

**Pôle de compétences
Restauration collective**

Dossier
sectoriel

Restauration collective

juillet 2005

© Editions du CNFPT, 2005

Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, mise en mémoire ou transmise sous aucune forme, ni aucun moyen électronique ou mécanique, par photocopie, enregistrement, ou toute autre façon sans autorisation du Centre national de la fonction publique territoriale, 10-12 rue d'Anjou, 75381 Paris cedex 08.

ISBN : 2 - 84143 - 263 - 7

> Avant-propos

Le constat d'un monde territorial en mutation

Transformation du contexte institutionnel, élargissement du champ des interventions et diversification corrélative des métiers territoriaux sont autant de mutations auxquelles doivent faire face les collectivités territoriales.

Partant du constat d'un monde territorial en mutation, le CNFPT a fait le choix de renforcer ses capacités d'observation, d'analyse et de prospective de la fonction publique territoriale. Ce choix répond au souci inscrit dans le projet d'établissement « d'un développement des compétences professionnelles indispensables » des agents territoriaux.

Cette observation porte notamment sur la relation emploi-formation afin de repérer les évolutions des champs professionnels et des métiers exercés par les fonctionnaires territoriaux ainsi que les besoins de compétences qui soutiennent leur activité.

Les pôles de compétences en réponse

Dans cette perspective, le CNFPT a souhaité généraliser, sur l'ensemble des délégations régionales et des écoles, la mise en place de pôles de compétences.

Ils répondent à la volonté :

- d'approfondir notre expertise emploi-formation des secteurs d'activités des collectivités territoriales ;
- de favoriser l'expérimentation et la relation avec le milieu professionnel ;
- de transférer ces acquis à l'ensemble des structures de l'établissement.

Les pôles de compétences ont été répartis sur la base des principaux champs professionnels de la fonction publique territoriale établie au regard des enjeux traversant le système de travail dans les collectivités.

Les secteurs d'activités des collectivités territoriales à la loupe

Une trentaine de champs professionnels ou secteurs d'activités a été identifiée¹ et a donné lieu, sur proposition de la commission innovation et prospective, à l'attribution, par le conseil d'administration du CNFPT de 30 pôles de compétences répartis dans 22 structures du CNFPT : l'INET, les quatre écoles nationales d'application et 17 délégations régionales.

¹ Les transversaux : management public et gouvernance, pratiques managériales, développement des territoires, urbanisme et aménagement, déplacements et transports, environnement, politique de la ville, formation professionnelle, information et technologie de traitement de l'information, communication ;
 les fondamentaux : gestion financière et comptabilité, affaires juridiques et administratives, ressources humaines et gestion des personnels ;
 les interventions de type technique : patrimoine bâti, infrastructures et réseaux, espaces verts, eau et assainissement, propreté publique et gestion des déchets, ateliers et matériels, restauration collective ;
 les interventions de type social : culture, social, logement, santé, laboratoires, sport, éducation, population, funéraire, sécurité-police, sécurité-pompiers et risques majeurs.

Leur mission essentielle est de conduire des études prospectives, formalisées par le dossier sectoriel, puis d'élaborer des référentiels d'emplois, d'activités et de compétences à partir des principaux emplois types ou métiers identifiés, et de transférer cette expertise vers l'ensemble du réseau CNFPT.

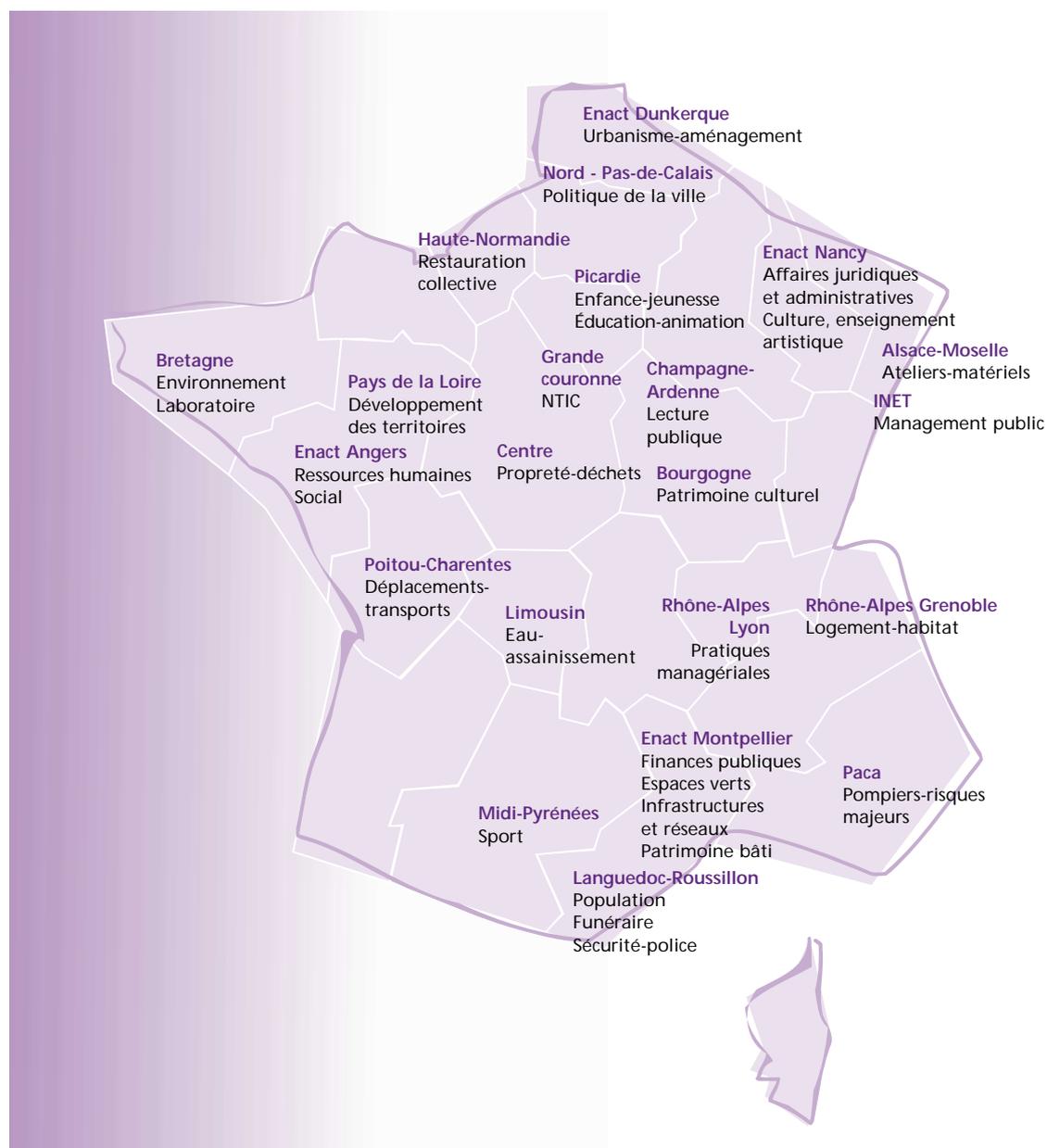
Le dossier sectoriel, outil de veille et de prospective

Le dossier sectoriel décrit la problématique de la relation emploi-formation. Il recueille, analyse et croise les indicateurs significatifs des évolutions professionnelles de chacun des secteurs repérés.

Il est surtout un outil indispensable au CNFPT dans ses choix sur les orientations et la déclinaison sectorielle de sa politique nationale de formation professionnelle.

Une actualisation du dossier sectoriel par les pôles de compétences devrait être réalisée tous les trois ans environ.

Cartographie des pôles de compétences



> Sommaire

Introduction	7
CHAPITRE 1 - L'ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	11
Les cadrages politiques	11
Evolution de la demande sociale.....	11
Champs de réflexion des politiques publiques menées sur le secteur	13
Encadrement juridique et incitatif	13
Objectifs poursuivis au plan européen	13
La législation française, relais de la politique européenne	15
Les aspects de santé publique.....	15
Les aspects sociaux.....	20
Environnement socio-économique	22
La nécessaire évolution des unités de restauration	22
L'évolution technique du matériel.....	24
L'évolution des produits issus de l'industrie agro-alimentaire	24
L'évolution des restaurants scolaires : vers plus de convivialité.....	24
L'accueil des convives pendant le repas	25
Engagement dans la démarche qualité.....	26
La politique d'approvisionnement	27
La nécessaire optimisation de la gestion de la restauration municipale	27
Les modes de gestion	29
L'évolution des modes de gestion	29
Panorama de la restauration déléguée	31
Panorama de l'intercommunalité	32
CHAPITRE 2 - L'EMPLOI ET LES AGENTS	35
Les caractéristiques des agents du secteur de la restauration collective	35
Les emplois-types	37
Le panorama réactualisé des métiers de la restauration	38
L'organisation des services de restauration.....	39
Les caractéristiques du marché de l'emploi.....	40
Étude du marché de l'emploi.....	40
Le large spectre des offres d'emplois.....	41
Observation des recrutements en restauration collective	42

> Sommaire

Les conditions de travail	42
CHAPITRE 3 - LA FORMATION ET LES PUBLICS.....	47
Les caractéristiques des publics.....	47
Les formations dans le secteur de la restauration collective.....	47
Les formations initiales scolaires.....	47
La formation continue	49
CHAPITRE 4 - DIAGNOSTIC DE L'OFFRE DE FORMATION DU CNFPT ET PRÉCONISATIONS	57
Diagnostic de l'offre de formation du CNFPT	57
Les préconisations	62
ANNEXES	65

> Introduction

Définition du champ de compétence de la restauration collective sociale et territoriale

Il est dans un premier temps nécessaire de définir le terme « restauration sociale ».
Elle s'adresse, contrairement à la restauration privée, à un public « captif ».

L'objectif de la restauration collective sociale est de servir des repas aux usagers dans le respect des règles sanitaires et éducatives et dans le souci de la convivialité.

Ce domaine couvre donc :

- la production de repas et leur livraison sur les lieux de consommation,
- le service des repas aux convives et l'organisation du temps du repas.

Quel est le champ territorial de la restauration collective ?

Les communes, les CCAS ou les intercommunalités ont la compétence « gestion globale du service de restauration », pour des publics variés :

- les enfants des crèches, des écoles maternelles et primaires, des centres de loisirs ;
- les personnes âgées dans les résidences pour personnes âgées et dans le cadre de la prestation « portage à domicile ».

Toute collectivité peut avoir cette même compétence pour la restauration de son personnel.

Les conseils généraux et régionaux ont eux la compétence « infrastructures » respectivement dans les collèges et les lycées et donc la responsabilité de la construction et de la mise en conformité des locaux et matériels de restauration, ainsi que leur financement. Depuis le 1^{er} janvier 2005 et suite à la promulgation de la loi " Libertés et responsabilités locales " (loi du 13 août 2004 publiée au J.O. du 17 août), le personnel de restauration des collèges et des lycées, au préalable personnel de l'Éducation nationale, est devenu agents des collectivités territoriales, respectivement du conseil général pour les collèges et du conseil régional pour les lycées. Il est à noter que ce dossier n'évoque pas la restauration des collèges et des lycées.

La restauration collective territoriale est un service public à caractère administratif facultatif : la commune n'est pas dans l'obligation de créer un service de restauration pour l'école - décret n° 85-934 du 4 mai 1985 commenté dans le journal des maires de septembre 1999 / source Conseil d'État du 7 octobre 1986 n° 340609 -.

Le service public de la restauration scolaire peut être délégué, mais les communes « ne peuvent confier à des personnes privées que la fourniture ou la préparation des repas, à l'exclusion des missions qui relèvent du service de l'enseignement public, et notamment, la surveillance des élèves. »

La surveillance demeure de la responsabilité de la commune et non du délégataire ou du directeur d'école.

Un peu d'histoire sur la restauration scolaire

> À l'origine, une vocation charitable

La restauration scolaire est née sous le règne de la misère. La mairie de Lannion crée la première en 1844, « la salle d'asile et d'hospitalité », où sont apportés aux enfants nécessiteux nourriture et soins de propreté, d'autres communes agiront de même.

Le 16 juin 1881, la loi « Jules Ferry » institue l'école laïque, gratuite et obligatoire, mais toutefois, sans structurer le temps du repas.

Après la première guerre mondiale, la troisième république conduit une politique scolaire tendant à établir une école dans chaque commune. Cependant, l'alimentation de l'enfant à l'école n'est toujours pas prise en considération, les cantines se créent dans cet esprit d'œuvre de charité : l'alimentation est déséquilibrée, le repas pris dans des conditions sommaires. L'État n'intervient pas, les communes parfois.

Les cantines scolaires du début du XX^e siècle sont construites de façon empirique en fonction du contexte communal, entre amateurisme et professionnalisme.

> À partir des années 1950, les conditions d'accueil s'améliorent,

Après la seconde guerre mondiale, la situation la plus fréquemment rencontrée dans les communes est la suivante : une association gère la cantine, subventionnée par la commune et l'instituteur s'implique dans la cantine, notamment pour la surveillance du temps de repas qui est alors une obligation.

C'est grâce à l'action de militants laïques, d'enseignants et d'associations, notamment la ligue de l'enseignement, que s'amélioreront les conditions d'accueil de l'enfant.

Raymond Paumier, instituteur à Montgeron -Essonne-, est à l'origine du premier restaurant d'enfants en 1946 où sont pris en compte l'accueil de l'enfant, l'hygiène alimentaire, et même l'éducation nutritionnelle. Ce concept se développera dans les années 50 à 60.

> À partir des années 1970, on observe une structuration de la restauration

- Évolution des techniques de production des repas, avec le développement de la restauration différée ;
- sortie des premiers textes réglementant l'hygiène pour limiter les toxi-infections alimentaires collectives ;
- évolution de la gestion avec les communes qui prennent le relais des associations ;
- prise en compte de la nutrition avec la sortie du premier texte le 9 juin 1971 : la circulaire relative à l'alimentation de l'écolier qui rappelle les principes de la composition des menus ;
- évolution de l'accueil et de l'encadrement des enfants avec la création ou la restructuration des salles à manger.

En 1978, la loi Haby décharge les instituteurs de leur obligation de surveillance. Cette dernière est alors assurée par le personnel des associations ou des communes.

Dès 1970, est reconnue la nécessité de formation des personnels qui encadrent le temps du repas.

Une lente évolution donc, pour reconnaître toute l'importance du déjeuner dans la vie de l'écolier.

La restauration collective sociale, un poids économiquement et socialement significatif

La restauration hors foyer dans son ensemble s'est diversifiée et a connu une augmentation exponentielle ces dernières années ; elle représente environ 6 milliards de repas par an.

La part de la restauration collective sociale dans la restauration hors foyer représente 46 %.

Elle comprend divers secteurs répartis comme suit :

Le potentiel de la restauration collective sociale (sources : Gira restauration 1997)

Secteur	Nombre de repas servis (En millions de repas servis)		
Entreprises	548		
Enseignement	1 179	dont écoles :	285
		dont collèges-lycées :	493
Santé/social	1 048		
Total	2 775 millions ou 2,775 milliards de repas		

La restauration maternelle et primaire, c'est donc 285 millions de repas par jour, pour 22 400 établissements de restauration. L'alimentation de cette population a représenté en 1998 un marché de 4 milliards d'euros.

Par contre, nous n'avons pas de chiffres concernant la restauration municipale dans son intégralité.

> L'analyse de l'environnement

[Chapitre 1]

Les cadrages politiques

Évolution de la demande sociale

Des besoins de sécurité alimentaire

Les crises alimentaires de la fin des années 1990 (maladie de l'Encéphalite Spongiforme Bovine – ESB ou « maladie de la vache folle », contamination de fromages ou rillettes par la bactérie *Listéria monocytogènes*,...) et la médiatisation de ces événements ont effrayé les consommateurs.

Ces derniers se sont alors tournés vers une alimentation plus naturelle. Ils sont revenus acheter leur viande chez les bouchers de quartier délaissant les grandes surfaces, auxquelles ils accordent une confiance limitée. Certains consommateurs sont donc prêts à augmenter leur budget « alimentation » pour une assurance de la qualité de leur alimentation.

Ces crises ont révélé l'existence de certaines pratiques frauduleuses et le manque de transparence. En réaction, les consommateurs sont demandeurs d'une information sur les produits alimentaires (origine, composition, mode de transformation). Ils veulent se sentir en sécurité et acheter en toute confiance.

Un mouvement identique est repéré au sein des restaurations municipales :

- des réactions extrêmes au sein de certaines communes comme la suppression de la viande de bœuf dans les menus au plus fort de la crise ;
- l'achat de produits du terroir et un intérêt pour les produits « bio » ;
- une demande d'information sur l'origine des viandes.

Vers une adaptation aux évolutions de notre société

Les usagers souhaitent un service public de proximité qui réponde à la fois aux besoins collectifs mais également aux besoins spécifiques de la population. La restauration collective est sollicitée pour :

- favoriser l'accueil des enfants victimes d'allergies alimentaires ;
- respecter les convictions religieuses de chacun ;
- adapter les menus aux tranches d'âge des convives.

À toutes ces problématiques, la restauration collective tente de s'adapter :

- menus « sans porc » pour les enfants musulmans ;
- menus adaptés aux problèmes d'allergies ;
- menus diététiques pour les usagers des restaurants administratifs ;
- menus adaptés aux goûts ou aux régimes des personnes âgées.

Ces adaptations ne se font toutefois pas sans poser de difficultés organisationnelles et financières.

Place et rôle des citoyens dans le secteur de la restauration collective sociale

Les parents d'élèves jouent un rôle majeur dans un certain nombre de communes : force de pression pour le respect de la qualité des repas tant la qualité nutritionnelle que la qualité sanitaire, force de pression pour maintenir un système de restauration traditionnel.

Les associations de parents d'élèves ou les associations de consommateurs ont plusieurs chevaux de bataille :

- revendication du droit à l'information, par exemple sur l'origine des viandes bovines ;
- revendications sur la qualité sanitaire et nutritionnelle des repas ;
- revendications sur le tarif des repas et l'aide aux familles les plus démunies.

Les usagers peuvent s'exprimer au sein de d'instances de concertation et de dialogue

que sont la commission de restauration et les commissions consultatives des services publics locaux.

La commission de restauration rassemble tous les acteurs de la restauration pour analyser la satisfaction des convives et remplit plusieurs missions :

- analyser les menus pour la période à venir ;
- évoquer d'éventuels problèmes liés à la restauration ;
- recueillir les avis des divers intéressés : convives, personnel de restauration, enseignants... ;
- présenter les aspects relatifs au coût de revient des repas ;
- informer les membres des problèmes d'actualité et de la politique de la collectivité en matière de restauration.

La commission de restauration constitue un élément de la gestion de la qualité. Les collectivités l'ont compris : en 2003, 84 % des communes disposent d'une commission de restauration.

Les commissions consultatives des services publics locaux sont également des instances où sont représentés les usagers. Elles datent de la loi du 6 février 1992. L'objet de ces commissions est de permettre l'expression des usagers des services publics, sans remettre en cause les prérogatives des autorités en charge de ces services publics.

La loi du 27 février 2002 renforce leur existence :

- Leur compétence porte sur l'ensemble de services publics locaux délégués à un tiers ou gérés en régie autonome. Toute délégation de service public nécessite un avis de la commission ;
- L'obligation de se doter d'une telle commission s'impose désormais aux régions, départements, communes de plus de 10 000 habitants, aux établissements publics de coopération intercommunale de plus de 50 000 habitants et aux syndicats mixtes comptant au moins une commune de plus de 10 000 habitants.

La composition de ces commissions est la suivante : élus de la majorité et de l'opposition, représentants des associations locales ou nationales.

L'information des citoyens

Les collectivités répondent à ces demandes d'information et développent aujourd'hui une politique de communication vers les citoyens. Le service de restauration collective informe l'utilisateur sur divers sujets :

- les modalités de fonctionnement du service ;
- l'affichage des menus ;
- l'origine des viandes bovines.

Des campagnes d'information sont menées par les associations de consommateurs sur l'hygiène, la nutrition, le fonctionnement de la restauration scolaire.

L'objectif est d'expliquer le monde parfois méconnu de la restauration, d'apporter une information pédagogique sur les enjeux de santé publique sous-jacents.

Par exemple, l'Union européenne a initié une campagne d'éducation sur la sécurité alimentaire menée depuis plusieurs années par l'Institut National de la Consommation (INC).

Ont été élaborés de nombreux outils - guide d'information à destination des parents d'élèves, jeux et bandes dessinées à destination des enfants -.

L'objectif de cette politique de communication est bien de faire preuve de pédagogie, d'informer, d'expliquer et ainsi, de restaurer la confiance des usagers.

Champs de réflexion des politiques publiques menées sur le secteur

La restauration est un service hautement symbolique et les élus politiques dans leur ensemble sont attachés à cette prestation. C'est aussi un secteur dont l'impact sur les finances communales s'avère important.

Les politiques publiques menées sur ce champ sont aussi en lien avec les évolutions fortes du secteur et avec la demande sociale. Elles n'échappent pas aux grandes tendances du contexte plus général : pénalisation de l'action locale, inflation de textes et normes juridiques complexes.

Les orientations que se fixent les élus politiques sont les suivantes :

« Limiter le risque alimentaire, et par là même, pénal »,

« Faire de la restauration municipale, un service public de proximité et de qualité », avec, bien évidemment, des limites budgétaires et tout l'exercice réside dans l'équilibre entre une rationalisation de la gestion de ce service et la qualité dans l'assiette.

Afin d'atteindre cet objectif, certains élus préfèrent déléguer la production de repas, estimant que le secteur privé est plus compétent, d'autres optent pour la régie municipale dans le souci de la maîtrise totale du service rendu. Autre choix possible : se regrouper et créer une intercommunalité.

Quel que soit le mode de gestion choisi, l'élu maire ou président reste responsable de la prestation.

Encadrement juridique et incitatif

Nous verrons dans ce chapitre que les normes communautaires ont un impact fort sur l'encadrement juridique de la restauration. En réponse aux politiques européennes et à la demande sociale, la France s'est dotée d'un cadre réglementaire dont un panorama est brossé dans les pages qui suivent.

Objectifs poursuivis au plan européen

Protéger la santé des consommateurs

Le livre blanc sur la sécurité alimentaire « COM (1999) 719 final » paru le 12 janvier 2000 - 60 pages- est l'ouvrage de référence qui présente la politique européenne en matière de sécurité alimentaire et le plan d'action permettant d'atteindre l'objectif prioritaire poursuivi :

« **Veiller au plus haut niveau de sécurité alimentaire dans l'Union Européenne.** »

La sécurité alimentaire est vue là de façon exhaustive et globale et s'intéresse à tous les contaminants qu'ils soient d'origine chimique, physique ou biologique.

Cet objectif se traduit en plusieurs axes opérationnels :

- mettre en place une Autorité alimentaire européenne indépendante, chargée de l'évaluation et de la communication des risques dans le domaine de la sécurité alimentaire - c'est aujourd'hui fait : création de l'AESA (Autorité Européenne de Sécurité des Aliments) située à Parme ;
- actualiser la législation relative à la sécurité alimentaire ;
- promouvoir l'information des consommateurs ; est affirmé le droit des consommateurs à une information utile et claire sur la qualité des aliments ;
- contrôler le respect de l'application de la réglementation dans chacun des états membres ;
- promouvoir ce degré élevé de protection de la santé des consommateurs au niveau international, dans le cadre des échanges commerciaux internationaux.

Les principes de sécurité alimentaire sont les suivants :

- une approche globale et intégrée qui s'applique à toute la **chaîne alimentaire** (« de la ferme à la table ») - voir glossaire p. 65 - ;
- une responsabilisation de chacun des acteurs de la chaîne alimentaire ;
- la nécessité d'instaurer une **traçabilité** des aliments, - voir glossaire p. 65 - ;
- la mise en place de l'analyse des risques ;
- l'application du principe de précaution.

Le texte fondateur de la politique européenne de sécurité alimentaire est la **directive européenne 93/43/CEE du 14 juin 1993** relative à l'hygiène des denrées alimentaires.

Cette directive affirme sans aucune ambiguïté **la responsabilité civile et pénale** que doivent assumer les professionnels de l'agro-alimentaire en matière de sécurité alimentaire des produits qu'ils fabriquent ou qu'ils manipulent, et cela, à toutes les étapes de la chaîne alimentaire.

Cette responsabilisation des professionnels donne par conséquent un rôle moindre à la direction des services vétérinaires limité à l'évaluation et à l'approbation des systèmes qualité mis en place.

Les dispositions de cette « nouvelle approche » réglementaire sont novatrices puisque l'on est passé d'une obligation de moyens à une obligation de résultats avec des obligations de moyens allégées ; d'une réglementation autoritaire, ne laissant aucune place aux initiatives des professionnels, on est passé à une réglementation leur donnant une plus grande latitude dans le choix des processus technologiques, responsabilisant chacun des acteurs intervenant dans la chaîne alimentaire.

Afin d'exercer cette responsabilité, les professionnels doivent utiliser des outils de maîtrise de la sécurité alimentaire :

- d'une part, les guides de bonnes pratiques d'hygiène, rédigés consensuellement par les professionnels et validés par la Direction des services vétérinaires : ils présentent les règles de base applicables par famille professionnelle.

D'autre part, l'analyse des risques et la mise en place d'auto-contrôles selon les principes de la **méthode HACCP**-Hazard Analysis Critical Control Points - voir glossaire p. 65 -.

Au 1er janvier 2005 s'est opérée une réforme de la réglementation communautaire : la directive 93/143 et les 17 directives sectorielles sont refondues en un règlement 178/2002 : « Food Law », qui devient le socle de la réglementation pour toutes les denrées alimentaires à toutes les

étapes de la chaîne alimentaire, avec des règlements de type H propres aux professionnels et des règlements propres aux services de contrôle.

La directive 93/43 CEE est remplacée par le règlement H1 dont les points forts restent identiques :

- respect des bonnes pratiques d'hygiène ;
- respect de la chaîne du froid ;
- procédures basées sur les principes de l'HACCP ;
- formation du personnel.

Les évolutions que cette réforme génère : l'obligation de traçabilité par chacun des maillons de la chaîne alimentaire.

La traçabilité doit être établie à toutes les étapes et pour ce faire, les professionnels disposent de procédures qui permettent de :

- identifier leurs fournisseurs, et donc remonter à l'historique et à l'origine du produit ;
- identifier le devenir de leurs produits et les consommateurs finaux ;
- retirer les produits susceptibles de présenter un risque et en informer les services de contrôle.

Les procédures de traçabilité devront être adoptées au plus tard le 1er janvier 2007.

En annexe, vous trouverez *l'architecture du système de surveillance sanitaire des aliments*.

La législation française, relais de la politique européenne

Les aspects de santé publique

Les aspects sanitaires

• **Objectifs : Vers une obligation de résultats : « des repas de qualité sanitaire irréprochable » et une responsabilisation accrue de chacun des acteurs intervenant dans la chaîne alimentaire**

Et ce, dans la continuité de la politique européenne en matière de santé publique.

La directive 93/43/CEE a été transcrite en droit français en différents arrêtés dont les arrêtés du 29 septembre 1997, du 9 mai 1995 et du 20 juillet 1998.

• **L'arrêté du 29 septembre 1997**, paru au journal officiel du 23 octobre 1997. Il fixe les conditions d'hygiène applicables dans les établissements de restauration collective à caractère social. En appui de ce texte, est parue la note de service DGAl/SDHA/N98/ n° 8126 du 10 août 1998 qui analyse et interprète certains articles de l'arrêté.

L'article 5 de l'arrêté du 29/09/97 fait référence **au guide de bonnes pratiques d'hygiène** en restauration collective à caractère social qui n'est pas encore disponible, plusieurs années après la parution de l'arrêté. En effet, certains points ne font pas encore consensus entre les divers acteurs.

Son objectif était de traduire en termes opérationnels les objectifs de l'arrêté, et ainsi, permettre d'accompagner les petites structures dans leur mise en conformité.

Cet arrêté fixe par ailleurs des obligations de moyens en matière de conception de locaux, d'aménagement et d'équipement des unités de restauration.

> L'analyse de l'environnement

- **L'arrêté du 9 mai 1995**, paru au journal officiel du 16 mai 1995, fixe les conditions d'hygiène applicables en restauration commerciale à caractère privé et est rédigé dans le même esprit que l'arrêté du 29 septembre 1997.

Il concerne, par exemple, la distribution des denrées alimentaires sur les marchés.

- **L'arrêté du 20 juillet 1998**, paru au journal officiel du 6 août 1998, fixe les conditions techniques et hygiéniques applicables au transport des aliments.

Cet arrêté intéresse la restauration collective dans la mesure où sont réceptionnés des aliments et où les cuisines centrales assurent la distribution des produits finis vers les différents satellites.

Les points suivants sont explicités : conformité des moyens et conditions de transport, respect et maîtrise des températures au cours du transport, traçabilité des denrées.

- **Le décret du 17 décembre 2002**, relatif à l'étiquetage des viandes bovines dans les établissements de restauration paru au journal officiel du 19 décembre 2002.

Ce décret a été pris en application du règlement communautaire du 17 juillet 2000 concernant l'étiquetage de la viande bovine et s'inscrit dans cette volonté de traçabilité des denrées alimentaires. Il a été promulgué dans un contexte de réouverture du marché des viandes bovines britanniques.

Ce décret stipule que les établissements de restauration collective ont à porter à la connaissance du consommateur l'origine des viandes bovines.

Cette information tracée sert à :

- rétablir la confiance entre le consommateur et la restauration collective et/ou l'industrie agro-alimentaire ;
- rétablir également une relation de proximité entre l'usager et le service de restauration.

Cette obligation d'information ne concerne que la filière bovine. Toutefois, il est probable qu'à moyen terme, cette même obligation soit étendue aux autres filières -porc, volailles, poisson -.

Il convient cependant de signaler que la traçabilité, c'est à dire l'identification précise du parcours des animaux puis des aliments est une question complexe, qui supposera une coopération internationale, une mobilisation professionnelle des filières et une gestion extrêmement lourde.

- **Hygiène dans les centres de loisirs et les crèches**

Les centres de loisirs et les crèches sont soumis à la même législation alors même qu'ils présentent chacun leurs spécificités : la restauration de plein-air lors des camps et pique-nique dans le cas des centres de loisirs, les spécificités de l'alimentation des tout-petits et l'exiguïté des locaux dans le cas des crèches. C'est pourquoi la mise en œuvre des bonnes pratiques d'hygiène a parfois tardé au sein de ces secteurs. Afin de pallier ce retard, sont parues recommandations ou notes de service éditées par les services vétérinaires ou les DDASS.

Les aspects nutritionnels

- **Objectif : vers une prise en compte accrue de la qualité nutritionnelle des repas**

Quelle est la problématique ?

Dans les pays occidentaux, les grandes carences nutritionnelles ne sont plus constatées. Toutefois, a été mis en évidence le rôle majeur de la nutrition dans la survenue et l'évolution des principales pathologies responsables de la majorité des décès : ce sont les maladies cardiovasculaires, le diabète, les cancers, l'obésité et l'ostéoporose.

Les cas d'obésité sont en nette augmentation. En France, le pourcentage des cas d'obésité chez les enfants de 5 à 12 ans est passé de 6 % à 12 % en 15 ans.

La transformation des modes de vie et l'évolution des habitudes alimentaires participent au développement de ces pathologies, on voit apparaître des déséquilibres alimentaires :

- l'augmentation de l'apport des sucres rapides au détriment des sucres complexes ;
- l'augmentation de la consommation des lipides, notamment d'origine animale ;
- la diminution de l'apport de fibres du fait de la moindre consommation de fruits et légumes et de la consommation accrue de produits plus raffinés ;
- des apports insuffisants en calcium et vitamines D.

Un peu d'histoire sur les recommandations nutritionnelles

Il n'y a pas de législation à proprement parler en matière d'équilibre nutritionnel. Il s'agit de recommandations.

Cette problématique de la nutrition en restauration scolaire a été prise en compte dès 1971 avec la circulaire du 9 juin 1971 dite « circulaire de l'écolier », qui recommandait un apport minimal de calories par jour avec des repas à 5 composantes, elle est aujourd'hui abrogée.

Le Conseil national de l'alimentation (CNA) donne régulièrement des avis sur la qualité de la restauration collective sociale, ses recommandations ne sont pas toujours suivies d'effets. En 1997, il avait demandé aux pouvoirs publics de mettre en place **une réelle politique d'amélioration des restaurants scolaires.**

Cet avis a été l'amorce d'une prise de conscience qui a vu s'enclencher des démarches de progrès au sein de nombreuses restaurations scolaires. Il a été relayé par la parution de guides et circulaires cités ci-dessous, également par la politique volontariste conduite par l'Union européenne en faveur de la nutrition.

En 1999, le GPEMDA -Groupe Permanent d'Études des Marchés de Denrées Alimentaires- (dépendant du ministère de l'Économie et des Finances) a rédigé un guide sur les recommandations relatives à la nutrition (brochure J.O. n° 5723).

En 2000, l'Europe a choisi le thème de la nutrition comme enjeu prioritaire en matière de santé publique.

Cette politique européenne a été déclinée au plan national et s'est traduite par le Programme national nutrition santé - PNNS -, prévu sur 5 ans de 2001 à 2005.

Les objectifs de ce programme sont de :

- fixer des objectifs nutritionnels prioritaires ;
- développer l'information et l'éducation ;
- développer l'épidémiologie nutritionnelle et la recherche en matière de nutrition ;
- mettre en œuvre des actions de santé publique.

En 2001, la **circulaire du 25 juin 2001** est parue au Bulletin Officiel de l'Éducation nationale, relative « à la composition des repas servis en restauration collective et à la sécurité des aliments », traduction concrète du PNNS.

Ce texte s'articule autour de 4 axes principaux :

- les besoins nutritionnels des enfants et des adolescents ;
- l'éducation nutritionnelle ;
- la sécurité des aliments ;
- l'accueil des enfants atteints d'intolérances ou d'allergies alimentaires.

Les nouvelles recommandations en matière d'équilibre des menus sont globalement les suivantes : augmenter les apports en calcium, diminuer les apports de matières grasses et favoriser la consommation de fruits et de légumes. Cependant, le texte ne fait plus référence aux besoins en énergie comme c'était le cas dans la circulaire de 1971, ces besoins dépendant pour une gran-

de part de l'activité physique de l'enfant. Priorité est donnée à la **qualité nutritionnelle des aliments** et non plus à la quantité d'aliments servis.

La circulaire préconise une simplification des menus. Jusqu'à présent, ils devaient comporter cinq composantes : une entrée, un plat protidique garni -viande ou poisson accompagnés de légumes frais ou de féculents-, un fromage et un dessert.

Le nouveau texte recommande que **le repas du midi comporte un plat principal à base de viande, de poisson ou d'œuf, complété par des produits laitiers.**

Les mêmes recommandations nutritionnelles concernent les adultes et les personnes âgées avec des conseils spécifiques pour les personnes âgées -amélioration du « statut » en calcium et en vitamines D, lutte contre la dénutrition-.

La circulaire donne également des outils de contrôle de la qualité nutritionnelle des repas servis.

Une application en demi-teinte de la circulaire du 25 juin 2001 en restauration scolaire

Une enquête a été menée par le CERIN -Centre de recherches et d'informations nutritionnelles- et publiée par la revue Néo-restauration en juin 2004.

L'étude porte sur un échantillon de 57 communes -qui représente 11 % de la population française et 10 % des repas servis dans les écoles-. Une analyse critique de 2 fois 20 menus consécutifs a été réalisée d'après une grille d'évaluation établie à partir de la circulaire du 25 juin 2001.

Les résultats de cette étude sont les suivants : même s'il y a des avancées dans la qualité des menus et le respect des recommandations nutritionnelles, des progrès restent à faire : « **seules 3 communes sur 10 servent des menus conformes aux recommandations officielles.** »

La même enquête menée en 2002 avait donné de meilleurs résultats avec un score de 5 communes sur 10.

Si on analyse qualitativement les résultats, on se rend compte que :

- certaines recommandations sont largement appliquées (limitation des entrées riches en matières grasses, des produits frits et pré-frits et des pâtisseries, mise en place de crudités),
- d'autres appliquées par 50 % des collectivités (mise en place de légumes cuits),
- certaines beaucoup moins respectées (mise en place de viandes rouges, qualité des fromages).

Sont observées des disparités entre régions : les mauvais résultats se situent dans les régions nord, est et sud-est. Les meilleurs, dans l'ouest et surtout Paris Île-de-France.

Les résultats entre gestion directe et sous-traitance sont pratiquement identiques.

Par ailleurs, est constaté un renforcement de la communication et de l'organisation dans l'élaboration des menus ; concrètement, les communes se dotent d'une commission de restauration, utilisent un **plan alimentaire** -voir glossaire p. 65- et font intervenir une diététicienne.

Un élément est également à prendre en compte : élaborer des repas de bonne qualité nutritionnelle n'est pas suffisant, encore faut-il que les enfants mangent ce qu'il y a dans leur assiette. Or, la proportion de restes est parfois très importante et un repas non ingéré est de fait non équilibré.

Par ailleurs, la restauration scolaire n'a qu'un impact faible sur l'alimentation de l'enfant qui ne prend au maximum que 4 repas par semaine à l'école, soit **140 repas sur les 3 x 365 = 1095 repas par an, soit seulement 13 % des repas consommés.**

Un débat est aujourd'hui d'actualité. Faut-il rendre la circulaire de juin 2001 d'application obligatoire ?

De nombreux professionnels y sont favorables. L'avis des rédacteurs de la circulaire est plus mesuré : « Cette mesure serait prématurée, il faut d'abord poursuivre le travail d'évaluation, mieux la faire connaître auprès des professionnels et également des élus locaux, montrer que ses objectifs sont accessibles à un coût compatible avec les budgets. »

L'avis du CNA adopté début juin 2004 va plus loin : il recommande aux pouvoirs publics de reconnaître officiellement la restauration scolaire par un texte de portée législative qui définirait ses missions et obligations.

Accueil des enfants souffrant d'allergies

• **Objectif : favoriser l'accueil de tous les enfants au sein du service de restauration scolaire, et plus particulièrement, les enfants souffrant d'allergies.**

Quelle est la problématique de l'allergie ?

Le nombre d'enfants souffrant d'allergies est en augmentation. En 1999, 8 à 10 % des enfants de moins de 15 ans sont concernés par une allergie alimentaire avec une augmentation des cas graves multipliés par 5 en 10 ans.

Par ailleurs, certains enfants allergiques ne sont pas signalés par leurs parents par crainte des mesures d'exclusion. Il était donc important de prendre en compte l'accueil de ces élèves.

C'est chose faite avec les textes suivants :

La loi d'orientation sur l'Éducation n°89-486 du 10 juillet 1989 réaffirme que « **Le droit à l'éducation est garanti à chacun.** »

Il est donc essentiel que l'école remplisse au mieux sa mission d'accueil et d'éducation des élèves en difficulté et, en particulier, des enfants et des adolescents atteints de troubles de la santé.

Cette loi d'orientation a ensuite été déclinée en plusieurs circulaires dont certaines concernent la restauration scolaire :

- La dernière en date est la circulaire n° 2003-135 du 8 septembre 2003, parue au bulletin officiel du 18 septembre 2003 : « Enfants et adolescents atteints de troubles de santé - Accueil en collectivité des enfants et des adolescents atteints de troubles de la santé évoluant sur une longue période ».

Cette circulaire abroge la Circulaire 99-181 du ministère de l'Éducation nationale et devient interministérielle.

La circulaire concerne tous les lieux accueillant des enfants en collectivité, y compris les centres de vacances, les centres de loisirs sans hébergement et les structures d'accueil des jeunes enfants : crèche, halte-garderie, jardin d'enfants.

La circulaire propose la mise en oeuvre du projet d'accueil individualisé (PAI). Ce projet associe l'enfant, sa famille, l'équipe éducative, les personnels de santé et les partenaires extérieurs, organise les modalités d'accueil de l'enfant et fixe le rôle de chacun.

- La circulaire n° 2001-118 du 25 juin 2001 évoquée dans le paragraphe (a.2) insiste également sur cette problématique.

Comment la collectivité peut-elle gérer l'accueil de ces enfants ?

Selon l'alternative suivante :

- soit l'enfant consomme le repas fourni par les parents dans le respect des règles d'hygiène ;
- soit le service de restauration met en place des régimes alimentaires particuliers.

Dans les deux cas, une information doit être faite à l'ensemble des personnels intervenant auprès de l'enfant.

État des lieux dans les collectivités

Thierry Rolland, Directeur général de la commune de Vendargues (34) et consultant pour le syndicat mixte du Bérange a analysé la Circulaire n°2001-118 du 25 juin 2001 dans « La lettre du cadre territorial » du 15 septembre 2001- pp. 62 à 63 -.

« Certaines collectivités ont pris à bras le corps ce problème, et ce, afin de répondre notamment à une demande croissante des parents, d'autres collectivités n'appliquent pas la circulaire. »

Il analyse également la légitimité de cette circulaire en ces termes :

« Cette circulaire est louable mais soulève des difficultés d'application.

1 – Le maire ne relève pas de l'autorité du ministre de l'Éducation nationale pour appliquer une circulaire dépourvue de valeur juridique.

2 – Dans le cas d'un repas apporté par l'enfant, l'élève ne s'exonère pas pour autant de ses responsabilités.

3 – Le conventionnement dans le cadre d'un PAI ne protège pas l'élève. Le risque ne peut être contractualisé.

Ainsi, si un élève est victime d'une allergie qui nécessite des soins, que se passe-t-il si les secours tardent à arriver ? Et si, en cas d'urgence, un agent pratique une injection malheureuse ou ne la pratique pas alors que le protocole existe. Que se passe-t-il ? Mise en danger d'autrui ou non assistance à personne en danger ?

La lutte contre le bruit dans les restaurants scolaires

• **Objectif : limiter le bruit dans les restaurants scolaires**

L'arrêté du 25 avril 2003, paru au journal officiel du 28 mai 2003, relatif à la limitation du bruit dans les établissements d'enseignement et s'appliquant aux bâtiments neufs et parties nouvelles de bâtiments existants, fixe les seuils de bruits et les exigences techniques applicables à ces locaux.

Plus le niveau ambiant de bruit est élevé, plus celui des conversations augmente. Trop de bruit se traduit par des manifestations d'agressivité de la part des convives. Lorsque les locaux sont insonorisés, on constate à l'inverse moins d'agressivité et plus de sociabilité. La durée du repas s'allonge car il est rendu plus agréable.

Ces contraintes sont à intégrer dès le stade de la définition du programme pour la création ou la réhabilitation de locaux. Il faut agir sur l'architecture et le volume du local, sur le taux d'occupation, sur les mobiliers, les couverts et les matériaux de revêtement des sols, murs et plafonds.

Les aspects sociaux

• **La restauration municipale : l'un des acteurs de l'action sociale**

La restauration scolaire participe à la lutte contre la précarité

La loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions n° 98-657 du 29 juillet 1998, tend à garantir sur l'ensemble du territoire, l'accès effectif de tous aux droits fondamentaux dans les domaines de l'emploi, du logement, de la protection de la santé, de l'éducation, de la formation, de la protection de la famille et de l'enfance.

L'accès de tous les enfants à la restauration scolaire fait partie de ces droits.

Au-delà d'un cadre légal, chaque collectivité fixe une grille tarifaire, reflet de la politique sociale souhaitée par le maire et du contexte socio-économique de la collectivité.

Éléments de fixation du prix de vente du repas aux familles

Dans son article 147, la présente loi précise : « Les tarifs des services publics à caractère facultatif peuvent être fixés en fonction du niveau de revenus des usagers et du nombre de personnes vivant au foyer... Les taux ainsi fixés ne font pas obstacle à l'égal accès de tous les usagers au service. »

Les tarifs des services de restauration scolaire sont effectivement calculés en fonction du quotient familial.

De plus, le prix de la restauration est réglementé. Le décret n° 2000- 672 du 19 juillet 2000 fixe les prix de la restauration scolaire pour les élèves de l'enseignement public et précise les conditions de variation des prix moyens des repas d'une année sur l'autre.

Pour chaque année scolaire, un arrêté fixe la majoration maximale du tarif de restauration scolaire.

Au-delà de ce cadre légal, chaque collectivité établit sa propre politique tarifaire.

La collectivité, et donc les administrés au travers de l'impôt, participe financièrement au delta entre le coût réel du repas et le prix effectivement payé par les familles. Cet effort collectif permet à tout enfant de bénéficier du repas du midi ce qui est un enjeu majeur dans les quartiers défavorisés. Pour certains enfants, il s'agit du seul repas de la journée.

Par ailleurs, la loi relative à la lutte contre les exclusions stipule dans son article 146 que « le gouvernement présentera au parlement, avant le 1er septembre 1999, un rapport sur la fréquentation des cantines scolaires depuis 1993 et son évolution, ainsi que sur le fonctionnement des fonds sociaux. »

Ce rapport de 26 pages « Note relative à la fréquentation des cantines scolaires » a été publié à la documentation française et concerne plus particulièrement les établissements secondaires. Est constatée une désaffection des restaurants scolaires et en parallèle, une augmentation du phénomène de malnutrition parmi certaines catégories d'élèves. La raison principale est la précarisation croissante de certaines familles, notamment dans les zones d'éducation prioritaire, le coût de la demi-pension étant excessif pour certaines familles.

Le problème est plus présent dans les collèges et les lycées mais peut également concerner l'école. En 1997, le gouvernement a débloqué un fonds spécial de 40 millions d'euros pour abonder le fonds social d'aide à la restauration scolaire, versé aux établissements publics et privés sous contrat. Ce fonds est destiné à aider les familles les plus défavorisées à inscrire leurs enfants au restaurant scolaire.

Le portage de repas à domicile, une prestation qui facilite le maintien à domicile des personnes dépendantes

La mise en place de l'aide personnalisée à l'autonomie initiée par la loi du 20 juillet 2001 a comme objectif le maintien des personnes dépendantes à domicile.

Pour répondre à cette politique, certaines collectivités ont développé le portage de repas à domicile. D'autres s'interrogent sur l'opportunité de proposer un tel service et sur sa faisabilité. Au vu des perspectives démographiques, ce service ne peut que prendre de l'essor dans les années à venir.

La personne chargée du portage des repas à domicile a un rôle important. Sa mission est plus large que la simple livraison du repas : elle donne des conseils en matière d'hygiène et de conservation des repas, elle repère les difficultés de la personne et fait remonter tout problème constaté. Elle est l'un des maillons du lien social.

Développer ce lien social et de proximité est l'un des enjeux des collectivités dans les années à venir.

L'environnement socio-économique

La nécessaire évolution des unités de restauration

C'est l'arrêté du 26 juin 1974 qui a fixé les premières règles relatives à l'hygiène et énoncé le **principe de la marche en avant** comme règle de conception des locaux -voir glossaire p. 65-.

À partir de ce texte et devant les avis des services vétérinaires, les collectivités ont pris conscience de la vétusté et de l'inadaptation de leur système de restauration. Il était parfois urgent de restructurer le patrimoine.

Les collectivités ont donc investi dans des systèmes de restauration qui respectent les conditions d'hygiène. Mais toutes ces opérations étaient financièrement très lourdes et se sont donc échelonnées sur plusieurs années.

Comment cette restructuration a-t-elle été pensée et quelles sont les principales évolutions techniques de ce secteur d'activités ?

Lorsqu'une collectivité veut repenser son système de restauration, elle se pose à un moment ou à un autre ces questions : **liaison directe ou liaison différée ? , liaison chaude ou liaison froide ?** - voir glossaire p. 65 -

Le système de liaison directe -une cuisine par établissement- est sûrement le système le plus proche de la restauration traditionnelle. Il concerne plutôt aujourd'hui les petites collectivités ou des collectivités attachées à ce type de restauration plus familial.

Mais, lorsque le nombre de repas augmente, pour des raisons d'économie d'échelle, il est plus rationnel de centraliser la production des repas sur une seule unité puis de livrer les repas vers les différents lieux de restauration : il s'agit de la liaison différée, qui a connu un essor important ces 20 dernières années. Les repas sont alors distribués en liaison froide ou en liaison chaude.

Quels sont les avantages / inconvénients de chacun de ces modes de production ?

	Liaison directe	Liaison différée	
		Liaison chaude	Liaison froide
Contexte	Nombre de repas limité	Nombre de repas élevé, toutefois, maximum 2 000 repas par jour	Nombre de repas très élevé, plus de 500 repas par jour jusqu'à plusieurs milliers-
Atouts	Système proche de la restauration familiale	Économies d'échelle	Économies d'échelle Maîtrise de la température Souplesse de l'organisation du travail
Inconvénients	Une cuisine par établissement donc des moyens humains et matériels importants	Maîtrise de la température difficile	Investissements en matériels de réfrigération

Les conséquences de cette centralisation

Cette centralisation a entraîné de profondes évolutions dans le fonctionnement des services : une rationalisation du processus de fabrication, des évolutions des pratiques professionnelles, l'apparition de nouvelles fonctions dans les équipes de restauration comme le chauffeur-livreur, le responsable d'office. Des changements d'organisation du travail également. En effet, la législation en matière d'hygiène stipule que dans le cas de la liaison chaude, ce qui est fabriqué

le jour J sera consommé le jour J. Par contre, la liaison froide permet une consommation de la préparation culinaire trois jours au plus après sa préparation. Ceci introduit une souplesse dans l'organisation du travail et la planification des productions. C'est en fait l'analyse des besoins (nombre de repas, types de convives, nombre de sites de restauration et leur positionnement géographique, état des installations existantes,...), des moyens et des objectifs de la collectivité qui permet de définir le choix entre ces systèmes de production.

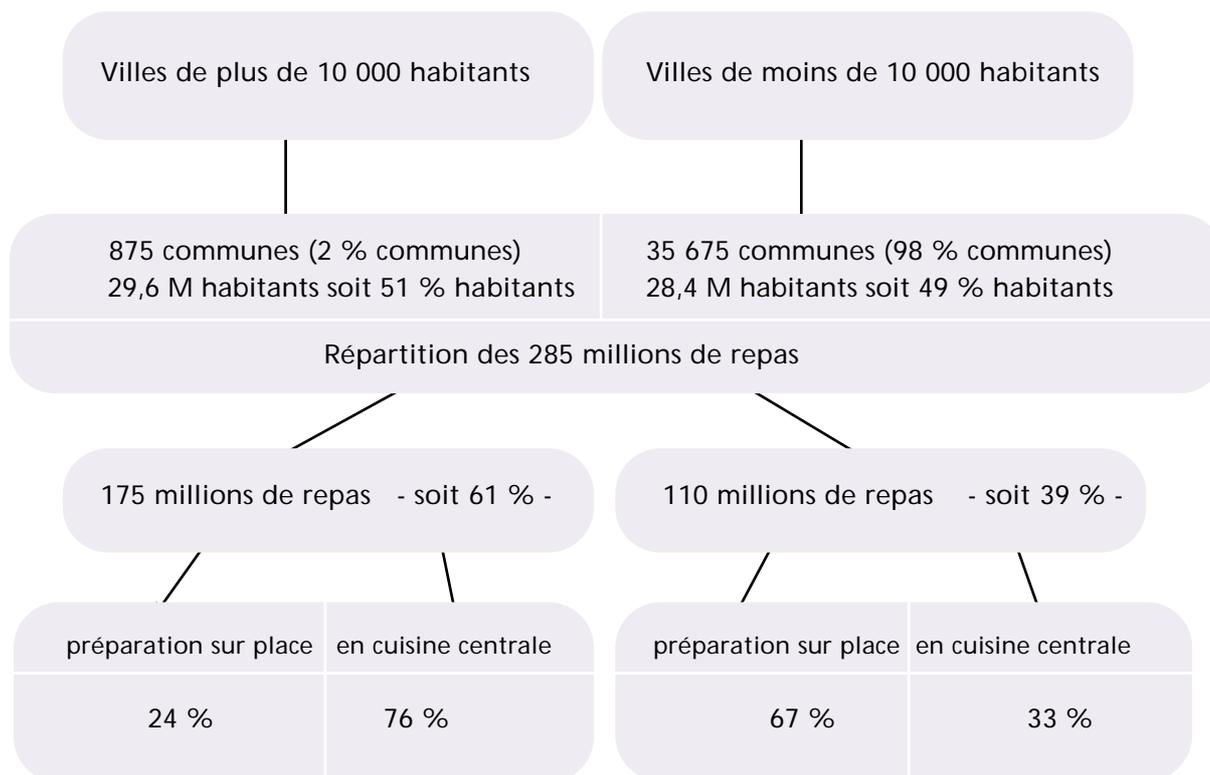
Comment sont produits et servis les 285 millions de repas scolaires ?

Le schéma ci-dessous montre la répartition au sein des collectivités territoriales des 285 millions de repas servis par jour.

Les 2 % des communes de plus de 10 000 habitants servent plus de repas que les 98 % des communes de moins de 10 000 habitants, et ce, alors que la population représentée est pratiquement identique.

Quel sens ont ces chiffres ? La population est plus jeune dans les villes, avec plus d'enfants qui déjeunent dans les restaurants scolaires en ville qu'en milieu rural.

Un autre élément déjà abordé : plus la taille de la collectivité est importante et plus la restauration est réalisée en cuisine centrale.



soit 60% des repas élaborés en cuisine centrale

sources : Gira Sic (données 1998)

Aujourd'hui, le nombre de repas fabriqués en cuisine centrale s'est stabilisé. Le taux maximum de centralisation est sans doute atteint à moins que l'intercommunalité ne progresse.

L'évolution technique du matériel

La centralisation des opérations de production a fait entrer des matériels nouveaux dans les cuisines centrales, matériels issus de l'industrie agro-alimentaire : cellule de réfrigération rapide, matériel de thermo-scellage parfois semi-automatisé.

Par ailleurs, la conception des matériels prend plus largement en compte aujourd'hui les aspects suivants :

- l'ergonomie et le souci de limiter la pénibilité du travail, et notamment, le port de charges lourdes ;
- la sécurité dans la manipulation du matériel ;
- la gestion du risque sanitaire : matériel apte au nettoyage et à la désinfection, matériel doté de sondes de température, chambres froides assurant une parfaite maîtrise des températures, systèmes de maîtrise de la qualité de l'air de la cuisine ;
- les économies d'énergie.

Les matériels de cuisson ont eux aussi beaucoup évolué : diversification des modes de cuisson et apparition des fours multi-fonctions : air sec, air pulsé, chaleur humide.

Certaines grosses cuisines centrales se sont même dotées de matériel de cuisson sous-vide à basse température. Ce mode de cuisson présente de multiples atouts :

- respect de la qualité organoleptique et nutritionnelle du produit,
- perte en eau moindre,
- coût énergétique moindre.

Cette technique va toutefois peu se développer en raison de son coût d'investissement élevé et du nombre de repas à produire pour rentabiliser cet achat.

Toutes ces nouvelles techniques nécessitent une formation adaptée des agents concernés.

Une cuisine centrale d'aujourd'hui s'apparente davantage à une petite unité agro-alimentaire. Il en résulte un coût d'investissement pour une cuisine centrale beaucoup plus élevé qu'auparavant.

L'évolution des produits issus de l'industrie agro-alimentaire

Les matières premières utilisées ont elles aussi évolué. La restauration collective fait appel à des produits transformés ou semi-transformés.

par exemple , les produits de **quatrième et de cinquième gamme** - voir glossaire p. 65 -

Ceci a bien sûr des incidences sur la fabrication. On évolue vers une « cuisine d'assemblage », ce qui entraîne un transfert des charges de travail : moins d'opérations primaires : « épluchage des légumes » par exemple et plus d'opérations de finition : « élaboration des sauces » ou « présentation des plats » par exemple.

L'évolution des restaurants scolaires : vers plus de convivialité

Parallèlement à la modernisation de l'outil de production, les restaurants scolaires ont été réhabilités avec comme objectif de « transformer les cantines en restaurants d'enfants ».

Le bien-être et la sécurité des convives sont recherchés. Aussi, les restaurants doivent respecter des contraintes réglementaires en matière d'environnement et de cadre de vie, comme les niveaux d'isolation phonique, la sécurité ou la surface des bâtiments ; des efforts sont faits en matière de décoration intérieure et de mobilier.

Les modes de distribution des repas ont évolué : le service à table est toujours d'actualité dans les résidences pour personnes âgées ou les écoles maternelles mais les libres-services se sont développés notamment dans les écoles élémentaires et généralisés pour les restaurants administratifs.

La centralisation des opérations de production a impliqué la mise en place de lieux de livraison et de distribution des repas. Ce sont les offices ou les satellites qui sont dotés d'équipements spécifiques : fours de maintien ou de remise en température, friteuses, plaques de cuisson et matériels divers pour les produits qui supportent mal la fabrication à l'avance : steaks, frites ou pour les produits qui nécessitent une finalisation : présentation des entrées ou desserts.

L'accueil des convives pendant le repas

• Objectif : vers un temps du repas pleinement épanouissant pour le convive

Que représente le temps du repas ? Pour tous les convives, ce temps est important et rythme leur quotidien, il permet de satisfaire leurs besoins fondamentaux et spécifiques pour les aider à poursuivre la journée. C'est un temps de partage et de convivialité.

C'est également un temps éducatif, cette mission éducative assignée à la restauration scolaire est prônée dès 1951 avec la recommandation n°33 de la 14^e conférence internationale de l'instruction publique de l'UNESCO, elle est réaffirmée dans le programme national nutrition santé initié en 2000.

Le restaurant scolaire est un lieu d'apprentissage des règles de vie en société, un lieu de développement de l'autonomie et de responsabilisation. C'est aussi un lieu d'éveil au goût, de découverte du patrimoine culinaire et de promotion des bonnes habitudes alimentaires.

Les facteurs de réussite du temps de restauration :

Il doit s'inscrire dans le cadre d'un partenariat entre tous les membres de la communauté éducative : enseignants, personnels de restauration et des centres de loisirs et diététicienne.

Cela implique un temps de réflexion en amont qui aboutit à la rédaction d'un projet éducatif propre à l'établissement. C'est d'ailleurs ce que préconise la circulaire interministérielle sur les contrats éducatifs locaux de juillet 1998 définissant la politique d'aménagement du temps de l'enfant.

Ce projet éducatif précise les valeurs éducatives, les règles de vie et les modalités de fonctionnement du service. Il guide l'action de tous ceux qui interviennent lors de ce moment du repas, il doit être porté à connaissance de tous les acteurs y compris les enfants et les parents d'élèves. Afin de promouvoir la qualité nutritionnelle, certaines collectivités développent des animations autour de l'alimentation, déclinées sous diverses formes : débats organisés avec les parents d'élèves, animations en classe, repas à thèmes, petits déjeuners pédagogiques, enquêtes avec l'aide des enseignants auprès des enfants afin de connaître leurs habitudes alimentaires, semaine du goût. Ces projets peuvent être financés pour partie par la CAF et la CPAM.

D'autres collectivités sont plus en retrait. Elles n'ont en effet pas les ressources humaines et financières pour s'atteler à de tels projets.

Les réalités de terrain

Le temps du repas n'est pas toujours un temps facile à gérer : les enfants sont parfois indisciplinés ou insolents, les effectifs dans les salles de restaurant sont lourds et les agents de service ont du mal à se faire respecter. Ces derniers ont des statuts variés, parfois précaires : agents titulaires et agents horaires, personnes avec des formations initiales dans le domaine de l'enfance (agents spécialisés des écoles maternelles) et personnes sans qualification.

Ils sont dans une position particulière : sous l'autorité hiérarchique du maire et en collaboration étroite avec l'Éducation nationale. Ils se sentent parfois isolés et livrés à eux-mêmes, entre l'Éducation nationale qui se désengage de ce moment repas et la collectivité dont les services sont éloignés géographiquement de l'école.

Le cumul de tous ces facteurs peut rendre la situation difficile dans certains cas. Dans ce contexte, certains agents éprouvent des difficultés à remplir les missions qui leur sont confiées : fonctions d'accueil, d'animation, d'éducation et de surveillance. Afin d'aider les collectivités à mieux gérer le temps du repas, a été rédigée une norme relative à la restauration scolaire portant sur l'ensemble des éléments concourant à un temps de repas de qualité : organisation du moment repas -avant, pendant et après-, confort, accueil et cadre du restaurant, information des familles, aspects éducatifs. L'idée est de repérer des indicateurs de qualité de ce temps du repas. Ce travail est mené à l'initiative de l'ANDRM -Association nationale des directeurs de restauration municipale-, association professionnelle - et sous l'impulsion de l'AFNOR.

Engagement dans la démarche qualité

Le secteur de la restauration collective s'engage dans une démarche de qualité globale. Le mouvement a été progressif et a débuté avec l'arrêté du 29 septembre 1997 et la mise en place de la méthode HACCP.

Quelques collectivités ont dans la lancée engagé une démarche de certification de type ISO 9000 qui s'applique à l'organisation du service. Quelques collectivités en nombre limité ont obtenu la certification ISO 9002 pour leur service de restauration. - Petit-Quevilly(76), Pau (64), EPARC à Angers (49). Avec parfois, une certification qui couvre toutes les prestations, de la fabrication des repas jusqu'au service à table dans les restaurants.

La qualité ne se résume pas à l'hygiène, même si elle en reste une composante fondamentale. La qualité se décline autour d'autres composantes comme la qualité nutritionnelle, l'accueil du convive, l'éducation nutritionnelle.

En 1999, l'ANDRM a la première, réfléchi à une charte de qualité globale dans les services de restauration.

Une charte de qualité d'application volontaire, qui rassemble les valeurs communes à promouvoir et répond à toutes les problématiques soulevées par la restauration collective, a été rédigée. Chaque thème aborde ensuite les principes de base pour une restauration de qualité :

- La gestion des ressources humaines
- La sélection des denrées et la densité nutritionnelle ;
- L'hygiène et la sécurité alimentaire ;
- La gestion ;
- Le restaurant : lieu de vie et d'éducation ;
- Le service public ;
- La cuisine de village.

Les communes signataires de cette charte s'engagent à respecter les objectifs fixés, c'est une démarche de progrès, il s'agit d'un engagement politique de la collectivité. Onze villes ont signé la charte depuis sa création en 1999.

Par ailleurs, la circulaire du 28 juin 2001 relative à la composition des repas servis en restauration scolaire et à la sécurité des aliments, donne des pistes d'amélioration de la qualité.

Enfin, la norme relative à la restauration scolaire portant sur l'ensemble des éléments concourant à un temps de repas de qualité, est une référence pour l'optimisation du temps du repas.

La restauration collective est à la recherche d'outils et d'indicateurs pertinents lui permettant ainsi de mesurer sa performance et de fournir la preuve de la qualité du service rendu tant aux autorités sanitaires qu'aux usagers.

La politique d'approvisionnement

L'achat de matières premières est une problématique importante de la restauration collective. On a parfois associé dans les années 80 à 90, « restauration collective » à prix de revient des matières premières les plus bas possibles, et donc le recours à des produits de médiocre qualité nutritionnelle.

Mais les diverses crises alimentaires ont freiné cette tendance et les collectivités recherchent aujourd'hui des produits avec un bon rapport qualité/prix.

La charte de la restauration municipale de l'ANDRM encourage cette pratique avec comme objectif la sélection de la qualité.

L'achat de denrées doit s'établir en conformité avec le nouveau code des marchés publics, entré en vigueur en janvier 2004 - décret n° 2004-15 et circulaire d'application du 7 janvier 2004 -. Le texte, découlant du droit communautaire, présente un relèvement des seuils et insiste sur le principe de mise en concurrence et de publicité dès le premier euro. Le produit sélectionné est le mieux-disant.

Un cahier des charges définit précisément les besoins de l'acheteur et la qualité des produits. Est récemment paru un guide pratique de l'achat et de la fourniture des denrées alimentaires qui devrait aider les acheteurs et les fournisseurs à mieux se comprendre.

- voir bibliographie -

> Caractéristiques économiques des fournisseurs des matières premières

La taille des entreprises intervenant dans ce secteur en Europe ou en France est variable, d'une extrémité à une autre : depuis la grande entreprise parfois multinationale au commerçant local qui reste un prestataire régulier dans certaines communes.

La législation stipule que les denrées animales ou d'origine animale doivent provenir d'établissements agréés par les services vétérinaires. Le commerçant local doit alors se voir délivrer une dispense d'agrément. Si ses locaux ne sont pas conformes, cela peut parfois impliquer pour lui des investissements financiers lourds.

Autre point de la charte de l'ANDRM : Sélectionner et utiliser des produits de terroir, biologique, fermier ou label afin de favoriser le rapprochement avec l'agriculture locale et la traçabilité.

Effectivement, certaines collectivités souhaitent mener une politique d'achat encore plus qualitative et sélectionnent des produits alimentaires présentant des **signes officiels de qualité** : produits AOC, biologiques, label rouge,...- voir glossaire p. 65 -

Toutefois, les facteurs coût et approvisionnement sont bien évidemment des facteurs limitant leur plus grande utilisation.

À l'origine de ces achats, certes le souhait d'une restauration de qualité et également, la mise en avant d'une politique de développement local et durable.

La nécessaire optimisation de la gestion de la restauration municipale

On le sait, la restauration collective est un secteur dont l'impact sur les finances communales s'avère important. Cette activité génère un déficit structurel puisqu'il s'agit d'un service à caractère social, les charges -c'est à dire tous les frais nécessaires au bon fonctionnement du service- étant supérieures aux recettes.

L'objectif du directeur de la restauration municipale est donc bien d'optimiser les moyens mis à sa disposition pour réduire au maximum acceptable ce déficit structurel. Il peut pour ce faire agir sur divers leviers : l'organisation des moyens humains, les choix techniques et la maîtrise de la production.

Cette optimisation de la gestion du service passe par la connaissance des coûts qui est une nécessité dans toute activité économique, et donc par le développement d'une **gestion analytique** du service. -Voir glossaire p. 65 -

En restauration collective, il s'agit donc d'évaluer les flux financiers tout au long de la chaîne de restauration, de la réception des matières premières jusqu'au service des repas.

La prestation repas ne se limite pas à la production ; elle est beaucoup plus large et englobe les aspects de surveillance et d'animation du temps du repas. Il est donc nécessaire de décliner trois niveaux de coût : coût du repas produit, coût du repas livré, coût du repas servi (incluant les frais de personnel de service et d'encadrement).

La connaissance de ces coûts permet de les analyser et d'établir des comparatifs annuels, de repérer le poids des divers postes de dépenses et de dégager les marges de manœuvre budgétaires sans pour autant baisser la qualité de la prestation. C'est un outil d'aide à la décision pour les élus.

Une évaluation des coûts est présentée ci-dessous, elle n'a que valeur d'exemple et ne saurait être une moyenne des résultats des divers services de restauration.

Éléments de contexte : il s'agit d'une restauration municipale gérée en régie directe, en production centralisée en liaison froide ; le nombre de repas livrés par jour est de 750. Les éléments du bilan de gestion sont les suivants :

coût des denrées : 1,6 €
coût du repas livré : 3,5 €
coût du repas servi : 6,5 €

	Part des denrées	Part du personnel
Repas livré	45 %	30 %
Repas servi	25 %	60 %

Ces chiffres montrent bien que la part des denrées dans le coût du repas servi se limite à un quart du coût total et que ce sont les frais de personnel qui sont les plus importants.

Ces résultats sont à rapprocher des chiffres de l'étude menée par la fédération des parents d'élèves PEEP-Fédération des parents d'élèves de l'enseignement public- en 2002 : « 40 % des parents pensent que les denrées représentent 30 à 50 % du coût total du repas ». Cela montre la nécessaire information des usagers sur le coût des services publics.

> Comparaison des coûts de la restauration scolaire - entre régie directe et délégation-

Une étude a été menée par le cabinet Ernst & Young en 1998 (Gazette des communes du 30 novembre 1998) sur les coûts de la restauration municipale dans les villes de plus de 30 000 habitants en régie comme en délégation. Les conclusions de l'enquête sont intéressantes. Tout d'abord, le recueil et l'analyse des données ont été complexes ; le constat a été le suivant : difficile, voire impossible pour les collectivités de collecter les éléments demandés, déficit de compétences dans les pratiques de gestion parmi les responsables de service.

Cela montre bien que peu de collectivités ont développé de manière satisfaisante ou complète la gestion analytique de leur service, des avancées restent à faire dans ce domaine.

Ces limites étant données, l'analyse des résultats obtenus a montré que les 2 modalités de gestion ont des coûts très semblables :

	Coût du repas livré
Gestion en régie directe	6,4 €
Gestion par délégation	7,0 €

Derrière ces résultats d'apparence homogène, est à noter une disparité des coûts d'une commune à une autre : du simple au double en régie directe (5 à 10 €) et un peu moins en délégation (5 à 8,5 €). Ceci s'explique du fait d'une grande hétérogénéité des modes d'organisation des services de restauration.

Les comparaisons entre collectivités sont en réalité très difficiles car derrière ces coûts, il y a des prestations variées. Il ne suffit pas de comparer les coûts, il faut aussi comparer la qualité de la prestation.

> La place de l'informatique dans la restauration collective

En gestion directe, 36 % des établissements sont informatisés, 65 % le sont en délégation.

L'intérêt de l'informatique est indéniable, elle donne les stocks en temps réel, prévoit les commandes, calcule les coûts des repas et présente les historiques. Bien utilisée, elle fait gagner du temps, de l'argent et oblige à la rigueur.

Par contre, elle perd tout son intérêt si les logiciels sont mal utilisés ou si les utilisateurs sont mal formés, l'informatique peut alors devenir une « usine à gaz » produisant des chiffres sans intérêt.

La décision d'informatisation doit s'accompagner en amont d'une réflexion sur :

- l'identification des objectifs,
- les besoins des utilisateurs,
- l'analyse des méthodes de gestion.

> Aspects fiscaux : la restauration collective peut être soumise à la TVA

Par décision du 27 mars 2000, le Conseil d'État a déclaré illégales les deux décisions ministérielles des 23 mars 1942 et 19 mars 1943 sur lesquelles était fondée l'exonération de TVA applicable aux repas servis dans les restaurants d'entreprises, administratifs, scolaires et universitaires.

Les recettes provenant de la fourniture des repas dans les restaurants d'entreprise et administratifs, sont donc soumises de plein droit à la TVA au taux réduit de 5,5 % (art. 279 a du Code général des impôts dans les conditions fixées par le décret n° 2001-237 du 20 mars 2001).

En revanche, les restaurants scolaires et universitaires, les restaurants dans les établissements de santé ne sont pas soumis à cette taxe (articles 256 B et 261-4-1-bis du code général des impôts).

Concrètement, les collectivités territoriales doivent donc collecter la TVA sur le prix des repas servis aux usagers des restaurants administratifs avec le taux réduit de 5,5 %, ce qui complexifie la gestion des recettes.

Les modes de gestion

La restauration collective est un service qui peut être délégué, à l'exclusion de la surveillance du temps du repas.

L'externalisation du service tombe sous la loi du 8 février 1995 relative à la délégation de service public et la loi Sapin du 29 janvier 1993 sur le renforcement des règles de procédure et de fond applicables aux conventions de délégation.

L'évolution des modes de gestion

Les élus ont à leur disposition diverses solutions pour gérer le service de restauration. Certains d'entre eux sont attachés au service public et souhaitent garder la maîtrise totale du secteur.

> L'analyse de l'environnement

D'autres font le choix de la délégation, à cela, plusieurs raisons :

- la collectivité n'a pas toujours anticipé l'évolution de la restauration municipale en terme de mise aux normes des équipements, de compétences et aussi, de moyens financiers ;
- les crises alimentaires et les toxi-infections alimentaires collectives avec les conséquences pénales éventuelles ont effrayé certains élus.

Une autre solution : l'intercommunalité et le regroupement entre communes afin de réaliser des économies d'échelles. Elle reste toutefois modeste dans le domaine de la restauration collective. Mais c'est une solution qui a de l'avenir au vu des coûts élevés d'investissement et de fonctionnement des unités de restauration.

> Évolution et situation actuelle de la gestion de la restauration dans les communes

Au début des années 1980, la régie dominait. Entre 1980 et 1990, apparition des délégations de service public, c'est la « société générale de restauration » qui, la première, a proposé 2 offres de service : la concession, délégation la plus complète et l'affermage.

Début des années 1990 : la part de marché des sociétés de restauration collective était de 30 % en volume de repas, la cible prioritaire des sociétés de restauration étant les grandes collectivités avec un nombre de couverts important.

En 1995, ce chiffre atteint 40 % avec une nouvelle offre : les marchés publics de livraison des repas.

(Sources : Néo-restauration février 2000)

Le tableau suivant montre les parts respectives des deux modes de restauration :

(Source : GIRA 1998)

	Gestion directe		Sociétés privées		Total
	en chiffre	en %	en chiffre	en %	
Chiffre d'affaires					
En million d'€	610	55	503	45	1 113 millions d'€
Nombre de repas	140 millions	49	145 millions	51	285 millions
Nombre de cuisines	500	63	300	37	
centrales					
Nombre de cuisines	6 500		3 500		
sur place					
Total structures	7 000	65	3 800	35	
de production					
Nombre d'écoles desservies	13 000		12 000		25 000

La répartition en terme de nombre de repas servis est globalement 50 % régie / 50 % délégation. En revanche, ce taux est de 70% pour le nombre de collectivités ayant une restauration en régie, ce qui signifie que les sociétés privées de restauration collective privilégient plutôt les collectivités de grande taille avec de nombreux convives.

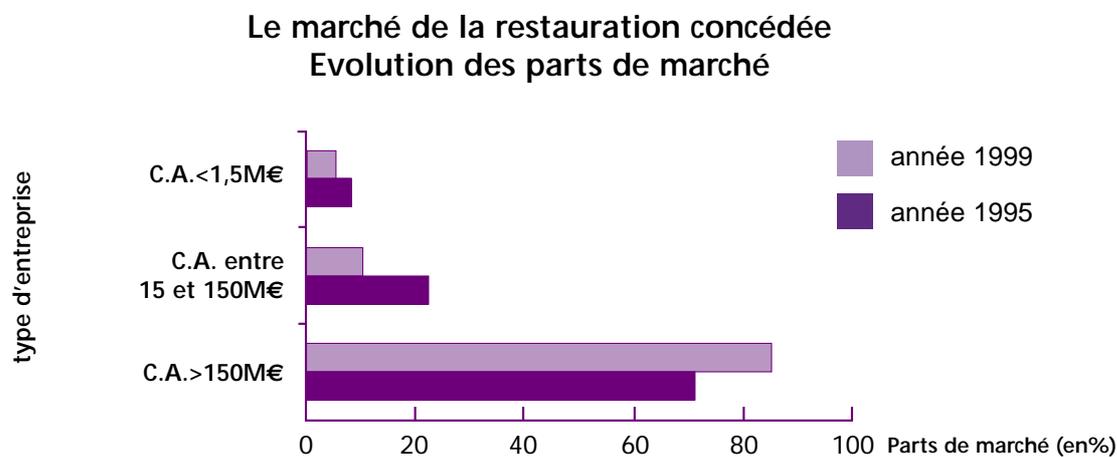
L'étude du tableau précédent donne quelques éléments de comparaison entre gestion directe et gestion privée :

Gestion directe	Gestion privée
+ de sites de production + d'écoles desservies	Légèrement + de repas produits
> Une production répartie sur de multiples sites	> Une production plus centralisée

Panorama de la restauration déléguée

• Il s'agit d'un marché très concentré et cette concentration s'accroît au fil du temps

En 1995, 5 entreprises détiennent 71 % du marché, 4 ans plus tard, en 1999, 4 entreprises détiennent 85 % du marché.



source : rapport du SNERRS

Légende : C.A. chiffre d'affaires

À côté d'entreprises multi-nationales (Avenance, Eurest, Sodexho, ...), restent quelques entreprises moyennes locales ou régionales.

La structuration de la représentation de la profession est à l'image du marché : elle s'est structurée autour de 2 syndicats, le SNRC - syndicat national de la restauration collective - regroupant les quatre plus importantes sociétés de restauration - créé en 1974 et le SNERRS - syndicat national des entreprises régionales de restauration sociale - représentant les PME au nombre de 60 -.

• Aspects qualitatifs de la restauration déléguée

Le cabinet Barbier et Frinault associés / Arthur Andersen a réalisé une enquête en 1998 sur le panorama de la gestion déléguée dans son ensemble en France.

Sur les 17 compétences déléguées recensées, la restauration collective arrive au dixième rang avec 38 % des collectivités qui confient ce service à un prestataire. A titre de comparaison, la production d'eau est déléguée à 78 % et le traitement des déchets à 76 %.

Les modes juridiques régissant les relations avec les délégataires de restauration collective sont majoritairement la concession (34 %), le contrat ou marché avec bail emphytéotique (20 %) et l'affermage (16 %).

Les deux raisons prioritaires exprimées qui motivent la délégation sont :

62 % des collectivités évoquent « les bénéfices retirés des avancées technologiques développées par le délégataire »,

62 % des collectivités évoquent « l'efficacité de la gestion privée, tout en conservant la maîtrise ou le contrôle des orientations ».

Dans l'ensemble, les décideurs publics n'envisagent pas de changer les modalités de gestion des services délégués, sauf pour la restauration collective, où 35 % des collectivités envisageraient de changer de mode de gestion.

Les raisons exprimées de façon générale seraient : « la mauvaise qualité du service », résultant du délégataire et non du mode de gestion.

• **Les dérives constatées dans la gestion des délégations de restauration collective**

Les sociétés de restauration collective sont des entreprises réputées pour l'efficacité de leur gestion et de leur politique marketing. Elles sont perpétuellement à la recherche de nouveaux marchés et de nouvelles marges bénéficiaires, parfois à la limite du droit.

Le SNERRS a pointé du doigt la pratique de certains délégataires qui utilisent leur réseau de cuisines centrales en concession ou en affermage pour produire des repas vendus à des tiers (autres collectivités locales ou entreprises). D'où cette pratique de sur-dimensionnement des cuisines centrales.

Le titre du rapport est le suivant : « De la nécessité d'interdire à des fins privées des cuisines centrales concédées ou affermées dans le cadre des délégations de service public de restauration passées par les communes » 38 pages.

Ce type de contrat bénéficie aux sociétés de restauration collective car le taux d'utilisation de leur outil est ainsi augmenté ; il bénéficie également aux clients car les repas sont vendus à des prix très compétitifs car à **coût marginal** - voir glossaire p. 65 -.

C'est la collectivité délégante qui est lésée car elle supporte les charges d'amortissement et d'exploitation de la cuisine centrale.

• **Attention, toutefois, déléguer n'est pas se « décharger »** et la collectivité qui a délégué doit bien définir le cahier des charges de la prestation et assurer le contrôle de la prestation servie afin d'éviter toute dérive de la qualité.

Il est donc important qu'au sein de la collectivité, une personne compétente soit en capacité d'assurer cette mission, d'où l'émergence du métier de contrôleur de la restauration collective déléguée.

Panorama de l'intercommunalité

L'intercommunalité progresse en France et prendra de plus en plus en charge les activités qui exigent des investissements lourds. La production de repas est l'une de ces activités.

Le partenariat permet la mutualisation des moyens humains, financiers et logistiques.

Toutefois, la compétence « restauration collective » reste encore rare ; dans les structures intercommunales à fiscalité propre, en 1999, seules 6 % de ces structures ont la compétence restauration collective, ce qui représente 2 % de la population française.

(sources : Néo-restauration juin 1999).

Quelques exemples d'intercommunalité :

Le SIRESCO, créé en 1992, syndicat intercommunal qui regroupe plusieurs communes de la région parisienne, le SIVOM du Haut-Médoc, créé en 1995, SIVOM à 3 communes, le syndicat intercommunal de restauration municipale de Massy-Chilly, à 2 communes.

Existent également des coopérations entre diverses collectivités : hôpital, collèges, écoles privées. L'atout de l'intercollectivité est alors de créer un service de proximité à caractère social. Mais la coopération est difficile car les convives n'ont pas tous les mêmes besoins - enfants d'une école et personnes hospitalisées par exemple- et les personnels n'ont pas les mêmes statuts.

Quelques exemples d'intercollectivités :

Intercollectivité ville - hôpital -école privée à Carentan, créée en 1991. Le support juridique est la ville de Carentan, puis de simples conventions sont passées entre les collectivités (2 000 repas / jour dont 1 000 pour l'hôpital).

28 collectivités coopèrent avec un établissement du second degré, ce sont surtout des collectivités de moins de 10 000 habitants.

9 collectivités de plus de 10 000 habitants ont confié leur restauration collective à des établissements de soin. Seules deux villes produisent pour un établissement de soin : Evreux et Carentan. (source : Néo-restauration juin 1999)

> L'emploi et les agents

[Chapitre 2]

Les caractéristiques des agents du secteur de la restauration collective

Premier point : il n'y a pas d'étude exhaustive sur les caractéristiques des agents qui travaillent dans le domaine de la restauration collective. Ce dossier devrait d'ailleurs être complété ultérieurement par les résultats d'une telle étude.

Second point : il n'existe pas de filière propre à la restauration collective ; les agents relèvent de diverses filières : technique, administrative, médico-sociale, ce qui rend encore plus difficile l'appréhension de cette problématique.

Les seuls éléments de connaissance repérés sont ceux relevés de façon éparsée dans les différentes études menées par l'observatoire de la fonction publique territoriale : étude sur la filière technique, étude sur les agents non-titulaires,...

• Premiers éléments d'identification : la restauration collective, c'est 76 000 agents dont 60 % des emplois appartenant à la filière technique. Dans cette filière technique, pratiquement 100% sont des agents de catégorie C

Ces résultats ont pour origine les enquêtes réalisées régulièrement par l'observatoire de l'emploi public territorial.

Le secteur « restauration collective » compte 76 000 agents - effectif total du secteur y compris les emplois aidés : CES, CEC, emplois-jeunes -, ce qui représente 4,8 % de l'emploi territorial.

Les services de restauration collective sont d'abord des services communaux (99 % des effectifs nationaux) ; par ailleurs, plus de 50 % des effectifs appartiennent à des communes de plus de 20 000 habitants.

Avec plus de 5 600 personnes, la part des emplois aidés représente 10,2 % de ce secteur.

60 % des emplois appartiennent à la filière technique, au sein de laquelle pratiquement 100 % des agents sont de catégorie C. 40% des agents appartiennent à d'autres filières : filière administrative ou filière médico-sociale.

Étude sur les non-titulaires

• 11 610 non-titulaires dans la restauration collective, soit 13 % des agents de catégorie C, dont 89 % de femmes, 72 % d'emplois permanents et 75 % de temps non complet

Par ailleurs, l'observatoire de la fonction publique territoriale a publié une étude statistique en septembre 2003 sur les emplois de non-titulaires de droit public dans les collectivités territoriales ; sont dénombrés près de 270 000 non-titulaires dans les collectivités territoriales.

Ils représentent 22 % de l'emploi territorial, contre 68 % pour les fonctionnaires et 10 % pour les emplois aidés (CES, CEC et emploi-jeunes).

9 agents non-titulaires sur 10 œuvrent dans les secteurs d'activités de l'animation et des services à la population, dont 4,3 % dans la restauration collective.

Qui sont les non-titulaires dans la restauration collective ?

89 % sont des femmes, 72 % des emplois permanents,

conditions d'emploi

temps plein :	22 %
temps partiel :	3 %
temps non complet :	75 %

Ce taux important de postes à temps non complet est lié au fait que la restauration collective est un service nécessitant beaucoup de main d'œuvre sur certaines périodes, et notamment lors du temps du repas.

95 % des agents travaillent en communes, CCAS, Caisse des écoles.

98,5 % sont des emplois de catégorie C.

80 % appartiennent à la filière technique, 9,5 % à la filière animation et 9,5 % à la filière médico-sociale.

Sur l'ensemble des non-titulaires,

25 % ont moins de 30 ans, 55 % entre 30 et 49 ans et 20 %, 50 ans et plus.

Non-titulaires permanents

- Les contractuels : 7 % d'entre eux travaillent dans le secteur de la restauration collective ;
- Les agents qui pallient une vacance temporaire d'emploi : 8 % d'entre eux travaillent dans le secteur de la restauration collective.

Non-titulaires non permanents

Ils sont employés pour des remplacements momentanés et pour des besoins saisonniers occasionnels.

Étude sur les emplois - jeunes

• Un impact faible du dispositif emplois-jeunes sur la restauration collective

Selon les repères statistiques publiés en mai 2001 par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité, il y avait 50 000 emplois-jeunes dans les collectivités territoriales.

La proportion d'emplois-jeunes travaillant en direct pour le secteur de la restauration collective a été extrêmement faible.

Le secteur de la solidarité a regroupé 15 % des postes créés, avec des intitulés de poste comme « assistant aux personnes âgées ». Ces personnes ont eu un rôle important à jouer lors du temps du repas.

Par ailleurs, ont été créés des postes d'animateur qualité dont les missions sont partiellement celles de responsable qualité. C'est un métier qui est né en parallèle avec le dispositif « emplois-jeunes » et certaines communes ont saisi cette occasion. La plupart de ces postes ont été pérennisés.

La restauration collective, un secteur d'activités multi-filières au sein de la fonction publique territoriale

• Une spécialité « restauration collective » au sein de la filière technique est en émergence

Les agents exerçant en restauration collective relèvent de diverses filières.

60 % des emplois appartiennent à la filière technique, au sein de laquelle pratiquement 100 % des agents sont de catégorie C. 40 % des agents appartiennent à d'autres filières : filière administrative ou filière médico-sociale.

C'est dans la filière technique que l'on trouve des concours adaptés au secteur d'activité de la restauration collective : concours de contrôleur de travaux, d'agent de maîtrise, d'agent technique et agent technique qualifié, avec pour les 2 derniers concours, les options suivantes : cuisinier, pâtissier, boucher-charcutier, opérateur de viandes, restauration collective et service en liaison froide (hygiène et sécurité alimentaire). Mais l'ensemble de l'échelle de la filière technique n'est pas couverte puisque les concours de technicien supérieur et d'ingénieur n'ont pas encore de spécialité correspondante. Il s'agit d'ailleurs de l'une des revendications du milieu professionnel.

Existe également le grade de rééducateur pour le diplôme de diététicien.

Cette situation a diverses conséquences :

Les progressions de carrière sont rendues plus difficiles car les agents ne trouvent pas de concours adaptés à leur environnement professionnel ; ceci participe aux difficultés de recrutement pour certains métiers de ce secteur.

Les différents grades repérés parmi les agents exerçant leur métier en restauration collective sont les suivants : agent d'entretien, agent technique, agent technique qualifié, agent de maîtrise, contrôleur de travaux, technicien supérieur, rédacteur, attaché, ingénieur et rééducateur option diététique.

Cette étude pourrait être prolongée par l'analyse de la situation dans la fonction publique hospitalière.

Étude sur les perspectives démographiques

• Des difficultés à exploiter les résultats de l'étude sur les perspectives démographiques dans la fonction publique territoriale

L'étude menée par le CNFPT en 2001 est basée sur les filières de la fonction publique territoriale ; comme il n'y a pas de filière propre à la restauration collective, ces résultats ne sont pas exploitables.

Les emplois-types

Le panorama réactualisé des métiers de la restauration

La première nomenclature des métiers territoriaux, élaborée en 1993, définissait 8 métiers dans le secteur de la restauration collective.

La nomenclature est un projet vivant qui appelle l'actualisation. Aujourd'hui, le document de 1993 est pour partie obsolète et ne reflète plus la réalité.

D'où en 2004, environ 10 ans après, a été menée une démarche d'actualisation.

C'est à partir de l'analyse de l'évolution du secteur qu'a été construit le panorama réactualisé des métiers.

Les principales évolutions repérées sont :

- celles liées aux évolutions dans l'organisation de la production et de la distribution, et notamment le processus de centralisation de la production,
- celles liées à une proximité accrue avec les convives, avec le souci de mieux accueillir le convive et de mieux répondre à ses besoins et attentes. Cette proximité peut même aller jusqu'à se rendre chez l'usager dans le cadre du portage à domicile.
- celles liées à un engagement de la restauration collective dans une démarche de qualité globale,
- celles liées aux modes de gestion, avec cet impératif de contrôle des délégations de service.

Panorama réactualisé des métiers

À partir du constat de ces évolutions, a été dessiné le nouveau paysage des métiers de la restauration collective.

On passe de 8 à 12 métiers - voir document ci-après -.

Sont repérés :

- les métiers de la production
- les métiers de la distribution

Toutefois, ne se dessinent pas pour autant 2 services indépendants - production et distribution sont liées - et ce sont les métiers de :

- chauffeur-livreur ;
- responsable des sites de distribution ;
- responsable d'office ;
- responsable qualité, qui assurent ce lien

Même si ces métiers ont été construits dans un contexte de centralisation de la fabrication des repas, la plupart se conçoit tant en service centralisé qu'en restauration directe. Dans ce dernier cas, c'est la polyvalence qui règne et les agents exercent alors plusieurs des métiers cités.

Par exemple, dans un service de restauration qui élabore moins de 200 repas par jour en liaison directe, l'assistant de production exerce plusieurs métiers : cuisinier, magasinier, et responsable d'office. L'agent polyvalent de production est aussi agent de restaurant.

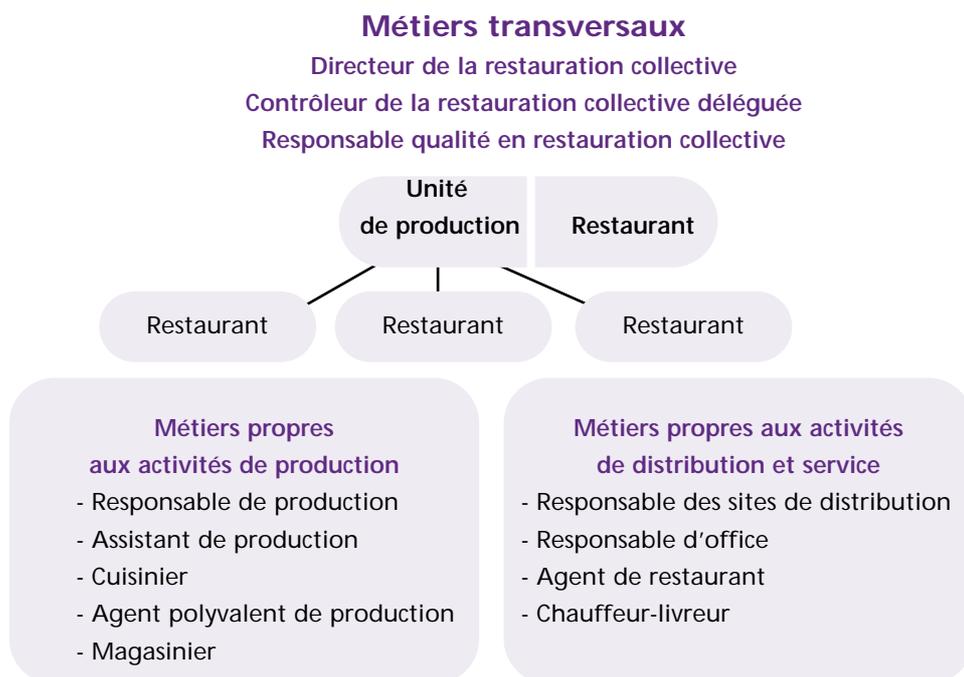
**Réactualisation de la liste des métiers du domaine de la restauration collective
Et comparaison des nomenclatures de 1993/2003**

Nomenclature 1993	Famille	Nomenclature 2003
Directeur de restauration collective	Restauration	Directeur de la restauration collective en régie directe
Chef de production	Restauration	Responsable de production
Chef de cuisine	Restauration	Assistant de production
Gérant de restaurant	Restauration	Responsable d'office
Cuisinier	Restauration	Cuisinier
Pâtissier	Restauration	Cuisinier (spécialité pâtisserie)
Aide de cuisine	Restauration	Agent polyvalent de production
Diététicien	Restauration	Responsable qualité en restauration collective
	Restauration	Agent de restaurant
	Restauration	Responsable des sites de distribution
	Restauration	Contrôleur de la restauration collective déléguée
	Entretien et services généraux	Magasinier
	Véhicules	Chauffeur-livreur

Les métiers de magasinier et chauffeur-livreur ne sont pas propres à la restauration collective : dans la nomenclature des métiers, ils ont rejoint respectivement les familles « entretien et services généraux » et « véhicules ». Toutefois, leur exercice dans le domaine de la restauration collective leur confère certaines spécificités.

Vous trouverez ci-après un schéma positionnant les différents métiers et en annexe les définitions des métiers.

Les métiers de la restauration collective



Vous trouverez également ci-après un tableau croisant métiers et grades dans la recherche d'une adéquation métiers/grades et dans le souci de la diversité des collectivités.

Ce tableau a été dressé à partir des constats réalisés sur le terrain et n'a aucun caractère réglementaire. Un accès pour des personnels non qualifiés a été maintenu pour les métiers d'agent de restaurant et agent polyvalent de production.

Tableau de croisement métiers grades

Catégories	A	B+	B	C+	C	C
Cadres d'emplois	Attaché Ingénieur	Rédacteur Technicien Rééducateur	Contrôleur de Travaux	Adjoint administratif Agent de maîtrise	Agent technique	Agent d'entretien
Les métiers						
Transversaux	Directeur de la restauration collective Contrôleur de restauration collective déléguée Responsable qualité en restauration collective					
Production	Responsable de production			Assistant de production		
				Cuisinier Agent polyvalent de production		
Distribution	Responsable des sites de distribution			Responsable d'office		
				Agent de restaurant		

L'organisation des services de restauration

Plusieurs organisations des services de restauration sont possibles en fonction de différents paramètres :

- **Le nombre de repas par jour** : plus de 1 000 repas par jour, entre 200 et 1 000 repas par jour, moins de 200 repas par jour ;
- **Le type de process** : liaison directe ou différée ;
- **Le mode de gestion** : délégation de service public ou régie municipale.

Ces diverses organisations sont schématisées par les organigrammes dessinés en annexe.

Les caractéristiques du marché de l'emploi

Le secteur de la restauration collective n'a pas une bonne image. Le secteur privé connaît des difficultés de recrutement. En effet, les métiers de la restauration n'attirent pas les jeunes car ils sont considérés comme sous-payés avec des conditions de travail difficiles ; parmi les candidats, un tiers n'ont pas de formation dans le métier ciblé. Le secteur public est lui plutôt méconnu ou les jeunes en ont une image assez dévalorisée.

Tous ces éléments ne facilitent pas le recrutement dans ce secteur d'activité.

Etude du marché de l'emploi dans la fonction publique territoriale

Cette étude du marché de l'emploi a été réalisée par le service « emploi » du CNFPT Haute-Normandie ; elle porte sur les années 2000-2001-2002 et poursuit plusieurs objectifs tels que l'identification d'emplois émergents dans ce domaine d'activité, l'évolution des besoins par métier ou par cadre d'emplois, le repérage des collectivités qui recrutent ainsi que la démonstration des difficultés de recrutement par les collectivités.

Les sources de cette analyse sont constituées par les offres d'emplois émises par les collectivités territoriales de tout le territoire national, compilées grâce au fonctionnement de la bourse nationale de l'emploi.

Cette étude porte bien évidemment sur le marché apparent et donc limité des offres d'emplois car seules apparaissent les offres qui font l'objet d'une publicité.

Si le nombre d'offres d'emploi relatives à la restauration collective semblait stable en 2001 et 2002 (respectivement 64 et 66 offres), celui-ci a connu en 2002 une progression puisque 77 offres ont été recensées.

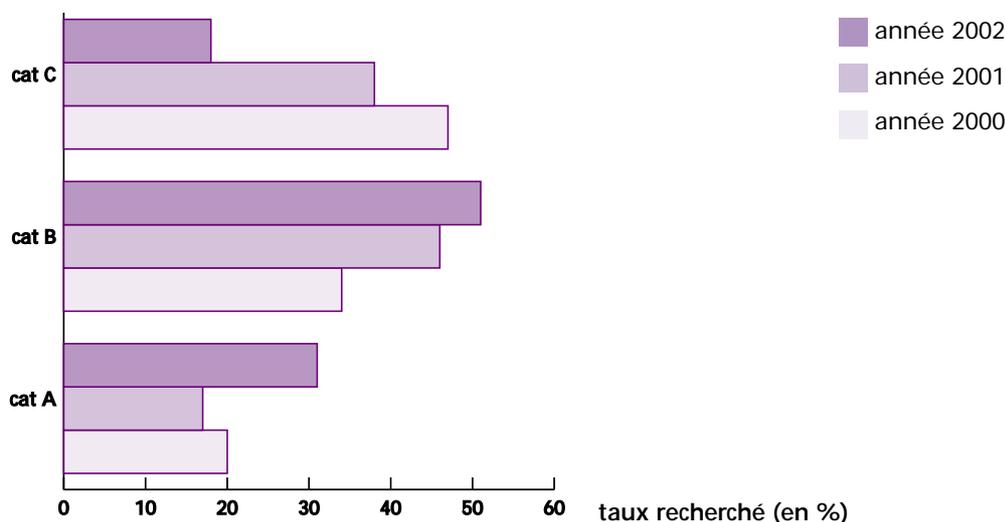
La part la plus importante d'offres émises par les collectivités revient au métier de « responsable de la restauration municipale » qui représente en moyenne 50 % des offres à pourvoir.

Les autres métiers les plus recherchés sont « responsable de production » et « assistant de production ». Cette étude par métier permet de mettre en évidence l'émergence de nouveaux métiers comme « qualitatif » ou « responsable du personnel d'animation ».

Sur les trois années cumulées, les cadres d'emplois recherchés sont :

- les cadres d'emplois de catégorie B pour 43 % des postes - surtout rédacteur et contrôleur de travaux, marginal pour les rééducateurs- ;
- pour 30 % des postes : catégorie A - surtout attaché territorial, marginal pour ingénieur territorial - ;
- pour 27 % des postes : catégorie C - surtout, les grades d'agent de maîtrise et d'agent technique.

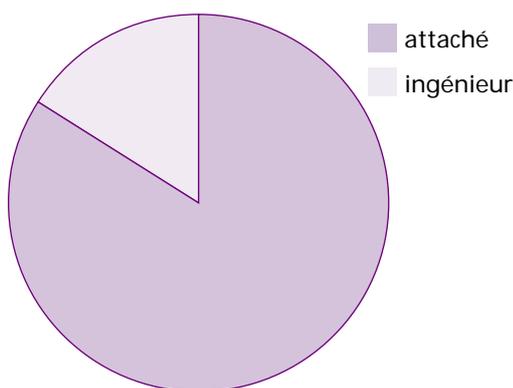
Catégorie recherchée



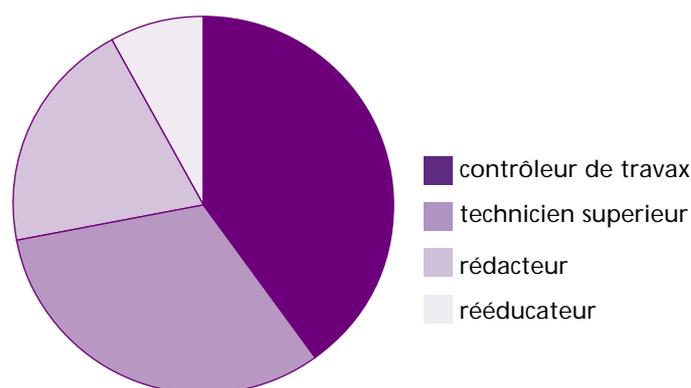
Si l'on analyse année par année, on observe un glissement des postes de catégorie C (2000 : 47 % / 2002 : 18 %) au profit des cadres d'emplois de catégorie B (2000 : 33 %, 2002 : 51 %) et, dans une moindre mesure des catégories A (2000 : 20 %, 2002 : 31 %).

Par observation de chacune des catégories professionnelles (A, B ou C) et sur la moyenne des 3 années, on peut relever certaines tendances concernant les cadres d'emplois recherchés :

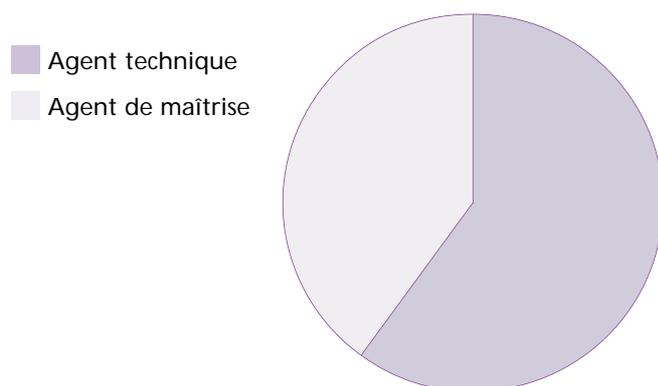
Cadres d'emplois recherchés
en catégorie A



Cadres d'emplois recherchés
en catégorie B



Cadres d'emplois recherchés
en catégorie C



Ainsi, pour la catégorie A, le cadre d'emploi le plus recherché est celui d'attaché territorial - avec 84 % des offres de catégorie A et 24 % de l'ensemble des offres- au détriment de cadre d'emploi d'ingénieur qui représente 16 % des offres de catégorie A.

Pour la catégorie B, le cadre d'emplois de contrôleur de travaux est le plus recherché (40 % des offres de catégorie B),

Enfin, pour la catégorie C, la demande d'agents techniques est la plus importante par rapport aux agents de maîtrise.

En 2001, les postes à pourvoir sont pour un tiers pour des attachés territoriaux.

Ce sont les communes de plus de 10 000 habitants qui proposent 75 % des offres.

Le large spectre des offres d'emplois

Pour une offre d'emploi et pour un métier recherché, il n'est pas rare de voir deux cadres d'emplois mentionnés, voire trois ou même quatre. Pour l'année 2001, par exemple, cette hésitation porte pour 25 % des offres, pour 48 % en 2002.

Cette hésitation porte sur les catégories A, B ou C, et sur les filières -technique ou administrative. Ces hésitations s'expliquent par le difficile positionnement statutaire des métiers de la restauration collective ; elles s'expliquent également par les difficultés de recrutement. Ainsi, les col-

lectivités préfèrent « ratisser large » pour être assurées de recevoir des offres de candidature. Dans cette difficulté d'identification statutaire des métiers de la restauration collective, l'exemple du métier de responsable de restauration collective est flagrant. Pour un seul métier, cinq cadres d'emplois différents peuvent être recherchés : ingénieur, attaché, rédacteur, technicien supérieur, contrôleur de travaux.

Cependant, une observation sur les trois années de référence permet de dégager certaines tendances : les recherches s'orientent davantage sur la filière administrative (attaché ou rédacteur) : 72 % en moyenne, et plus particulièrement sur le cadre d'emplois des attachés territoriaux : en 1999 : 35 % ; en 2000 : 44 %, en 2001 : 61 %.

Ces difficultés de recrutement ont pour conséquence un recours important aux contractuels pour les postes de directeur de la restauration municipale ou de responsable de production, contractuels le plus souvent recrutés sur un grade de catégorie A ou B. Ils sont fréquemment originaires des sociétés de restauration collective.

Sur l'ensemble des contractuels (71 000 en janvier 2001, soit peu après la parution de la loi Sapin de résorption de l'emploi précaire), il faut rappeler que 7 % d'entre eux travaillent en restauration collective.

Observation des recrutements en restauration collective

Au-delà du marché de l'emploi, les recrutements dans les métiers de la restauration collective ont été observés. Le service « emploi » de la délégation régionale Haute-Normandie a étudié le devenir des offres émises par les collectivités.

Une enquête a été adressée aux collectivités ayant émis une offre en 2002 dans le domaine de la restauration collective, près de 40 % des collectivités concernées ont répondu.

Dans 86 % des cas, les postes ont été pourvus, ils le sont par des recrutements non statutaires dans 60 % des cas - les motifs donnés par les collectivités territoriales sont les suivants : pas ou peu de candidatures statutaires reçues, compétences ou expérience professionnelles des agents statutaires insuffisantes, les métiers concernés sont responsable de restauration collective et responsable de production.

Lorsque le recrutement est statutaire, les critères de l'offre : catégorie professionnelle, cadre d'emploi, métier et expérience professionnelle, sont respectés dans 50 % des cas.

Dans les 50 autres %, les critères non respectés sont le plus souvent la catégorie professionnelle, il s'agit à chaque fois du recrutement d'un agent de catégorie professionnelle moindre.

Les délais de recrutement sont relativement courts : dans 80 % des cas, les recrutements se font dans un délai de 6 mois - 46 % dans un délai de 3 mois -.

Les perspectives de recrutement pour 2003-2004 sont relativement faibles : 1,3 %. Le poids des recrutements en % par rapport aux effectifs du secteur est de 0,4%, parmi les plus bas des divers secteurs d'activités des collectivités territoriales.

Les conditions de travail

Dans les années 1990, l'Institut national de la recherche sur la sécurité a réalisé une étude sur les conditions de travail et les risques professionnels dans la restauration. En effet, peu de travaux avaient été menés en la matière. Seules des statistiques d'accidents du travail de la CNAM faisaient apparaître en 1982 un **indice de fréquence** - voir glossaire p. 65 - des accidents de 66, en stagnation mais supérieur à celui de certains secteurs industriels tels que l'industrie chimique ou textile. Les médecins du travail ont donc décidé d'élaborer et de conduire une enquête épidémiologique sur les conditions de travail, la pathologie et les accidents du travail, d'émettre des hypothèses quant aux facteurs de risque dans cette profession et d'envisager des actions de prévention.

La première étape de ce travail a été de faire un bilan des conditions de travail et des risques professionnels des salariés des établissements de restauration.

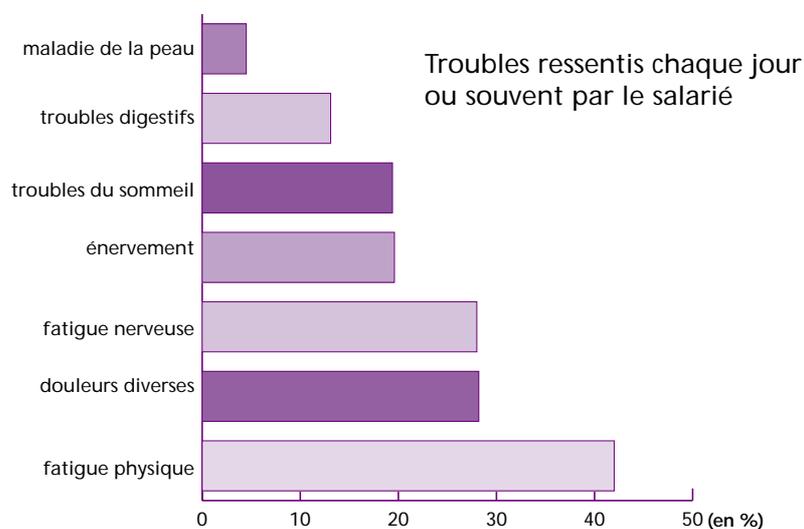
Cette étude a été menée sur un échantillon de 58 restaurants représentatifs des 5 types de restauration suivants : restauration collective, restauration d'entreprise, restauration traditionnelle, restauration mixte (pour les propres salariés et divers types d'usagers).

13 tâches principales et 6 postes de travail ont été recensés. 21 nuisances ont été répertoriées, auxquelles le salarié reconnaît être exposé chaque jour, souvent ou jamais :

- température du local trop élevé
- travail au froid
- chauds et froids
- humidité de l'atmosphère
- travail dans l'eau
- vapeur, buées et fumées
- courants d'air
- odeurs
- port de charges lourdes
- posture ou position de travail inconfortable
- encombrement des allées ou manque de place au poste de travail
- station debout et piétinements
- obstacles au déplacement (plans inclinés, escaliers)
- parcours importants
- précipitation ou efforts intermittents
- bruit (allant jusqu'à gêner la conversation)
- outils dangereux (coupants ou électriques)
- sols glissants
- risques de brûlures
- manipulation de produits (détergents, désinfectants)
- éclairage mal adapté

57 % des salariés disent être exposés à 7 nuisances ou plus.

• Pathologies signalées par les salariés



La fatigue physique (42%) et la fatigue nerveuse (28%) sont les pathologies les plus fréquemment signalées par les salariés.

> L'emploi et les agents

• **Les accidents du travail**

Au cours de l'année précédant l'enquête, 17% des salariés ont été victimes d'un accident du travail (AT) avec ou sans arrêt de travail et 3% ont eu 2 accidents.

Les causes et circonstances des accidents du travail sont les suivantes :

Cause et circonstances d'accidents	% d'AT	% d'AT
	avec ou sans arrêt (1)	avec arrêt (2)
Objets en cours de manipulation par l'accidenté	49	47
Objets en cours de transport manuel	15	17
Chute d'objets	13	14
Cuisson, fours	12	14
Glissade, chute de plain-pied	10	11
Chute avec dénivellation	7,5	5,5
Appareil de levage, manutention	3	5,5
Produits caustiques, corrosifs, gaz, vapeurs	3	3
Obstacle au déplacement (encombrement)	2	3
Matières combustibles en flamme	1	3
Véhicules	-	-
Autres	10,5	8

(1) pourcentages calculés par rapport au nombre total (94) d'AT avec ou sans arrêt.

(2) pourcentages calculés par rapport au nombre total (36) d'AT avec arrêt.

Environ la moitié des AT est due à un objet en cours de manipulation par les accidentés eux-mêmes.

Nature et siège des lésions

Les 3/4 des AT sont des coupures, brûlures ou contusions. Les coupures seules totalisent 42 % des AT.

Environ, 4/5 des AT avec arrêt concernent les mains, les membres inférieurs, les pieds et le dos (les mains, 37 % des AT).

Relations avec les tâches

Les tâches qui sont à l'origine du plus grand nombre d'AT sont, dans l'ordre :

- réception, stockage, manutention du matériel et des denrées
- préparation de la viande
- nettoyage des sols, des tables de cuisson et du gros matériel
- cuisson des plats
- préparation des légumes

Il n'y a pratiquement pas d'AT au cours du service à table, du rangement de la salle à manger, du vestiaire, du travail de gestion, du réchauffage des préparations hors cuisine et du travail en chambre froide.

Relations avec le poste de travail

Les cuisiniers et les polyvalents participant à la préparation des aliments ont un indice de fréquence d'AT d'environ 5, qui est 2 fois plus élevé que l'ensemble des autres postes de travail.

Relations avec le type de restaurant

Les AT sont plus fréquents dans les « restaurants sociaux » que dans les « restaurants commerciaux. »

• Les conditions de travail en restauration collective

Une autre étude réalisée par l'INRS s'est intéressée aux changements de conditions de travail liés aux évolutions techniques de la restauration collective : passage de la liaison chaude à la liaison froide, matériels de cuisson performants, utilisation de produits issus de l'agro-alimentaire.

La manutention et les manipulations

Globalement, les manutentions de charges lourdes diminuent grâce à différents matériels :

- appareils de cuisson plus ergonomiques et plus performants
- matériel de manutention et de transfert (échelles, chariots,...)

Par contre, le nombre de manipulations a augmenté car globalement, la productivité a augmenté : le nombre de postes a baissé et le nombre de repas augmenté.

Les déplacements

Malgré les évolutions techniques, les déplacements restent importants et plus nombreux en zone de cuisson que dans les autres locaux. Ils sont considérés comme fatigants, surtout les piétements dans les zones de cuisson et les déplacements longs, si les locaux sont éloignés.

Organisation temporelle et contraintes de temps

En restauration directe ou en liaison chaude, le respect des délais de livraison génère des « coups de feu » qui sont des moments de tension nerveuse augmentée.

Au contraire, en liaison froide, le travail est étalé dans le temps ; par contre, le rythme de travail est plus élevé qu'en liaison chaude, compte-tenu des délais et du nombre de repas élevé.

Planification des activités

En liaison froide, les postes sont dépendants les uns des autres et la planification du travail est indispensable.

Variété et intérêt du travail

Globalement, plus le nombre de repas augmente, plus le travail est taylorisé et les tâches répétitives.

Suite à ces études, ont été faites des propositions d'aménagement et d'amélioration des conditions de travail :

- conception des locaux
- respect des normes existantes ou mise en conformité avec celles-ci
- adaptation des équipements aux besoins réels
- vérification du bon état du matériel
- organisation du travail en prenant compte de l'évaluation de la charge physique et mentale du travail
- lutte contre les nombreuses improvisations
- apprentissage ou correction des gestes et postures de travail

État de santé du personnel travaillant en restauration collective

L'hygiène est le leitmotiv dans les métiers de la restauration. Aussi, il est stipulé dans l'article 28 de l'arrêté du 29 septembre 1997 que le personnel de restauration ne doit pas être atteint d'une maladie susceptible d'être transmise par les aliments et doit donc être médicalement suivi.

> La formation et les publics

[Chapitre 3]

Les caractéristiques des publics

La restauration municipale se caractérise par un niveau de formation assez faible des agents. Traditionnellement, la restauration collective a longtemps été un secteur peu valorisé, les collectivités faisant appel à un recrutement social non qualifié qui pèse encore sur bon nombre de collectivités aujourd'hui. Les personnes recrutées n'ont parfois aucune qualification en matière de cuisine ou de restauration collective.

Ce constat n'est plus vrai aujourd'hui dans les moyennes et grandes communes, çà l'est parfois dans les petites, d'où un déficit de professionnalisation des agents de restauration.

Dans le secteur de la distribution, le taux de personnes avec un statut précaire est élevé car les besoins en main d'œuvre sont importants sur un court laps de temps.

Or, on l'a vu : le secteur évolue et a besoin de professionnels compétents à tous les niveaux.

On assiste toutefois à une prise de conscience de la nécessité d'élever le niveau de compétences des agents et de recruter des professionnels diplômés notamment pour les métiers de la production.

Les formations dans le secteur de la restauration collective

Les formations initiales scolaires

L'offre de diplômes dans le secteur de la restauration est aujourd'hui la suivante : deux ministères proposent aujourd'hui des titres et diplômes : le ministère de l'Éducation nationale et le ministère des Affaires Sociales, du travail et de la solidarité (diplômes en gras dans le tableau ci-dessous).

Il existe 2 filières distinctes de formation :

- l'une basée sur la production culinaire ;
- l'autre sur les préparations périphériques et le service, que l'on pourrait qualifier d'activités de « distribution culinaire ».

en production culinaire, déclinaison du niveau V au niveau III, du CAP cuisine au BTS hôtellerie-restauration ;

en distribution culinaire, des formations de niveau V à IV : CAP agent polyvalent de restauration, BEP bio-services, BEP hôtellerie-restauration et BP restaurant.

niveau	Filière	
	Production culinaire	Distribution culinaire
V infra bac	CAP cuisine Cuisinier	CAP agent polyvalent de restauration (qui remplace le CAP « agent technique d'alimentation » depuis 2001) CAP restaurant BEP bio-services BEP hôtellerie restauration Agent de restauration Serveur de restaurant
IV	Bac Professionnel restauration Bac technologique hôtellerie BP Cuisinier Technicien de production culinaire	BP restaurant Responsable en restauration
III	BTS hôtellerie - restauration Option A : mercatique et gestion hôtelière Option B : art culinaire, art de la table et du service	

Devant les difficultés de recrutement, les membres du SNRC ont souhaité agir pour une meilleure reconnaissance du potentiel d'emplois et pour l'amélioration de l'attrait des métiers proposés. Pour ce faire, ils se sont rapprochés du système éducatif pour une rénovation des diplômes proposés et ils se sont engagés dans une politique de formation continue de branche se traduisant par la création de 3 certificats de qualification professionnelle – CQP- ; ils ont souhaité mieux collaborer avec le système éducatif pour effectuer des recrutements directs de cuisiniers si leur formation est construite sur la base d'une forte alternance.

La réflexion sur la rénovation des diplômes de l'enseignement hôtelier a été menée par le CEREQ - Centre d' Études et de Recherches sur les Qualifications - qui a remis une étude sur « La restauration collective : analyse des besoins de formation pour une rénovation des diplômes ».

Dans ce rapport de 150 pages, est fait le constat d'une évolution des activités de restauration collective, notamment au niveau de l'organisation du travail, avec des conséquences sur les métiers. À partir de cette évolution des métiers, est décrite l'évolution souhaitable des diplômes :

> Répondre aux besoins spécifiques de la restauration collective

L'étude estime que l'actuelle structuration des diplômes est adaptée, les formations actuelles répondraient aux besoins de la profession.

Aujourd'hui, les formations à la cuisine et à la distribution s'adressent à tout type de restauration. Un cuisinier ou un employé de restauration doit maîtriser les techniques quel que soit le lieu d'exercice de la fonction. Le CEREQ estime qu'il faut maintenir cette construction car on peut trouver dans la restauration commerciale et la restauration collective, les trois formes dominantes d'organisation du travail : cuisine classique, cuisine centrale et assemblage culinaire.

Toutefois, précise l'étude, il serait préférable de mieux prendre en compte les pratiques culinaires dominantes dans les référentiels des diplômes. Actuellement, le CAP cuisine a une orientation très marquée « restauration classique » et prépare donc mal les jeunes qui se destinaient à la restauration collective. Pourquoi ?

À cela, plusieurs raisons :

- la méconnaissance des métiers de la restauration collective et l'inadaptation des nomenclatures d'emplois, préalables à la construction d'une formation préparant au métier ;

- l'attachement du corps enseignant à des valeurs traditionnelles.

Par ailleurs, la restauration traditionnelle reste encore souvent synonyme de « réussite scolaire » alors que les élèves en situation d'échec scolaire se retrouvent dans la restauration collective.

Il serait nécessaire de mieux satisfaire les attentes globales de la restauration collective et de mieux préparer à la diversité de ses métiers et également de la valoriser aux yeux des jeunes.

> Construire une offre de diplômes de niveau supra III

La restauration collective souffre d'une carence de diplômes de niveau supra III. La situation s'est améliorée et certaines universités proposent aujourd'hui différents diplômes qui sont ouverts en formation continue à des professionnels par la validation des acquis de l'expérience. Ce sont les suivants :

Niveau II

Des licences professionnelles dont le mode d'élaboration est fondé sur le partenariat, fédérées par les universités en partenariat avec les entreprises ou les branches professionnelles.

Par exemple, licence professionnelle en restauration collective à l'université de Marne-La-Vallée qui prépare les responsables des établissements de restauration collective, licence professionnelle « métiers des arts culinaires et des arts de la table ».

Maîtrise « techniques de production en restauration », Université Paris XI de Châtenay-Malabry, CQP « ingénierie en restauration collective » de niveau Bac + 4, lancé par les organisations professionnelles sous l'égide de la Chambre de commerce et d'industries de Grenoble dispensé par l'IRECO -Institut d'ingénierie en restauration et collectivités -.

Niveau I

DESS « management de la restauration collective et sociale », Université d'Angers ESTHUA

Le décret du 23 août 1985 permet à des professionnels titulaires d'un diplôme de niveau III et justifiant de 3 années d'expérience professionnelle d'intégrer le DESS grâce à la validation des acquis de l'expérience. Ce dispositif a permis à certains agents territoriaux d'intégrer cette formation. Toutefois, le caractère scientifique et technique de ce diplôme n'a pas été reconnu et il n'est donc pas recevable pour se présenter au concours d'ingénieur de la fonction publique territoriale.

En cours d'habilitation, le DESS « management de la restauration des collectivités hospitalières et territoriales » préparé par l'Université Paris XI de Châtenay-Malabry.

Il n'y a pas à proprement parler d'école d'ingénieurs dans le secteur de la restauration collective. On peut aussi intégrer la restauration collective par d'autres entrées comme « l'hygiène », « la qualité », « l'agro-alimentaire » ou « la diététique » et l'on trouve alors une multitude de diplômes de niveau I à V :

- CAP employé technique de collectivité, CAP maintenance et hygiène des locaux ;
- BEP bio-services, diplômes de niveau I à III autour de l'hygiène, de la qualité et du contrôle des produits alimentaires, de la diététique et de la nutrition.

La formation continue

Hors CNFPT

Dans le secteur public

Sont présents l'AFPA et les GRETA. Peuvent également intervenir les écoles hôtelières et les centres de formation pour apprentis.

Ces organismes délivrent des diplômes ou titres, ils interviennent également dans le cadre de la formation professionnelle.

Attention toutefois de vérifier que leur compétence est avérée en restauration collective (en effet, les problématiques entre restauration traditionnelle et restauration collective sont différentes). L'AFPA de Rennes est le pôle compétent pour la restauration collective.

Dans le secteur privé

On trouve des cabinets spécialisés dans la formation, qui sont en capacité d'assurer des formations très diverses dans le domaine de la restauration. D'autres cabinets, spécialisés dans la programmation et la conception d'équipements, peuvent aussi assurer des formations, permettant ainsi aux stagiaires de bénéficier de leur expérience de terrain. Après la sortie de l'arrêté du 29 septembre 1997, de nombreux organismes se sont positionnés sur le créneau de l'hygiène et de la méthode HACCP, seuls les plus compétents ont survécu. Selon l'expérience des formateurs, l'approche n'est pas la même : expérience en matière de microbiologie ou expérience de professionnels de la cuisine ou encore, expérience de la qualité.

Au CNFPT

Un peu d'histoire

C'est à partir de la contribution de Paul Bénézech, lue dans le dossier sectoriel du domaine social, qu'a été décrit l'itinéraire de la restauration collective au sein du CNFPT.

« Il faut partir des missions de la commune pour comprendre l'organisation des secteurs au sein de notre établissement, et particulièrement, le secteur social.

La commune, même si cette représentation a été caricaturée, était perçue sous deux aspects : l'état-civil et la voirie, autrement dit l'administratif et le technique. Le Centre de Formation des Personnels Communaux, créé par la loi du 13 juillet 1972, s'est alors organisé et développé sur une culture de formation à double entrée : les personnels administratifs et les personnels techniques.

Mais l'intervention de plus en plus importante des communes dans le secteur social, notamment la petite enfance, la restauration collective, a contraint l'établissement à prendre en compte des personnels qui ne relevaient pas des deux secteurs traditionnels.

C'est ainsi qu'un troisième secteur a été créé au CFPC : celui des services extérieurs et spécialisés.

- Extérieurs, parce que les activités s'exerçaient en dehors de la mairie : crèches, restauration scolaire, écoles maternelles ;
- Spécialisés, parce que les compétences requises se différenciaient de celles bien identifiées dans les domaines administratif et technique.

Et les délégations régionales ont répondu aux priorités « sociales » des communes, à savoir, l'accueil de la petite enfance et la restauration collective.

La restauration collective restera dans le giron du secteur social jusque dans les années 1998. À partir de 1999 et l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction, un domaine à part entière sera réservé à la restauration collective -domaine M-.

Analyse de la formation du CNFPT dans le secteur de la restauration collective

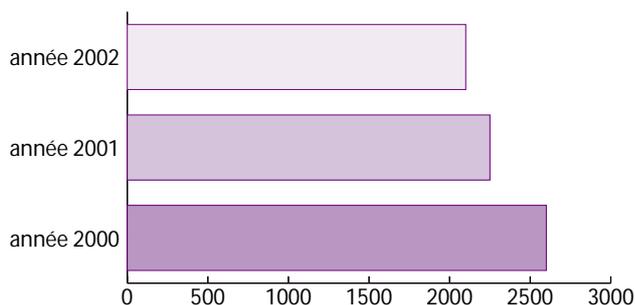
L'activité de formation du CNFPT comporte deux volets :

- une offre de formation organisée au niveau régional, inter régional et national et une offre en direction des publics en formation initiale (ou « inter ») ;
- des actions de formation réalisées dans le cadre de la réponse aux plans de formation des collectivités (ou « intra »).

> Analyse quantitative de la formation (inter + intra)

La programmation CNFPT dans le secteur de la restauration collective représente en 2003, 1,08 % de l'ensemble des actions du CNFPT. On constate depuis quatre ans une baisse du nombre de jours consacrés à ce domaine, sans doute du fait de la baisse des demandes de formation générées par la sortie de l'arrêté du 29 septembre 1997.

Nombre de jours de formation en restauration collective



	2000	2001	2002	2003
Part de la restauration collective dans l'ensemble des actions CNFPT	2%	1,6%	1,4%	1,1%

En 2002, le taux de refus (nombre de personnes non acceptées / nombre de personnes inscrites) est de 13 %. Le taux national de refus est de 16 %.

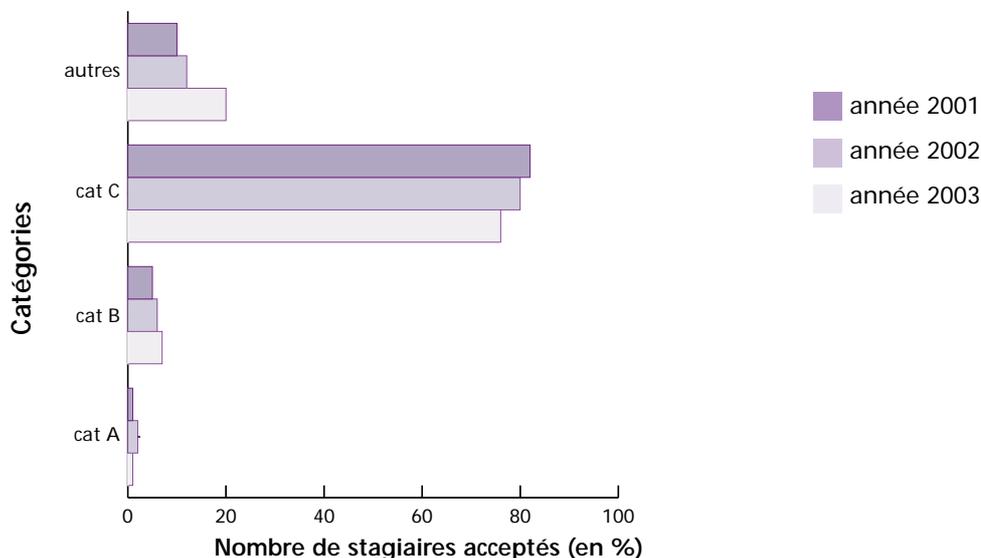
Répartition formation continue, formation initiale, préparation concours

- **L'offre en formation continue est largement majoritaire.** En effet, seul le concours de contrôleur de travaux spécialité restauration collective génère des formations initiales et le nombre de concours préparés propres à la restauration collective reste assez faible.

Distribution des agents par catégorie hiérarchique

- **Ce sont majoritairement les agents de catégorie C** qui participent aux formations, ce qui est logique au regard du fort pourcentage d'agents de catégorie C dans ce secteur d'activités. Est toutefois constatée une légère progression des autres catégories -agents de catégorie A et B et surtout des « autres agents » qui sont les non titulaires- et ce, au détriment des agents de catégorie C.

Répartition par catégorie hiérarchique



Origine du public inscrit aux formations

- Le public inscrit aux formations est très **majoritairement issu des communes** (à environ 91 %). Toutefois, l'intercommunalité progresse (2000 : 2,6%, 2001 : 3,8 %, 2002 et 2003 : 4,2 %) tout en restant très faible.

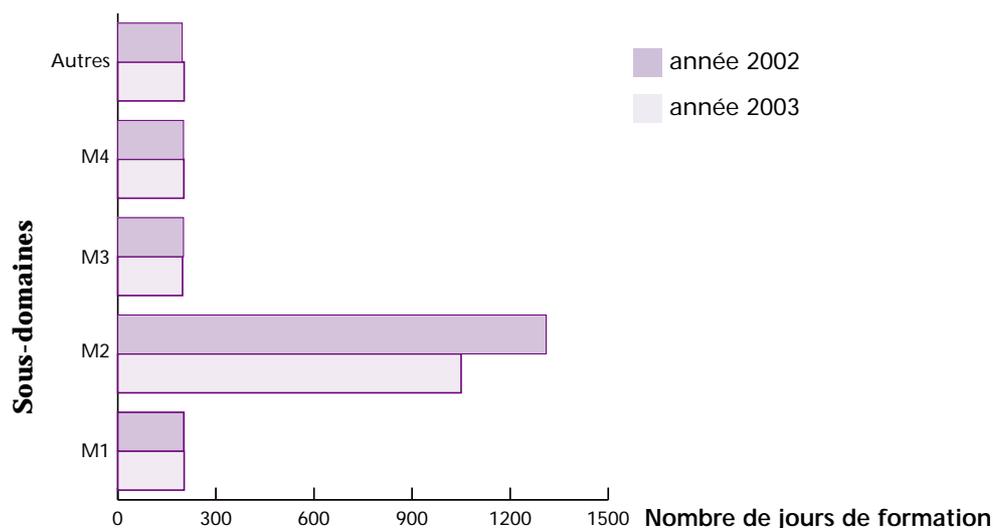
> Analyse qualitative de la formation

Elle va être menée en utilisant la nomenclature GDA, le domaine M est décliné en 5 rubriques :

M1	Organisation et production
M2	Hygiène et sécurité alimentaire
M3	Accueil des convives
M4	Equilibre nutritionnel
M9	Approche générale de la restauration + stages de formation initiale

Distribution de la formation (inter + intra) entre les différents sous-domaines :

Les formations recensées recouvrent l'ensemble du champ d'intervention de la restauration collective et se répartissent comme suit :

Répartition des formations entre sous-domaines sur l'ensemble du territoire.

Légende : « Autres » : domaine M9 + stages ayant la restauration collective comme domaine associé.

Le sous-domaine M2 est largement majoritaire (à environ 60 %) ; il s'agit des formations autour de l'hygiène et de la sécurité alimentaire que la réglementation européenne a rendu obligatoires. Les autres sous-domaines M1-M3-M4 et « autres » atteignent 10 à 12 %, ce qui représente une programmation limitée.

Par délégation régionale

Si on analyse la programmation par délégation régionale, les résultats sont les suivants : les délégations les plus présentes sur le champ de la restauration collective en terme de nombre de jours de formation sont bien évidemment les délégations les plus importantes : Grande-Couronne, Petite-Couronne, Provence Alpes-Côte-d'Azur et Aquitaine, avec en moyenne 180 à 200 jours de formation.

En 2003, 18 délégations sur 27 - soit 60 % - ont une programmation inférieure ou égale à 60 jours.

Si on analyse la distribution par sous-domaine et par délégation, le sous-domaine M2 est systématiquement couvert ; par contre, les sous-domaines M1, M3, M4 et « autres » ne le sont pas : En 2002 et 2003, environ 50 % des délégations n'ont rien programmé dans les sous-domaines M1, M3 et « autres ». Le sous-domaine M4 n'est pas couvert par 11 régions en 2002, et par 6 en 2003.

En 2002, sur les 5 sous-domaines, 70 % des délégations n'en couvrent que 3. En 2003, ce ne sont plus que 59 % des délégations du fait principalement de la meilleure couverture du sous-domaine M4.

Analyse détaillée de la formation « inter »

L'étude a été menée sur les 2 années 2003 et 2004 à partir des données extraites du site internet du CNFPT. Il s'agit d'une offre « à priori » qui n'est pas une image de la réalité (certains stages ont pu être annulés ou dédoublés).

En moyenne sur les 2 années, 190 stages d'une durée moyenne de 4 jours par stage ont été proposés.

La programmation est prioritairement régionale (à 95 %), ce qui s'explique par la forte majorité d'agents de catégorie C, c'est un indicateur également d'un déficit de formations pour les publics techniciens et cadres.

La répartition entre les divers sous-domaines est la suivante

	2004	2003
M1 Organisation et production	21 %	23 %
M2 Hygiène et sécurité alimentaire	41 %	44 %
M3 Accueil des convives	14 %	9 %
M4 Equilibre nutritionnel	18 %	19 %
M9 Approche générale de la restauration	6 %	5 %

(Les pourcentages sont calculés à partir du nombre de jours de formation)

Même constat que lors de l'analyse de la programmation globale (inter + intra) : le sous-domaine M2 est prioritaire mais les différents sous-domaines sont mieux couverts.

Remarque : certains stages ne sont pas classés dans les sous-domaines prévus. Par exemple, les stages relatifs à la conception des menus et à l'équilibre alimentaire sont à classer dans le sous-domaine M4 -équilibre nutritionnel- et non dans le sous-domaine M2 -hygiène alimentaire-. Ne devraient figurer dans M9 que des formations qu'il est impossible de classer dans les autres sous-domaines ou domaines. Par exemple, les stages relatifs au management et aux démarches qualité relèvent du domaine « management ».

Aussi, est-il nécessaire de mieux expliciter la nomenclature GDA.

Les stages de la restauration collective sont classés selon la nomenclature décrite ci-après :

Code GDA	Intitulé et nature des objectifs poursuivis	Typologie de stage
M1	Organisation et production -Maîtriser les concepts culinaires	Techniques culinaires : Élaboration de fiches techniques Connaissance des denrées Concepts de restauration Technologie (production, restaurant) Décoration des mets Organisation du travail en production ou en distribution Cycle de gestion d'une unité de restauration : plan alimentaire, définition des besoins, approvisionnement des denrées, calcul du coût des denrées Formules de restauration : service à table self-service La distribution des denrées : transport
M2	Hygiène et sécurité alimentaire -Appliquer les règles d'hygiène et de sécurité alimentaire	L'hygiène en restauration collective Microbiologie appliquée à la restauration collective Les toxi-infections alimentaires collectives Règles d'hygiène Réglementation autour de l'hygiène alimentaire Nettoyage et désinfection des locaux et matériels Démarche type HACCP Mise en œuvre de la démarche Suivi de la démarche, audit Formation des référents en hygiène et HACCP, Traçabilité des denrées Risques alimentaires autres que microbiens OGM, ESB
M3	Accueil des convives -Assurer l'accueil des convives	Gestion du temps du repas Accueil des enfants, accueil des personnes âgées Portage à domicile Accueil des enfants souffrant d'allergies
M4	Equilibre nutritionnel - Maîtriser les règles de l'équilibre nutritionnel - Promouvoir les bonnes pratiques de nutrition	La diététique Construction d'un plan alimentaire Equilibre nutritionnel des repas Les recommandations : circulaire du 25 juin 2001, Alimentations spécifiques (jeune enfant, personne âgée) Les régimes alimentaires Éveil alimentaire et éducation nutritionnelle Qualité organoleptique, éveil aux goûts et saveurs Conduire un projet en la matière

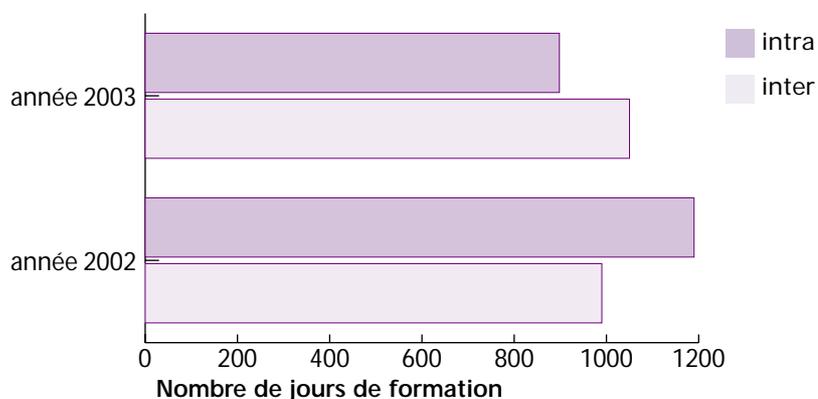
M9	Approche générale de la restauration	Autres thèmes sans lien avec les autres sous-domaines ou stages réservés à la formation initiale
B	Management	Encadrement d'équipe en restauration collective Démarches qualité globales
C1	Modes de gestion des services publics	Choix du type de gestion : régie ou délégation Gestion dans le cadre d'une délégation de service public Élaboration de cahier des charges
C2	Achat public, marchés publics et contrats,	Marchés publics de restauration Achat de denrées
F	Finances et gestion financière	Comptabilité analytique appliquée à la restauration collective

Les plans de formation

• Équivalence entre offre de formation et réponse aux plans de formation sur les 2 années 2002/2003

L'offre intra et inter sont équivalentes globalement mais on constate entre 2002 et 2003, une baisse significative des journées de formation organisées dans le cadre des plans de formation (-24 %). Ce chiffre s'explique comme précédemment par la baisse des demandes de formation en intra générées par la sortie de l'arrêté du 29 septembre 1997.

Proportion inter/intra



Les plans de formation dans le domaine de la restauration collective concernent prioritairement 3 objectifs :

- 1 - répondre aux exigences réglementaires en matière d'hygiène alimentaire ;
- 2 - faire du temps du repas de l'enfant un temps éducatif et convivial ;
- 3 - de façon plus ponctuelle, accompagner les équipes de restauration lors de l'ouverture de nouvelles unités de production.

Cette étude pourrait être complétée par une analyse qualitative de stages « intra », données actuellement non accessibles par la GDA.

> Diagnostic de l'offre de formation du CNFPT et préconisations

[Chapitre 4]

Diagnostic de l'offre de formation du CNFPT

Seront analysés les besoins de formation par sous-domaine avec en parallèle les forces et faiblesses de la programmation CNFPT.

Sous-domaine M 2 : Hygiène et sécurité alimentaire

L'arrêté du 29 septembre 1997 a bouleversé le secteur de la restauration municipale.

Ce texte a eu des conséquences très positives car il a responsabilisé et professionnalisé les agents. Premièrement, cet arrêté stipule dans son article 29 que le personnel doit suivre une formation continue à l'hygiène alimentaire. C'est la première fois qu'un texte législatif exprime expressément l'obligation de formation du personnel qui manipule des denrées alimentaires. Ces formations existaient avant 1997. L'arrêté les a rendues obligatoires et les demandes de formation ont par conséquent explosé.

Secondement, l'arrêté exige la mise en place d'un système de maîtrise de la sécurité alimentaire basé sur une démarche type HACCP. C'est un projet qui s'appuie sur l'adhésion de tous les membres de l'équipe. Sa mise en oeuvre introduit de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles contraintes d'organisation. On est dans une culture de projet et une culture de l'écrit éloignées des pratiques des services de restauration.

Le CNFPT a accompagné les collectivités dans ces évolutions. Ont été programmées des formations en intra ou en inter en fonction des cas de figure.

- En inter collectivités, la délégation Haute-Normandie a initié une formation action dont l'objectif était de permettre aux responsables de projet de mener à bien la conduite du projet HACCP au sein de leur service.

L'objectif de la formation était d'acquérir une double compétence : la maîtrise des éléments techniques nécessaires à l'appréhension des exigences réglementaires - principes de la méthode HACCP-, et la maîtrise de la méthodologie de conduite de projet.

Ces formations réunissant plusieurs collectivités permettent des échanges et des transferts d'outils et de pratiques.

- En intra, la formation est cohérente avec la réalité de l'entreprise et adaptée aux locaux, au matériel, au mode d'organisation et à la politique d'approvisionnement. Le formateur est présent dans la structure et assure alors la formation et une assistance technique. A lui de transmettre son savoir-faire tout en rendant le groupe de pilotage autonome et capable de reprendre les rênes après son départ.

Les difficultés se situent aujourd'hui au sein des petites collectivités qui sont très démunies. Il est difficile pour le responsable de cuisine de s'approprier les concepts de la méthode HACCP et d'écrire les procédures. Le guide de bonnes pratiques devait les aider dans ce travail mais sa non parution est un manque évident.

À noter cette expérience intéressante qui pourrait être développée dans d'autres départements : le service « conseil en diététique et en hygiène alimentaire » du centre de gestion du département de la Charente a été créé au cours de l'année 2000 et s'est donné comme objectif d'apporter à toutes les collectivités territoriales volontaires des conseils en matière de diététique et en hygiène alimentaire. Ce service est intéressant pour les collectivités qui n'ont pas ces savoir-faire en interne.

Quelle est l'offre proposée par le CNFPT en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire ?

L'offre en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire est importante, riche et diversifiée. Il s'agit d'une offre graduée en fonction de l'état d'avancement des collectivités et en fonction du public ciblé (groupe de pilotage du projet, agents de production, agents des offices).

Après l'étape de mise en conformité, il est ensuite nécessaire de faire vivre le système qualité et de le faire évoluer en fonction des modifications apportées dans le fonctionnement de l'unité de restauration. Le CNFPT répond à ces besoins de manière diversifiée avec des intitulés de formation explicites : « mettre en œuvre la démarche HACCP » puis « suivi de la mise en place de la démarche HACCP », et même « du HACCP à la certification ».

Les formations HACCP proposées sont à géométrie variable en fonction du public auquel elles s'adressent : responsables ou groupe de pilotage du projet, agents de fabrication, agents des offices, agents accompagnant l'enfant sur le temps du repas.

De nouvelles fonctions sont apparues et les formations d'accompagnement à la clé : être formateur relais en « hygiène alimentaire »; il accompagne les agents dans leurs pratiques professionnelles et s'assure du respect du manuel qualité.

On cherche également à démultiplier l'effort de formation. Exemple : formation de formateurs HACCP, recyclage des formateurs HACCP

Des points techniques plus précis sont approfondis comme :

- la traçabilité alimentaire ;
- le plan de nettoyage et de désinfection.

Sous-domaine M4 : Équilibre nutritionnel

L'étude du CERIN a mis en évidence un manque de formation des rédacteurs de menus. Ces derniers ont donc à réactualiser leurs connaissances en matière de recommandations nutritionnelles par rapport à la circulaire de juin 2001 et à mettre en œuvre les outils d'auto-contrôle préconisés dans la circulaire.

La dimension « gestion prévisionnelle des menus » est à intégrer dans ce type de formation.

C'est en effet une démarche cohérente que de :

- connaître les règles de l'équilibre nutritionnel en fonction des convives ;
- construire ensuite le plan alimentaire, outil de gestion prévisionnelle ;
- vérifier à partir des outils d'auto-contrôles proposés dans la circulaire de juin 2001, la conformité des menus avec les recommandations nutritionnelles.

Par ailleurs, le plan national nutrition santé conforte la mission d'éducation nutritionnelle des services de restauration ; le CNFPT doit accompagner les collectivités dans cette démarche.

Le CNFPT est présent sur cette thématique de santé publique mais de manière inégale. L'équilibre nutritionnel est un thème abordé dans les délégations, décliné selon les différents publics : l'enfant de 0 à 3 ans, l'enfant d'âge scolaire et la personne âgée.

Des stages sont proposés sur l'éducation nutritionnelle mais encore rarement : 7 actions en 2004 dans l'offre globale.

Sous-domaine M3 : L'accueil des convives

L'accueil des convives est une composante fondamentale de la qualité du service. Dans le milieu scolaire, le temps du repas est un temps difficile à gérer. L'accueil des enfants souffrant d'allergies est une source d'inquiétude pour les agents. Pour les personnes âgées, c'est un temps fort de la journée.

Les agents d'accompagnement méritent d'être confortés et conseillés dans ces missions fonctions d'accueil, d'animation, d'éducation et de surveillance insuffisamment valorisées.

La formation des personnels est un des leviers pour améliorer la gestion de ce temps repas. Elle concernera l'ensemble de l'équipe car il est nécessaire que chacun entende le même message, permettant ainsi la cohésion autour d'un même projet.

La démarche de formation intégrera :

- un travail sur le projet collectif et sur l'équipe éducative : afin de donner du sens à l'action et de lui donner une dimension collective ;
- un travail sur l'environnement professionnel, ceci pour permettre au personnel de le connaître, le comprendre afin de mieux concevoir son rôle et sa place. Et ainsi, mieux situer sa mission dans le cadre général du « projet éducatif » ou du projet de l'établissement ;
- un travail sur le public accueilli, afin de mieux connaître ses besoins, ses attentes ;
- un travail sur la personne en formation, avec une prise de conscience de son rôle, une sensibilisation à l'importance de sa mission, l'expression de ses motivations ainsi que de ses valeurs, une réflexion par rapport à sa pratique quotidienne.

Autre métier sur ce même registre : l'agent de portage des repas à domicile qui joue un rôle essentiel auprès de la personne âgée. La formation de ces agents est indispensable et constitue un moyen d'acquisition de savoirs, savoir-faire et savoir-être leur permettant d'assurer ce lien avec les personnes âgées. Il s'agit d'un nouveau métier encore insuffisamment valorisé.

La réponse du CNFPT

En 2003 et 2004, relativement peu de stages inter sont proposés en la matière, tant dans le secteur des écoles que dans celui de l'accueil des personnes âgées - 2 stages sur ce dernier thème en 2004-. (À moins que ces stages ne soient classés dans le sous-domaine K4 : accueil et accompagnement des personnes âgées).

Un témoignage : une offre proposée sur le thème de « l'accueil des personnes âgées sur le temps du repas » en délégation Haute-Normandie, très peu d'inscrits. La faiblesse de l'offre est parfois une réponse au manque d'intérêt des collectivités pour la problématique en question.

Sous-domaine M1 : Organisation et production

Les évolutions techniques génèrent des besoins de formation variés :

La centralisation des opérations de production entraîne des changements profonds dans les pratiques professionnelles des agents, au niveau de l'organisation du travail, des matériels et des techniques culinaires; certains agents changent de métier. La collectivité remet à plat les profils de poste et de compétences des agents et met alors en œuvre un plan de formation adapté afin de préparer les agents à ces changements profonds.

Des formations sur les techniques culinaires sont indispensables, l'art culinaire doit rester le cœur du métier ; elles permettent de réactualiser les connaissances des agents et aussi d'acquérir les bases du métier pour ceux qui n'ont pas de qualification préalable.

Les objectifs de ces formations sont multiples :

- maîtriser l'utilisation des nouveaux matériels de cuisson ;
- connaître les nouveaux produits de l'industrie agro-alimentaire et maîtriser leur mise en œuvre ;
- diversifier le répertoire des recettes proposées ;

> Diagnostic de l'offre de formation du CNFPT et préconisations

- former à la préparation des buffets qui valorisent les services de restauration collective ;
- connaître les denrées pour améliorer l'acte d'achat.

L'organisation et la gestion de l'unité de restauration

C'est donner des outils aux agents leur permettant d'organiser leur service : plan alimentaire, gestion des effectifs, fiches techniques, gestion de l'approvisionnement, gestion des stocks, gestion du coût denrées du repas.

L'offre du CNFPT est plutôt axée sur les techniques culinaires. Elle est relativement diversifiée, avec des stages de base pour le personnel non qualifié : stages organisés par les délégations PACA, Guadeloupe, et Poitou-Charentes - cycle professionnel de 12 jours, avec des thématiques pointues : « les bonnes pratiques dans le secteur des produits de boucherie », « préparation de buffets », « préparation de hors-d'œuvre »,...

L'offre en matière de gestion est plus rare ; pourtant, c'est là que les collectivités ont à faire des efforts si elles veulent rester compétitives face aux sociétés de restauration.

Domaine F : Finances et gestion financière

L'enquête sur les coûts de la restauration municipale menée par Ernst & Young en 1998

- Gazette des communes du 30/11/98- a mis en évidence des déficits de compétences dans les pratiques de gestion parmi les responsables de service de restauration.

Les lacunes sont ainsi décrites : « les notions d'amortissement et de frais financiers sont incomprises, les procédures budgétaires et comptables M14 mal intégrées. Il est difficile dans ce contexte d'établir une information financière précise de l'évaluation des coûts des services publics. »

Par ailleurs, l'informatisation est encore limitée dans les services de restauration. C'est un projet à mener de façon méthodique. Il peut être utile de proposer des formations en direction du responsable de projet sur la réflexion à mener en amont d'un projet d'informatisation - description de l'activité, paramètres à maîtriser, méthodes et outils de gestion, objectifs attendus, précautions à prendre...

L'offre est inexistante en la matière, pourtant, les besoins existent. Des stages ont eu lieu de façon ponctuelle, par exemple, sous la houlette de Paul Benezech ; ces thématiques sont traitées dans le cadre du cycle de « responsable de restauration collective en régie directe ».

Sous-domaine C1 : Modes de gestion des services publics

Il est important d'aider les collectivités dans la réflexion sur le mode de gestion le plus approprié au contexte. Quel mode de gestion choisir : intercommunalité, délégation de service avec toutes les déclinaisons possibles, régie ?

Certaines collectivités délèguent et n'ont parfois aucune compétence en interne pour rédiger le cahier des charges de la prestation et assurer son contrôle.

Comment rédiger un cahier des charges et contrôler la prestation reçue ?

Certaines délégations organisent ce type de formation de manière ponctuelle.

Sous-domaine C2 : Achat public, marchés publics et contrats

L'achat de matières premières est une opération avec un impact fort sur la qualité de la prestation et son coût ; il faut donc professionnaliser l'acte d'achat et proposer des stages sur la rédaction des cahiers des charges, sur les procédures de marchés publics et la négociation des achats.

Domaine B : Management

Les encadrants des services de restauration - directeur de la restauration, responsable de production, responsable des sites de distribution- ont besoin de maîtriser les outils et les techniques de management. L'offre sur le management d'équipe et les outils du management est abondante au CNFPT. Certaines délégations proposent de stages sectoriels en la matière : au niveau d'une équipe de cuisine centrale, au niveau d'une équipe au sein d'un restaurant scolaire.

Le travail sur la formation dans les métiers de la restauration collective

À partir de 1995, la délégation Haute-Normandie a réalisé, en collaboration avec les professionnels, un travail de réflexion sur les formations nécessaires à l'exercice des métiers de la restauration collective.

C'est à partir de cette réflexion que s'est bâtie en Haute-Normandie la programmation régionale ou interrégionale. Elle a également nourri les travaux ultérieurs sur la réactualisation des métiers de la restauration collective et sur la mise en œuvre d'un cycle de formation professionnelle.

Le cycle de formation professionnelle : responsable de restauration collective en régie directe

L'étude menée par le service « emploi » de la délégation Haute-Normandie avait mis en évidence les difficultés de recrutement dans les métiers de la restauration collective, notamment pour les métiers de « responsable de restauration collective en régie directe ».

Par ailleurs, aucun diplôme de l'enseignement supérieur ne prépare de façon adaptée à ce métier.

Compte tenu de ces éléments, il a été décidé de créer un cycle professionnel de « responsable de restauration collective en régie directe » dont l'expérimentation a eu lieu de mai 2003 à juin 2004.

Il s'adresse aux responsables de restauration collective des collectivités de plus de 10 000 habitants ou d'intercommunalités nouvellement nommés ou en voie de l'être.

Ce cycle dure 40 jours et est composé des 7 modules suivants :

Module 1 : La fonction de responsable de restauration collective en régie directe

Objectif général : se situer en tant que directeur et développer une stratégie de direction

Module 2 : La fonction achat en restauration collective

Objectif général : organiser les achats en conformité avec la réglementation

Module 3 : Autour du repas – production – livraison – distribution

Objectif général : proposer un concept de restauration adapté aux orientations politiques de la collectivité territoriale

Module 4 : Management : Encadrer une équipe pluridisciplinaire

Objectif général : encadrer une équipe pluridisciplinaire

Module 5 : Gestion financière et comptable

Objectif général : définir et mettre en œuvre les procédures financières et comptables nécessaires à la gestion d'un service de restauration

Module 6 : Projet d'accueil et d'éducation en restauration collective

Objectif général : initier, mettre en œuvre et évaluer des projets d'animation en restauration collective en lien avec les politiques publiques

Module 7 : Communication externe et promotion du service

Objectif général : concevoir et mettre en œuvre une stratégie de communication en restauration collective.

Les préconisations

Au vu du diagnostic, les préconisations s'articulent selon les axes suivants :

- élever le niveau de qualification des agents
- qualifier les agents polyvalents des petites collectivités
- développer les compétences des agents d'encadrement
- assurer les formations nécessaires à l'exercice des métiers en pleine évolution de la restauration collective

Ces axes se traduisent par la nécessité de :

- diversifier l'offre de formation dans chaque région ou inter région, afin de développer l'ensemble des compétences nécessaires à l'exercice des métiers de la restauration collective ;
- développer des parcours de formation qui incluent stages techniques et formations générales ;
- assurer la formation des publics plus fragiles, non qualifiés qui prennent en charge le temps du repas ;
- proposer des formations en direction des agents des petites collectivités.

En effet, les besoins de formation sont très importants dans les petites communes, du fait de personnels moins qualifiés et de services moins structurés ; les responsables des cuisines des petites collectivités sont polyvalents et ont donc besoin de formation dans toutes les thématiques fondamentales de la restauration collective : gestion, élaboration des menus, hygiène, ...

- Développer la formation des directeurs de service, articulée sur une identification de l'ensemble des activités du métier.

Le cycle de « responsable de restauration collective en régie directe » a été construit dans cette perspective -durée : 40 jours avec 7 modules-. Il peut être proposé au niveau d'une inter région dans la mesure où des besoins locaux de formation sont avérés.

- Proposer des formations pointues et de haut niveau aux encadrants des services autour de l'achat, de la gestion financière, de la qualité et de l'éducation nutritionnelle ;
- Proposer des journées d'information en fonction des sujets d'actualité, cette forme d'intervention rencontre un vif succès auprès du public concerné. C'est l'occasion de réactualiser ses connaissances, de rencontrer des collègues et d'échanger ;
- Former aux nouveaux métiers, que sont les métiers de responsable d'office, contrôleur de la restauration collective déléguée, responsable qualité, agent en charge du portage de repas à domicile.

De manière plus détaillée, les programmations à prévoir seraient les suivantes :

Stages à l'échelle régionale

La restauration collective : une composante de la santé publique

- Maintenir les formations autour de l'hygiène, de la sécurité alimentaire et de la traçabilité. Les collectivités ont mis en place la sécurité alimentaire selon les principes de l'HACCP. Elles ont aujourd'hui à faire vivre le système qualité et à le réactualiser de façon permanente. La sensibilisation des agents aux problèmes d'hygiène est à renouveler régulièrement. L'effort doit aujourd'hui se porter en direction des petites collectivités qui, petit à petit, assurent la formation de leurs agents aux règles d'hygiène mais n'ont parfois pas encore mis en place le plan de sécurité alimentaire ;

> Diagnostic de l'offre de formation du CNFPT et préconisations

- Connaître et appliquer la circulaire du 25 juin 2001.

Notamment en matière de recommandations nutritionnelles et d'accueil des enfants souffrant d'allergies.

Le temps du repas : un temps éducatif et social

- Former les agents en charge de l'animation et de l'organisation du temps du repas, sans oublier les agents qui accompagnent les personnes âgées sur le temps du repas ;
- Prendre en compte le rôle éducatif et culturel de la restauration scolaire et sensibiliser les agents à l'éveil alimentaire et à l'éducation nutritionnelle.

L'engagement dans une démarche qualité

- Accompagner les collectivités dans cette démarche.

Stages à l'échelle inter régionale ou nationale**Optimisation de la gestion du service de restauration**

- développer les formations relatives à l'achat de denrées, à la rédaction de cahiers des charges et aux marchés publics ;
- développer les formations en matière de gestion : gestion des stocks, gestion prévisionnelle des menus, gestion des coûts alimentaires ;
- prévoir pour les collectivités qui ont délégué leur service de restauration une formation sur l'élaboration d'un cahier des charges et le contrôle de la prestation fournie ;
- assurer les formations sur la gestion financière, l'ingénierie de restauration et l'animation d'équipe.

glossaire

Chaîne alimentaire : c'est l'ensemble des étapes depuis l'abattage ou la récolte des matières premières jusqu'à sa consommation finale.

Coût marginal : c'est la dépense supplémentaire qu'il est nécessaire d'engager pour produire un bien supplémentaire. C'est donc le coût de production additionnel de la $n^{\text{ième}}$ prestation + 1, la prestation étant le repas.

Le prix de vente est alors fixé à un niveau qui permet de couvrir uniquement les charges supplémentaires afférentes à l'opération.

Cuisine centrale : unité de fabrication où est centralisée la production de repas.

Gammes de produits alimentaires : elles sont au nombre de cinq et correspondent aux divers modes de conservation des denrées alimentaires.

1^{re} gamme : les produits bruts,

2^{de} gamme : les produits appertisés,

3^e gamme : les produits surgelés,

4^e gamme : les produits crus, pré-lavés et épluchés et conditionnés (salades, crudités),

5^e gamme : les produits cuits, prêts à être servi, conditionnés, pasteurisés ou stérilisés (rôtis, pommes de terre,...).

Gestion analytique : elle a pour objet le calcul du prix de revient des produits vendus par l'entreprise. Elle se définit comme l'analyse rationnelle et scientifique des coûts pour la détermination du prix de revient des biens ou des services offerts à la clientèle.

Indice de fréquence : c'est le nombre d'accidents du travail (AT) pour 1 000 salariés au cours d'une année.

Liaison directe : ce qui est produit ici est consommé sur place et le jour même.

Liaison différée : ce qui est produit ici est consommé ailleurs - c'est à dire « différé dans l'espace » - ou consommé plus tard - c'est à dire « différé dans le temps » -

Liaison chaude : le plat chaud est maintenu à température supérieure à + 63° C depuis la fin de cuisson jusqu'à sa consommation finale.

Durée de vie du plat : J préparation = J consommation

La liaison chaude est une liaison différée dans l'espace.

Liaison froide : le plat chaud est descendu en température après cuisson selon des conditions fixées par la législation : passage de la température de + 63° C à la température de + 10° C en moins de 2 heures.

Stockage et transport de la préparation culinaire à + 3° C,

Remise en température en restaurant satellite selon les conditions fixées par la législation : passage de la température de + 10° C à la température de + 63° C en moins d'une heure,

Durée de vie de la préparation : J préparation + 3.

La liaison froide est une liaison différée dans l'espace et le temps.

Méthode HACCP ou « Hazard Analysis Critical Control Points »

Traduction française : « analyse des risques et de maîtrise des points critiques »

C'est une méthode d'assurance qualité, née aux USA, vers la fin des années soixante dans l'industrie chimique et qui a été appliquée aux processus alimentaires.

C'est l'outil de la qualité prôné dans la réglementation européenne.

Principe de la marche en avant : depuis l'entrée dans les locaux jusqu'au départ vers le lieu de consommation, les denrées doivent progresser selon le « principe de la marche en avant », c'est à dire sans jamais effectuer de retour en arrière, qui risque d'induire des contaminations croisées entre produits propres (produits cuits, prêts à consommer,...) et produits sales (produits bruts, cartons,...).

Le principe de la marche en avant est universel.

Plan alimentaire : c'est une grille de menus génériques sur 4 à 8 semaines, c'est un outil de gestion prévisionnelle des menus qui permet une optimisation de la gestion.

Signes officiels de qualité des denrées : en France, il existe 4 signes officiels de qualité qui sont fondés sur les dispositions de la loi du 3 janvier 1994 relative à la reconnaissance de qualité des produits agricoles et alimentaires et la loi d'orientation agricole du 9 juillet 1999. Ils sont les suivants :

L'appellation d'origine contrôlée : elle exprime le lien entre un terroir et un produit à travers le savoir-faire des hommes et concerne essentiellement vins et produits laitiers.

Le Label Rouge est une marque collective de certification qui garantit qu'un aliment possède des caractéristiques spécifiques établissant un niveau de qualité supérieur. Le Label Rouge s'applique aux produits carnés, aux fruits et légumes, aux produits de la mer...

L'agriculture biologique : elle garantit qu'un aliment est issu d'un mode de production excluant l'utilisation de produits chimiques de synthèse et recourant à des pratiques respectueuses des équilibres naturels. Elle couvre les produits animaux et végétaux.

La certification de conformité : identifiée par la mention « atout qualité certifié », elle atteste qu'un produit est conforme à des caractéristiques spécifiques portant sur la production, la transformation ou l'origine géographique.

Ces 4 signes officiels de qualité sont fondés sur une démarche volontaire et attestent de caractéristiques qualitatives et/ou d'origine. Ils sont produits selon un cahier des charges strict, dont le respect est contrôlé par les services de l'État ou par des organismes certificateurs. Un étiquetage spécifique officiel permet de les distinguer.

Ces produits certifient une qualité supérieure mais pas une garantie supplémentaire en terme de sécurité sanitaire puisque la qualité sanitaire est la loi, d'application obligatoire et implicite pour le consommateur.

Traçabilité : elle est définie par le règlement CE 178/2000 comme « la capacité de retracer, à travers toutes les étapes de la production, de la transformation et de la distribution, le cheminement d'une denrée alimentaire... ». C'est l'un des paramètres de la qualité.

Liste des sigles

AESA : Autorité européenne de sécurité des aliments

AFNOR : Association française de normalisation

AFSSA : Agence française de sécurité sanitaire des aliments

ANDRM : Association nationale des directeurs de restauration municipale

CAF : Caisse d'allocations familiales

CCAS : Centre communal d'action sociale

CEC : Contrat emploi consolidé

CEREQ : Centre d'études et de recherches sur les qualifications

CERIN : Centre de recherches et d'informations nutritionnelles

CES : Contrat emploi solidarité

CNA : Conseil national de l'alimentation

CNAM : Caisse nationale d'assurance maladie

CPAM : Caisse primaire d'assurance maladie

CQP : Certificat de qualification professionnelle

DDASS : Direction départementale des affaires sanitaires et sociales

DGCCRF : Direction générale de la Concurrence, Consommation et Répression des Fraudes

DRASS : Direction régionale des affaires sanitaires et sociales

DSV : Direction des services vétérinaires

FAO : Food and Agriculture Organization

GPEMDA : Groupe permanent d'études sur les marchés de denrées alimentaires

INRS : Institut national de la recherche sur la sécurité

PAI : Projet d'accueil individualisé

PEEP : Fédération des parents d'élèves de l'enseignement public

PNNS : Programme national nutrition santé

SNERRS : Syndicat national des entreprises régionales de restauration sociale

SNRC : Syndicat national de la restauration collective

WHO : World Health Organization (ou OMS : Organisation Mondiale de la Santé)

Bibliographie

Ouvrages

L'encadrement juridique et incitatif

« Livre blanc sur la sécurité alimentaire », « COM (1999) 719 final », 12 janvier 2000
Accessible sur Europa.eu.int/comm/dg24 santé et protection du consommateur

« Pour une politique nutritionnelle de santé publique en France »
La santé en action : guide méthodologique et pratique en éducation pour la santé
Edition CFES

« Allergies alimentaires chez l'enfant »
Editions Médecine et enfance « Médecin et hygiène »

Publications du GPEMDA : « Guide pour l'étude, la programmation, la conception, la réalisation et l'équipement des locaux de restauration collective »

Publications du GPEMDA : « Guide pour l'équipement des cuisines de restauration collective », accessibles sur le site du ministère des finances

« Programme national nutrition santé », accessible sur www.sante.gouv.fr

« Note relative à la fréquentation des cantines scolaires », publiée à la Documentation Française

L'environnement socio-économique

« De la nécessité d'interdire à des fins privées des cuisines centrales concédées ou affermées dans le cadre des délégations de service public de restauration passées par les communes », SNERRS, 10 Terrasse Bellini, 92 800 Puteaux

L'emploi et les agents dans les services de restauration municipale

La nomenclature des métiers territoriaux,
Ouvrage collectif – les éditions du CNFPT Paris 2004

La formation et les publics

La restauration collective : analyse des besoins de formation pour une rénovation des diplômes,
Editions du CEREQ, janvier 1998

Revues professionnelles

Collectivités express, Editions de la R.H.F., 9, rue Labie, 75 838 Paris Cédex 17
Cuisine Collective, 22, rue du Président Wilson, 92 532 Levallois-Perret Cédex
Néo-restauration, 12-14, rue Médéric, 75 815 Paris Cédex 17

Sites internet

- ministère de l'Agriculture, de l'alimentation, de la pêche et des affaires rurales : www.agriculture.gouv.fr
- ministère de la Santé et de la protection sociale : www.sante.gouv.fr
- ministère de l'Économie, des finances et de l'industrie : www.minefi.gouv.fr
- association nationale des directeurs de restauration municipale –ANDRM- voir site internet : www.perso.wanadoo.fr/andrm

L'architecture du système de surveillance sanitaire

La gestion du risque alimentaire est une mission de service public

Elle comporte trois niveaux d'intervention (voir schéma page suivante).

A - Le niveau international

La Commission du Codex Alimentarius est l'organe international chargé de mettre en œuvre le programme mixte WHO/FAO sur les normes alimentaires.

WHO : World Health Organization (ou OMS : Organisation mondiale de la santé)

FAO : Food and Agriculture Organization

B - Le niveau européen

Le Parlement européen débat des problèmes alimentaires et adopte en dernier ressort les directives et les règlements. Les procédures d'élaboration et de négociation sont bien codifiées mais longues et complexes.

L'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments est une instance d'évaluation dont le principal objectif est de contribuer à un degré élevé de protection de la santé des consommateurs dans le domaine de la sécurité alimentaire, permettant ainsi de rétablir et de maintenir la confiance des consommateurs.

C - Le niveau national

Dispositif institutionnel français de surveillance sanitaire des aliments.

C1 - Les différents services de l'État : 3 ministères sont concernés

- **Ministère de l'Emploi et de la Solidarité**

Secrétariat d'État à la Santé et aux handicapés.

Missions : élaboration, mise en œuvre et évaluation de la politique nutritionnelle de santé publique/veille sanitaire (Institut de veille sanitaire, dont l'unité de surveillance et d'épidémiologie nutritionnelle -USEN- assure l'étude de l'état nutritionnel de la population et des facteurs qui l'influencent).

- et ses services déconcentrés DRASS et DDASS (Directions régionale et départementale des Affaires sanitaires et sociales).

Missions : contrôles alimentaires et épidémiologie des toxi-infections alimentaires collectives.

- **Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie**

Missions : élaboration des réglementations nationale, communautaire et internationale relatives à l'étiquetage nutritionnel et aux allégations nutritionnelles, fonctionnelles et santé.

- et ses services déconcentrés DGCCRF (Directions générales de la concurrence, consommation et répression des Fraudes).

Mission : contrôle du respect de la réglementation

- **Ministère de l'Agriculture et de la Pêche et la Direction générale de l'Alimentation**

Missions : maîtrise et promotion de la qualité et de la sécurité des productions animales, végétales et alimentaires

- et ses services déconcentrés : DSV (Direction des Services Vétérinaires)

Mission : contrôle du respect de la réglementation

NIVEAU CENTRAL

SERVICES DÉCONCENTRÉS

Ministère Emploi et solidarité	→	DRASS / DDASS
Ministère Économie et finances	→	DGCCRF
Ministère Agriculture et pêche	→	DSV

C2 – L'Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments

Établissement public de l'État placé sous la tutelle des ministères de la Santé, de l'Agriculture et de la Consommation, l'AFSSA a été créée le 1er avril 1999, en application de la loi du 1^{er} juillet 1998 relative à la veille sanitaire et à la surveillance des produits destinés à l'homme.

Son rôle :

- Évaluer les risques nutritionnels et sanitaires des aliments depuis la production des matières premières jusqu'à la distribution au consommateur final.
- Mener des activités de recherche et d'appui technique en matière de santé animale, hygiène des aliments et nutrition.
- Assurer des missions spécifiques en matière de médicament vétérinaire.

L'architecture du système de surveillance sanitaire

Niveau international

- Commission du Codex Alimentarius
 - > protection de la santé du consommateur
 - > aide au commerce international
- Le Codex alimentarius : normes alimentaires internationales sur la qualité sanitaire et nutritionnelle des denrées

Niveau européen

- Autorité alimentaire européenne
son rôle : l'analyse des risques (non leur gestion)
- Adoption des directives et règlements en matière alimentaire par le Parlement Européen

Niveau français

- Ministère de l'Économie et des Finances : DGCCRF
- Ministère de la Santé : DDASS
- Ministère de l'Agriculture : DGAI

AFSSA : Agence Française de Sécurité Sanitaire des aliments
créée par la loi du 1er juillet 1998

Le panorama réactualisé des métiers de la restauration collective

INTITULÉ DU MÉTIER	Directeur de restauration collective en régie directe
DÉFINITION	Il organise et gère les moyens concourant à la production et à la distribution des repas servis aux différents convives de la collectivité (enfants des écoles maternelles et élémentaires, des centres de loisirs et des crèches, personnel de la collectivité et personnes âgées)
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : A ou B • Filière : Administrative ou Technique ou Sanitaire et sociale • Cadre d'emploi : Attaché, rédacteur, Ingénieur, technicien supérieur, contrôleur de travaux, Rééducateur (spécialité diététique)

INTITULÉ DU MÉTIER	Contrôleur de la restauration collective déléguée
DÉFINITION	Il définit, suit et contrôle les différents éléments de la prestation assurée par le délégataire. Son activité sera fonction du type de contrat mis en place : <ul style="list-style-type: none"> - Livraison de repas - Affermage - Concession - Assistance technique
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : A ou B • Filière : Administrative ou Technique ou Sanitaire et sociale • Cadre d'emploi : Attaché, rédacteur, Ingénieur, technicien supérieur, contrôleur de travaux, Rééducateur (spécialité diététique)

INTITULÉ DU MÉTIER	Responsable qualité en restauration collective
DÉFINITION	Il développe des outils de maîtrise, de suivi et d'évaluation de la qualité du service de restauration collective.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : A ou B • Filière : Administrative ou Technique ou Sanitaire et sociale • Cadre d'emploi : Attaché ou rédacteur Ingénieur ou technicien supérieur ou contrôleur de travaux Rééducateur (diététique)

INTITULÉ DU MÉTIER	Responsable de production
DÉFINITION	Il planifie et contrôle les productions d'une unité centrale, de plusieurs unités de fabrication ou d'une seule unité de fabrication.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : B ou C • Filière : Technique • Cadre d'emploi : Technicien supérieur ou contrôleur de travaux ou agent de maîtrise

INTITULÉ DU MÉTIER	Assistant de production
DÉFINITION	Il est responsable d'un secteur de production - chaud, froid, pâtisserie, conditionnement,...-sous l'autorité d'un responsable de production.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : C • Filière : Technique • Cadre d'emploi : Agent de maîtrise ou agent technique

INTITULÉ DU MÉTIER	Cuisinier
DÉFINITION	Il fabrique des plats à partir des fiches techniques dans le respect des règles d'hygiène de la restauration collective.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : C • Filière : Technique • Cadre d'emploi : Agent technique ou agent technique qualifié

INTITULÉ DU MÉTIER	Responsable des sites de distribution
DÉFINITION	Il anime, coordonne et assure la gestion de plusieurs lieux de restauration, il est relais d'information entre les différents acteurs (production, distribution, direction du service, mairie, directeurs d'école, usagers, services municipaux).
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : B ou C • Filière : Technique ou administrative ou sanitaire et sociale • Cadre d'emploi : Agent de maîtrise ou contrôleur de travaux Adjoint administratif ou rédacteur Rééducateur (diététique)

INTITULÉ DU MÉTIER	Responsable d'office
DÉFINITION	Il coordonne, gère et anime les activités de distribution d'un restaurant de collectivité.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : C • Filière : Technique • Cadre d'emploi : Agent technique ou agent technique qualifié

INTITULÉ DU MÉTIER	Agent de restaurant
DÉFINITION	Il participe aux missions de distribution, de service, d'accompagnement des convives et d'entretien des locaux d'un restaurant de collectivité.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : C • Filière : Technique • Cadre d'emploi : Agent d'entretien ou agent d'entretien qualifié

INTITULÉ DU MÉTIER	Agent polyvalent de production
DÉFINITION	Il participe aux activités de production de repas et d'entretien des locaux et matériels.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie : C • Filière : Technique • Cadre d'emploi : Agent technique ou agent d'entretien

INTITULÉ DU MÉTIER	Chauffeur-livreur en restauration collective
DÉFINITION	Il livre l'ensemble de la prestation sur les différents lieux de distribution de repas. Il livre les repas au domicile des usagers (personnes âgées, malades ou handicapées) ; et ainsi constitue l'un des maillons du lien social
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> •Catégorie : C •Filière : Technique •Cadre d'emploi : Agent technique ou conducteur de véhicules

INTITULÉ DU MÉTIER	Magasinier en restauration collective
DÉFINITION	Il réceptionne et gère les stocks des fournitures nécessaires au service de restauration collective.
CADRE STATUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> •Catégorie : C •Filière : Technique Cadre d'emploi : Agent technique

Différentes organisations des services de restauration collective

Variables retenues dans l'élaboration des organigrammes

Nombre de repas par jour

< 200 repas / jour

> 1000 repas par jour

200 < nombre de repas par jour < 1 000

Type de process

. Liaison différée

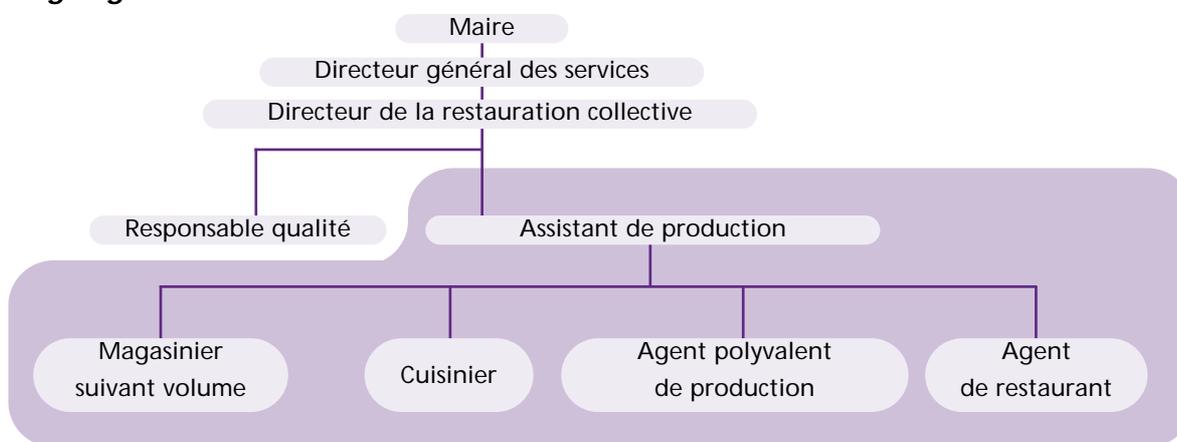
. Liaison directe

Mode de gestion

. Délégation de service public

. Régie municipale

organigramme 1



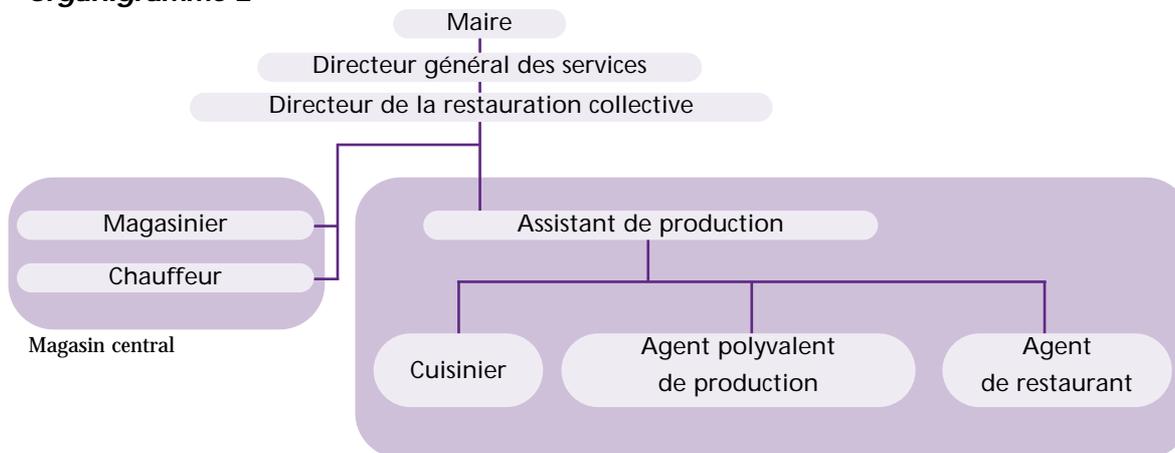
Cuisine et restaurant sur le même site et cela autant de fois que de sites de restauration

Nombre de repas > 1 000 repas par jour

Type de process : liaison directe sans magasin central

Mode de gestion : régie municipale

organigramme 2



Magasin central

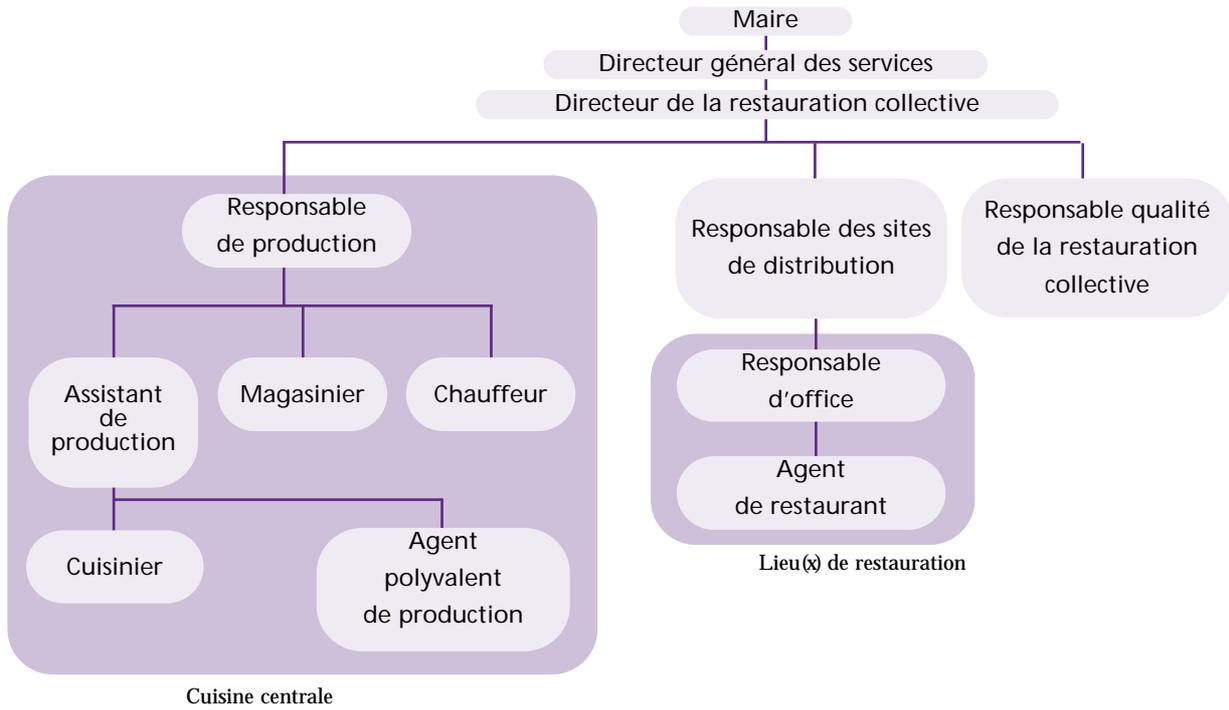
Cuisine et restaurant sur le même site et cela autant de fois que de sites de restauration

Nombre de repas > 1 000 repas par jour

Type de process : liaison directe avec magasin central

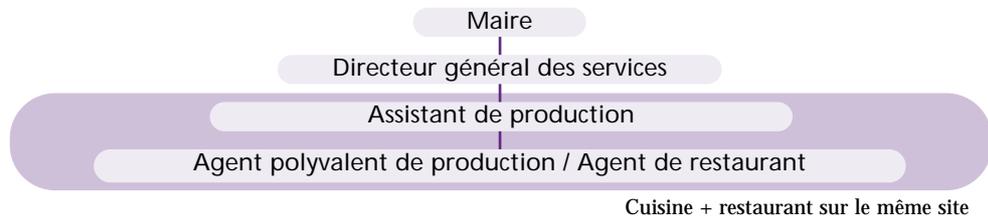
Mode de gestion : régie municipale

organigramme 3

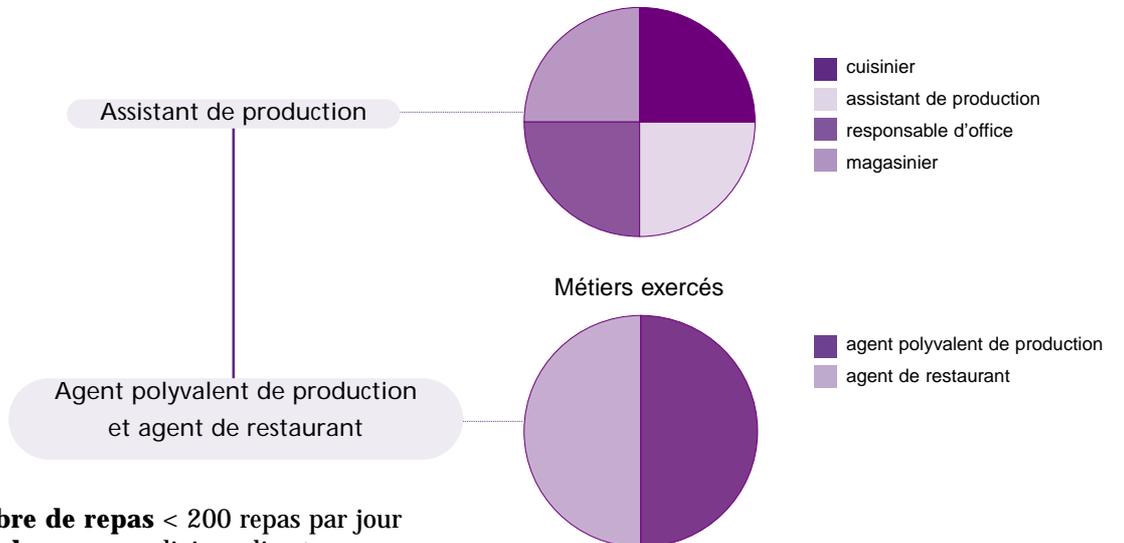


Nombre de repas > 1 000 repas par jour
Type de process : liaison différée
Mode de gestion : régie municipale

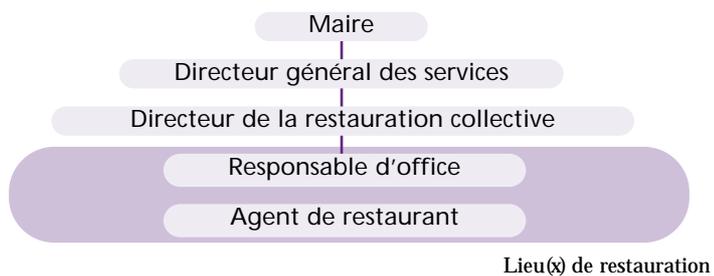
organigramme 4



Métiers exercés



Nombre de repas < 200 repas par jour
Type de process : liaison directe
Mode de gestion : régie municipale

organigramme 5**Nombre de repas par jour** : 0 à x milliers**Type de process** : sans objet**Mode de gestion** : délégation de service public