



COMITE TECHNIQUE

Séance du 19 juin 2018

POINT II-3
ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION DES SERVICES CENTRAUX
DE LA DIRECTION DES AFFAIRES SCOLAIRES (DASCO)
CRÉATION D'UN SERVICE DE LA RESTAURATION SCOLAIRE

Le projet de création d'un service de la restauration scolaire s'inscrit dans le cadre de la poursuite de la réflexion conduite sur la restauration scolaire à Paris.

1. Éléments de contexte

Le Bureau de la restauration scolaire (BRS) est l'interface entre la collectivité parisienne et les opérateurs de la restauration scolaire :

- 20 caisses des écoles gérant le service de restauration pour les 656 écoles maternelles, élémentaires ainsi que 47 collèges ;
- 38 collèges dits en restauration autonome ;
- 30 collèges en cité scolaire, dont le service est assuré par le lycée auquel ils sont imbriqués.

La restauration scolaire, périscolaire et extrascolaire représente plus de 22 millions de repas par an servis par les caisses des écoles à près de 130 000 enfants scolarisés, plus de 1,7 million de repas par an dans les collèges en restauration autonome et 1,6 million de repas par an dans les collèges en cité scolaire.

À la suite du report fin 2016 du projet de création d'un établissement public parisien de la restauration scolaire et sur la base du diagnostic dressé (groupes de travail, concertations avec les caisses des écoles et consultations, notamment des usagers), l'exécutif a décidé de la poursuite des objectifs (cf. point 2) en modifiant le calendrier et la trajectoire pour y parvenir. Le pilotage de la réforme selon ces modalités revues a été confié à la DASCO.

Dans ce cadre, des axes prioritaires et un plan d'action ayant vocation à s'appliquer à l'ensemble des opérateurs contribuant au service public de la restauration scolaire, ont été définis.

Les 3 axes prioritaires :

- le renouvellement des conventions d'objectifs et de financement entre la collectivité parisienne et les opérateurs ;
- la simplification et l'amélioration de la relation à l'utilisateur ;
- l'amélioration des conditions d'emploi et de travail des personnels.

Le plan d'action :

- ① la création d'un service de la restauration scolaire, directement rattaché à la directrice des affaires scolaires, pour accompagner et suivre l'activité des opérateurs ;
- la rénovation des dispositifs de conventionnement et de financement entre la collectivité parisienne et les caisses des écoles, qui fait l'objet d'une réflexion en cours pour les collèges ;
- l'établissement de diagnostics particuliers, avec en particulier les audits menés par l'Inspection générale, notamment sur les ressources humaines des caisses des écoles.

2. Objectifs poursuivis

La réorganisation proposée vise les objectifs qui suivent.

2.1 Renforcer l'accompagnement des opérateurs dans la mise en œuvre des objectifs stratégiques fixés par la collectivité parisienne pour la restauration scolaire, à savoir

- a) Garantir la qualité du service en :
 - assurant la sécurité alimentaire ;
 - améliorant la qualité des repas en cohérence avec les objectifs du plan d'alimentation durable 2015-2020 ;
 - luttant contre le gaspillage alimentaire en cohérence avec les objectifs fixés par le plan stratégique parisien de lutte contre le gaspillage alimentaire approuvé en 2015 ;
- b) Garantir l'égalité de traitement des familles-usagers, notamment en simplifiant et modernisant les modalités d'inscription, de tarification, de facturation et de paiement ;
- c) Améliorer les conditions d'emploi et de travail des personnels ;
- d) Optimiser et sécuriser, notamment du point de vue réglementaire, la gestion du service public de la restauration scolaire ;
- e) Maintenir et moderniser les outils de production.

2.2 Renforcer le pilotage en faisant évoluer les modalités de gouvernance du service public de la restauration scolaire, au niveau politique par la création d'un comité de pilotage et l'élaboration d'un rapport annuel à présenter en Conseil de Paris, et au niveau administratif par l'animation régulière des réseaux des opérateurs.

2.3 Renforcer l'appui (expertise et conseil) apporté aux opérateurs de la restauration scolaire en confiant à la DASCO des missions redéfinies dans les domaines financier, juridique, RH, scientifique (hygiène, sécurité, qualité) et technique en matière de travaux et d'équipement.

Le travail d'animation, de conseil et d'expertise de la DASCO, appuyé par les directions métiers de la collectivité parisienne, doit notamment conduire à l'**harmonisation des pratiques**.

Au-delà de son action d'incitation, d'impulsion et d'animation et en contrepartie des financements qu'elle alloue, la collectivité parisienne doit **contrôler l'activité des opérateurs qu'elle finance**, telle que définie et encadrée par les délibérations de la collectivité parisienne et les conventions qui les concrétisent.

3. Méthode

Trois démarches ont été menées de façon concomitante.

3.1 Pilotage du projet.

Compte tenu des échéances liées à la mise en place effective avant le 31 décembre 2017 d'un cadre entièrement rénové de conventionnement et de financement des caisses des écoles, une chargée de mission a été recrutée dès le mois de février 2017 pour y travailler et, par ailleurs, préfigurer le nouveau service de la restauration scolaire.

3.2 Identification des besoins des caisses des écoles et renforcement immédiat de l'équipe du BRS.

Une démarche de concertation et de participation des directeurs des caisses des écoles dans le cadre de réunions mensuelles de réseau présidées par la Directrice des affaires scolaires depuis le début de l'année 2017 a permis d'y travailler.

Ces échanges ont alimenté la réflexion sur le projet de service. Ils ont permis d'identifier des besoins prioritaires d'appui qui ont donné lieu pour le BRS :

- au recrutement fin mai 2017 d'une personne supplémentaire chargée du suivi budgétaire et financier de certaines caisses des écoles ;

- au renforcement de la compétence d'appui au titre des ressources humaines (RH) à partir de septembre 2017.

D'autres réflexions sont venues alimenter la définition des compétences nécessaires au service, notamment les préconisations du rapport de l'Inspection générale sur les collèges en restauration autonome (pour mémoire : le rapport sur les ressources humaines des caisses des écoles est en cours).

3.3 Accompagnement et concertation interne.

Ces différentes démarches ont été accompagnées au sein du BRS par, outre un travail collectif, une association ou une information des agents sur les différentes avancées (concertation avec les opérateurs), des entretiens individuels ainsi que des réunions de réflexion organisées par groupes de fonctions cohérents.

Ces dernières, réalisées début 2018, ont permis d'échanger et de partager entre la chargée de mission Restauration scolaire et les équipes du BRS sur les objectifs de la restructuration du service, les moyens nécessaires ainsi que sur les besoins des personnels pour l'exercice de leurs fonctions. Par ailleurs, ce projet a été réalisé en collaboration avec la SDES et la SDR avec lesquels le BRS entretient des liens fonctionnels étroits.

4. Repositionnement du service et organisation fonctionnelle cible

La définition de l'organisation cible du service de la restauration scolaire s'appuie sur 3 principes structurants pour renforcer la lisibilité et la cohérence de l'action de la collectivité parisienne, quels que soient les opérateurs chargés de sa mise en œuvre sur le terrain.

4.1 Repositionner, constituer et mieux structurer des pôles de compétences cohérents

Le service de la restauration scolaire est rattaché à la Directrice des affaires scolaires.

Il est constitué en 3 pôles couvrant les différents champs d'expertise :

- un pôle technique/métier,
- un pôle juridico-financier
- un pôle RH.

Cette nouvelle organisation vise à clarifier, pour l'ensemble des opérateurs et partenaires internes à la DASCO ou externes, la répartition des tâches et responsabilités au sein du service. Son organisation hiérarchique est revue. Il est dirigé par un chef de service et un adjoint. Le repositionnement de deux adjoints actuels en chefs de pôles permettra de :

- valoriser un 1^{er} niveau de responsabilité hiérarchique (évaluation des agents de leur pôle) ;
- animer, au plus près des agents en contact régulier avec les opérateurs, le travail collectif et transversal pour mieux identifier les synergies possibles ainsi que pour garantir la cohérence et l'opérationnalité du conseil/de l'appui ;
- garantir la continuité et la réactivité du service en fluidifiant l'organisation interne.

4.2 Renforcer la capacité d'appui aux opérateurs et de contrôle

La démarche d'appui de la Ville de Paris à tous les opérateurs repose sur un socle commun constitué des missions suivantes :

- Appui et conseil en matière financière,
- Expertise et veille juridique,
- Outre la gestion des agents des corps des administrations parisiennes affectés dans les caisses des écoles, appui et conseil en matière de ressources humaines,
- Appui, évaluation et conseil en matière de qualité et de sécurité alimentaire,
- Expertise technique sur les opérations de travaux et de maintenance concernant les outils de production et équipements de restauration, quel qu'en soit le financeur,

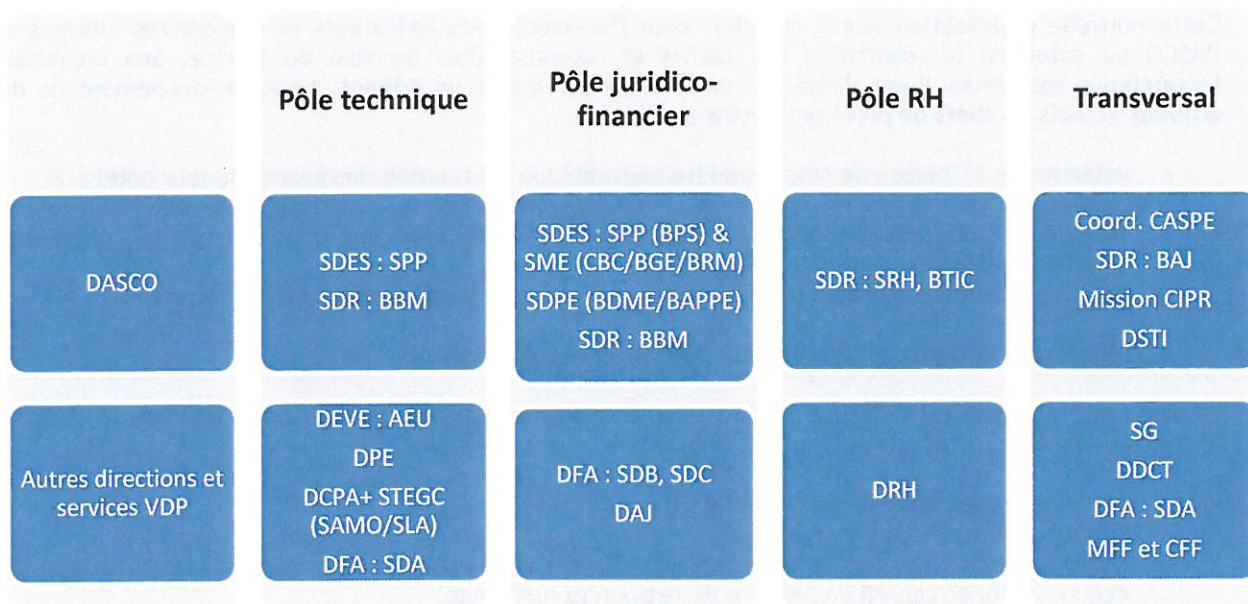
- Animation de leurs réseaux par des réunions périodiques, associant en tant que de besoin les CASPE en vue de conduire des actions conjointes, favorisant l'harmonisation, le partage d'expérience, l'échange de bonnes pratiques ainsi que la concertation des opérateurs sur des projets d'intérêt commun ou des outils partagés.

Cela implique des renforts en compétences sur des missions clefs d'appui (expertise et conseil) et de contrôle. Le renforcement de l'équipe sera poursuivi progressivement en ciblant prioritairement l'expertise en matière d'hygiène, sécurité et qualité alimentaire (1 ingénieur), le contrôle de gestion des opérateurs (1 contrôleur.se de gestion), les ressources humaines (1 secrétaire administratif pour les opérations de gestion et 1 ingénieur hygiéniste pour la prévention des risques professionnels), et les capacités d'appui technique, réglementaire et programmatique en matière d'investissement en travaux et en équipement (1 technicien.ne).

Cela implique également un plan actualisé de formations et d'actualisation des connaissances pour les agents demandeurs dans le cadre de l'appui au changement. Les premières actions ayant été identifiées dans le cadre des entretiens professionnels 2017, il sera finalisé avec les agents suite au remplacement de départs récents et à l'arrivée des premiers renforts prévus.

4.3 Développer la transversalité pour rendre une expertise de qualité

- **Mieux coordonner les secteurs caisses des écoles et collèges au sein du service.** La meilleure intégration et coordination des opérateurs sera favorisée par la constitution des pôles pour assurer la pleine cohérence des objectifs de la politique parisienne en matière de restauration scolaire.
- **Organiser des liens forts avec les autres services de la DASCO,** pour articuler les missions de restauration scolaire avec l'ensemble des interventions de la direction auprès des écoles et des collèges.
- **Renforcer les autres partenariats externes à la DASCO.** Le sujet de la restauration scolaire implique des contacts avec d'autres directions de la Ville, qui sont essentiels à l'expertise attendue mais également à l'animation des réseaux. Le SRS fera le lien entre les opérateurs et d'autres services de la collectivité parisienne sur des chantiers structurants pilotés par ailleurs (par ex. : plan alimentation durable, bio-déchets, fusion 1/2/3/4, simplification/modernisation du parcours usagers, ...).



Un COFIL du SG permet de mobiliser les partenariats ressources indispensables aux enjeux de la restauration scolaire, sur des sujets à forte technicité, ou nécessitant une collaboration pour garantir la cohérence des politiques conduites par la collectivité parisienne.

5. La mise en œuvre

Un accompagnement spécifique des agents est proposé. Des entretiens individuels et des réunions d'échanges collectives ont permis d'identifier des souhaits de formation et d'outils professionnels, en complément des besoins exprimés lors des entretiens professionnels annuels. Le SRH DASCO et la DRH sont mobilisés pour appuyer les demandes de formation supplémentaire exprimées par les agents et aider aux recrutements à opérer.

Enfin, il est précisé que le renforcement du Service de la restauration pourra être réalisé au sein des locaux actuellement occupés par le BRS, que les membres du CHSCT ont visités le 2 février, préalablement au déménagement du site de Morland vers le site du 3 rue de l'Arsenal. Dans le cadre de ce transfert, l'accroissement des effectifs a pu être anticipé de sorte que les nouveaux arrivants seront accueillis sans qu'il soit besoin à ce stade de travaux d'aménagement ou d'un nouveau déménagement sur un autre site. Cette organisation sera opérationnelle au 1er juillet 2018.

Annexe 1 : Projet d'organigramme fonctionnel cible

