

Exemplaire n°

RAPPORT
AUDIT RH DES CAISSES DES ECOLES
- octobre 2018-
N° 17-17

Rapporteurs :

[.....], Inspectrice générale

[.....], Attachée principale d'administration

[.....], Chargée de mission

[.....], Chargé de mission

Précédents rapports IG sur un sujet voisin

Audit de l'ensemble des caisses des écoles, n° 04-34, avril 2006
--

Contrôle de la caisse des écoles du 12 ^{ème} arrondissement, n° 14-01, juin 2014

Enquête sur les conditions de travail des équipes de la circonscription des affaires scolaires 11/12 ^e , n° 15-32, avril 2016
--

Audit de la restauration dans les collèges, n° 16-18, novembre 2017

Audit de la Gestion des espèces et transferts de fonds, n° 16-11, juillet 2017
--

SOMMAIRE

Note de synthèse	5
Introduction	8
1. Le cadre juridique des caisses	10
1.1. Les caisses des écoles : des établissements publics communaux autonomes ..	10
1.1.1. Le comité de gestion : sa composition	10
1.1.2. Le rôle du comité de gestion	11
1.1.3. Les missions des caisses des écoles	11
2. Qui sont les personnels des caisses des écoles parisiennes ?	13
2.1. Les caisses et leurs personnels	13
2.1.1. La taille des caisses et le nombre d'agents	13
2.1.2. Pyramide des âges et répartition Femmes/Hommes.....	15
2.1.3. Les personnels d'encadrement et des services supports	17
2.1.4. Les personnels des fonctions de production et de distribution	20
2.2. Des métiers liés à la production de repas et au service des repas	25
2.2.1. Une grande diversité de métiers exercés majoritairement par les femmes	25
2.2.2. Une grande diversité de statuts	25
2.2.3. Aucune harmonisation en matière de contrats	29
2.3. avec une grande disparité de rémunérations	31
2.3.1. La politique salariale à l'embauche.....	31
2.3.2. La politique des primes	32
2.3.1. Une interprétation de PPCR trop extensive	35
3. Les conditions de travail et d'emploi	37
3.1. Les locaux	37
3.1.1. Des personnels occupant des locaux administratifs dans les mairies d'arrondissement ou à proximité.....	37
3.1.2. Les locaux sociaux des personnels	37
3.2. Les conditions de travail des personnels de production et de restauration	37
3.2.1. L'organisation de la production.....	37
3.2.2. La durée du travail	41
3.2.3. Le temps non complet.....	43
3.2.4. Les risques associés à ces métiers.....	44
3.2.5. Les relations sociales	52
4. De la Nécessité d'harmoniser le fonctionnement des caisses en matière RH en s'appuyant sur un nouveau service de la restauration	56
4.1. La situation du Bureau de la Restauration Scolaire, son positionnement, son organisation	56
4.1.1. Le BRS actuel et son évolution prévue en 2018	56
4.1.2. L'attente des directeurs de caisse	57
4.1.3. La mise en place par la DASCO d'un réseau des directeurs de caisses et d'un réseau « RH » interne	57
4.2. Favoriser et développer la formation et la formation continue	60
4.2.1. Favoriser la formation : des efforts dans toutes les caisses	60
4.2.1. Des efforts doivent être demandés aux caisses pour former les responsables de la gestion des ressources humaines, former les encadrants au management	62
4.2.2. Des efforts doivent être demandés aux caisses pour qu'elles investissent le champ de la prévention des risques professionnels et proposent des formations à leurs encadrants	62
4.2.3. La situation des caisses des écoles des quatre arrondissements centraux.....	63

5. Améliorer la situation des personnels en proposant un complément d'activité dans une autre direction.....	64
5.1.1. Trois exemples : [.....]	64
5.1.2. La situation à la DILT	64
5.1.3. Les contrats multi-employeurs.....	65
6. Cartographie des risques identifiés	66
Liste des recommandations.....	68
Liste des tableaux, graphiques et illustrations	73
Procédure contradictoire	75
Liste des annexes	82

NOTE DE SYNTHÈSE

Vingt établissements publics locaux autonomes gèrent à Paris les Caisses des écoles qui produisent 22 millions de repas par an pour les 662 écoles parisiennes, 46 collèges, 13 lycées et trois écoles d'art.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise que « les CDE assurent la restauration de 39 collèges » (le chiffre de 46 correspond aux collèges assurant eux-mêmes leur service de restauration).

Les caisses des écoles bénéficient d'une subvention fixée à 78 millions d'euros pour 2018, qui représente près d'un tiers du budget de la Direction des Affaires Scolaires (DASCO). La Ville fixe la grille tarifaire à la charge des familles en fonction d'un quotient familial de 1 à 10 tranches en fonction des revenus des ménages.

Ces caisses sont fortes de plus de 3000 agents, dont la plus grande majorité, sont des personnels féminins de catégorie C (2440 agents) contractuels. Ces agents assurent, selon le mode de production en place dans les arrondissements, la préparation et le service des repas dans les cuisines des écoles, dans des centres cuiseurs qui desservent plusieurs écoles ou bien encore dans des unités de production centrales. Le rythme de travail et la durée du travail sont liés au mode de production des repas du site de rattachement dans lequel ces personnels sont affectés.

L'organisation du temps de travail dans les cantines scolaires est liée à la nature même de cette activité. En effet, le service de restauration dans les écoles qui ne nécessite pas de présence toute la journée, induit des contrats de travail à temps non complets (souvent de 6h/jour, 5h/jour, voir 4 ou 3h/jour).

Il s'agit de personnels particulièrement investis dans leur mission qui offrent aux enfants toute la durée de l'année scolaire un accueil très souvent chaleureux pendant la pause déjeuner.

Les fonctions support et logistique sont assurées par des personnels de catégorie A, B et C dont la grande variété de statut est à souligner : contractuels en CDD, en CDI, contractuels de droit privé, personnels ayant un « statut caisse » ou bien encore agents relevant du statut des administrations parisiennes. Pour ces derniers, une grande majorité a intégré ce statut dans le cadre du dispositif « Sauvadet », qui a permis leur déprécarisation, et qui est opérant jusqu'à mi 2018.

L'autonomie des Caisses des écoles, à laquelle les Présidents de Caisse sont très attachés, a permis aux caisses, à leur rythme, de mettre en place ce dispositif pour les agents contractuels (titularisation de certains corps ou « Cédésation » de contractuels).

Pour réduire les écarts qui existent avec les personnels des administrations parisiennes un certain nombre de mesures devront être mises en œuvre.

Dans le cadre de cette mission, les rapporteurs se sont attachés à examiner la gestion Ressources humaines des caisses, en questionnant chaque caisse, sur ses emplois (budgétaire et ETP), le respect de la réglementation dans plusieurs domaines (contrats, hygiène et sécurité des agents, accidents du travail, formation...).

Malgré une implication des présidents et directeurs des caisses très concernés par le bien-être des personnels et la qualité de la production des repas dans les meilleures conditions pour tous, un certain nombre de dysfonctionnements existent.

Ils portent sur le manque de rigueur dans le suivi des réglementations (établissement des contrats, mise en place des CHSCT, documents uniques d'évaluation des risques), et la méconnaissance dans plusieurs domaines de certaines règles de gestion RH. Ces

points nécessitent d'être corrigés par les caisses des écoles concernées pour améliorer les conditions de travail des agents, et pour se préserver des risques juridiques. Elles pourront compter pour cela sur l'appui du Bureau de la restauration scolaire (BRS) d'une part, la Direction des ressources humaines (DRH) de la Ville d'autre part. Une attention particulière des directeurs de caisse devra être portée aux agents déclarés inaptes à leurs fonctions. En effet, souvent la taille des caisses ne permettant pas un reclassement, le licenciement s'avère la seule option.

Pour ce qui concerne le Bureau de la restauration scolaire, il est prévu qu'il s'étoffe, et soit transformé en Service, rattaché à la directrice de la DASCO et non plus à une sous-direction. Ce nouveau positionnement souligne tout l'intérêt porté par la Ville à ce domaine de la restauration scolaire.

Plusieurs postes supplémentaires pour faire face à ces nouvelles missions sont d'ores et déjà prévus pour couvrir l'ensemble du périmètre.

Un poste d'ingénieur hygiéniste ainsi qu'un poste de secrétaire administratif devraient être ajoutés aux cinq postes déjà identifiés.

L'hygiéniste conseillera les caisses en matière d'hygiène et de sécurité pour les agents, et le secrétaire administratif (B) permettra dans la perspective de contrats multi employeurs, de constituer et gérer un vivier de candidatures d'agents à temps incomplet commun à l'ensemble des caisses.

Cette nouvelle configuration du service devrait permettre, d'une part de renforcer la préparation avec les caisses d'un dialogue budgétaire construit et argumenté pour préparer les propositions de délibérations sur la hauteur des subventions avant les votes en juillet au Conseil de Paris, et, d'autre part d'être une ressource tout au long de l'année pour les personnels d'encadrement des caisses.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise « les délibérations de subvention sont votées en décembre (non en juillet), et le nouveau dialogue budgétaire se déroule à l'automne ».

L'existence d'un service étoffé, réactif, pouvant saisir toutes les directions transverses de la Ville, sur lequel les directeurs aient la possibilité de s'appuyer, pour la RH, mais également pour les aspects financiers, achats et comptables n'est plus à démontrer compte tenu des enjeux.

Cet audit a permis aux rapporteurs de mesurer, au niveau des ressources humaines, dans des entités ayant les mêmes finalités et les mêmes catégories de personnels, l'absence d'homogénéisation des procédures. Il a également permis d'objectiver les difficultés que rencontrent les directeurs de caisse au quotidien, les différences importantes de statuts, et la précarité dans laquelle une grande partie des personnels se trouvent.

Les caisses, doivent dans le domaine RH mener un travail commun, pour harmoniser leurs procédures dans la plupart des grandes problématiques RH et partager leurs bonnes pratiques. Les différences des conditions d'emplois des personnels, assurant les mêmes missions, sur le même territoire, pour les enfants parisiens, sont trop notables pour demeurer en l'état.

Les recommandations qui sont faites dans ce rapport partent du principe que l'organisation RH des caisses demeure propre à chaque caisse, dans le cadre de l'autonomie actuelle des caisses.

L'ensemble des recommandations converge vers la nécessité d'un travail en commun des caisses dans le domaine des ressources humaines, pour homogénéiser la gestion, respecter la réglementation, partager les bonnes pratiques.

Il est certain que pour réduire la précarité d'un grand nombre d'agents, pour instaurer un régime plus équitable, procurer du bien-être au travail, une mutualisation de la gestion des ressources humaines serait la solution la plus appropriée pour les personnels des caisses des écoles qui au quotidien aussi bien auprès des enfants que de leurs parents sont des représentants de la municipalité parisienne.

INTRODUCTION

La restauration scolaire est gérée à Paris par 20 établissements publics locaux communaux autonomes présidés par les maires d'arrondissement (article L.2511-29 du code général des collectivités territoriales). Ces établissements sont les « caisses des écoles ». Celles-ci produisent 22 millions de repas annuels pour les 662 écoles, 46 collèges 13 lycées municipaux et trois écoles d'art.

La Ville de Paris contribue à leur financement par le biais d'une subvention annuelle de l'ordre de 78 millions d'euros prévue au budget 2018, ce qui représente plus d'un tiers du budget annuel de fonctionnement de la Direction des Affaires Scolaires (DASCO) ;

Ces caisses emploient plus de 3000 agents, dont la très grande majorité relève de la catégorie C et est à temps incomplet.

Au cours de l'année 2015 une étude a été menée par une mission spécialement dédiée relevant du Secrétariat Général pour examiner les conditions de la création à l'horizon 2018, d'un établissement public de la restauration scolaire. Cette réforme visait à simplifier les démarches administratives des familles, grouper les achats, harmoniser la qualité des repas servis d'une caisse à l'autre et améliorer la situation des personnels des caisses.

Les principaux objectifs de cette mission demeurent, même si la mise en place de l'établissement public n'a pas été réalisée.

La Maire a déterminé trois chantiers prioritaires :

- le renouvellement du conventionnement des caisses,
- la modernisation et la simplification du parcours usager,
- l'amélioration des conditions d'emplois des personnels.

L'Inspection Générale a été missionnée par la Maire sur ce troisième aspect, aux termes d'une lettre de mission du 20 mars 2017.

Les objectifs de cette mission étaient de recenser dans un premier temps l'ensemble des personnels en 2017 par nature de métier, de contrats, de statuts, d'âge, de sexe pour chacune des 20 caisses.

Dans un second temps, d'évaluer le respect par les caisses de leurs obligations légales et réglementaires en matière de conditions de travail, d'emplois, de rémunérations, promotions, formations, politique sociale, prévention des risques professionnel et politique sociale. La mission avait également pour objet d'étudier la possibilité de mettre en œuvre les contrats multi employeurs et, de proposer s'il y a lieu, une harmonisation des pratiques et un traitement équitable de tous les personnels.

Pour réaliser ces objectifs, la mission a rencontré tous les maires d'arrondissement, présidents des Comités de Gestion des caisses des écoles, ainsi que les directrices et directeurs des vingt caisses.

La collecte des données de chaque caisse s'est faite sur la base d'un questionnaire¹ et de tableaux de recensements non nominatifs recensant l'ensemble de ces éléments, d'entretiens et de visites sur place pour rencontrer les différentes catégories de personnel.

¹Données chiffrées demandées au 31/12/2016, en annexe 3.

Un questionnaire a également été envoyé à un panel de grandes villes françaises pour déterminer les modalités de prises en charge de la restauration scolaire.

Les Présidents de Comité de gestion ont démontré une grande qualité d'écoute et un intérêt certain pour la démarche qui doit leur permettre de mesurer, en matière de ressources humaines si la réglementation est bien respectée. Les directrices et directeurs de caisse, malgré la charge de travail qui était la leur au moment de la réalisation de la mission avec la mise en place des nouvelles conventions et du dialogue de gestion avec le Bureau de la restauration scolaire pour l'attribution des subventions ont également contribué aux réflexions précédant le rapport.

La restauration scolaire fait partie intégrante de la vie scolaire, de l'éducation au goût des enfants, et également participe à la santé des enfants. La politique de lutte contre l'obésité (Programme national Nutrition Santé) mobilise la restauration scolaire.

L'approche du personnel des caisses des écoles principalement centré sur la restauration scolaire, ne doit pas faire oublier que les missions des caisses des Ecoles sont plus larges et concernent également d'autres sphères du monde de l'éducation et du secteur social.

1. LE CADRE JURIDIQUE DES CAISSES

Créées par la loi du 10 Avril 1867 et rendues obligatoires par la loi du 28 mars 1882, les caisses des écoles avaient pour vocation initiale de favoriser la fréquentation de l'école publique en aidant les plus démunis (cf. A1).

Le code de l'éducation précise que la restauration scolaire dans les collèges (article L 213-2) et les lycées L 214-6 est un service obligatoire à la charge des départements et de la région. Toutefois, il n'existe pas de disposition pour la restauration du premier degré qui est un service facultatif qui peut être créé par une commune en vertu de sa clause de compétence générale. L'article 130 de la loi 2005-32 du 18 janvier de programmation pour la cohésion sociale dispose que les caisses peuvent intervenir pour les enfants du premier et du second degré dans les domaines, sociaux, culturels, éducatif et sanitaire.

Pour ce qui concerne Paris, un statut type des caisses des écoles a été adopté par le Conseil de Paris par délibération des 26 et 27 décembre 1961, permettant aux caisses en son article premier « d'organiser et gérer les cantines scolaires, des garderies, assurer la distribution de vêtements et de chaussures, accorder des récompenses aux élèves les plus méritants sous forme de livres ou de livrets de caisse d'épargne » (jointe en annexe 2).

1.1. Les caisses des écoles : des établissements publics communaux autonomes

Elles sont dotées d'une personnalité morale distincte de celle de la commune de rattachement et d'une autonomie financière.

Les conditions d'organisation et de fonctionnement des caisses des écoles sont fixées par la partie réglementaire du code de l'Education aux articles R.212-24 à R.212-33-2 avec des dispositions spécifiques pour la Ville de Paris à l'article R.212-27, ainsi qu'à l'article L.2511-29 du code général des collectivités territoriales.

La caisse des écoles est représentée par une assemblée générale (qui se compose des membres du comité de gestion et des sociétaires).

Les adhérents des caisses des écoles, les sociétaires, sont des résidents de l'arrondissement, ayant versé une cotisation annuelle, le plus souvent parents d'élèves, instituteurs, institutrices de l'arrondissement. Ils sont réunis annuellement, pour participer à l'assemblée générale annuelle qui délibère sur le compte rendu des travaux du Comité de Gestion de la Caisse pendant l'année écoulée et sur d'autres projets portés à l'ordre du jour.

Le comité de gestion, dans lequel les sociétaires sont représentés, assure la gestion de la Caisse des écoles.

1.1.1. Le comité de gestion : sa composition

Le comité comprend, dans chaque arrondissement :

- 1) des représentants de la commune ;
- 2) des membres élus par les sociétaires ;
- 3) des membres de droit et des personnalités désignées.

Les représentants de la commune sont le maire d'arrondissement, président et les membres du conseil d'arrondissement désignés par celui-ci. Les représentants de l'Assemblée Nationale élus dans l'arrondissement sont membres de droit, ainsi que les inspecteurs de l'Education Nationale en charge des écoles de l'arrondissement.

Les personnalités désignées sont choisies pour moitié par le maire d'arrondissement et pour moitié par le préfet du département.

Le maire d'arrondissement préside le comité de gestion et les représentants de la commune sont désignés par le maire d'arrondissement parmi les membres du conseil d'arrondissement.

Chaque caisse des écoles a un statut propre mais prévoit que c'est le Comité de Gestion ou le Conseil d'Administration (c'est ainsi qu'il est désigné dans certaines caisses) qui définit par ses délibérations, l'organisation et le fonctionnement des services gérés par la caisse. Un procès-verbal de la séance est rédigé par la majorité des caisses.

1.1.2. Le rôle du comité de gestion

Le président du comité de gestion a toute latitude pour convoquer le comité chaque fois qu'il le juge utile. A l'analyse des comptes rendus étudiés la fréquence est de l'ordre d'au minimum trois fois par an. A noter qu'une petite caisse ne fait pas de comptes rendus de son comité de gestion.

Le président est chargé d'assurer le fonctionnement de la caisse, d'exécuter son budget, de passer, après avis du comité de gestion, les marchés liés au fonctionnement de la caisse en terme de restauration, de travaux etc...

Il nomme et administre le personnel de la caisse.

Il est également chargé d'établir les titres de recettes, de procéder à l'engagement, à la liquidation et à l'ordonnancement des dépenses.

Les budgets des caisses sont principalement abondés par les subventions de la commune ainsi que par les cotisations des parents d'élèves, s'ils le souhaitent. Même si d'autres sources de financement sont susceptibles de les abonder (subventions, de l'état, dons en nature, produits de legs, cotisations volontaires des parents d'élèves ...), la subvention de la Ville constitue sa principale ressource.

1.1.3. Les missions des caisses des écoles

1.1.3.1. Les colonies de vacances

Les caisses peuvent également organiser des séjours de vacances pour les enfants et les adolescents scolarisés dans leur arrondissement. Les séjours intègrent des activités de découverte, d'éveil ou sportives. Selon leurs revenus, les familles participent financièrement au coût du séjour. Les séjours de vacances sont gérés par des prestataires extérieurs (marchés publics) agréés par le Ministère de la Jeunesse et des sports.

1.1.3.2. Leur mission sociale

Les caisses des écoles « avaient initialement pour mission » d'encourager et de faciliter la fréquentation de l'école par des récompenses aux élèves assidus et des secours aux familles indigentes » (loi de 1867). Aujourd'hui les activités sociales consistent à distribuer des subventions aux écoles pour l'acquisition de livres de prix et de jouets, de vêtements pour les familles en difficulté, pour la réalisation de projets spécifiques pour accompagner les écoles sur des projets pédagogiques (classes découvertes, théâtre, danse, sorties éducatives).

1.1.3.3. La restauration scolaire

La Ville a confié la gestion du service public de la restauration scolaire aux caisses des écoles.

Deux autres villes² (Aix en Provence et Limoges) ont également confié la restauration scolaire à leurs caisses des écoles dans des conditions qui se rapprochent de Paris. Celles-ci lancent les appels d'offres de denrées alimentaires et de matériel de restauration, procèdent aux commandes et au paiement des factures, comptabilisent les repas et recouvrent par l'intermédiaire du Trésor Public la participation aux repas.

Ces caisses emploient des personnels municipaux spécifiquement affectés à la restauration et des personnels municipaux partiellement affectés dans les salles de restauration car ayant d'autres tâches par ailleurs (agents de service, ATSEM, surveillants).

Concernant uniquement les premiers, on dénombre :

- Pour Aix en Provence, dans la cuisine centrale, 10 administratifs, 10 agents affectés à la logistique, 36 agents affectés à la production (cuisiniers) et dans les 74 écoles concernées, 50 cantinières, soit un total de 106 agents pour 850 000 repas par an.
- A Limoges, dans les cuisines sur place, 5 administratifs, 45 agents affectés à la production, et dans les 65 écoles 106 cantinières, soit un total de 156 agents pour 740 000 repas par an.

Pour les autres villes contactées, la mise en œuvre de la restauration scolaire par les caisses des écoles est souvent assurée par un prestataire extérieur (délégation de service public à Marseille ; marché public à Lyon, Strasbourg et Nancy), tandis qu'ailleurs la restauration est organisée avec un syndicat intercommunal (exemple : syndicat à vocation unique à Bordeaux).

² Réponse au questionnaire IGVP envoyé à de grandes villes, afin de préciser la mise en œuvre (ou non) de leur restauration scolaire via leurs Caisses des écoles : Marseille, Lyon, Bordeaux, Strasbourg, Lille, ainsi qu'à des villes moyennes susceptibles d'être comparées à des arrondissements parisiens : Reims, Aix en Provence, Limoges et Nancy (soit l'équivalent - environ - pour Paris des 13ème, 14ème et du futur regroupement des 1/2/3/4èmes).

2. QUI SONT LES PERSONNELS DES CAISSES DES ÉCOLES PARISIENNES ?

2.1. Les caisses et leurs personnels

En préambule à l'analyse des données collectées auprès des vingt caisses sur la base d'un questionnaire, de plusieurs tableaux de recensement, nous soulignons les difficultés rencontrées³, parfois, pour obtenir une cohérence entre des données provenant des caisses, et destinées soit au Bureau de la restauration scolaire, soit à l'Inspection Générale. Toutefois, ces différences compte tenu de l'importance des données traitées ne sont pas de nature à mettre en cause les analyses qui suivent.

Tableau 1 : Évolution sur trois ans

au 31/12	2014	2015	2016	Var en %
Nb d'agents	3084	3082	3080	-0,13%
Nb d'ETP*	1 992,82	1 995,68	1 999,97	0,36%
Masse salariale en €	60 111 887	61 560 309	62 350 169	3,72%

*ETP: équivalent temps plein

Source : Questionnaire IG

2.1.1. La taille des caisses et le nombre d'agents

Plus de 3000 agents assurent le fonctionnement des caisses des écoles.

Tableau 2 : Répartition des effectifs selon les catégories

Catégorie A	1%
Catégorie B	2%
Catégorie C	97%

Source : Recensement données RH caisses des écoles/traitement IGVP

Ces trois dernières années, le nombre d'agents est presque constant à 3080 mais en très légère baisse (-4 agents) quand le nombre d'ETP augmente (+ 7 ETP). L'augmentation de la masse salariale est multi-factorielle : déprécarisations, primes, revalorisation des contrats, etc.

- La taille des caisses

La taille des caisses varie en fonction de la démographie des arrondissements. C'est la raison pour laquelle elles ont été classées par taille par le Bureau de la restauration scolaire (BRS) qui est chargé à la Direction des Affaires Scolaires du suivi des opérations

³ Les données étaient demandées au 31/12/2016 mais certains tableaux de recensement n'ont pas été arrêtés au 31/12/2016. Les tableaux fournis ont été établis sur des données courant 2017.

financières de la restauration scolaire. Près de la moitié des caisses sont des petites caisses (9), 5 sont moyennes et 6 grandes. Ce classement par taille est également basé sur le nombre de repas par caisse.

[.....].

Tableau 3 :

[.....]

On constate un écart important entre le nombre d'agents dans les caisses et le nombre d'équivalents temps plein (ETP), écart caractéristique de l'activité qui nécessite des contrats à temps non complets. Cet écart est variable d'une caisse à l'autre (cf. graphique ci-dessous).

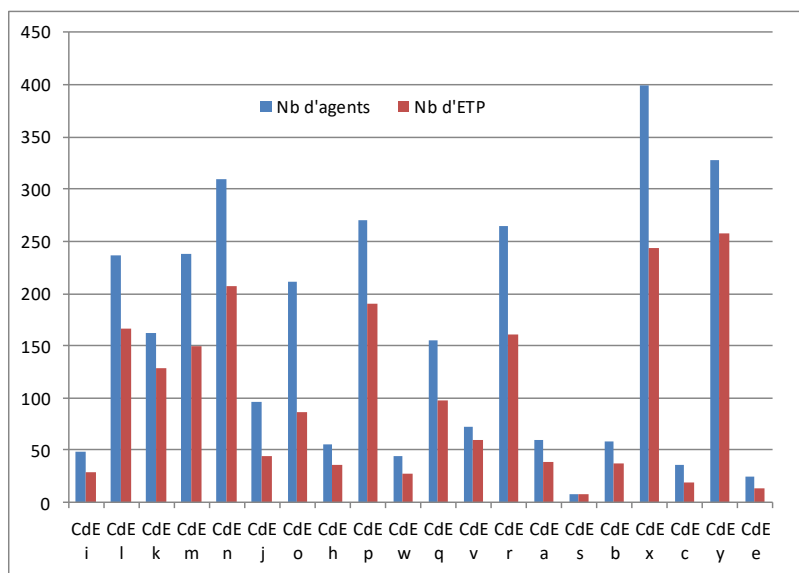
Le faible nombre d'agents de la CDE18 s'explique par la DSP qui gère la restauration scolaire : la Sogeres. Ainsi, seuls les agents administratifs qui suivent la DSP sont répertoriés dans le tableau ci-dessus.

[.....].

Le tableau et le développement qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

- Le nombre d'agents

Graphique 1 : Rapport entre le nombre d'agents et le nombre d'ETP au 31/12/2016



Source : Questionnaire IG

Le rapport entre le nombre d'agents et le nombre d'équivalents temps plein (ETP) souligne la prévalence de contrats à temps non complet, variable d'une caisse à l'autre. Cela étant, même si la nature des activités de la restauration scolaire nécessite pour s'adapter aux horaires des cantines scolaires une grande souplesse, une réflexion sur l'organisation dans certaines caisses qui affichent un nombre d'agents très supérieur au nombre d'ETP, devrait être conduite par les caisses avec éventuellement un appui du BRS.

Recommandation 1 : Chaque caisse doit mener une réflexion sur la pertinence de l'écart entre le nombre d'agents et le nombre d'ETP.

Tableau 4 : Types de caisses et moyenne en nb d'agents, d'ETP et nb de repas produits

Moyenne :	Petites caisses	Moyennes caisses	Grandes caisses
nb agents	55	201	314
Nb ETP	33,89	137,31	211,68
Nb repas	374 016,56	1 106 082,20	2 134 557,60

NB: calcul de la moyenne grandes caisses hors CdE18 qui est en DSP

Source : IG sur la base données questionnaires et fiches BRS

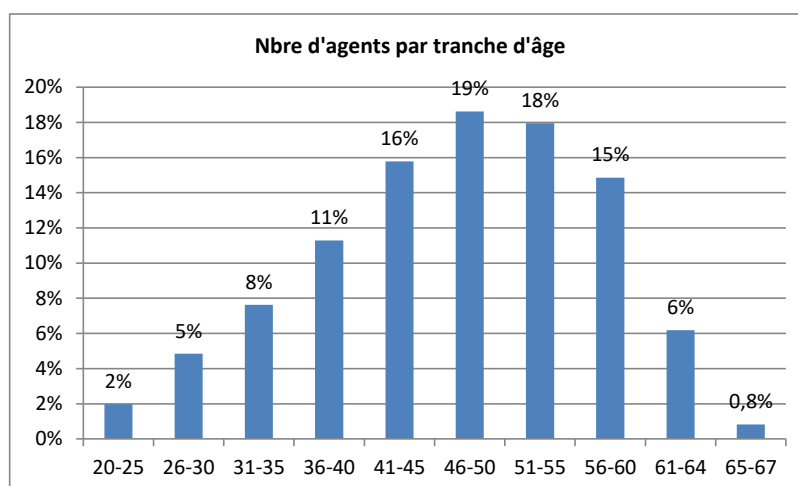
- un directeur de petite caisse gère en moyenne 55 agents, soit 33,89 ETP.
- un directeur de caisse moyenne gère en moyenne 201 agents, soit 137,31 ETP.
- un directeur de grande caisse gère en moyenne 314 agents, soit 212 ETP (hors CDE18).

L'étendue des responsabilités et les problématiques de gestion des directeurs de caisses varient certes en fonction de la taille de la caisse, mais la gestion d'une caisse se révèle d'autant plus lourde que l'équipe qui entoure un directeur est réduite, ce qui impose une grande polyvalence.

2.1.2. Pyramide des âges et répartition Femmes/Hommes

Le personnel des caisses des écoles est vieillissant (plus de 45 ans) en 2016 :

Graphique 2 : Pyramide des âges au 31/12/2016



Source : Questionnaire IG

Au 31/12/2016, 59% des agents ont plus de 45 ans (1693 agents) dont 7% plus de 60 ans (199 agents).

Le vieillissement des personnels des Caisses des écoles est une donnée particulièrement sensible qui soulève deux problèmes de fond, d'une part la nécessité de faire de la Gestion Prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour anticiper des remplacements notamment dans les personnels de cuisine, la gestion des fins de carrières, et d'autre part d'accompagner au mieux les personnels pour améliorer chaque fois que ce sera possible leurs conditions de travail et ainsi limiter la pénibilité (investissement dans du matériel adapté pour limiter les efforts physiques : port de charges, conseil d'ergonomes ...). Les caisses ont très peu, voire pas du tout, de possibilités de reclassement des personnels qui se trouvent dans l'incapacité physique d'exercer leurs missions. La seule issue pour la caisse, le plus souvent, est le licenciement. Ceci fragilise encore plus les personnels et pose des problèmes pour un retour à l'emploi dans une autre structure et bien entendu plus tard pour leur retraite.

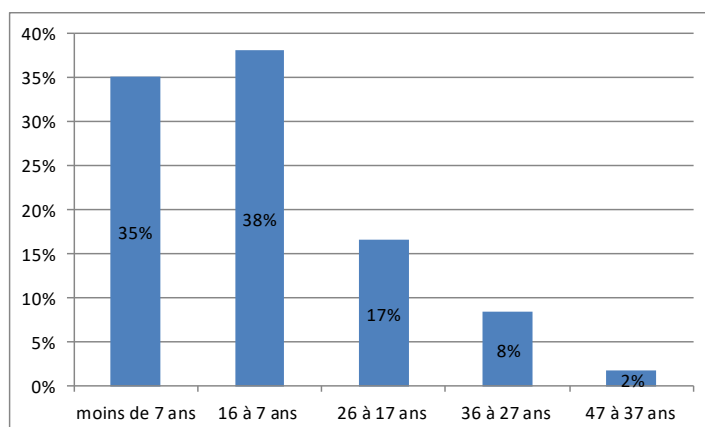
Dans le cadre des visites effectuées sur place par les rapporteurs dans les différents types de cuisine, le questionnement des agents sur les conditions selon lesquelles leur retraite pourrait être prise a été souligné. La connaissance de leurs droits, des modalités de calcul des conditions de départ, sont autant d'éléments pour lesquels les personnels rencontrés sont demandeurs d'informations.

Recommandation 2 : Prévoir systématiquement dans toutes les caisses des formations aux gestes et postures pour les personnels de restauration.

Recommandation 3 : Organiser dans chaque caisse une réunion d'information sur les conditions de départ en retraite.

27% des agents toutes catégories confondues travaillent depuis au moins 27 ans pour une des Caisses des écoles, 73% depuis 16 ans et moins (2188 agents). Cette donnée rapprochée des âges indique que de nombreux agents sont, soit des agents entrés tardivement dans l'emploi, soit des agents en deuxième ou troisième emploi.

Graphique 3 : Répartition des agents par ancienneté dans leur fonction

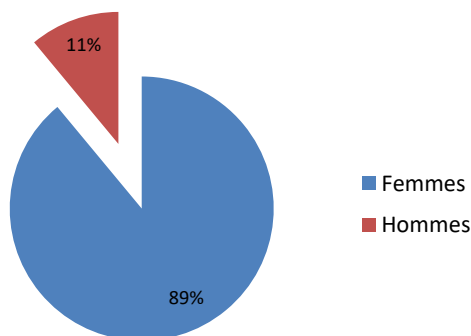


Source : Caisses des écoles, tableau recensement des données RH, traitement IGVP

Répartition Femmes/ Hommes

Le personnel est principalement féminin à 89% :

Graphique 4 : Répartition Femmes/Hommes des agents en 2016 en %



Source : Questionnaire IG

2.1.3. Les personnels d'encadrement et des services supports

2.1.3.1. Les directrices et directeurs : des personnels titulaires de la Ville et des contractuels des caisses

Sur vingt directeurs de Caisse on dénombre 13 attachés de la Ville dont 5 principaux, 6 contractuels et un secrétaire administratif.

Sur les 13 attachés, 8 sont des ex chefs de services économiques des caisses ayant intégré le corps des attachés de l'administration parisienne en juillet 2008 lors de la modification du statut des attachés (décret 2008-550 du 11 juin 2008). Deux attachés sont originaires de la fonction publique territoriale, trois d'entre eux occupaient préalablement des postes de directeur de cabinet des maires d'arrondissement.

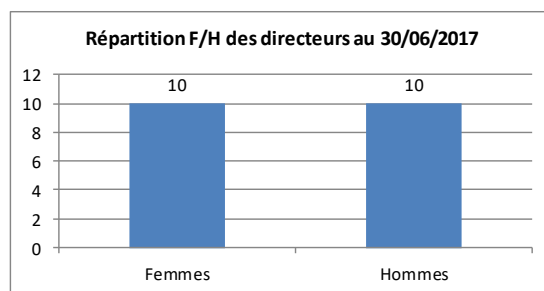
Placés sous l'autorité du Président du Comité de Gestion de la Caisse des écoles de l'arrondissement, fonction dévolue aux maires d'arrondissement, ils sont chargés de faire fonctionner l'établissement public local et de préparer les actes du Comité de Gestion et toutes les procédures administratives dont ils garantissent la qualité, la légalité et la régularité.

Les Directeurs des caisses des écoles, exercent un métier spécifique et difficile. C'est en effet une fonction multitâche, où l'expérience s'avère précieuse. Le plus souvent ils sont originaires des caisses où ils ont exercé d'autres fonctions avant d'en prendre la tête.

Conseil des présidents des caisses, ils doivent s'assurer de la régularité des actes qu'ils produisent aussi bien dans les domaines des ressources humaines, du budget, des marchés publics. En effet, ils assurent la gestion administrative et financière de la caisse.

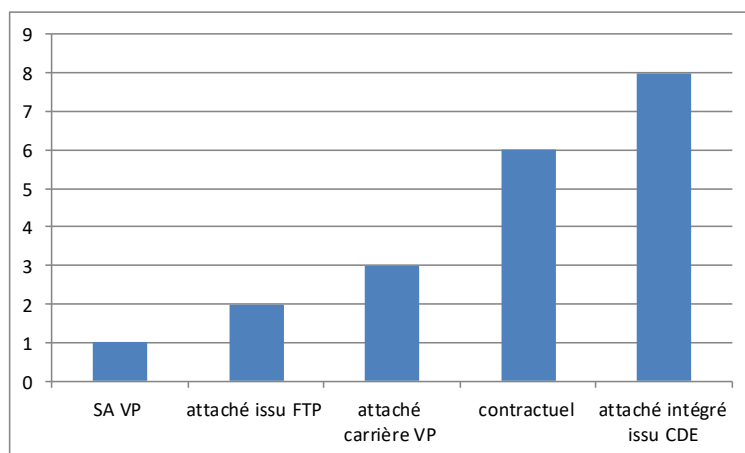
La stricte parité observée au sein des directeurs de caisse ne peut être que le fruit du hasard.

Graphique 5 : Répartition femmes/hommes des directeurs en 2017



Source : IG

Graphique 6 : Origines et carrières des directeurs des Caisses des écoles



Source : DRH, traitement IG/VP

Ainsi, 40% des directeurs (8 sur 20) sont attachés intégrés issus des caisses et 30% (6 sur 20) sont contractuels.

Ces 20 directeurs sont aidés dans leurs fonctions par 18 cadres A aux différents profils :

- 3 adjoints au directeur,
- 4 responsables ou directeurs RH,
- 6 responsables ou ingénieur qualité,
- 1 directeur de cuisine centrale et 2 responsables techniques.

Un directeur supplémentaire était en chevauchement et 2 cadres A n'ont pas été identifiés précisément.

Le nombre de cadres A par caisse est indépendant de la taille de la caisse :

- 8 caisses ont 1 cadre A,
- 7 caisses ont 2 cadres A,
- 4 caisses ont 3 cadres A
- 1 caisse a 4 cadres A.

La majorité des caisses a donc 1 à 2 cadres A.

[.....].

La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Tableau 5 : Nombre de catégorie A par type de caisse

	Nb de Catégorie A	Nb moyen de Catégorie A par caisse
9 petites caisses	15	1,66
5 moyennes caisses	11	2,2
6 grandes caisses	12	2
Total	38	1,9

Source : Questionnaire IG

Ce sont les moyennes caisses qui en moyenne ont le plus de cadres A (2,2 cadres A) puis les grandes caisses (2 cadres A) puis les petites caisses (1,66 cadres A).

Toutefois si l'on se base sur le nombre d'agents à gérer, le nombre de catégorie A dans les caisses n'est pas proportionnel au nombre d'agents de la caisse.

[.....].

Tableau 6 :

[.....].

Le taux d'encadrement supérieur global moyen des caisses est de 1,23%, 1,2% hors cde18. Les écarts entre caisses sont importants de 0,3% [.....] pour le plus bas à 4,5% [.....] pour le plus haut taux d'encadrement supérieur.

Il faut souligner le faible taux d'encadrement des grandes caisses :

[.....]

Ce constat explique en partie les difficultés rencontrées par les directeurs des grandes caisses pour couvrir tout l'aspect de la politique RH.

[.....]

Le tableau et le développement qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO souligne que le taux d'encadrement supérieur ne peut être à lui seul significatif selon la taille des caisses. Les CDE les plus petites apparaissent mieux dotées, mais ce constat ne tient pas compte de l'extrême polyvalence ainsi que du cumul de responsabilité.

2.1.3.2. Les personnels des fonctions support

S'ajoutent aux cadres A l'ensemble des cadres B et des agents de catégorie C qui assurent la gestion administrative (achats, marchés, comptabilité, veille juridique, ressources humaines, ainsi que la fonction accueil des usagers, maintenance des bâtiments, fonction technique et logistique, enfin la fonction diététique).

L'ensemble de ces fonctions constituent la « fonction support » des caisses et assure le fonctionnement des établissements, cela représente 8% de l'effectif des vingt caisses des écoles.

Dans ces fonctions, 65% des agents sont titulaires contre 13% dans les fonctions opérationnelles.

80% des agents y exercent des métiers d'encadrement, de gestion et d'accueil des usagers.

Tableau 7 : **Métiers des fonctions support.**

Gestionnaire administratif	34%
Encadrant administratif	29%
Agent d'accueil des usagers	17%
Agent de maintenance des bâtiments	6%
Responsable technique et logistique	6%
Responsable qualité	4%
Diététicienne	3%
Régisseur *	1%
Population des métiers supports	100%

Source : Recensement données RH caisses des écoles/traitement IGVP

* Le métier de « régisseur » n'a pas été cité par l'ensemble des caisses dans la mesure où ces emplois relèvent de la DDCT.

2.1.4. Les personnels des fonctions de production et de distribution

Sur l'ensemble des effectifs des vingt caisses des écoles, 95% des personnels participent directement à la production et à la distribution des repas servis. La définition des métiers retenue est celle établie par un travail commun des directions des caisses en 2013 (voir annexe 6) qui décrit précisément les activités principales, les savoir-faire attendus ainsi que les formations et les correspondances statutaires.

Tableau 8 : **Métiers des fonctions de production et de distribution.**

Agent polyvalent de restauration	72%
Cuisinier agent de production	8%
Responsable de cuisine	6%
Responsable de satellite	5%
Second de cuisine	4%
Chauffeur-livreur, Manutentionnaire	3%
Magasinier	1%
Responsable unité centrale de production	1%
Population des métiers de production et de distribution	100%

Source : Recensement données RH caisses des écoles/traitement IGVP

2.1.4.1. La plus grande majorité des personnels : des personnels féminins de catégorie C

Les caisses des écoles sont un univers professionnel majoritairement féminin presque exclusivement composé d'agents de catégorie C au service de la production.

Tableau 9 : Répartition par genres et par catégories

	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
FEMME	45%	61%	91%
HOMME	55%	39%	9%

Source : Données caisses des écoles recensement RH collecte et traitement IGVP

On observe un bon niveau de parité dans la catégorie A qui ne représente que 1% de l'effectif, ce niveau décroît avec les agents de catégorie B qui constituent 2% des effectifs. La catégorie C qui occupe 97% des effectifs est composée à 91% d'agents féminins⁴.

2.1.4.2. Comment sont-ils recrutés ?

Les caisses des écoles ont toutes des méthodes d'organisation du recrutement qui leur sont propres.

7 caisses déclarent ne pas faire de planification des recrutements. D'autres en font une sur la base de l'analyse du tableau des équipes, elles élaborent un tableau de suivi de la masse salariale et du mouvement du personnel qui permet de travailler en GPEC⁵.

D'autres encore organisent les recrutements en fonction des besoins suivants :

- en préparation de la rentrée scolaire, en fonction des départs,
- fin août, recrutement de CDD pour la rentrée,
- au fur et à mesure des changements et des besoins,
- ou bien, elles réexaminent chaque année, un mois après la rentrée de septembre (les effectifs étant stabilisés) la situation des effectifs de la caisse. La création de nouveaux postes n'est décidée que si une hausse significative des effectifs est constatée et après avoir opéré les redéploiements
- ou font de la promotion interne, proposent à des adjointes de passer responsables de cuisine en fonction de la pyramide des âges.

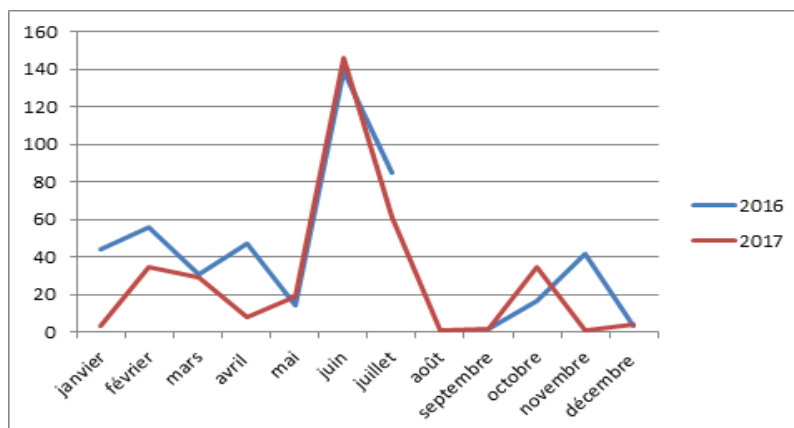
Pour faire connaître leurs besoins de recrutements, certaines caisses publient les postes sur le site de la Ville ou au Bulletin Municipal Officiel (BMO), d'autres reçoivent des lettres et des CV sans faire de publicité ou se contentent du bouche à oreille.

Pour les caisses qui font de la publicité, les supports sont très variés : le BMO, le site de la Ville, Pôle emploi, « Le bon coin », un affichage à l'accueil, un affichage en Mairie, la Gazette des communes, la mission locale, etc. Une analyse des publications sur deux années consécutives au BMO montre bien un pic d'emplois ouverts en juin. Ce phénomène s'explique par la nécessité de réembaucher des agents en CDD pour chacune des rentrées scolaires après la période creuse des vacances d'été.

⁴ Rappel : Les agents de la caisse du 18^{ème} arrondissement ne sont pas inclus étant donné qu'elle est gérée en DSP. Les auditeurs auront tout de même pris en considération certains éléments qualitatifs du questionnaire rempli par la caisse.

⁵ Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Graphique 7 : Postes publiés au BMO du 1/01/2016 au 15/12/2017(variation mensuelle)



Source : BMO, traitement IGVP

Tableau 10 :

[.....]

[.....]. Toutes les caisses reçoivent une quantité importante de candidatures spontanées de personnes en recherche d'emploi.

Le tableau et le développement qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Recommandation 4 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité sur le site de la Ville de Paris pour les recrutements des personnels de catégories A, B, C qui relèvent des administrations parisiennes et aviser le BRS.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO préconise de remplacer « aviser le BRS » par « via le BRS ». Les rapporteurs souscrivent.

Recommandation 5 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité dans le BMO pour l'ensemble des recrutements et aviser le BRS.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DRH confirme « la nécessité de garantir la publicité des postes notamment dans le BMO ». Par ailleurs, pour les campagnes de recrutement massives, elle préconise « la publication d'une fiche de poste générique qui pourrait être mise en œuvre afin d'être visée dans les contrats ».

La procédure de recrutement varie d'une caisse à l'autre.

- Certaines caisses ne font pas de procédure, mais proposent un essai d'un mois renouvelable deux fois avec entretien préalable.
- D'autres organisent un entretien de recrutement fait par le directeur de la Caisse des Ecoles accompagné de l'assistante RH pour le personnel de restauration.
- D'autres encore, organisent un test de connaissance métier pour les agents techniques.

Cette périodicité des publicités souligne la pratique de certaines caisses qui mettent fin aux contrats chaque fin d'année scolaire pendant l'été et réembauchent les mêmes ou d'autres agents en début d'année scolaire.

D'autres caisses pratiquent l'annualisation⁶, d'autres encore demandent à leurs agents de poser des congés sans solde pendant les vacances d'été ce qui permet de maintenir le contrat de travail et l'ancienneté des agents.

2.1.4.3. D'où viennent-ils ? : Des parisiens en majorité en catégorie C

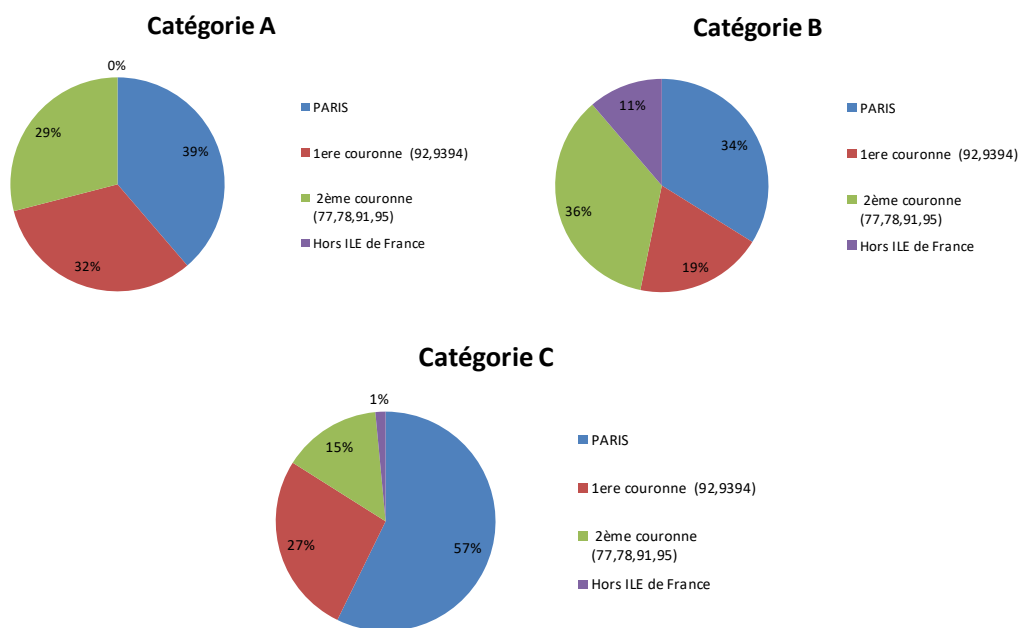
57 % sont parisiens, 27% habitent en première couronne, 15% en deuxième, 1% hors Ile de France.

Les postes occupés par ces agents nécessitent le plus souvent une présence matinale sur site (6h45, 7h00) selon les lieux de production. Une grande majorité est domiciliée à Paris intramuros et en première couronne pour les agents de catégorie C (84%).

La nécessité de prendre leurs fonctions de façon très matinale oblige les personnels domiciliés en petite et moyenne couronne à utiliser les transports en commun aux premières heures de fonctionnement. Nous avons rencontré des personnels quittant, pour certains leur domicile à 5h pour une embauche à 6h45.

⁶ Voir « lissage des salaires » p 54.

Graphique 8 : Nombre d'agents par catégorie selon le lieu de résidence :



Source : Caisses des écoles, tableau recensement des données RH, traitement IGVP

2.1.4.4. Le souhait de certains maires d'arrondissements : faciliter l'accès aux logements sociaux

Un fort pourcentage d'agents est domicilié à Paris ou en première couronne notamment ceux appartenant aux catégories C qui sont amenés à être présents sur leur lieu de travail très tôt (6h45, 7 heures). Plusieurs présidents de caisse ont souligné le fait qu'ils souhaitaient que l'accès au logement social soit facilité pour les personnels des caisses des écoles compte tenu d'une part de leur revenus, et d'autre part de leurs contraintes horaires et des compositions familiales (beaucoup de femmes seules avec enfants).

En 2016, sur 8316 demandes de logements déposées par les agents de la Ville, 265 émaneraient d'agents des caisses des écoles.

77% d'entre eux habitaient déjà Paris, 40% émanaient de familles monoparentales dont 30% ont 3 enfants et plus, 72% relèvent des plafonds les plus bas PLAI⁷ et 17% des PLUS⁸ ;

Sur ces 8316 demandes, 785 attributions ont été faites pour des agents Ville soit 9,40 % et 10 pour des agents caisse des écoles, à Paris soit 1,3%.

Cette différence importante de satisfaction entre les agents Ville et les agents des caisses pour l'attribution d'un logement social, conduit à recommander d'avoir une attention toute particulière sur ces personnels et à bien identifier lors de l'examen de leur demande, leur statut.

⁷ PLAI, Prêt locatif aidé d'intégration : réservé aux personnes en grande précarité qui accumulent difficultés sociales et économiques.

⁸ PLUS, Prêt locatif à usage social habitations dont les loyers sont modérés (compris entre 5,14 euros le m² et 6,7 euros le m²).

Recommandation 6 : Avoir une attention toute particulière lors de l'attribution d'un logement social aux demandes des agents des caisses des écoles.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise que « les premières réunions de travail ont déjà eu lieu sur certains droits sociaux faisant l'objet des recommandations de la mission dont l'accès des personnels des CDE au logement social avec la Direction du Logement et de l'Habitat et au catalogue de formation ouvert aux personnels de la Ville avec la DRH ».

2.2. Des métiers liés à la production de repas et au service des repas

2.2.1. Une grande diversité de métiers exercés majoritairement par les femmes

La part largement majoritaire des femmes dans les métiers de production est confirmée ; néanmoins trois métiers sont des métiers occupés principalement par des hommes : maintenance de bâtiments, chauffeur-livreur, magasinier exercés à plus de 75% par des hommes.

Tableau 11 : Répartitions des métiers femmes/hommes

Fonctions PRODUCTION/ DISTRIBUTION	FEMME	HOMME
AGENT POLYVALENT DE RESTAURATION	96%	4%
CHAUFFEUR-LIVREUR, MANUTENTIONNAIRE	24%	76%
CUISINER AGENT DE PRODUCTION	82%	18%
MAGASINIER	19%	81%
RESPONSABLE DE CUISINE	91%	8%
RESPONSABLE UNITE CENTRALE DE PRODUCTION	67%	33%
SECOND DE CUISINE	93%	7%
Fonctions SUPPORT	FEMME	HOMME
AGENT D'ACCUEIL DES USAGERS	92%	8%
AGENT DE MAINTENANCE DES BATIMENTS	21%	79%
DIETETICIEN-NE	100%	
ENCADRANT ADMINISTRATIF	66%	34%
GESTIONNAIRE ADMINISTRATIF	82%	18%
RESPONSABLE QUALITE	44%	56%
RESPONSABLE TECHNIQUE ET LOGISTIQUE	42%	58%
Régisseur	67%	33%

Source : Caisses des écoles, tableau recensement des données RH, traitement IGVP

Pour rappel, les caisses se composent à 89% de femmes et 11% d'hommes toutes catégories confondues (cf. § 2.1.5.2).

2.2.2. Une grande diversité de statuts

La très grande majorité des personnels des caisses sont des contractuels de droit public, une infime partie d'entre eux (65 agents) relève encore d'un statut de droit privé. Pour ce qui concerne les fonctionnaires des administrations parisiennes, ils représentent un peu moins de 400 agents et appartiennent aux corps administratifs, techniques et ouvriers, une fraction plus réduite relève d'un statut dit « de caisse », environ 130 agents.

Dans sa réponse au rapport provisoire la DASCO relève un écart. Il faut lire 77 agents et non 65.

2.2.2.1. Les personnels titulaires de la Ville de Paris

Il s'agit des personnels qui relèvent du statut de l'administration parisienne et qui sont en fonction dans les caisses. Ils sont au nombre de 376.

Ils appartiennent :

- au corps des attachés d'administration parisienne (13 agents) et affectés dans les caisses, ou qu'ils sont attachés territoriaux ou anciens agents des caisses titularisés dans ce corps.
- au corps des adjoints techniques (298 agents). Ils relèvent de plusieurs spécialités : logistique générale, magasinier, restauration, maintenance des bâtiments. Ce corps n'est pas présent dans toutes les caisses [.....]. En effet, les caisses citées n'ont pas pu ou n'avaient pas encore proposé de déprécarisation des personnels susceptibles de relever du corps des adjoints techniques de la Ville. Dans ces conditions, les agents en question demeurent des agents sous « statut caisse ».

[.....]. Ces intégrations dans les corps Ville sont la conséquence directe du choix qui a été fait par les caisses de déprécier dans le cadre du dispositif Sauvadet.

L'examen lors des dernières Commissions administratives paritaires des promotions d'adjoints techniques ayant intégré la Ville est à cet égard très significatif : **66** agents en fonction dans les caisses des écoles ont été promus Adjoints Techniques Principaux de 1^{ère} classe sur **123** promouvables et **135** agents ont été promus Adjoints techniques de deuxième classe sur **157** promouvables. Ainsi l'intégration dans un corps d'administration parisienne leur a permis d'obtenir un déroulé de carrière attractif.

- Appartiennent également au corps des secrétaires administratifs de l'administration parisienne (22 agents) et 42 adjoints administratifs.
- Pour suivre en temps réel l'évolution de carrière de ces personnels gérés par la Ville le déploiement du logiciel « RH [.....] » (permettant d'accéder au réseau RH Ville) en consultation pour la gestion administrative des treize caisses qui ont des personnels qui relèvent du statut Ville. La mise en œuvre de ce déploiement s'achève et a nécessité la configuration de postes de travail dans les caisses concernées ainsi qu'une formation en consultation à l'outil. Par ailleurs, les caisses ont mené collectivement une réflexion qui devrait aboutir fin 2018 à la mise en place d'un protocole commun de gestion des agents relevant de l'administration parisienne, mentionné dans les conventions d'objectifs 2018-2020 signées avec les caisses.
- Ce point est d'importance, en effet chaque caisse a son logiciel RH [.....]. Cette absence d'harmonisation au plan des SI RH est une caractéristique des caisses des écoles, étant souligné que la finalité de ces logiciels est plus de produire de la paye que de constituer un véritable outil de gestion des ressources humaines.

Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DRH préconise s'agissant de ces personnels de structurer davantage les procédures de gestion en donnant au service de la restauration scolaire des fonctions d'UGD (unités de gestion directe) vis-à-vis des caisses en interface avec la DRH.

2.2.2.2. Les personnels titulaires des caisses

Chaque caisse des écoles, autonome, en s'appuyant sur les textes qui régissent les personnels dans la fonction publique territoriale et ceux qui régissent les administrations parisiennes, vote ses propres statuts (propose des délibérations à son comité de gestion). Les personnels ayant ce type de statut sont environ 130.

Il est précisé que ne peuvent pas coexister dans une même caisse deux statuts identiques pour une même catégorie de personnel, l'un qui serait celui de la caisse, l'autre celui de la Ville. C'est ainsi que, les « Chefs de services économiques », qui relevaient des caisses des écoles dans leur ancien statut, ont été intégrés dans le corps des attachés d'administrations parisiennes au 1^{er} juillet 2008. Cette modification réglementaire a induit des incidences sur le recrutement des fonctionnaires de catégorie A des caisses des écoles.

En effet, à l'exception des agents contractuels, le recrutement de ces fonctionnaires est de la compétence du directeur des ressources humaines de la Ville de Paris, par délégation de la Maire de Paris.

2.2.2.3. Les personnels contractuels

Ils représentent la majorité des personnels des caisses des écoles (2440 agents), recrutés directement par les caisses ; ils sont soit en contrat à durée déterminée, soit à durée indéterminée. Les modalités d'établissement des contrats divergent selon les caisses.

Les modalités d'accès divergent selon les caisses pour obtenir des CDI, soit des contrats à durée déterminée de 3 ans renouvelés une fois soit plusieurs contrats qui se succèdent⁹.

2.2.2.4. Les personnels contractuels et le mouvement de la déprécarisation

La mise en œuvre de la loi Sauvadet (12 mars 2012) dans les caisses des écoles a facilité l'accès des agents contractuels à un emploi de titulaire de la fonction publique en leur permettant, sous certaines conditions d'ancienneté de devenir titulaires par le biais de recrutements réservés (avec ou sans concours) ou par le biais de sélections professionnelles. Ce dispositif qui devait prendre fin le 13 mars 2016 a été prolongé de deux ans jusqu'en 2018.

Pour être éligible à ce dispositif, les agents doivent :

- occuper un emploi permanent, à au moins 50 % de leur temps de travail ;
- totaliser 4 années d'équivalent temps plein.

Ce même dispositif permet la transformation de CDD en CDI pour les contractuels ayant accompli au moins 6 ans au cours des 8 années précédant la publication de la loi, dans la même collectivité ou établissement public.

La majorité des caisses se sont employées depuis plusieurs années à mettre en place ce mouvement de déprécarisation des agents contractuels éligibles quand leur temps de présence (emploi à temps permanent à au moins 50 % de leur temps de travail, et durée de présence) le permettait. Ce mouvement n'est pas encore achevé, certaines caisses ont prévu des déprécarisations jusqu'en 2018.

⁹ A titre d'exemple une des caisses recrute ainsi : un premier contrat de 6 mois renouvelé une fois, cela permet de tester le travail effectué et si le chef de la cuisine est satisfait du travail. Puis passage à un contrat d'un an, puis un an... au bout de 4 ans d'ancienneté, la personne a un contrat de deux ans. Au bout de 6 ans d'ancienneté, la personne passe alors en CDI.

Treize caisses sur les vingt se sont rapprochées du dispositif de déprécarisation de la Ville de Paris (cf. supra 2.2.2.2), pour les autres les déprécarisations se sont faites dans le cadre du « statut caisse » et ont contribué à attribuer des CDI aux agents éligibles.

Graphique 9 :

[.....]

[.....] les petites caisses ont peu déprécarisé de 2014 à 2016. Ceci est dû au fait que leurs agents n'étaient pas dans les conditions prévues par le dispositif Sauvadet pour une déprécarisation (faible pourcentage horaire des agents).

Il faut préciser également que ces déprécarisations ont un coût pour les caisses : l'année de la titularisation, chaque agent devenu titulaire perçoit une prime d'installation égale à 2 080,26€ (cette prime est servie aux agents qui appartiennent à un grade dont le 1^{er} échelon de titulaire est inférieur à l'indice brut de 415).

Dans le cadre des réponses au questionnaire, certaines caisses ont fait plusieurs observations :

Une caisse signale qu'un agent est en attente de déprécarisation car il est en attente de sa nationalité [.....].

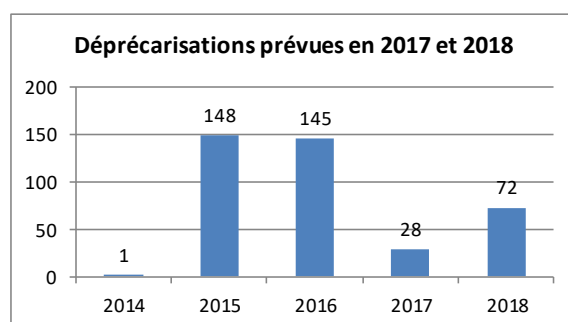
Une autre caisse signale que deux agents ont été déprécarisés alors que l'encadrement avait émis un avis défavorable [.....].

Une caisse précise qu'aucun agent de restauration ne peut en bénéficier dans la mesure où les agents ne remplissent pas les conditions au niveau de la quotité de temps de travail [.....].

Une caisse indique qu'elle a plutôt privilégié le passage en CDI de ses agents [.....], une autre caisse a entamé le mouvement de déprécarisation à partir de 2017 et le poursuivra en 2018 [.....]. Enfin, une autre caisse a précisé que 32 agents (en plus des 40 titularisations ville) avaient également bénéficié d'un CDI.

Le graphique et les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Graphique 10 : Évolution des déprécarisations sur 5 ans



Source : Questionnaire IG

Au total sur trois ans de 2014 à 2016, ce sont 294 agents contractuels qui ont été déprécarisés dans 16 caisses (1 agent en 2014, 148 agents en 2015 et 145 agents en 2016).

Les perspectives de déprécarisation en 2017 sont moins importantes. En 2018 les caisses prévoient 72 déprécarisations.

La très forte proportion d'agents occupant des postes à temps incomplet (moins de 50% de leur temps de travail ou ayant pas l'ancienneté requise), ne permet pas aux caisses de titulariser un nombre important d'agents, mais elles doivent toutefois veiller chaque fois que cela est possible à proposer des contrats à durée indéterminée aux personnels qui remplissent les conditions.

Recommandation 7 : Favoriser le passage en CDI des agents remplissant les conditions de durée de contrat après une évaluation de leur travail.

2.2.2.5. Les personnels de droit privé

Il s'agit des titulaires de contrats de droit privé dits, «berkaniens » : ils sont présents dans quelques caisses et au nombre de 77, recrutés entre 1985 et 2001.

Ces personnels détiennent un contrat de droit privé établi avant 2000. Ce contrat a été, pour les personnels exerçant une mission de service public, transformé en contrat de droit public à la suite de l'arrêt du tribunal des conflits du 25 mars 1996 dit arrêt «Berkani ». Aux termes de cet arrêt les agents exerçant une mission de service public sont des agents de droit public. Il reste que la loi 2000-321 du 12 avril 2000 avait laissé aux agents non titulaires recrutés avant cette date pour exercer des fonctions de gardiennage ou d'entretien des locaux la possibilité d'opter pour demeurer dans un contrat de droit privé avant le 12 avril 2001.

Ces personnels ont choisi de rester sur des contrats de droit privé.

2.2.3. **Aucune harmonisation en matière de contrats**

2.2.3.1. Diversité de rédaction des contrats (CDD, CDI)

Chaque caisse a sa pratique en matière de rédaction de contrats. La mission a collecté de nombreux contrats sur un échantillon de caisses pour les analyser et examiner leur conformité.

Outre la grande diversité dans la rédaction de ces contrats et dans les textes qui sont visés (Contrat à durée déterminée, indéterminée) plusieurs problèmes ont été identifiés dans le corps des contrats, qui ne respectent pas tous la réglementation.

Le principal problème réside dans le fait que les caisses ne mentionnent pas les motifs légaux de recrutement.

D'une manière générale, outre les articles relatifs au Code de l'éducation et au Code Général des collectivités territoriales, il est rappelé aux caisses qu'un certain nombre de visas dans l'élaboration d'un contrat sont indispensables quelle que soit la nature du contrat :

- 1- Viser la loi 83-634,
- 2- Viser la loi 84-53,
- 3- Viser le décret 94-415,
- 4- Viser le décret 88-145,

Par ailleurs, en fonction de la nature du contrat, certains articles doivent être mentionnés :

Tableau 12 : Mentions à viser selon la nature du contrat

Nature de contrat	A viser
Contrat à temps incomplet	temps incomplet (article 55 du décret de 1994)
Contrat de remplacement	viser l'agent absent, la date, la durée de l'absence. (article 3-1 loi de 84)
Contrat de vacance de poste	viser le poste vacant publié (article 3-2 loi de 84)
Contrat d'absence de corps	Viser la délibération autorisant ce recrutement et le fait qu'aucun corps de titulaire ne correspond aux fonctions exercées. (article 3-3-1 loi de 84)

Pour ce qui concerne le contenu du corps du contrat :

Il est nécessaire de faire figurer obligatoirement dans chaque contrat (article 3 du décret 88-145 modifié) applicable au 1^{er} janvier 2016 :

- 1- le motif juridique du recrutement, un seul par contrat,
- 2- la date d'effet, la durée et la fin du contrat,
- 3- le poste occupé selon le même libellé que la fiche de poste publiée,
- 4- la catégorie hiérarchique,
- 5- les conditions d'emploi et de rémunération,
- 6- les droits et obligations de l'agent.

D'une façon générale l'absence de maîtrise des motifs de recrutement, fragilise les CDI, qui sont soumis à des conditions strictes et dépendent entièrement du type et de la nature des contrats dont a bénéficié l'agent.

Dans une note du 25 janvier 2016, le Préfet de la Région Ile de France, Préfet de Paris, reprend dans le cadre des principales remarques faites aux caisses en 2015 ces observations :

« Recrutement irrégulier d'un agent non titulaire sur le fondement d'absence d'emploi, absence d'éléments permettant d'identifier les dispositions de la loi 84-53 du 26 janvier 1984, recrutement sans création préalable d'emploi par délibération, absence de visa de la déclaration de vacance d'emploi, absence d'éléments permettant d'identifier les corps des administrations parisiennes dans lesquels les agents d'une caisse ont été intégrés ».

Recommandation 8 : Respecter la réglementation qui s'applique aux contrats.

2.2.3.2. Qui pourraient être harmonisés à l'échelle de toutes les caisses

Il pourrait être envisagé, avec l'appui de la DRH de proposer une base de contrats type qui tienne compte de la diversité des contrats possibles, qui permettrait une harmonisation, et un langage commun entre toutes les caisses.

Recommandation 9 : Créer une base unique pour l'ensemble des contrats des caisses des écoles avec l'appui de la DRH en 2018.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DRH souligne que ces préconisations sont « totalement fondées » et précise que « la DRH peut apporter son expertise et proposer des outils ».

2.3. avec une grande disparité de rémunérations

Cette disparité connaît des explications structurelles. Certains agents sont titulaires de la fonction publique et leurs rémunérations et promotions encadrées par les conditions statutaires, d'autres sont des contractuels dont les salaires sont fixés par les politiques d'embauche, de rémunération, de quotité de travail proposée et des modalités d'augmentation dans chacune des caisses.

Les agents polyvalents de restauration représentent 91% de la population des travailleurs à temps partiel.

En effet, 57% des agents sont employés à temps partiel, 34 % des agents travaillent entre 20h et 24h30 par semaine, 22% ont un temps de travail hebdomadaire compris entre 25h et 29h30, 1% entre 5h et 19h30.

Ces éléments ont des conséquences évidentes sur les disparités salariales. Ainsi, ne retenant que la valeur du salaire le plus haut et le plus bas déclaré par chacune des caisses (ce qui peut ne concerner qu'un agent), des écarts importants sont notables.

On observe une différence entre les fonctions de production et de distribution où un fort taux d'agents est à temps non complet, voire embauchés à une faible quotité horaire et les fonctions support qui emploient des agents plus souvent titulaires sur des métiers peu soumis aux variations induites par le calendrier scolaire.

Graphique 11 :

[.....]

Le graphique qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

2.3.1. La politique salariale à l'embauche

La grande majorité des caisses embauchent les agents de restauration polyvalents sur la base du premier échelon de la catégorie C de l'échelle 3 de la fonction publique, qui correspond pour un temps complet à 1274 euros nets sans IAT.

Une petite caisse, cependant, et cela doit être souligné, a porté pour 2017, le salaire d'embauche au 11^{ème} échelon de la catégorie C qui correspond, à temps complet à 1425 euros nets sans IAT.

Deux caisses en revanche embauchent sur la base du SMIC horaire soit un net mensuel de 1213 euros.

Pour les autres emplois contractuels, les embauches se font « suivant le poste et l'expérience » et en tenant compte du précédent contrat.

Cette absence de politique commune de salaire à l'embauche pour des emplois de même nature et, les plus faiblement rémunérés, met en évidence l'absence d'égalité au sein des caisses des écoles.

De l'analyse des salaires moyens sur l'ensemble des caisses pour ces emplois d'agents polyvalents à temps incomplet il ressort que le salaire net s'échelonne entre 463€ et 1900€ (ce salaire n'a été relevé que pour un seul agent).

Recommandation 10 : Favoriser l'harmonisation progressive pour l'ensemble des caisses du salaire à l'embauche des agents polyvalents de restauration, dans l'objectif de limiter les disparités entre agents et de favoriser les mobilités entre les caisses.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DRH partage cette préconisation, notamment lors des recrutements d'agents non titulaires.

2.3.2. La politique des primes

2.3.2.1. Une grande variété de primes

Quelles que soient les catégories d'agents et leurs statuts, les rapporteurs ont relevé une grande variété de type de primes et indemnités servies par les caisses pouvant aller de quatre à treize qualités d'éléments variables du salaire.

Cette diversité s'explique par l'ancienneté des structures « caisse des écoles » qui ont maintenu en service certaines primes alors que d'autres ont engagé un mouvement de regroupement qui a permis de rendre plus lisible le système indemnitaire et d'alléger les actions de gestion de paye.

Graphique 12 :

[.....]

Le graphique qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Les principales primes recouvrent en grande partie celles qui sont versées aux agents de la Ville de Paris (PFR, IFTS, NBI pour l'encadrement) ainsi que l'IEMP, l'IAT pour les catégories C titulaires et contractuels. Un certain nombre d'autres primes plus spécifiques sont versées selon les caisses : rendement, responsabilités (principalement aux chefs de cuisine et responsables de satellites), primes d'intermittence, primes de sous-sol, primes de blanchissage, ...).

Les deux caisses ouvrant un nombre de primes nettement supérieurs aux autres présentent la particularité de servir une prime « PIC » qui semble correspondre à la prime d'intéressement et de performance collective (PIPCS), une prime d'ancienneté, de sous-sol, une prime départementale et des indemnités pour travaux, de conseil. Sont aussi distribuées dans un seul établissement une prime sur salaire de base ainsi qu'une prime administrative.

La prime dite de « salissure » assimilable à la prime de blanchissage servie dans certains arrondissements sera évoquée plus loin (voir § 3.2.4.4).

A cette grande variété de primes, il faut ajouter une diversité des règles d'attribution et de cadencement. Par exemple, une même prime telle que l'IAT versée principalement aux agents polyvalents de restauration peut être versée selon les caisses mensuellement, semestriellement, voire pas du tout. Avec autant de règles et de montants que de caisses.

Graphique 13 : Nombre et intitulé des primes servies par catégorie

PRIMES	A	B	C
IAT	0	16	1250
IEMP	12	46	251
IEMP MAJORE	0	1	2
IEM ET IEM annuel	0	6	282
INDEMNITE DE TECHNICITE	0	0	11
NBI	13	21	56
IFTS	12	43	9
INDEMNITE EXCEPTIONNELLE	3	2	80
PFR	16	4	5
PRIME DE RESPONSABLE	1	0	67
RENDEMENT et SERVICE/RENDEMENT	14	25	453
ANCIENNETE	0	0	33
DEPARTEMENTALE	3	9	0
INDEMNITE SPECIFIQUE DE SERVICE	0	1	0
PIC /PIPCS*	1	2	60
PRIME DE SOUS-SOL	0	0	8
PRIME DE SALISSURE ET PRIME DE BLANCHISSAGE	0	0	342
PRIME D'INTERM,	0	0	4
AFFECTATION	0	0	10
INDEMNITE Congés Payés	0	0	117
PRIME SUR SALAIRE DE BASE	1	0	0
PRIME ADMINISTRATIVE	0	0	17
INDEMNITE DIFFERENTIELLE	1	9	0
* prime d'intéressement et performance collective			

Source : Données Caisses des écoles, traitement IGVP.

Au total en 2016, les caisses ont versé 3 207 primes aux agents toutes catégories confondues pour un montant de 3,9 M€, soit 6,2% de la masse salariale, ce qui représente un montant moyen par prime de 1 201€.

Tableau 13 : Nombre de primes versées par catégories au 31/21/2016

	en nombre	en montant en €	Moyenne d'une prime en €
Primes catégorie A	89	633 469	7 118
Primes catégorie B	206	734 110	3 564
Primes catégorie C	2 912	2 483 091	853
Total	3 207	3 850 670	1 201

Source : Questionnaire IG, retraitement IG

A noter qu'une caisse a regroupé les catégories A et B dans le questionnaire.

Pour les catégories A, le montant moyen d'une prime est de 7 118 €. Pour les catégories B le montant moyen s'élève à 3 564€ et pour les catégories C à 853€.

[.....].

La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Il peut donc y avoir un écart de 1 à 7 entre les primes des directeurs. La taille de la caisse et le nombre d'agents à gérer ne semble pas être un critère mais plutôt l'ancienneté dans le poste et les conditions d'arrivée dans le poste.

En effet, l'origine des directeurs de caisse en catégorie A et de leurs principaux collaborateurs est diverse. Dans le cadre de leur embauche ils ont gardé le niveau de primes acquis dans leur précédent poste (pour les attachés notamment). Il faut également noter, que les personnels contractuels des caisses des écoles perçoivent des primes, ce qui n'est pas le cas à la Ville.

Ceci explique en partie la différence, quelquefois très importante qui existe dans ce domaine entre certaines caisses. Il faut également noter la résistance de certains directeurs à communiquer ces éléments.

Pour cette question des primes, la taille de la caisse ne joue pas. Le responsable d'une petite caisse peut avoir une prime plus importante que le responsable d'une grande caisse.

Sans que les niveaux de rémunération actuels soient remis en cause, il sera nécessaire de rendre plus lisible pour les personnels le mécanisme des primes et donc d'appliquer le RIFSEEP¹⁰.

Le décret n°2014-513 du 20 mai 2014 instaure un régime indemnitaire qui tient compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel pour l'ensemble de la fonction publique (RIFSEEP). Il permettra de simplifier le champ indemnitaire et de le clarifier.

Il est composé de deux indemnités, l'une de Fonction, Sujétion et Expertise (IFSE) versée mensuellement et l'autre, qui est un Complément Individuel d'Activité (CIA), auxquelles peuvent être adjointes des indemnités d'astreinte, pour frais de mission, NBI. Un barème minimum et maximum est mis en place pour chaque grade pour l'IFSE en catégorie A, B et C et pas de minimum pour le CIA et un maximum pour chaque corps.

La mise en place du RIFSEEP à la Ville pour la filière administrative est opérationnelle en janvier 2018 et se mettra en place pour la filière technique en janvier 2019. Les directeurs de caisse ont été informés par la DASCO au mois de décembre 2017 de ces éléments, afin d'étudier les modalités de transposition dans leurs caisses respectives, selon les modalités de la Ville, et, si possible au même rythme que la Ville. En effet, près de 400 agents des administrations parisiennes affectés dans les caisses des écoles (voir supra § 2.2.2.1), les administratifs en 2018, les techniques en 2019 se verront appliquer le RIFSEEP.

La mise en place du RIFSEEP dans les caisses des écoles, permettra, outre l'homogénéisation du système de primes au niveau de chaque caisse, une plus grande lisibilité.

Il est bien entendu précisé que la mise en place du RIFSEEP ne remet pas en cause le niveau indemnitaire de chaque agent. Une caisse l'a d'ailleurs déjà mis en place pour ses cadres administratifs.

¹⁰ Régime indemnitaire des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel.

Recommandation 11 : Mettre en place le RIFSEEP.

Dans la réponse au rapport provisoire, la DASCO et la DRH précisent que le club RH des CDE a été réuni le 30 août pour accompagner les caisses à mettre en place, pour les adjoints techniques, le RIFSEEP avec le même calendrier que celui de la Ville.

2.3.2.1. Une spécificité : la prime du Régisseur

Une des spécificités dans le fonctionnement des caisses des écoles, est que les régies sont tenues par des personnels de la Direction de la démocratie, des citoyen.nes et des territoires (DDCT). Ainsi 37,5 ETP effectués par 66 agents de la DDCT (dont 11 B, secrétaires administratifs et 55 C, adjoints administratifs), disposent d'arrêtés de nomination séparés et spécifiques pour leur fonction de régisseurs des caisses de écoles.

Les régies des caisses d'écoles dépendent de chacune des caisses des écoles et leur comptable public est le Trésorier payeur général des établissements publics locaux ce qui les différencie des régies « Ville de Paris » dont le comptable public est le directeur Régional des finances publiques d'Ile de France.

Ces personnels de la DDCT ont ainsi une double fonction, et il est souligné qu'ils consacrent plus de 80 % de leur temps de travail aux caisses des écoles, et perçoivent à ce titre, en plus de leur prime DDCT, une prime dite de régie, dont le montant moyen est de 9 432€ (en fait 169 777€ sur 18 caisses puisque 2 caisses déclarent ne pas verser de prime régie). [...]. Au total ce sont 169 777€ versées par les caisses aux agents qui assurent la régie en 2016.

La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Ces personnels, agents de la DDCT, constituent une contribution supplémentaire de la Ville aux caisses des écoles.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO demande si la mission confirme bien la quotité de travail concernant les régisseurs des CDE. La mission confirme et précise que ces éléments émanent du rapport de l'Inspection Générale sur l'Audit de la gestion des espèces et transferts de fonds, n°16-11 de juillet 2017.

2.3.1. Une interprétation de PPCR trop extensive

A l'occasion de l'application de l'accord sur les Parcours Professionnels, carrières et rémunération dans la fonction publique (PPCR) une quinzaine de caisses en ont fait une interprétation extensive qui les a conduites à étendre aux contractuels ce protocole.

Pour mémoire, cet accord valide des revalorisations indiciaires par restructuration des grilles indiciaires, en plusieurs étapes incluant une transformation d'une partie des primes en points d'indice afin d'améliorer la retraite des fonctionnaires puisque ces points d'indice supplémentaires seront intégrés dans le calcul des droits à pension.

Cet accord n'avait pas vocation à s'appliquer aux agents contractuels, non concernés par ces modalités de calcul des droits à pension (l'assiette de cotisation recouvre déjà l'intégralité de la rémunération versée).

Certaines caisses l'ont appliqué uniquement aux titulaires ce qui est de droit, mais pour une dizaine d'entre elles, également aux contractuels.

Cette extension aux contractuels a été justifiée diversement selon les caisses : équité titulaires/contractuels, défaut d'information, revalorisation d'agents rémunérés faiblement et/ou jamais revalorisés ou bien encore problème technique : absence de distinction par statut de leur logiciel.

Outre la rupture d'égalité que cette extension pose avec les contractuels de la Ville, voire au sein des caisses entre titulaires et contractuels ne bénéficiant pas d'indemnités, elle souligne la nécessité qu'il y a, à rappeler aux Caisses des écoles les règles qui encadrent la fixation et la revalorisation des rémunérations versées aux agents non titulaires, notamment la capacité qu'elles ont à revaloriser tous les trois ans sous réserve d'un emploi continu et d'une évaluation, leurs contractuels (article 1-2 du décret 88-145 du 15 février 1988), et à s'adresser au Bureau de la restauration scolaire en cas de doute.

3. LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET D'EMPLOI

3.1. Les locaux

3.1.1. Des personnels occupant des locaux administratifs dans les mairies d'arrondissement ou à proximité

La moyenne de surface en m² de travail disponible pour les agents assurant les fonctions support est de 19 m². [.....]

Graphique 14 :

[.....]

Le graphique et la phrase qui précède ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

3.1.2. Les locaux sociaux des personnels

Les vestiaires des agents, les locaux sociaux des cuisines

Dans le questionnaire il a été demandé aux caisses des précisions sur les locaux sociaux des agents.

Les caisses ont compris diversement la question du local social, certaines ont compris locaux syndicaux, d'autres ont bien compris qu'il s'agissait des vestiaires des agents de restauration.

La plupart des sites disposent de vestiaires dédiés aux agents. Certaines caisses proposent des salles de repos en fonction de la disposition des lieux.

Certaines précisent que la qualité des locaux sociaux est variable en fonction des sites, de la surface disponible et de l'état et entretien des écoles.

Une petite caisse précise que trois de ses sites n'ont pas de WC dédiés au personnel de restauration par manque d'espace disponible.

A l'occasion des visites sur place, les rapporteurs ont constaté que tous les sites visités avaient un local pour le vestiaire des agents et des WC dédiés.

Recommandation 12 : Les directeurs de caisse, chacun pour ce qui le concerne et pour l'ensemble de ses sites, devraient réaliser un recensement général des locaux sociaux et de leur état.

3.2. Les conditions de travail des personnels de production et de restauration

3.2.1. L'organisation de la production

3.2.1.1. Les différents modes d'organisation de la production

Les caisses des écoles assurent leur production selon des modes d'organisation très différenciés (tableau en page suivante et en annexe 5), qui ont une incidence directe sur l'organisation du travail des agents.

a) La production en interne

La production en interne est majoritaire à Paris et fondée sur des structures propres à la Ville de Paris. On rappelle ici les deux types d'organisation de la production en interne :

La cuisine dite « sur place » correspond à la vision d'une cuisine traditionnelle autonome, formule à laquelle sont attachés de nombreux élus locaux qui en soulignent l'aspect « chaleureux » et « plus familial ». Les repas sont élaborés au sein de l'établissement et consommés sur place dès la fin de la préparation.

Les personnels de cuisine arrivent très tôt le matin (avant 7 heures) pour préparer les repas, préparer les présentations (si self-service), veiller aux installations des tables au premier comme au second service.

La cuisine centrale (ou centre cuiseur) est le lieu où sont élaborés les repas avant leur transfert dans des restaurants dits **satellites**. L'idée est de produire une plus grande quantité de repas en un lieu unique pour les distribuer sur des lieux de consommation : les écoles [.....]

Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

La cuisine satellite est un établissement desservi par une cuisine centrale. Ces cuisines sont intégrées dans les établissements scolaires. Les équipes des cuisines dites « satellites » réceptionnent les repas, effectuent la remise en température, le dressage sur plats et le service en salle. Seize arrondissements sont concernés par ce mode.

La majorité des arrondissements cumulent ainsi deux modes d'organisation de la production : cuisine sur place (125 cuisines sur place en 2016) et cuisine centrale (40 en 2016).

b) La production en externe

Elle est minoritaire à Paris, seuls six arrondissements utilisent ce mode de production : 1, 2, 3 en intégralité et 6, 7 et 9 pour une partie de la production.

Elle est fondée sur la passation d'un marché auprès d'un prestataire extérieur. Seul le réchauffement des plats est nécessaire ainsi que la découpe des fruits s'il y a lieu et comptage des desserts. Le prestataire livre des plateaux en liaison froide.

Le dressage des salles de restauration fait partie intégrante de leur mission, ainsi que le débarrasage et la remise en état des lieux (nettoyage) soit pour le lendemain, soit pour le goûter.

Les horaires sont établis en fonction de ces tâches. Les personnels prennent leur service plus tard (9h00, 9h30).

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise « que les personnels assurent le dressage et le nettoyage des salles quelle que soit l'organisation de la production et pas seulement dans le cas de la production en externe ».

c) La production "mixte" dans certains arrondissements

La production « mixte » suppose l'utilisation dans un même arrondissement de deux modes de production : interne et externe. Deux arrondissements sont concernés par cette « mixité » de production : 7^{ème} et 9^{ème}.

Tableau 14 : Mode de production des caisses des écoles au 31/12/2016

Caisse	Mode de gestion de la caisse	Cuisine centrale ou centre cuiseur	Cuisine sur place
CdE 1	Sogères	0 (repas livrés extérieur)	0
CdE 2	Sogères	0 (repas livrés extérieur)	0
CdE 3	Elior	0 (repas livrés extérieur)	0
CdE 4	régie	3 cuisines centrales	2
CdE 5	régie	0 (cuisine sur place)	14
CdE 6	régie	1 cuisine centrale	0
CdE 7	régie	2 cuisines centrales	2
CdE 8	régie	0 (cuisine sur place)	8
CdE 9	régie	1 cuisine centrale	3
CdE 10	régie	2 cuisines centrales	21
CdE 11	régie	2 cuisines centrales	4
CdE 12	régie	4 cuisines centrales	8
CdE 13	régie	7 cuisines centrales	12
CdE 14	régie	3 cuisines centrales	7
CdE 15	régie	3 cuisines centrales	20
CdE 16	régie	2 cuisines centrales	11
CdE 17	régie	6 cuisines centrales	0
CdE 18	DSP Sogères	1 cuisine centrale	0
CdE 19	régie	3 cuisines centrales	10
CdE 20	régie	1 cuisine centrale	3
Total	16 régies/20 cd	40 cuisines centrales hors DSP	125
20 caisses:		<i>Cf. fiches BRS 2016</i>	

Source : Fiches 2016 du BRS

Note : dans le tableau ci-dessus, le terme cuisines centrales peut inclure des centres cuiseurs.

Le tableau ci-dessus décrit les choix de gestion des arrondissements :

- les trois premiers arrondissements sous traitent entièrement la production (Elior ou Sogères) mais le personnel reste personnel de la caisse,
- le 18^{ème} est en DSP (personnel Sogères) donc totalement sous-traité.

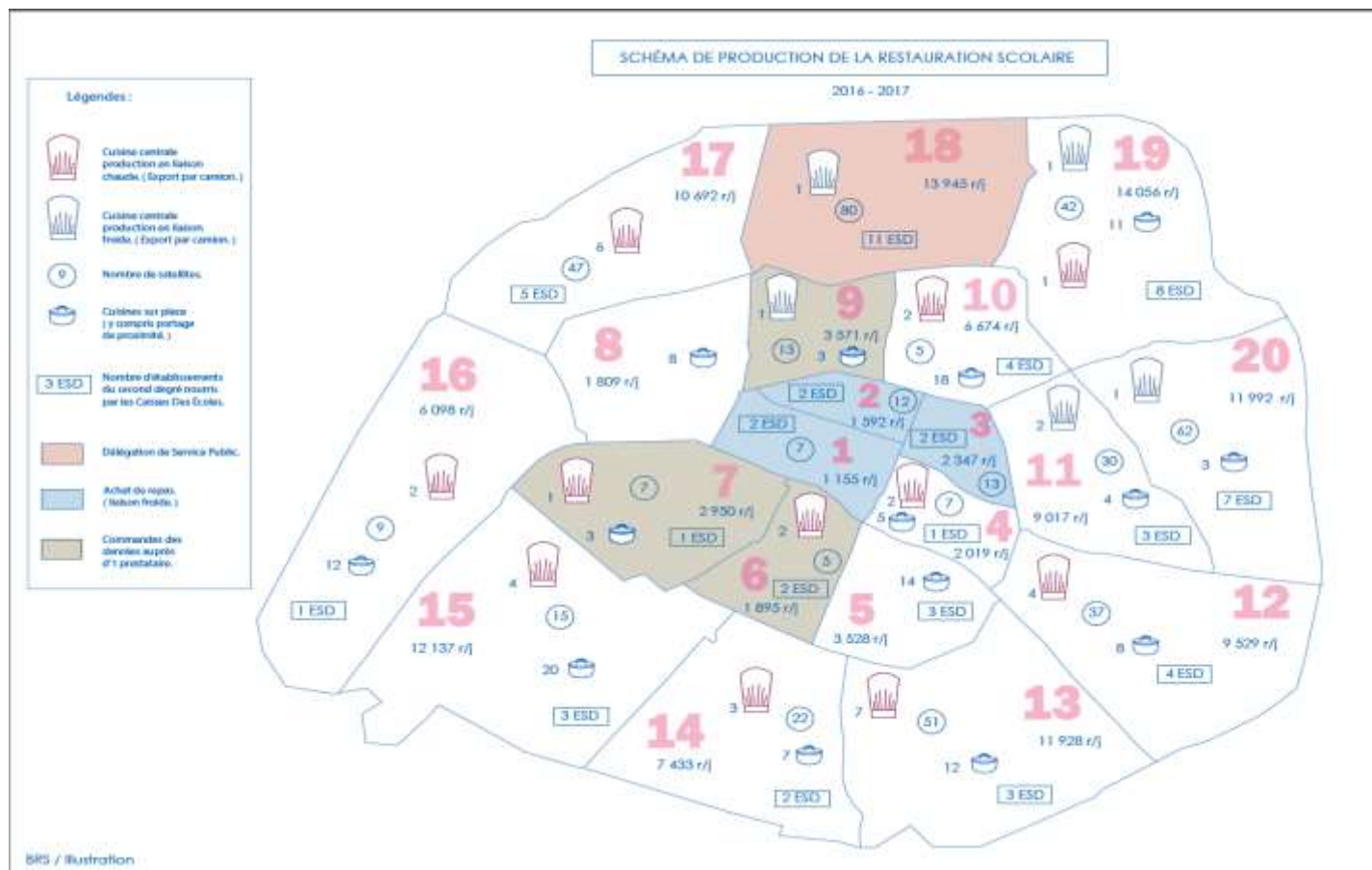
Les seize autres arrondissements sont en régie :

- certaines caisses n'ont que des cuisines centrales qui portent les repas prêts dans les cuisines satellites (6^e, 7^e),
- d'autres ne font que de la cuisine sur place (5^e, 8^e),
- d'autres encore ont un mode de gestion mixte, des cuisines centrales et des cuisines sur place.

3.2.1.2. La carte d'implantation des différents modes de production

La carte en page suivante (source BRS 2016/17) situe sur Paris, à la fois les modes d'organisation (cuisines centrales, satellites, cuisines sur place), et les modes de liaison (chaude ou froide). Elle témoigne d'une relative complexité, mais également d'une grande richesse en termes d'initiative et de diversité locale.

Figure 1 : Schéma de production de la restauration scolaire 2016-2017



Source : BRS

3.2.2. La durée du travail

3.2.2.1. Le temps de travail des administratifs

La situation des personnels des caisses assurant des fonctions d'encadrement, de gestion (RH ou comptable) d'accueil et localisés dans les caisses des écoles (le plus souvent en mairie d'arrondissement) est à rapprocher des agents de la Ville. Leur temps de travail hebdomadaire est de 37 heures 30 à 39 heures 30, et correspond aux horaires d'ouverture des mairies.

3.2.2.2. Le temps de travail des personnels assurant la production et la distribution

Les temps de travail hebdomadaire des personnels assurant des fonctions techniques, responsable de satellite et agent de polyvalence de restauration (soit près de 77 % de personnels de catégorie C), se situent dans une fourchette comprise entre 20 à 29 heures 30.

La plus grande majorité des agents polyvalents de restauration travaillent de 20 à 24 heures 30 par semaine et de 25 à 29 heures 30 par semaine. C'est dans cette catégorie que se situe la plus grande partie des contrats à temps incomplet (de 5 heures par jour à 6 heures). Il existe également, selon les caisses et les écoles, des bases quotidiennes inférieures à 5 heures (4 heures voire 3 heures).

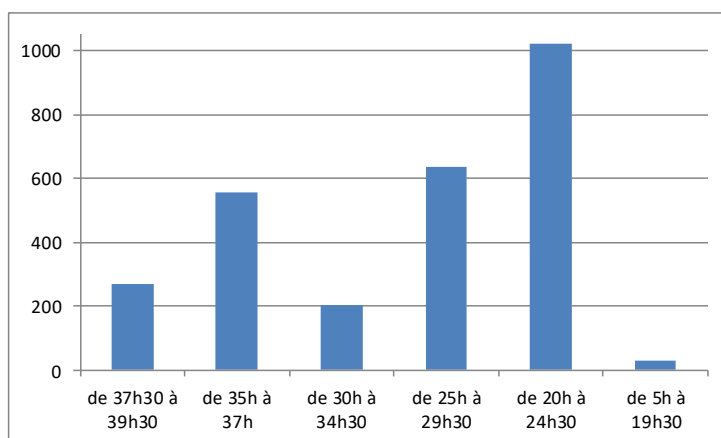
Les responsables de satellite travaillent majoritairement de 25 à 29 heures 30 par semaine, une vingtaine de 34 heures 30 à 35 heures, une dizaine de 35 à 37 heures et enfin une vingtaine de 37 heures 30 à 39 heures 30.

Les chauffeurs livreurs, cuisiniers, seconds de cuisine magasiniers, responsables de cuisine et responsables de cuisines centrales sont tous à 35 heures et au-delà.

Concernant les métiers de la production des repas, on constate une nette augmentation des temps de travail hebdomadaire selon les niveaux de qualification et de responsabilité.

Ainsi, si les agents polyvalents de restauration travaillent dans leur grande majorité entre 20 et 29 heures 30 par semaine, le temps de travail des responsables d'unité centrale de production est compris entre 35 et 39 heures 30 pour l'intégralité des agents de ce métier.

Graphique 15 : Répartition du temps de travail hebdomadaire de l'ensemble des agents de production et de distribution



Source : Données Caisses des écoles, traitement IGVP.

La prévalence des agents travaillant entre 20 heures et 29,5 heures hebdomadaires mérite d'être soulignée.

Tableau 15 : Répartition du temps de travail hebdomadaire par métiers de production et de distribution

Temps de travail hebdomadaire	AGENT POLYVALENT DE RESTAURATION	CUISINIER.E AGENT.E DE PRODUCTION	RESPONSABLE DE CUISINE	RESPONSABLE DE SATELLITE	RESPONSABLE UNITE CENTRALE DE PRODUCTION	SECOND.E DE CUISINE	CHAUFFEUR-LIVREUR, MANUTENTIONNAIRE	MAGASINIER.E
de 5h à 19h30	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
de 20h à 24h30	51%	1%	5%	5%	0%	0%	6%	12%
de 25h à 29h30	28%	5%	49%	49%	0%	0%	10%	8%
de 30h à 34h30	7%	17%	19%	19%	0%	0%	5%	0%
de 35h à 37h	11%	63%	11%	11%	38%	63%	53%	54%
de 37h30 à 39h30	2%	14%	16%	16%	62%	37%	26%	27%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : Données Caisses des écoles, traitement IGVP.

3.2.2.3. Des accords ARTT qui varient selon les caisses

Les caisses ont mis en place un accord ARTT qui varie selon les caisses. Ces protocoles de temps de travail sont différents de celui de la Ville et globalement moins favorables (entre 12 jours et 22 jours de JRTT selon les caisses).

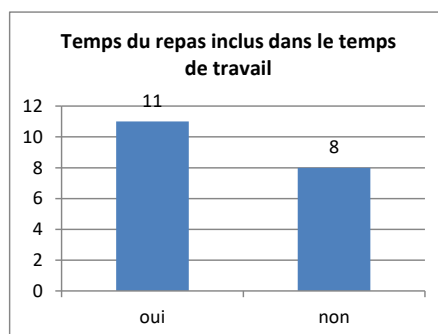
Il est rappelé à cet égard que seuls les personnels effectuant plus de 35 heures sont susceptibles de bénéficier de ces accords, les agents à temps incomplets ne les atteignant pas.

D'autres éléments dans le mode de gestion du temps de travail introduisent des différences notables d'une caisse à l'autre, d'une part la comptabilisation ou non du temps d'habillement dans le temps de travail et d'autre part la prise en compte du temps consacré à l'habillement.

Le temps de repas :

Le temps de repas est comptabilisé de façon variable d'une caisse à l'autre : les agents disposent de 15 à 45mn pour le déjeuner, ce temps sera ou non inclus dans le temps de travail :

Graphique 16 : Temps de repas des agents de restauration



Source : Questionnaire IG, hors CDE18

58% des caisses incluent le temps du repas du personnel de restauration dans le temps de travail.

Ce temps de repas est majoritairement de 30mn lorsqu'il est inclus dans le temps de travail et pris juste avant le service à table des enfants.

Sur les 8 caisses qui ne l'incluent pas :

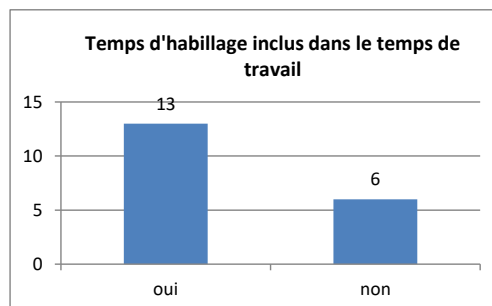
- 3 petites caisses ne l'incluent pas,
- 1 moyenne ne l'inclue pas,
- 4 grandes ne l'incluent pas (hors CDE18).

Recommandation 13 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement la pratique des caisses en matière de temps de repas et de temps de travail, pour permettre une équité de traitement entre les agents de restauration.

Le temps d'habillage :

Les agents doivent se changer et mettre un équipement aux normes d'hygiène et de sécurité avant la prise de poste. Ce temps d'habillage est comptabilisé de façon différente d'une caisse à l'autre.

Graphique 17 : Temps d'habillage des agents de restauration



Source : Questionnaire IG, hors CDE18.

13 caisses (68%) incluent le temps d'habillage dans le temps de travail, 6 caisses ne l'incluent pas :

- ce temps d'habillage varie de 5 à 20mn selon les caisses ;
- 3 petites caisses ne le comptabilisent pas dans le temps de travail ;
- 2 moyennes ne le comptabilisent pas dans le temps de travail ;
- 1 grande ne le comptabilise pas dans le temps de travail.

Recommandation 14 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement les pratiques en matière de temps d'habillage.

3.2.3. Le temps non complet

3.2.3.1. La proportion des personnels à temps non complet

Comme souligné dans le paragraphe 2.2.2.4, la majorité des contrats à temps non complet sont associés à l'emploi d'agent polyvalent des caisses. Il s'agit d'emplois dont la durée hebdomadaire de service est inférieure à celle d'un temps complet, c'est-à-dire à trente-cinq heures.

Les caisses s'appuient sur le décret 94-415 du 24 mai 1994 (article 55) qui autorise que les fonctions qui correspondent à un besoin permanent impliquant un service à temps non complet soit assurées par des agents non titulaires.

Cependant, il convient de rappeler qu'un agent travaillant sur une quotité hebdomadaire de 35 heures, voire plus, n'est pas obligatoirement un agent employé à plein temps sur une année. En effet, les vacances scolaires modifient les organisations de travail des personnels de production et de distribution compte tenu de la baisse d'activité de restauration durant ces périodes.

En revanche, les agents des fonctions support, ne subissant pas la baisse d'activité saisonnière de fréquentation, sont employés à temps plein annuel et, en conséquence, reçoivent des rémunérations plus élevées.

Les contrats sont le plus souvent des contrats de 5 heures, 6 heures, voire 3 heures par jour, et sur 4 ou 5 jours pour les personnels travaillant le mercredi. Il faut souligner à cet égard que l'organisation du travail en cuisine dans les établissements scolaires favorise ce type de contrat.

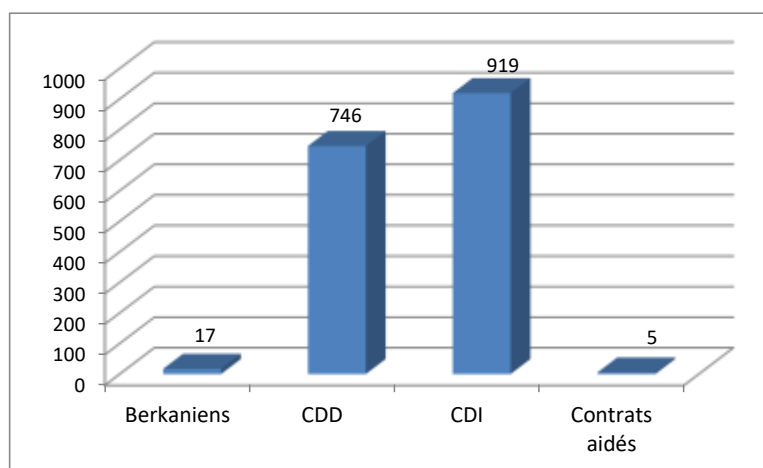
En effet il faut distinguer les temps de production et de livraison, des temps de service à table. Cette organisation nécessite une certaine souplesse qui se retrouve dans la durée des contrats.

3.2.3.2. Tableaux et analyse

Sur 1687 agents des 20 caisses employés moins de 34h30 par semaine, 54% sont en CDI (919 agents) et 44% sont en CDD (746 agents), la proportion majoritaire de CDI, 54% est à souligner.

Quelques agents titulaires « Ville » choisissent un temps partiel.

Graphique 18 : Répartition des agents à temps non complet selon le type de contrat



Source : Données Caisses des écoles, traitement IGVP.

3.2.4. Les risques associés à ces métiers

3.2.4.1. Les risques associés aux emplois de restauration

Responsables de cuisine, seconds de cuisine, agents polyvalents, livreurs sont tous exposés à des risques liés à leur activité. Coupes de légumes, de fruits, préparation des repas avec des cuisinières à haute température, jets d'huile, plonge, nettoyage du matériel, des cuisines, port de caisses à cuire et de cuiseurs thermos lourds, etc. exposent les personnels

quotidiennement à des risques de coupures, brûlures, troubles musculo squelettiques (TMS).

Les équipements de protection sont de nature à limiter ces risques s'ils sont bien utilisés quotidiennement. Par ailleurs, les formations notamment gestes et postures, peuvent également aider les personnels en cas de troubles musculo-squelettiques. Malgré tout, la fréquence d'accidents du travail dans certaines caisses est assez élevé, cf. infra § 3.2.4.3.

Il convient d'ajouter à ces risques le bruit (hottes, machines à laver) celui des enfants dans les salles de restauration scolaires que nous avons mesuré, ainsi qu'une part de stress liée au temps imparti pour respecter les horaires des livreurs, des repas, etc.

Pour ce qui concerne l'aspect sonore, le travail de cuisine¹¹ s'il s'établit en moyenne autour de 67 décibels peut connaître des pointes autour de 78 décibels sur certains actes. Le niveau sonore moyen en salle de restauration durant la prise du repas par les enfants se situe autour de la même valeur, 67 décibels avec des pointes entre 79 et 81 décibels. Ces valeurs sont celles d'un restaurant bruyant ou d'un tour d'usinage.

Capture écran 1 : Ordre de grandeur des niveaux sonores et effets sur la conversation.

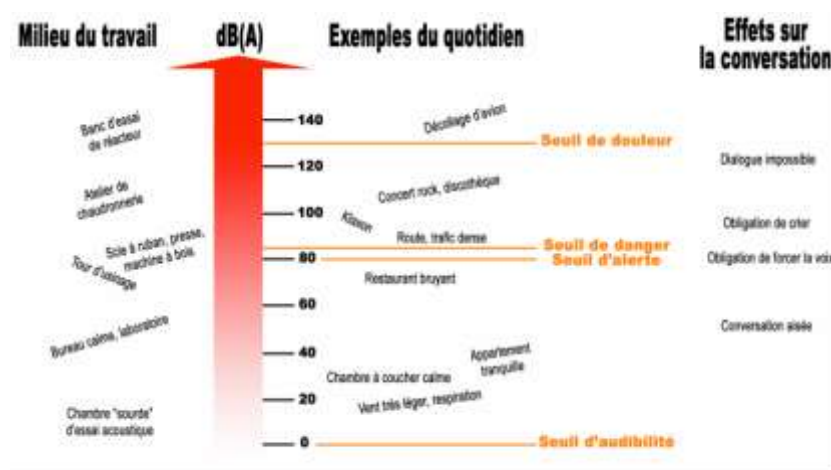


Tableau 2 : Ordres de grandeur de niveaux sonores (d'après INRS, ED 962)

L'ensemble de ces risques milite pour que chaque entité établisse sous la responsabilité du directeur de la caisse un document unique (DU), cf. § ci-dessous, révisable pour que chacun, employé et encadrant en mesure l'étendue et réfléchisse aux actions correctrices à mettre en œuvre voire, selon le cas aux nouveaux équipements dans lesquels il conviendrait d'investir.

3.2.4.2. La nécessité pour tous d'élaborer des Documents Uniques d'Évaluation des Risques

Les obligations de procéder à l'évaluation des risques et d'établir un document unique d'évaluation des risques sont prévues par les articles L-4121-1 à L-4121-5 et R-4121-1 à R-4121-4 du Code du Travail et sont bien applicables aux collectivités territoriales et à leurs établissements publics.

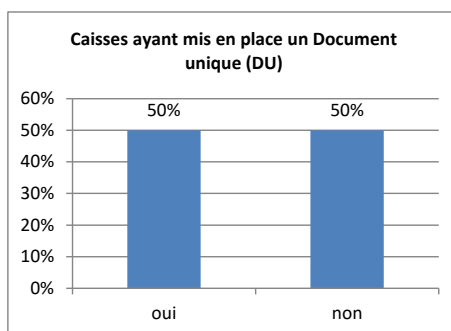
¹¹ Observé par la mission sur six des huit sites visités (voir liste des personnes rencontrées).

On rappelle que le DU est un document destiné à l'évaluation des risques professionnels et psychosociaux. Il permet notamment de déterminer les facteurs de pénibilité dont le bruit, les charges portées et poussées, de rédiger des fiches individuelles du personnel des cuisines et locaux administratifs, d'évaluer les besoins de formations des personnels aux risques professionnels, hygiène et sécurité. C'est un élément clef de la prévention des risques professionnels. Il permet de déterminer les mesures à prendre pour la sécurité et la santé des agents qui doivent être mises en œuvre pour éviter les risques et les combattre à la source. Ce document doit être mis à jour chaque année si une demande d'aménagement importante modifie les conditions de travail et doit être accessible aux agents, aux CHSCT et CT ainsi qu'au médecin.

Les retours des caisses sur ce sujet, sont loin d'être conformes à la réglementation et sont des zones de risques importantes. La moitié des caisses des écoles a mis en place un DU, soit sur tous ses sites, soit partiellement. La mise en place d'un document unique dans les caisses est donc inégale.

L'échange avec les directeurs de caisse a permis de rappeler à certains, l'impérieuse nécessité, et la responsabilité qu'ils prenaient à ne pas être en conformité avec la réglementation et celle qu'ils faisaient prendre au Président de leur caisse.

Graphique 19 : Le document unique



Source : Questionnaire IG

Parmi les caisses qui déclarent avoir un DU :

- quelques caisses déclarent avoir un DU sur chaque site ;
- certaines caisses disent avoir mis en place un DU sur quelques sites principalement les centres cuiseurs, d'autres sur quelques sites mais qu'elles travaillent pour avoir un document général couvrant tous les sites ;
- une caisse déclare avoir un DU réalisé par un prestataire extérieur [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.*

Sur les 50% de caisses qui n'ont pas de DU :

- une caisse déclare être en cours d'élaboration avec l'aide du centre de gestion de Versailles ;
- d'autres disent n'avoir ni le budget, ni le temps, ni les compétences en interne, une aide extérieure serait bienvenue mais le coût est très élevé ;
- d'autres encore déclarent que le DU est en cours d'élaboration sans autres précisions ;
- une grande caisse a réalisé en mars 2018 le début de la mise en œuvre de son DU.

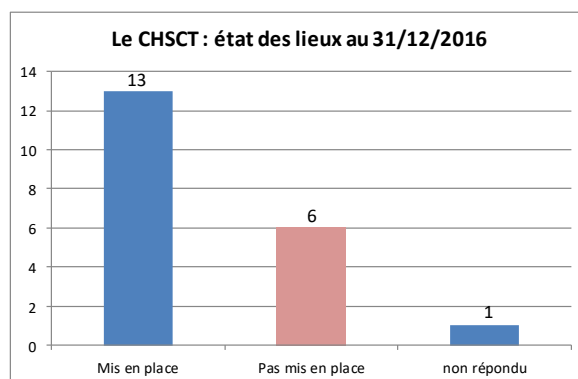
Recommandation 15 : Respecter l'obligation de procéder à l'évaluation des risques et d'établir un document unique des risques pour chacune des entités relevant des caisses.

3.2.4.3. La tenue des comités d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail

Les caisses de écoles, en application de l'article 27 du décret n°856-603 du 10 juin 1985 modifié, sont tenues de créer un ou plusieurs comités d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail. Dans les établissements publics de moins de cinquante agents, la mission du CHSCT est exercée par le Comité technique.

L'examen des retours des caisses sur cette question n'est pas satisfaisant.

Graphique 20 : La tenue d'un CHSCT dans les caisses



Source : Questionnaire IG

Parmi les 13 caisses qui ont créé un CHSCT, seules 9 l'ont effectivement réuni. Ainsi moins de la moitié des caisses réunissent un CHSCT.

- Les six caisses qui ont un nombre d'agents inférieur à 50 n'ont pas créé ni n'organisent de CHSCT.
- Parmi les 14 caisses qui doivent réunir un CHSCT (+ de 50 agents), deux petites caisses déclarent ne pas le faire ainsi que deux moyennes caisses, alors que le CHSCT a été créé. Une grande caisse qui n'avait pas réuni son CHSCT le réunira très prochainement.

Parmi les caisses qui réunissent leur CHSCT, ce dernier est réuni une, deux ou trois fois par an.

Recommandation 16 : Se mettre en conformité avec la loi et mettre en place un CHSCT pour les caisses qui ont plus de 50 agents.

En revanche, pour ce qui concerne la tenue des comités techniques (CT), dans leur très grande majorité les caisses réunissent une à deux fois (voire pour certaines trois fois par an) leur comité technique. Seules cinq petites caisses ne le réunissent pas.

3.2.4.4. Les équipements de protection individuels (EPI)

L'ensemble des caisses dotent leurs agents d'équipement de travail et de protection conformément à la réglementation du travail : blouses, pantalons, chaussures de sécurité, bottes, gants, charlottes jetables, masques.

Ces tenues sont différentes selon les caisses, certaines y apportent une marque particulière : des logos marquant l'appartenance à la caisse figurent sur les vêtements. D'autres caisses font inscrire le nom de l'agent sur les vêtements afin de personnaliser la relation avec les enfants.

Le plus souvent, les agents sont consultés sur leur tenue de travail. La plupart des caisses attribue une tenue nouvelle par an avec une dotation de deux paires de chaussures. Pour les postes où les bottes sont nécessaires au travail, il existe des dispositifs de séchage des bottes pour une meilleure hygiène.

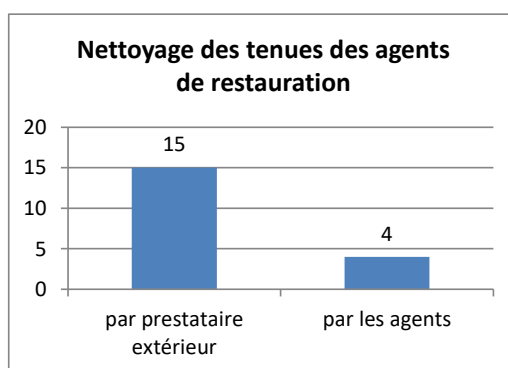
La qualité des matériaux, leur durabilité sont pour la plupart des caisses les premiers critères de choix :

Une caisse organise une commission d'habillement avec les représentants des centres de cuisson et les choix des équipements se prennent collectivement. Une autre étudie plusieurs propositions de tenues avec avis du représentant du personnel.

Ce qui diverge aussi selon les caisses ce sont les modalités de nettoyage de ces tenues :

En effet, 75% des caisses font nettoyer les tenues des agents de restauration par un prestataire extérieur ce qui décharge les agents et permet une homogénéité en matière d'hygiène. Les prestataires extérieurs attribués par marchés sont la société Elis, Initial mais également deux ESAT.

Graphique 21 : Part du nettoyage par un prestataire extérieur dans les caisses



Source : Questionnaire IG, réponses des caisses (hors CDE18)

En revanche, 4 caisses (25%) laissent les agents nettoyer leur tenue de travail à leur domicile :

- une grande caisse verse une indemnité payée sous forme de prime à chaque agent (20€ mensuel par agent) mais a prévu de passer un marché en 2018.
- trois petites caisses versent respectivement à chaque agent : 0,92€ par jour (environ 18,4€ mensuel), 7,60€ mensuel et 10€ mensuel.

Les agents sont donc contraints de réaliser le nettoyage de leur tenue de travail en dehors de leur temps de travail. Cette indemnité est versée sous forme de prime et imposable pour l'agent.

Recommandation 17 : Uniformiser les pratiques et conseiller de faire réaliser le nettoyage des vêtements de travail par un prestataire extérieur dans toutes les caisses pour des questions d'hygiène.

3.2.4.5. Les accidents du travail

Les accidents du travail concernent principalement les agents de restauration.

Il existe une grande disparité entre les caisses, certaines caisses ont un nombre d'accident largement plus élevé que la moyenne avec un taux d'accident de 20% pour deux caisses et 10 et 11% pour deux autres caisses (trois moyennes caisses et une petite caisse).

Le taux moyen d'accident du travail pour l'ensemble des caisses est de 9% en 2016. Le nombre d'accidents du travail hors trajet est en baisse de 9%.

Tableau 16 : Nombre d'accident du travail sur trois ans

	2014	2015	2016	Var
Nombre d'accidents du travail hors trajet	290	262	266	-9%
Taux moyen d'accident	9%	9%	9%	-

Source : Questionnaire IG

Ce taux est à rapprocher de la moyenne de la Ville qui est de 11,66%.

➤ La santé au travail

Les caisses ont toutes un médecin référent et adhèrent à un organisme de prévention qui organise les visites médicales pour les personnels.

Les visites médicales sont planifiées tous les ans ou tous les deux ans selon des caisses.

Une caisse planifie une visite médicale tous les 5 ans pour une visite normale et tous les un à deux ans pour une surveillance particulière. Deux caisses seulement effectuent des contrôles des congés maladies, la plupart ne font pas de contrôles spécifiques. Une caisse effectue des contrôles en cas d'arrêt récurrents ou suspicion d'arrêt de complaisance.

3.2.4.6. Les inaptitudes au travail

Il s'agit d'un sujet particulièrement sensible, dans la mesure, ou comme cela a déjà été souligné, il existe peu de possibilités de reclassement des personnels devenus inaptes, et, qu'une inaptitude peut conduire à un licenciement.

Ainsi sur les 20 caisses,

- 7 caisses déclarent avoir des postes aménagés (87 postes au total) : 3 grandes caisses en ont 34, 16 et 26 ;
- et 5 caisses avoir des agents en inaptitude (17 agents au total) : 2 grandes caisses en ont 6 et 7).

L'âge moyen des agents en aménagement de poste est de 51 ans.

Ces caisses déclarent aménager des postes, mais en majorité elles reconnaissent qu'il leur est difficile de trouver des postes compatibles à proposer à ces agents.

[.....]

Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Certaines caisses font le maximum pour garder ces agents et les mettre en renfort dans les cuisines pour venir en aide à l'équipe [.....].

Une partie des agents à reclasser dans les caisses ne peuvent l'être en l'absence de poste compatible, ce qui induit un licenciement pour inaptitude au poste de travail.

Les inaptitudes les plus fréquentes sont les ports de charges lourdes et la station debout interdite.

Recommandation 18 : Engager dès 2018 une réflexion commune des directeurs de caisses avec l'appui du BRS et de la DRH, pour voir dans quelle mesure sur l'ensemble de leurs sites, des reclassements voire des reconversions peuvent être proposés aux agents pour éviter des licenciements secs.

3.2.4.7. L'absentéisme

Toutes les caisses des écoles ne suivent pas régulièrement leur taux d'absentéisme mensuel et annuel.

Parmi les caisses qui le calculent (11 caisses), certaines caisses ont des taux d'absentéisme de 8 à 12% (6 caisses) ce qui est dans la moyenne générale de la Ville¹² : 11,6%.

- une petite caisse ne calcule pas ce taux [.....] mais déclare que deux agents sont en absentéisme régulier ;
- une autre petite caisse déclare que la gestion de l'absentéisme est difficile et que la solution d'avoir un ou deux agents d'exploitation supplémentaires (genre de brigade volante) serait d'une grande aide [.....] ;
- une grande caisse précise que certains agents se déclarent absents juste avant les vacances scolaires pour être pris en charge par la sécurité sociale pendant cette période sans salaire [.....].

Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Recommandation 19 : Porter une attention particulière et régulière au suivi des absences, à leur analyse, celles qui sont compressibles (maladie, accident du travail) et les autres.

3.2.4.8. Les procédures disciplinaires

Lors de l'audit, trois caisses ont déclaré avoir une procédure disciplinaire en cours (suite à des absences et des problèmes de comportements).

En 2016, les procédures disciplinaires portaient principalement sur des absences injustifiées et également une fausse déclaration d'arrêt de travail. A noter que les licenciements pour inaptitudes ont été à tort mentionnés par une caisse avec les procédures disciplinaires.

¹² Bilan social Ville de Paris, 2016 : taux d'absence global par direction et par motif d'absence.

Une caisse signale 19 avertissements en 2016 pour non reprise de l'activité à la date prévue (rentrée scolaire).

Trois caisses ont une procédure disciplinaire en cours en 2017 (suite à absences et comportement). A noter qu'une de ces caisses a une procédure disciplinaire particulièrement lourde qui dure depuis 2013, qui a nécessité le recours à deux avocats entraînant des frais importants.

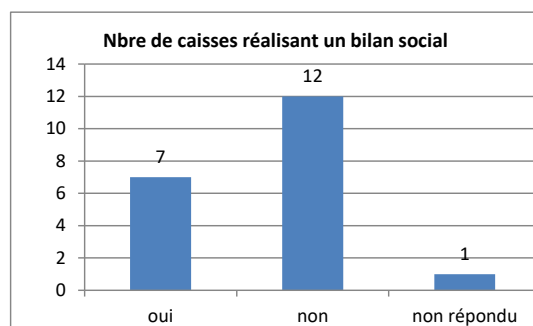
Un appui extérieur, soit du BRS soit de la DRH serait nécessaire pour conseiller efficacement les caisses dans ces procédures.

3.2.4.9. Le bilan social

La loi 84-53 du 26 janvier 1984, modifiée par la loi n°2017-86 du 27/01 dispose en son article 33, dans l'alinéa consacré aux comités techniques, que « l'autorité territoriale présente au moins tous les deux ans au comité technique un rapport sur l'état de la collectivité, de l'établissement ou du service auprès duquel il a été créé ». Ce rapport indique les moyens budgétaires et en personnel dont dispose cette collectivité, cet établissement ou ce service.

Ce rapport doit également rendre compte des recrutements, des avancements, de la formation et du travail à temps partiel. Il doit également rendre compte des façons dont la collectivité respecte le droit syndical.

Graphique 22 : Existence d'un bilan social dans les caisses



Source : Questionnaire IG

Le graphique ci-dessus fait apparaître le nombre de caisses qui produisent ce document à leur comité technique.

Seules 7 caisses (37%) réalisent un bilan social dont une petite caisse :

- une petite caisse réalise un bilan social en 2016 ;
- deux moyennes caisses réalisent un bilan social (une en 2015 et une en 2016) ;
- quatre grandes caisses réalisent un bilan social [.....] en 2015 ou 2016.

Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

La majorité des caisses n'en produisent donc pas mais trois d'entre elles envisagent d'en réaliser un en 2017 et 2018.

Il serait judicieux que le bilan social des caisses soit fait sur le même exercice budgétaire et permette ainsi une consolidation des données. Par ailleurs il pourrait faire l'objet d'une présentation à l'assemblée générale annuelle des caisses.

Recommandation 20 : Demander aux caisses de produire un bilan social en application de la réglementation.

3.2.5. Les relations sociales

3.2.5.1. La présence des organisations syndicales dans les caisses des écoles

Les rapporteurs ont rencontré les principales organisations syndicales présentes dans les caisses : la CGT, la CFDT, la CFTC, l'UNSA et le SUPAP FSU et échangé avec FO.

Elles ne sont pas présentes dans toutes les caisses. A l'exception de certaines caisses (cde 1, cde 2, cde 3, cde 8, cde 18), dont la taille est inférieure à 50 agents, ou dont les personnels relèvent de la DSP (cas de la cde 18), elles se répartissent le territoire. En tout état de cause, toutes interviennent lorsqu'un agent fait appel à elle quelle que soit la caisse.

Les organisations syndicales déclarent être présentes à titre principal dans 14 arrondissements et interviennent en tant que de besoin et sur demande des agents sur l'ensemble des arrondissements :

Tableau 17 :

[.....]

Le tableau qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

La plupart d'entre elles sont favorables à une gestion commune des ressources humaines au niveau des caisses, d'une part pour harmoniser les pratiques et d'autre part parce qu'elles mesurent l'écart entre le traitement des agents de la Ville et celle des caisses.

Elles participent aux comités techniques, comités d'hygiène et de sécurité s'il y a lieu.

Les organisations syndicales ont exprimé leurs difficultés à trouver des représentants et, lorsqu'il y en a, les difficultés à les remplacer, si pour une raison quelconque ils abandonnent leur mandat : départ en retraite, maladie...

A l'occasion de ces échanges plusieurs points reviennent pour la plupart d'entre elles dans leurs constatations :

- une méconnaissance des procédures RH de certaines caisses (exemples cités : licenciements d'agents inaptes, méconnaissance du fonctionnement des Comités techniques, refus dans une caisse d'accepter un expert pour la défense d'un agent, versement de chèques cadeaux pour payer des heures supplémentaires ou refus d'en payer même si elles sont faites etc...) ;
- l'implication faible de certaines caisses en matière d'hygiène et la sécurité des agents : trop peu de documents uniques ;
- les licenciements pour inaptitude mal maîtrisés ;
- le grand écart de traitement entre les agents Ville et les agents des caisses des écoles (principalement les contractuels) ;
- les salaires des agents, notamment ceux qui sont à temps incomplets.

Sur ce point les organisations syndicales abordent deux sujets : le sujet du « lissage des salaires » et la possibilité d'obtenir des compléments de contrats pour les agents ne travaillant qu'un petit nombre d'heures.

- Le sujet du « lissage des salaires » : en effet une pratique courante dans les caisses pour les agents à temps non complet consiste, pendant la période des vacances scolaires à accorder des congés aux agents, sans salaire. Certaines organisations syndicales préconisent de généraliser, ce qui est déjà le cas dans certaines caisses le paiement des salaires sur 12 mois et non pas 10, en « lissant » sur 12 mois le salaire annuel. Cette méthode conduit la première année à baisser sensiblement le montant mensuel, mais présente l'avantage pour l'agent de recevoir un salaire tous les mois.
 - Sur l'aspect complément horaire, certaines organisations syndicales préconisent que la Ville examine la possibilité avec la DASCO et la DILT voire avec d'autres directions, de permettre aux agents d'avoir un complément horaire plus pour bénéficier d'un salaire complet.
- la difficulté qu'ont les agents à obtenir rapidement des cellules RH des caisses des informations sur leur situation (une organisation syndicale, souligne même la « sous administration de certaines caisses » dont les personnels assurant l'administration générale seraient en difficulté sur certains sujets).

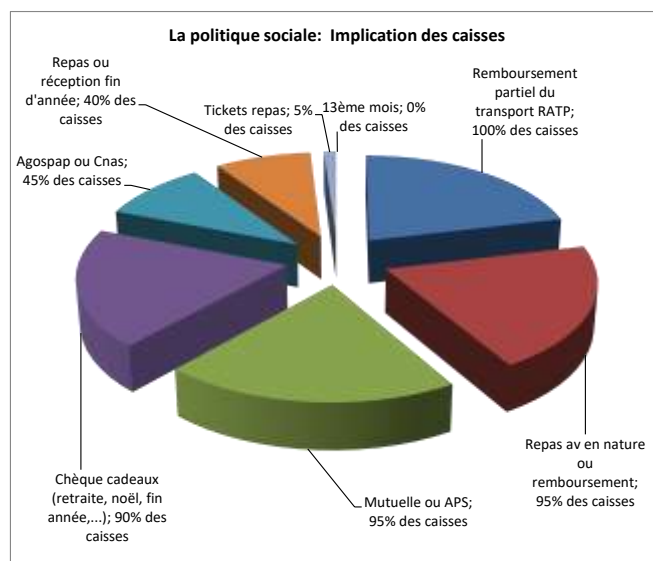
D'une façon plus générale les représentants syndicaux de la Ville soulignent pour certains la méconnaissance du fonctionnement de certaines instances paritaires, ainsi que l'approximation dans le traitement des situations individuelles, qui creuse « un écart considérable » entre les agents Ville et ceux des caisses des écoles.

3.2.5.2. La politique sociale des caisses

Toutes les caisses ont des actions sociales envers les agents : mutuelle, chèques cadeaux transports RATP, médailles, repas en avantage en nature, etc.

Toutefois chacune mène une politique qui lui est propre et il existe des différences significatives entre les caisses.

Graphique 23 : Implication des caisses en matière de politique sociale



Source : Questionnaire IG, retraitement des données par l'IG

Les caisses dans le cadre de leur politique sociale, dans leur grande majorité :

- remboursent tous les titres de transports en commun aux agents (principalement RATP) à hauteur de 50% sur pièces justificatives ;
- 18 caisses appliquent la gratuité du repas des agents de restauration pris au sein des cuisines (l'agent déclarant ceci en avantage en nature) : ce dispositif est retracé sur la fiche de paie des agents (valorisé à environ 4,7€). Une petite caisse a fait le choix de l'IAT : l'agent reçoit une prime pour le repas pris sur place (4,65€).
- une seule caisse propose des tickets restaurant pour les 8 agents administratifs [.....].
- 19 caisses proposent une mutuelle aux agents¹³ ou à défaut la prise en charge d'une partie de leurs frais de mutuelle via l'APS¹⁴.
- 19 caisses versent à leurs agents des chèques cadeaux¹⁵ pour les fêtes de Noël (également rentrée scolaire, fête des mères pour certains), les départs en retraite ou lors des remises de médailles. A noter que 6 caisses ont déclaré dans le questionnaire remettre des médailles de travail à leurs agents mais via le CNAS (cf. ci-dessous) la prestation remise de médaille est inclus dans les prestations aux agents.
- 8 caisses organisent pour les agents un repas de fin d'année (ou buffet) ou une réception (ou bal) parfois avec les conjoints.

¹³ Aide forfaitaire annuelle variable : 260€ de participation pour certains, 50€ de participation par agents + 10€ par enfant à charge pour d'autres.

¹⁴ Allocation Prévoyance Santé, variable selon les caisses, environ 300€. Versé aux agents sur justificatif de la prise d'une mutuelle complémentaire.

¹⁵ Variable selon les caisses : rentrée scolaire 60 à 61€ par enfant (3 à 26 ans), Noël 30, 90 ou 100€ par agent et 30 à 60€ par enfant (0 à 16 ans).

- 9 caisses signalent avoir signé une convention de gestion avec l'AGOSPAP¹⁶ ou le CNAS¹⁷ pour les agents. D'autres caisses soulignent que l'adhésion à l'AGOSPAP est coûteuse par rapport aux prestations proposées, alors que l'adhésion au CNAS leur paraît plus intéressante avec des prestations plus nombreuses et mieux ciblées. Le coût d'adhésion à l'AGOSPAP ou au CNAS pour une caisse des écoles n'est pas négligeable. En effet, la prestation sera facturée sur la base d'un pourcentage de la masse salariale de la caisse. Ce coût est donc prédéterminé, ainsi pour optimiser la dépense il convient d'encourager les agents à utiliser ces prestations. La caisse doit donc diffuser largement parmi le personnel les prestations qui leur sont proposées. A noter que les organisations syndicales d'une grande caisse n'ont pas souhaité l'adhésion à l'AGOSPAP ou au CNAS.
- aucune caisse ne verse de 13^{ème} mois. Une petite caisse déclare verser une prime de fin d'année sans toutefois en préciser le montant.
- Certaines caisses dans le questionnaire qualifient leur politique sociale de « dynamique et volontariste » [.....], et d'autres, signalent que la politique sociale est le fruit d'un dialogue avec leurs représentants syndicaux visant à améliorer les conditions de travail et de vie de leurs agents [.....].

Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Il est certain que les caisses œuvrent en matière de politique sociale en fonction de leur budget, les marges de manœuvre entre une grande caisse et une petite caisse ne sont pas les mêmes. Certaines petites caisses regrettent que leur budget leur laisse peu de marge de manœuvre.

¹⁶ Association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations parisiennes.

¹⁷ CNAS, Comité national d'action sociale, propose des prestations diverses adaptées à la situation familiale et économique de chacun pour tous les moments de la vie (rentrée scolaire, Noël, retraite, décès, déménagement...). Coût précisé par une caisse: coefficient de 0,86% de la masse salariale égale au nombre d'agents de l'année n-1.

4. DE LA NÉCESSITÉ D'HARMONISER LE FONCTIONNEMENT DES CAISSES EN MATIÈRE RH EN S'APPUYANT SUR UN NOUVEAU SERVICE DE LA RESTAURATION

4.1. La situation du Bureau de la Restauration Scolaire, son positionnement, son organisation

4.1.1. Le BRS actuel et son évolution prévue en 2018

L'actuel Bureau de la Restauration Scolaire à la DASCO relève de la sous-direction des affaires scolaires. Il a la charge du suivi technique et financier des collèges en restauration autonome ainsi que du suivi technique, financier et des ressources humaines des caisses des écoles sous la responsabilité d'un chef de bureau administrateur, huit cadres A (ingénieurs, attachés et contractuels) et deux cadres C.

Une nouvelle orientation a été déterminée par le Secrétaire Général dans une note à la Directrice de la DASCO du 19 décembre 2016. Le nouveau service qui sera créé, aura un autre positionnement, rattaché directement à la Directrice de la DASCO. Ses missions seront d'animer, de coordonner, d'assister et de contrôler les activités des caisses, afin de répondre aux objectifs fixés par la Ville, dans le cadre conventionnel.

Ce nouveau service à vocation à se constituer en « centre des services » pour l'ensemble des caisses. Doté de moyens supplémentaires, il devra regrouper des compétences nécessaires pour apporter aux caisses un premier niveau d'assistance sur différents aspects métiers : budget-comptabilité, ensemble des aspects RH, achats, qualité alimentaire, sécurité sanitaire, travaux.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise que le SRS est désormais créé (publication au BMO du 21 août 2018).

Il est prévu un renforcement des moyens (jusqu'à cinq postes supplémentaires) en fonction de l'organisation qui sera proposée, cf. note du Secrétaire Général du 19 décembre 2016.

Pour préfigurer ce nouveau service, une administratrice a été recrutée en 2017 qui a vocation à en prendre la responsabilité. Actuellement, elle travaille en binôme avec l'administrateur chef du bureau. Il faudra, compte tenu des charges supplémentaires qu'assume le bureau d'ores et déjà dans le cadre de la mise en œuvre des dialogues de gestion avec chaque caisse, **maintenir à la tête du nouveau service deux cadres A (un responsable A+ et un adjoint A).**

Le BRS dans sa forme actuelle (cf. organigramme ci-dessous) s'est étoffé très récemment de deux cadres A, l'un pour les ressources humaines, l'autre pour le suivi technique (assistance à maîtrise d'ouvrage, études et expertises relatives aux travaux réalisés dans les cuisines, suivi budgétaire).

Trois autres postes seraient donc encore à pouvoir en tenant compte des besoins d'appui des caisses des écoles (hors ressources humaines).

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise que le SRS compte désormais 14 agents dirigés par une cheffe de service et son adjoint. La nouvelle configuration du service a bénéficié de 5 postes par redéploiement pour renforcer le dialogue budgétaire et le contrôle de gestion (deux postes), un conseil technique (un poste), un poste SRH et un poste à l'appui de la fusion des CDE 1,2,3,4.

Dans les besoins prioritairement identifiés figurent le domaine des Marchés et des Achats, de l'expertise juridique et enfin la qualité.

Compte tenu des difficultés des caisses sur des sujets réglementaires « RH », il apparaît que malgré le renfort récent d'un cadre A le nouveau service de la restauration scolaire ne sera pas en mesure de conseiller, aider, suivre en matière d'hygiène et de sécurité l'ensemble des caisses.

Les lacunes constatées au plan de la mise en place des documents uniques dans un secteur aussi sensible pour les personnels sont révélatrices de la nécessité d'étoffer le futur Service de la Restauration (SRS) sur cet aspect, et **de prévoir un poste de cadre A ingénieur hygiéniste supplémentaire.**

Recommandation 21 : Affecter un ingénieur hygiéniste conseil pour l'ensemble des risques professionnels en appui des caisses pour une durée de trois ans.

4.1.2. L'attente des directeurs de caisse

Les directeurs de caisse sont en attente d'un réel appui, d'un centre de ressources performant pour pouvoir faire face aux problématiques qu'ils rencontrent quotidiennement au plan des ressources humaines. Ils se sentent isolés, seuls quelquefois sur des sujets qu'ils maîtrisent mal. Certains se sont affiliés à des centres de gestion de la territoriale (cf. § 3.2.4.2 DU), pour être conseillés, guidés¹⁸. D'autres s'appuient sur des collègues directeurs de caisse ayant une meilleure connaissance qu'eux de la problématique rencontrée : une directrice de caisse souligne sa difficulté devant l'écriture d'un mémoire en défense au Tribunal Administratif, un autre reconnaît que pour ce qui concerne la mise en place des documents uniques il manque de références et de connaissances.... Quant aux représentants syndicaux rencontrés ils ont mis l'accent sur la méconnaissance des procédures aussi bien sur des fins de contrats, sur le règlement des situations d'inaptitudes dans certaines caisses ... (§ 3.2.5.1).

Le futur Service de la Restauration scolaire renforcé, devra être pour eux, un lieu de ressources et d'expertise.

En effet, les Directeurs de Caisses (c'est l'une des observations qu'ils partagent) n'ont pas accès aux services spécifiques et qualifiés de la DRH et de la Ville. Un directeur de Caisse ne peut pas contacter directement le Bureau du Statut, le Bureau des Risques professionnels central, voire la Direction des affaires juridiques... Actuellement le Bureau de la restauration scolaire est le « filtre » par lequel ils doivent passer. Ils espèrent trouver dans un BRS « revisité » la plupart des expertises qu'ils vont chercher ailleurs.

4.1.3. La mise en place par la DASCO d'un réseau des directeurs de caisses et d'un réseau « RH » interne

La DASCO organise le plus souvent mensuellement pour l'ensemble des directeurs de caisse une réunion pour évoquer sur les grands sujets transverses communs, et les réformes qui

¹⁸ Actuellement une grande caisse est en phase de négociation pour l'étude et la mise en place du DU sur ses sites. [...]. Elle aura aussi accès dans le forfait à un service d'ergonomie et de médecine préventive.

La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

impactent les caisses (renouvellement des conventions signées par les Présidents de caisses et instauration à cet effet d'un dialogue de gestion avec définition d'objectifs). Ce réseau des directeurs de Caisse permet de rompre l'isolement, de partager et d'échanger sur des sujets sensibles, sur des réformes en cours. Il doit bien évidemment être maintenu et développé. Il devrait permettre de faire émerger des **directeurs « référents »** sur des sujets intéressant l'ensemble de leurs collègues, construisant ainsi une culture commune et aboutissant au partage des bonnes pratiques.

La mise en place au niveau des responsables RH des différentes caisses d'un réseau de veille, de partage de connaissances, d'échanges de bonnes pratiques pourrait également leur permettre de consolider leurs acquis, de trouver des appuis ponctuels.

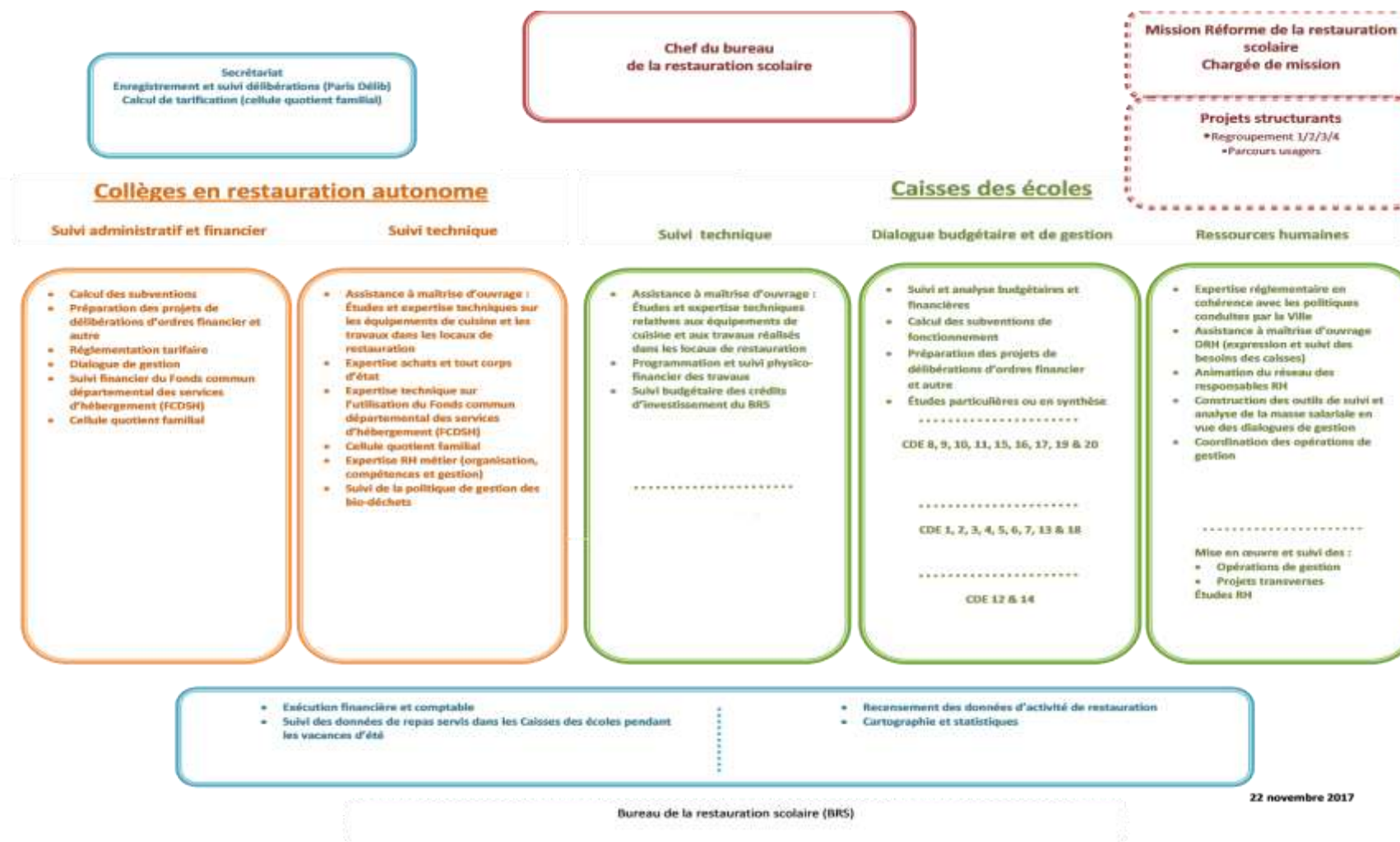
Recommandation 22 : Veiller à l'application de l'article 16 de la délibération des 3, 4, 5 juillet 2017 sur la gouvernance, qui instaure au moins une fois par trimestre une réunion des directeurs de caisses dès 2018 et si possible une fois par mois.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DASCO précise que le réseau des directeurs de caisse se réunit une fois par mois sur 9 mois depuis deux ans, et que le réseau RH s'est réuni trois fois en 2018 avec l'appui de la DRH.

Recommandation 23 : Mettre en place un réseau « RH » se réunissant au minimum tous les deux mois, dont le SRS assurera les convocations et l'animation dès 2018.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DRH « partage pleinement le diagnostic » et préconise pour garantir une unité de traitement entre les agents publics une politique cohérente avec les orientations de l'exécutif municipal, l'animation d'un réseau de directeurs de caisse sous l'impulsion de la DASCO avec l'aide de la DRH. Elle souligne également le rôle de pilotage et d'interface du nouveau service de restauration scolaire qui doit rester son interlocuteur.

Figure 2 : Organigramme du Bureau de la restauration scolaire, novembre 2017



Source : BRS

4.2. Favoriser et développer la formation et la formation continue

4.2.1. Favoriser la formation : des efforts dans toutes les caisses

- Des efforts importants déployés par l'ensemble des caisses pour la formation des personnels au respect des normes HACCP¹⁹.

Cette formation obligatoire est bien respectée par les Caisses en direction des agents : les nouveaux comme ceux qui sont en fonction sont formés soit en interne soit par le biais d'un organisme, aux normes et au respect des procédures en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire. Cet effort doit être maintenu car il est le gage d'une bonne sécurité alimentaire pour des enfants.

Certaines caisses développent des initiatives intéressantes qui pourraient être étendues à d'autres. Ainsi la cde 15 a organisé une formation à la gestion de crise pour ses encadrants de cuisine, à l'occasion du problème des œufs contaminés afin de mieux répondre aux inquiétudes qui pouvaient se manifester.

De nombreuses formations sont dispensées aux agents en fonction des caisses. Les principales formations sont listées dans le tableau ci-dessous :

¹⁹ La méthode HACCP (Hasard Analysis Critical Control Point) est un outil de travail d'analyse des dangers et des points critiques au regard de la gestion de la sécurité des aliments.

Tableau 18 : Les principales formations dans les caisses de 2014 à 2016

Les principales formations	Nombre de caisses
Formation obligatoire:	
Hygiène et HACCP, bonnes pratiques d'hygiène	19
Autres formations répertoriées comme obligatoires par certaines caisses :	
1er secours, gestes et postures	8
Formation CHSCT	6
Management d'équipe	5
Sauveteur secouriste du travail	4
Connaissances pratiques du métier de cuisinier	4
Management d'équipe et organisation du travail	3
Maintien et actualisation des compétences	3
Accueil (situations difficiles)	3
Eco-gestes	2
Gestion des conflits	2
Formation sur le goût	2
Règlementation et pratiques des marchés publics	2
Réformes des retraites	2
Conduire un entretien professionnel	1
Lutte contre le gaspillage alimentaire/ tri sélectif	1
Maîtrise du répertoire alimentaire des enfants	1
Comprendre et communiquer au moment du repas	1
Sécurité	1
Rédaction administrative	1
Les bases de la diététique	1
Eco-conduite	1
Autres formations répertoriées comme non obligatoires par certaines caisses:	
Pratique des marchés publics	5
secourir mode d'emploi	2
Français, remise à niveau	2
lutte contre le gaspillage alimentaire	2
Bilan de compétence	1
Management d'équipe	1
Gestes et postures	1
Sauveteur secouriste du travail	1
Gestion des déchets	1

Source : Questionnaire IG

Dans certaines caisses, la formation (notamment la formation HACCP) est prévue dans le marché de restauration [.....], dans d'autres caisses, des formations hygiène et management, Hygiène gestes et postures, Hygiène cuisson production, hygiène accueil de l'enfant sont déclinées [.....]. Dans une autre caisse, la formation HACCP est assurée en interne par la diététicienne, l'assistante technique et le directeur technique et qualité [.....].

Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

En matière de formation continue, des formations destinées aux agents de restauration (cf. tableau ci-dessus) sont développées dans certaines caisses, que ce soit le management d'équipe (pour les chefs de cuisine, seconds de cuisine, responsables de satellite), les gestes et postures (principalement aux catégories C) ou encore les connaissances pratiques du métier de cuisinier. Plusieurs caisses organisent des formations sur le fonctionnement des CHSCT aux membres du CHSCT, ou aux représentants du personnel au CHSCT.

D'autres caisses encore proposent à leurs agents des formations de gestion des conflits (aux responsables de cuisine), de lutte contre le gaspillage alimentaire ou des éco-gestes, ou encore des formations sur le goût. Des formations sur la réforme des retraites ont été dispensées dans deux caisses aux agents administratifs.

Ces éléments confirment la préoccupation des caisses sur la nécessité de former leurs agents aussi bien pour respecter la réglementation que pour assurer aux agents un bien-être au travail et prévenir les accidents et inaptitudes qui pourraient intervenir. Ils soulignent le point fort (hygiène alimentaire) et mettent en évidence les points sur lesquels les caisses doivent rester mobilisées et développer les formations.

4.2.1. Des efforts doivent être demandés aux caisses pour former les responsables de la gestion des ressources humaines, former les encadrants au management

Sur l'aspect ressources humaines, de véritables efforts doivent être fournis. Des lacunes existent aussi bien au niveau des gestionnaires que des encadrants. Un appui des services de la DRH est nécessaire pour tout ce qui touche à la réglementation en matière de contrats, de prévention des risques professionnels principalement. Cet appui pourrait être formalisé par des interventions des spécialistes à l'occasion des réunions des directeurs de caisses, mais également par la possibilité à donner aux caisses de bénéficier des formations organisées par le bureau de la formation de la DRH. Il serait nécessaire que par le biais du futur SRS, les directeurs de caisse soient informés des formations auxquelles eux-mêmes ou leurs collaborateurs seraient susceptible de participer.

Cette participation devra donner lieu à un titre de recette.

Cette participation aux formations Ville serait d'une part le gage d'une montée en compétence de l'encadrement des caisses avec leurs collègues de la Ville, et d'autre part partage d'une approche commune de la gestion des ressources humaines de personnels œuvrant pour les petits parisiens.

Recommandation 24 : Donner la possibilité aux caisses de bénéficier des formations organisées par le Bureau de la formation de la DRH.

4.2.2. Des efforts doivent être demandés aux caisses pour qu'elles investissent le champ de la prévention des risques professionnels et proposent des formations à leurs encadrants

La nécessité d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de prévention des risques professionnels est du reste une préoccupation de la plupart des caisses, et fait partie des objectifs prioritaires recensés dans les conventions qui accompagnent les projets de délibérations sur les subventions qui ont été examinées au Conseil de Paris des 11, 12 et 13 décembre dernier.

L'établissement de ce plan de prévention des risques devrait être précédé d'une formation de l'encadrement qui pourrait être commune à l'ensemble des caisses de façon à construire un référentiel commun (les problématiques des caisses en matière d'hygiène et de sécurité se rejoignent). Une aide du bureau de la formation de la DRH pour le montage de ce plan commun, associée à l'expertise de la Sous-direction de la qualité et de la Vie au travail serait de nature à aider les caisses à résoudre une grande partie de leurs interrogations et faciliterait la construction de ces plans qui font partie pour la plupart des caisses des objectifs à remplir dans le cadre des conventions passées avec la Ville et présentées lors du Conseil de Paris des 11, 12 et 13 décembre derniers.

Recommandation 25 : Veiller à ce que toutes les caisses définissent un plan de prévention des risques professionnels.

4.2.3. La situation des caisses des écoles des quatre arrondissements centraux

Un focus particulier doit être fait sur les quatre premières caisses dans le cadre de la fusion des quatre arrondissements, qui va intervenir après les prochaines élections municipales (2020) conformément à l'évolution du nouveau statut de Paris dans le cadre loi du 28 février 2017. En effet, après cette fusion ne subsistera qu'une seule caisse des écoles.

La préfiguration de cette fusion en 2018 et 2019 devra permettre de favoriser l'intégration des agents, et, dans cette perspective, la formation est un axe privilégié. C'est la raison pour laquelle, chacune des quatre caisses a fait figurer dans les conventions jointes aux projets de délibération fixant le montant des subventions au titre de l'année 2018 soumises au Conseil de Paris des 11, 12 et 13 décembre, un objectif commun en matière de formation « Élaborer et mettre en œuvre un plan de formation concerté, entre la Ville de Paris et les quatre arrondissements concernés par la perspective de la création d'une caisse des écoles ».

D'autres objectifs sont également communs qui touchent à la gestion des Ressources Humaines : «engager une réflexion collective pour favoriser la mobilité, et si nécessaire le reclassement des personnels affectés dans les caisses des écoles, ainsi que l'action sociale ».

5. AMÉLIORER LA SITUATION DES PERSONNELS EN PROPOSANT UN COMPLÉMENT D'ACTIVITÉ DANS UNE AUTRE DIRECTION

Les caisses des écoles compte tenu de la nature même de leur activité et des plages horaires pendant lesquelles elles ont besoin de personnel, ne peuvent pas le plus souvent augmenter les propositions d'emplois.

Pour les agents qui seraient volontaires il existe d'autres possibilités qui ont d'ores et déjà été mises en œuvre et qui ont vocation à être développées.

Des éléments recensés auprès de trois CASPE (Circonscription des affaires scolaires et de la petite enfance), [.....], il apparaît que des personnels des caisses des écoles bénéficient de ces compléments d'emploi, dans d'autres CASPE également.

5.1.1. Trois exemples : [.....]

A la CASPE X, 47 agents des caisses sont employés : 9 en élémentaires dont 5 en CDI et 4 en CDD, 38 en maternelles dont 18 en CDI ET 20 en CDD.

Leur présence est répartie sur 4 jours/semaine avec des contrats de 6 heures/ semaine à 20 heures. Leurs tâches sont essentiellement des compléments de ménage (cours, parties communes, voire salles de classe). Les créneaux horaires les plus usités sont de 15h30 à 18h30, soit après leur activité en caisse des écoles.

Les agents qui bénéficient d'un CDI travaillent en moyenne 16 heures/semaine et sont affectés en principe à une seule école.

A la CASPE Y, 67 personnes des caisses des écoles sont employées dont 46 % sont en CDI, ce qui est le signe d'une situation ancienne, stabilisée.

Les quotités de travail sont importantes, 14 % des agents font plus de 50 % de leur temps de travail à la CASPE Y, les autres s'en approchent avec des quotités à 46 % et 48%. Ces personnels sont stables et connaissent bien les écoles, ils sont un renfort apprécié.

A la CASPE Z, à l'heure actuelle 13 agents travaillent à la fois à la Caisse des écoles du [.....] et à la CASPE Z.

Ce nombre a été plus élevé en 2015 : 21 agents, mais un certain nombre d'irrégularités ont été relevées. En effet, aucune déclaration de cumul n'avait été faite et les deux contrats dépassaient la durée légale du temps de travail hebdomadaire soit 48h.

Cette situation a été mise au jour à l'occasion d'une modification des cycles de travail. Les horaires actuels 10h/15h30 ou 8h30/15h30 à la CDE [.....] permettent des embauches avec un délai de route entre deux lieux de travail.

Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

5.1.2. La situation à la DILT

La DILT emploie également des personnels des caisses des écoles. Ils sont actuellement 5 agents. La DILT pourrait dans les toutes prochaines années constituer une opportunité pour les personnels des caisses et compléter leur temps de travail.

En effet, l'âge moyen de départ à la retraite pour les agents de nettoyage de la DILT est de 64 ans. L'âge de départ légal est de 62 ans. La DILT a retenu deux critères pour évaluer ses effectifs jusqu'en 2022, un âge de départ moyen de 64 ans, et 2 % de départs anticipés hors retraite. Sur cette base la filière agents de nettoyage passera de 515 agents au 1^{er} janvier 2018 à 315 agents au 1^{er} janvier 2023.

5.1.3. Les contrats multi-employeurs

Les situations évoquées plus haut, [.....] mettent en relief les dérives que peuvent engendrer ces contrats « multi employeurs », mais ne doivent pas être un obstacle à leur mise en place et à leur développement.

Afin de permettre leur développement pour les personnels des caisses désireux de compléter leur salaire à temps non complet il faudra organiser leur mise en place. Le recensement au futur Service de la Restauration Scolaire des candidats potentiels, de leur caisse d'origine, par la création d'un «vivier commun» devra permettre non seulement de faire bénéficier au personnel des opportunités existantes dans les CASPE, mais également de réguler ces contrats en vérifiant d'une part que les demandes de cumul soient bien effectives, d'autre part que le temps de travail ne dépasse pas le temps réglementaire.

Il faudra également mettre au point avec les CASPE, la DILT voire d'autres directions susceptibles de proposer des compléments d'emploi, une base conventionnelle qui définit précisément notamment en cas de maladie, la direction qui porte l'absence (a priori celle dont le contrat est le plus élevé en nombre d'heures).

Les personnels des caisses, s'ils sont volontaires pourraient trouver dans cette direction un complément d'emploi permettant de compléter un contrat à temps non complet.

En effet, rien ne s'oppose au fait de détenir deux ou plusieurs contrats, y compris en CDI dès lors que l'on respecte la quotité maximale de travail qui ne peut excéder 48 heures par semaine.

Cette possibilité d'effectuer un autre emploi dans une direction de la Ville doit être connue des personnels des caisses, et leurs candidatures éventuelles doivent pouvoir être recensées dans ce vivier commun. Ce vivier pourrait être tenu par la DASCO au SRS, mis à la disposition des CASPE, de la DILT et des autres directions de la Ville susceptibles de proposer des compléments de contrats.

Cette gestion des candidats à un complément d'emploi nécessitera d'affecter un gestionnaire à cette action.

La constitution du vivier, son suivi, la vérification des cumuls, les échanges avec les autres directions nécessitent l'affectation d'un agent supplémentaire au futur service de la restauration scolaire, en catégorie B.

Recommandation 26 : Recenser dans un vivier commun au Service de la Restauration Scolaire les agents des Caisses des écoles candidats à un complément horaire dans une autre direction de la Ville et assurer un suivi.

Recommandation 27 : Créer un poste de catégorie B au SRS pour recenser les candidatures et gérer ce « vivier commun ».

6. CARTOGRAPHIE DES RISQUES IDENTIFIÉS

La cartographie des risques ci-dessous a été réalisée à partir d'une grille de risques type élaborée par les rapporteurs de l'Inspection Générale²⁰.

Pour cette analyse n'ont été retenus que les risques de l'univers « ressources humaines ». L'objectif de cette approche est de permettre aux décideurs de mettre en œuvre des actions visant à réduire les risques identifiés dont la fréquence probable et l'impact sont à un niveau qu'il convient de réduire. Bien évidemment, s'agissant de l'activité principale de production de repas pour les enfants parisiens, il a été constaté que le risque majeur d'intoxication alimentaire est très maîtrisé y compris dans les aspects formation des personnels et les contrôles organisés.

Cependant, en l'absence de cartographie des risques sur le champ des ressources humaines établie par les entités, il s'est révélé nécessaire de constituer une première esquisse de cartographie.

Il s'agit de repérer les risques qui peuvent empêcher ou réduire la capacité des caisses des écoles à rendre le service de restauration scolaire du fait de défaillances en matière des ressources humaines.

La première approche est basée sur la perception des dirigeants des entités et a consisté à qualifier en termes de risques les sujets évoqués lors des entretiens tenus avec toutes et tous les Maires rencontrés et les directrices et directeurs des caisses des écoles. Il ressort de cette approche que les présidents des caisses des écoles retiennent, concernant les ressources humaines, tout d'abord la question du bien-être au travail (31% des évocations lors des entretiens), expriment le souci de la bonne allocation des moyens humains (18%) et les préjudices subis par les personnels (15%). Les défauts de procédure (13%), les relations avec les organisations syndicales (11%) les compétences (10%) sont retenus.

Une approche complémentaire et plus synthétique consiste à repérer les risques encourus par actions à réaliser pour mener à bien la mission de restauration scolaire, il s'agit d'une approche dite « par processus ».

Dans la grille présentée ci-dessous, il apparaît que les catégories : préjudices subis par les personnels et défauts de procédure sont les plus représentées.

Corroborant les analyses du présent rapport, elle permet de proposer une esquisse de plan de maîtrise visant à réduire ces risques et permettre aux caisses des écoles d'avoir l'assurance raisonnable de poursuivre l'activité dans des conditions sécurisées en matière de ressources humaines.

²⁰ Rapport IG n°16-12-01 Étude sur la cartographie des risques et le contrôle interne à la Ville de Paris- janvier 2017- <https://api-site-cdn.paris.fr/images/93093>

Tableau 19 : Cartographie des risques RH dans les caisses des écoles.

Actions	Métiers concernés	Risques	Univers de risque	Catégories de risque	Plan de maîtrise
GERER LES RESSOURCES HUMAINES					
recruter les personnels	encadrant administratif	publicité insuffisante, contrats non conformes.	Juridique	non-conformité	harmonisation des contrats, se doter d'une politique de publicité commune, diffusion des bonnes pratiques
gérer les payes	gestionnaire administratif	opération complexe ou complexifiée statuts divers et éléments de rémunération variés source d'erreurs.	Ressources humaines	préjudices subis par les personnels, défaut de procédure	harmonisation des systèmes indemnitaires, diffusion des bonnes pratiques
gérer les carrières : formations, absences, maladies, retraites	gestionnaire administratif	passer à côté d'une spécificité de statut, ne pas avoir l'information sur une absence, assurer la bonne prise en compte des indemnités maladies, établir un plan de formation couvrant tous les besoins.	Ressources humaines	préjudices subis par les personnels, défaut de procédure, compétences	organiser une veille mutualisée sur les évolutions, passerelles entre les logiciels CDE et Ville, ouvrir le catalogue des formations Ville, redéfinir le cadre conventionnel en matière de multi-emploi à l'occasion de la mise en place du règlement des gardiens.iennes de la DASCO, accès aux outils RH de la Ville
organiser le travail, contrôler et coordonner	encadrant administratif, responsable unité centrale de production, responsable de cuisine, responsable de satellite	chaîne hiérarchique mal définie, organisation imprécise ou implicite, contrôle non défini pouvant être perçu comme des exigences non connues .	Ressources humaines	défaillance de procédure, bien-être au travail	formations et fiches de poste
évaluer	encadrant administratif , responsable unité centrale de production , responsable de cuisine	assurer une équité de traitement quelque soient les statuts des agents . Assumer l'évaluation comme élément de gestion de carrière.	Ressources humaines	bien-être au travail, compétences	formations
PRODUIRE, SERVIR DES REPAS ET DIFFUSER LES BONNES PRATIQUES					
livrer / stocker	responsable technique et logistique, chauffeur-livreur, manutentionnaire , magasinier	troubles musculo-squelettiques, accident de circulation, gestion des stocks, conformité des conditions de stockage et conservation. Ne pas avoir d'espace suffisant pour assurer ces fonctions.	Ressources humaines	préjudices subis par les personnels, défaut de procédure	DU+CHSCT+Dialogue de gestion intégrant les sujets bâtiments et travaux, clarification du cadre conventionnel sur tous les espaces utilisés par les CDE.
cuisiner	responsable unité centrale de production, responsable de cuisine, responsable de satellite, cuisinier agent de production , diététicien-ne	troubles musculo-squelettiques, accident en cuisine, ne pas organiser les priorités de service.	Ressources humaines	préjudices subis par les personnels, défaut de procédure	DU+ formations
assurer hygiène, sécurité, qualité	responsable qualité, responsable unité centrale de production, responsable de cuisine, cuisinier agent de production	méconnaissance ou outrepasser des règles de sécurité alimentaire, de sécurité des personnels, ne pas avoir d'espace suffisant pour assurer ces obligations.	Juridique	non-conformité	formations, DU, contrôle et maintenances DU + CHSCT + dialogue de gestion intégrant les sujets bâtiments, clarification du cadre conventionnel
servir les enfants	responsable de cuisine, responsable de satellite, agent polyvalent de restauration, responsable qualité	confusion entre les tâches et responsabilités des acteurs du repas (personnels DASCO/ personnels CDE), attitude inadaptée à l'égard des enfants	Opérationnel	faiblesse organisationnelle	formations, y compris communes avec les agents DASCO (REV,animateur, ASEM)

Source : IG/VP

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation 1 : Chaque caisse doit mener une réflexion sur la pertinence de l'écart entre le nombre d'agents et le nombre d'ETP.	15
Recommandation 2 : Prévoir systématiquement dans toutes les caisses des formations aux gestes et postures pour les personnels de restauration.	16
Recommandation 3 : Organiser dans chaque caisse une réunion d'information sur les conditions de départ en retraite.	16
Recommandation 4 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité sur le site de la Ville de Paris pour les recrutements des personnels de catégories A, B, C qui relèvent des administrations parisiennes et aviser le BRS.	22
Recommandation 5 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité dans le BMO pour l'ensemble des recrutements et aviser le BRS.	22
Recommandation 6 : Avoir une attention toute particulière lors de l'attribution d'un logement social aux demandes des agents des caisses des écoles.	25
Recommandation 7 : Favoriser le passage en CDI des agents remplissant les conditions de durée de contrat après une évaluation de leur travail.	29
Recommandation 8 : Respecter la réglementation qui s'applique aux contrats.	30
Recommandation 9 : Créer une base unique pour l'ensemble des contrats des caisses des écoles avec l'appui de la DRH en 2018.	31
Recommandation 10 : Favoriser l'harmonisation progressive pour l'ensemble des caisses du salaire à l'embauche des agents polyvalents de restauration, dans l'objectif de limiter les disparités entre agents et de favoriser les mobilités entre les caisses.	32
Recommandation 11 : Mettre en place le RIFSEEP.	35
Recommandation 12 : Les directeurs de caisse, chacun pour ce qui le concerne et pour l'ensemble de ses sites, devraient réaliser un recensement général des locaux sociaux et de leur état.	37
Recommandation 13 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement la pratique des caisses en matière de temps de repas et de temps de travail, pour permettre une équité de traitement entre les agents de restauration.	43
Recommandation 14 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement les pratiques en matière de temps d'habillage.	43
Recommandation 15 : Respecter l'obligation de procéder à l'évaluation des risques et d'établir un document unique des risques pour chacune des entités relevant des caisses.	46
Recommandation 16 : Se mettre en conformité avec la loi et mettre en place un CHSCT pour les caisses qui ont plus de 50 agents.	47
Recommandation 17 : Uniformiser les pratiques et conseiller de faire réaliser le nettoyage des vêtements de travail par un prestataire extérieur dans toutes les caisses pour des questions d'hygiène.	48
Recommandation 18 : Engager dès 2018 une réflexion commune des directeurs de caisses avec l'appui du BRS et de la DRH, pour voir dans quelle mesure sur	

l'ensemble de leurs sites, des reclassements voire des reconversions peuvent être proposés aux agents pour éviter des licenciements secs.	50
Recommandation 19 : Porter une attention particulière et régulière au suivi des absences, à leur analyse, celles qui sont compressibles (maladie, accident du travail) et les autres.....	50
Recommandation 20 : Demander aux caisses de produire un bilan social en application de la réglementation.	52
Recommandation 21 : Affecter un ingénieur hygiéniste conseil pour l'ensemble des risques professionnels en appui des caisses pour une durée de trois ans.	57
Recommandation 22 : Veiller à l'application de l'article 16 de la délibération des 3, 4,5 juillet 2017 sur la gouvernance, qui instaure au moins une fois par trimestre une réunion des directeurs de caisses dès 2018 et si possible une fois par mois.....	58
Recommandation 23 : Mettre en place un réseau « RH » se réunissant au minimum tous les deux mois, dont le SRS assurera les convocations et l'animation dès 2018. 58	
Recommandation 24 : Donner la possibilité aux caisses de bénéficier des formations organisées par le Bureau de la formation de la DRH.	62
Recommandation 25 : Veiller à ce que toutes les caisses définissent un plan de prévention des risques professionnels.	62
Recommandation 26 : Recenser dans un vivier commun au Service de la Restauration Scolaire les agents des Caisses des écoles candidats à un complément horaire dans une autre direction de la Ville et assurer un suivi.	65
Recommandation 27 : Créer un poste de catégorie B au SRS pour recenser les candidatures et gérer ce « vivier commun ».	65

Classement des recommandations:

Recommandations qui incombent aux caisses des écoles :

Recommandation 1 : Chaque caisse doit mener une réflexion sur la pertinence de l'écart entre le nombre d'agents et le nombre d'ETP.

Recommandation 2 : Prévoir systématiquement dans toutes les caisses des formations aux gestes et postures pour les personnels de restauration.

Recommandation 3 : Organiser dans chaque caisse une réunion d'information sur les conditions de départ en retraite.

Recommandation 4 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité sur le site de la Ville de Paris pour les recrutements des personnels de catégories A, B, C qui relèvent des administrations parisiennes et aviser le BRS.

Recommandation 5 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité dans le BMO pour l'ensemble des recrutements et aviser le BRS.

Recommandation 7 : Favoriser le passage en CDI des agents remplissant les conditions de durée de contrat après une évaluation de leur travail.

Recommandation 8 : Respecter la réglementation qui s'applique aux contrats.

Recommandation 10 : Favoriser l'harmonisation progressive pour l'ensemble des caisses du salaire à l'embauche des agents polyvalents de restauration dans l'objectif de limiter les disparités entre agents et de favoriser les mobilités entre les caisses.

Recommandation 11 : Mettre en place le RIFSEEP.

Recommandation 12 : Les directeurs de caisse, chacun pour ce qui le concerne et pour l'ensemble de ses sites, devraient réaliser un recensement général des locaux sociaux et de leur état.

Recommandation 13 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement la pratique des caisses en matière de temps de repas et de temps de travail, pour permettre une équité de traitement entre les agents de restauration.

Recommandation 14 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement les pratiques en matière de temps d'habillage.

Recommandation 15 : Respecter l'obligation de procéder à l'évaluation des risques et d'établir un document unique des risques pour chacune des entités relevant des caisses.

Recommandation 16 : Se mettre en conformité avec la loi et mettre en place un CHSCT pour les caisses qui ont plus de 50 agents.

Recommandation 17 : Uniformiser les pratiques et conseiller de faire réaliser le nettoyage des vêtements de travail par un prestataire extérieur dans toutes les caisses pour des questions d'hygiène.

Recommandation 18 : Engager dès 2018 une réflexion commune des directeurs de caisses avec l'appui du BRS et de la DRH, pour voir dans quelle mesure sur l'ensemble de leurs sites, des reclassements voire des reconversions peuvent être proposés aux agents pour éviter des licenciements secs.

Recommandation 19 : Porter une attention particulière et régulière au suivi des absences, à leur analyse, celles qui sont incompressibles (maladie, maternité) et les autres.

Recommandation 20 : Demander aux caisses de produire un bilan social en application de la réglementation.

Recommandation 25 : Veiller à ce que toutes les caisses définissent un plan de prévention des risques professionnels.

Recommandations qui incombent à la Ville (BRS, DRH, DLH) :

Recommandation 6 : Avoir une attention toute particulière lors de l'attribution d'un logement social aux demandes des agents des caisses des écoles.

Recommandation 9 : Créer une base unique pour l'ensemble des contrats des caisses des écoles avec l'appui de la DRH en 2018.

Recommandation 10 : Favoriser l'harmonisation progressive pour l'ensemble des caisses du salaire à l'embauche des agents polyvalents de restauration dans l'objectif de limiter les disparités entre agents et de favoriser les mobilités entre les caisses.

Recommandation 18 : Engager dès 2018 une réflexion commune des directeurs de caisses avec l'appui du BRS et de la DRH, pour voir dans quelle mesure sur l'ensemble de leurs sites, des reclassements voire des reconversions peuvent être proposés aux agents pour éviter des licenciements secs.

Recommandation 21 : Affecter un ingénieur hygiéniste conseil pour l'ensemble des risques professionnels en appui des caisses pour une durée de trois ans.

Recommandation 22 : Veiller à l'application de l'article 16 de la délibération des 3, 4, 5 juillet 2017 sur la gouvernance, qui instaure au moins une fois par trimestre une réunion des directeurs de caisses dès 2018 et si possible une fois par mois.

Recommandation 23 : Mettre en place un réseau « RH » se réunissant au minimum tous les deux mois, dont le SRS assurera les convocations et l'animation dès 2018.

Recommandation 24 : Donner la possibilité aux caisses de bénéficier des formations organisées par le Bureau de la formation de la DRH.

Recommandation 25 : Veiller à ce que toutes les caisses définissent un plan de prévention des risques professionnels.

Recommandation 26 : Recenser dans un vivier commun au Service de la Restauration Scolaire les agents des Caisses des écoles candidats à un complément horaire dans une autre direction de la Ville et assurer un suivi.

Recommandation 27 : Créer un poste de catégorie B au SRS pour recenser les candidatures et gérer ce « vivier commun ».

Liste des recommandations par thèmes :

➤ Les caisses et leur personnel :

Recommandation 1 : Chaque caisse doit mener une réflexion sur la pertinence de l'écart entre le nombre d'agents et le nombre d'ETP.

Recommandation 2 : Prévoir systématiquement dans toutes les caisses des formations aux gestes et postures pour les personnels de restauration.

Recommandation 3 : Organiser dans chaque caisse une réunion d'information sur les conditions de départ en retraite.

Recommandation 4 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité sur le site de la Ville de Paris pour les recrutements des personnels de catégories A, B, C qui relèvent des administrations parisiennes et aviser le BRS.

Recommandation 5 : Chaque caisse doit faire systématiquement une publicité dans le BMO pour l'ensemble des recrutements et aviser le BRS.

Recommandation 6 : Avoir une attention toute particulière lors de l'attribution d'un logement social aux demandes des agents des caisses des écoles.

Recommandation 7 : Favoriser le passage en CDI des agents remplissant les conditions de durée de contrat après une évaluation de leur travail.

Recommandation 8 : Respecter la réglementation qui s'applique aux contrats.

Recommandation 9 : Créer une base unique pour l'ensemble des contrats des caisses des écoles avec l'appui de la DRH en 2018.

Recommandation 10 : Favoriser l'harmonisation progressive pour l'ensemble des caisses du salaire à l'embauche des agents polyvalents de restauration dans l'objectif de limiter les disparités entre agents et de favoriser les mobilités entre les caisses.

Recommandation 11 : Mettre en place le RIFSEEP.

➤ Les conditions de travail :

Recommandation 12 : Les directeurs de caisse, chacun pour ce qui le concerne et pour l'ensemble de ses sites, devraient réaliser un recensement général des locaux sociaux et de leur état.

Recommandation 13 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement la pratique des caisses en matière de temps de repas et de temps de travail, pour permettre une équité de traitement entre les agents de restauration.

Recommandation 14 : Harmoniser dans la mesure du possible progressivement les pratiques en matière de temps d'habillage.

Recommandation 15 : Respecter l'obligation de procéder à l'évaluation des risques et d'établir un document unique des risques pour chacune des entités relevant des caisses.

Recommandation 16 : Se mettre en conformité avec la loi et mettre en place un CHSCT pour les caisses qui ont plus de 50 agents.

Recommandation 17 : Uniformiser les pratiques et conseiller de faire réaliser le nettoyage des vêtements de travail par un prestataire extérieur dans toutes les caisses pour des questions d'hygiène.

Recommandation 18 : Engager dès 2018 une réflexion commune des directeurs de caisses avec l'appui du BRS et de la DRH, pour voir dans quelle mesure sur l'ensemble de leurs sites, des reclassements voire des reconversions peuvent être proposés aux agents pour éviter des licenciements secs.

Recommandation 19 : Porter une attention particulière et régulière au suivi des absences, à leur analyse, celles qui sont incompressibles (maladie, maternité) et les autres.

Recommandation 20 : Demander aux caisses de produire un bilan social en application de la réglementation.

➤ Appui aux caisses du nouveau service de restauration scolaire :

Recommandation 21 : Affecter un ingénieur hygiéniste conseil pour l'ensemble des risques professionnels en appui des caisses pour une durée de trois ans.

Recommandation 22 : Veiller à l'application de l'article 16 de la délibération des 3, 4, 5 juillet 2017 sur la gouvernance, qui instaure au moins une fois par trimestre une réunion des directeurs de caisses dès 2018 et si possible une fois par mois.

Recommandation 23 : Mettre en place un réseau « RH » se réunissant au minimum tous les deux mois, dont le SRS assurera les convocations et l'animation dès 2018.

Recommandation 24 : Donner la possibilité aux caisses de bénéficier des formations organisées par le Bureau de la formation de la DRH.

Recommandation 25 : Veiller à ce que toutes les caisses définissent un plan de prévention des risques professionnels.

Recommandation 26 : Recenser dans un vivier commun au Service de la Restauration Scolaire les agents des Caisses des écoles candidats à un complément horaire dans une autre direction de la Ville et assurer un suivi.

Recommandation 27 : Créer un poste de catégorie B au SRS pour recenser les candidatures et gérer ce « vivier commun ».

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Évolution sur trois ans	13
Tableau 2 : Répartition des effectifs selon les catégories	13
Tableau 3 :	14
Graphique 1 : Rapport entre le nombre d'agents et le nombre d'ETP au 31/12/2016	14
Tableau 4 : Types de caisses et moyenne en nb d'agents, d'ETP et nb de repas produits	15
Graphique 2 : Pyramide des âges au 31/12/2016.....	15
Graphique 3 : Répartition des agents par ancienneté dans leur fonction	16
Graphique 4 : Répartition Femmes/Hommes des agents en 2016 en %	17
Graphique 5 : Répartition femmes/hommes des directeurs en 2017	18
Graphique 6 : Origines et carrières des directeurs des Caisses des écoles	18
Tableau 5 : Nombre de catégorie A par type de caisse	19
Tableau 6 :	19
Tableau 7 : Métiers des fonctions support.	20
Tableau 8 : Métiers des fonctions de production et de distribution.	20
Tableau 9 : Répartition par genres et par catégories	21
Graphique 7 : Postes publiés au BMO du 1/01/2016 au 15/12/2017(variation mensuelle).....	22
Tableau 10 :	22
Graphique 8 : Nombre d'agents par catégorie selon le lieu de résidence :	24
Tableau 11 : Répartitions des métiers femmes/hommes	25
Graphique 9 :	28
Graphique 10 : Évolution des déprécarisations sur 5 ans	28
Tableau 12 : Mentions à viser selon la nature du contrat.....	30
Graphique 11 :	31
Graphique 12 :	32
Graphique 13 : Nombre et intitulé des primes servies par catégorie.....	33
Tableau 13 : Nombre de primes versées par catégories au 31/12/2016	33
Graphique 14 :	37
Tableau 14 : Mode de production des caisses des écoles au 31/12/2016	39
Figure 1 : Schéma de production de la restauration scolaire 2016-2017	40
Graphique 15 : Répartition du temps de travail hebdomadaire de l'ensemble des agents de production et de distribution	41
Tableau 15 : Répartition du temps de travail hebdomadaire par métiers de production et de distribution	42

Graphique 16 : Temps de repas des agents de restauration.....	42
Graphique 17 : Temps d’habillage des agents de restauration	43
Graphique 18 : Répartition des agents à temps non complet selon le type de contrat	44
Capture écran 1 : Ordre de grandeur des niveaux sonores et effets sur la conversation.	45
Graphique 19 : Le document unique	46
Graphique 20 : La tenue d’un CHSCT dans les caisses.....	47
Graphique 21 : Part du nettoyage par un prestataire extérieur dans les caisses	48
Tableau 16 : Nombre d’accident du travail sur trois ans.....	49
Graphique 22 : Existence d’un bilan social dans les caisses.....	51
Tableau 17 :.....	52
Graphique 23 : Implication des caisses en matière de politique sociale	54
Figure 2 : Organigramme du Bureau de la restauration scolaire, novembre 2017....	59
Tableau 18 : Les principales formations dans les caisses de 2014 à 2016.....	61
Tableau 19 : Cartographie des risques RH dans les caisses des écoles.	67

PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire sur l'audit RH des caisses des écoles (CDE) a été transmis le 2 juillet 2018 à la Direction des affaires scolaires, le 2 juillet 2018 à la Direction des ressources humaines ainsi qu'à la DDCT. Les réponses au rapport provisoire de la DASCO et de la DRH sont parvenues le 9 octobre pour la DASCO et le 27 septembre pour la DRH. L'envoi à la DDCT avait un caractère d'information. Les réponses avec leurs observations sont jointes dans leur intégralité ci-après.

Réponse de la direction des affaires scolaires

MAIRIE DE PARIS 		Direction des Affaires Scolaires	INSPECTION GENERALE DE LA VILLE DE PARIS 09 OCT. 2018 N° 255
Service de la restauration scolaire			
N/Ref :			
Paris, le : 9 octobre 2018			
<u>Note à l'attention de :</u>		Directrice de l'Inspection générale	
Objet : Rapport provisoire RP 17-17 sur l'audit RH des caisses des écoles Réponse complémentaire sur remarques ponctuelles			
À la lecture du rapport provisoire sur l'audit RH des Caisses des écoles (CDE), je tiens à vous faire part par réponse séparée des remarques ponctuelles qui suivent. Il me paraît important de souligner que le rapport qui fait la synthèse sur l'ensemble des 20 CDE ne fait pas le lien entre les constats particuliers et la ou les caisses concernées, à quelques rares exceptions qui, portant sur des sujets sensibles (absentéisme ou politique sociale), pourraient être supprimées. Vous trouverez ci-après les quelques exceptions notées.			
1. Note de synthèse - Les CDE assurent la restauration de 39 collèges (le chiffre de 46 correspond aux collèges assurant eux-mêmes leur service de restauration). - Les personnels de restauration étant également mobilisés durant les centres de loisirs d'été, il conviendrait de rectifier : substituer « durant l'année scolaire mais également les grandes vacances » au lieu de « Il s'agit de personnels particulièrement investis (...) toute la durée de l'année scolaire ». - Les délibérations de subvention sont votées en décembre (non en juillet).			
2. Introduction - Les CDE assurent la restauration de 39 collèges (46 correspond aux collèges assurant eux-mêmes leur service de restauration). - Le BRS mène désormais avec les CDE un nouveau dialogue budgétaire à l'automne. C'est ce dialogue budgétaire (et non le dialogue de gestion) qui est conduit parallèlement aux conventions (le dialogue de gestion qui préexistait a été maintenu dans le cadre de la réforme ; il se déroule au printemps).			
3. Rapport - p. 13 : Il s'agit du nombre de repas facturés (non produits) pour l'introduction du tableau 3, le tableau lui-même et la source référéncée Par ailleurs, le tableau 5 comporte une erreur matérielle : « 6 grandes caisses » (et non 5) - p.26 : Le rapport indique « Par ailleurs, les CDE ont mené collectivement une réflexion qui devrait aboutir fin 2018 à la mise en place d'un protocole (...) ». Or, ce « protocole », qui concerne les agents des corps communs d'administrations parisiennes, n'est pas uniquement le fruit de la réflexion des CDE. Il a fait l'objet d'un premier travail conjoint en 2015 entre la Ville (DRH, DASCO) et les CDE, compte tenu des intégrations des personnels des CDE dans ces corps. Sa finalisation a été suspendue compte tenu du projet d'établissement public parisien de restauration. A la suite du report de ce projet, l'élaboration de ce « protocole » a été réactivée. Il a été proposé aux CDE de séquencer le travail de la façon suivante : - actualisation et complément du projet par le BRS désormais SRS en lien avec DRH - préalablement à une concertation avec les CDE. Ces dernières n'ont pas encore été sollicitées sur une nouvelle version.			
3, rue de l'Arsenal - 75181 PARIS CEDEX 14			

- p. 29 : Le rapport fait apparaître une discordance sur le nombre de personnels de droit privé : 65 (p. 25) versus 77 (p. 29).
- p. 38 : Les personnels des caisses assurent le dressage et le nettoyage des salles quelle que soit l'organisation de la production et pas seulement dans le cas de la production en externe.
- p. 51. et 56 Les caisses faisant l'objet de constat particulier identifié ne sont pas citées, sauf exception (ex. sur l'absentéisme p. 51 ou sur la politique sociale p. 55).
- p.57 Le BRS « dans sa forme actuelle s'est étoffé de deux cadres A », l'un pour les ressources humaines (septembre 2017), et l'autre non pas pour le « suivi technique (assistance à maîtrise d'ouvrage, études et expertises relatives aux travaux réalisés dans les cuisines, suivi budgétaire) » mais bien pour le suivi budgétaire et financier (avril 2017). Le renforcement au titre du suivi technique a été opéré en février 2018.

Directrice des Affaires scolaires

Copie :

Secrétaire générale de la Ville de Paris

3, rue de l'Arsenal - 75181 PARIS CEDEX 04

MAIRIE DE PARIS  Service de la restauration scolaire	Direction des Affaires Scolaires N/Ref : Paris, le : 9 octobre 2018 Note à l'attention de : Directrice de l'Inspection générale Objet : Rapport provisoire RP 17-17 sur l'audit RH des caisses des écoles	INSPECTION GENERALE DE LA VILLE DE PARIS 09 OCT. 2018 N° 256
---	--	---

À la lecture du rapport provisoire sur l'audit RH des Caisses des écoles (CDE), je tiens tout d'abord à remercier la mission pour la synthèse des données recueillies et présentées ainsi que l'opérationnalité des préconisations et de leur classement. Cette ressource sera précieuse pour la mission confiée à la DASCO de renforcer l'appui, le conseil mais également le contrôle sur les CDE en lien avec les autres directions supports et métiers de la Ville de Paris.

Je souhaite vous faire part de quelques observations ou premiers éléments de réponse aux constats dressés et aux recommandations formulées d'une part, sur le service de la restauration scolaire (SRS) et, d'autre part, sur les CDE.

Sur le service de la restauration scolaire

Le SRS est désormais créé. Il a fait l'objet d'un avis du CT DASCO rendu le 19 juin dernier et est prévu par l'arrêté d'organisation de la Direction des Affaires Scolaires du 2 août, publié au BMO n°65 du 21 août 2018.

C'est pour répondre aux constats, dont certains étaient déjà identifiés mais non étayés aussi précisément que le fait le rapport, que le SRS a été renforcé par anticipation en septembre 2017 par un pôle chargé de l'appui et du conseil aux CDE en matière de ressources humaines. Les enjeux d'harmonisation et de régularité posés par la mission dictent déjà aujourd'hui l'action du service dans les différents dossiers dont soit il est saisi par les CDE soit il s'autosaisit en fonction de l'actualité réglementaire (ex. RIFSEEP, élections professionnelles).

En matière RH compte tenu de la diversité des sujets et de l'enjeu de cohérence poursuivi, l'appui et la coordination entre DRH et DASCO est clairement un facteur de réussite de la mission d'appui et de conseil de la Ville de Paris aux CDE.

Cette coordination vis-à-vis des CDE trouve déjà aujourd'hui des traductions concrètes au travers de l'animation de réseau, préconisée par le rapport (*recommandations 22 et 23*). A cet égard, je tiens à souligner l'effort soutenu qui est poursuivi :

- le réseau des directeur.trice.s des CDE est réuni une fois par mois sur 9 mois depuis 2 ans, au-delà de l'obligation faite par la délibération de juillet 2017 (au moins 1 fois par trimestre)
- le « club RH » a été réuni 3 fois en 2018 à cette date (RIFSEEP, les élections professionnelles) et le sera encore 2 autres fois d'ici la fin de l'année. En appui de la DASCO, la DRH participe très activement à l'animation de ce club.

Par ailleurs, le positionnement du SRS s'ancre progressivement mais sûrement tant vis-à-vis de la DRH que des CDE. C'est le cas notamment en matière de recrutement, sujet d'autant plus important que celui-ci peut avoir un impact sur la masse salariale qui représente près de 50% des charges des CDE, dont la collectivité parisienne est le principal financeur au titre du service public de la restauration scolaire, pèri et extrascolaire. Selon la procédure vue avec la DRH pour les personnels des corps communs d'administrations parisiennes, la demande de publicité sur le site *IntraParis* des postes à pourvoir transite aujourd'hui par le SRS, qui joue un rôle d'appui et de conseil et d'harmonisation des pratiques. Aussi, la recommandation 4 devrait-elle être amendée pour retracer plus précisément le rôle du SRS en substituant « via » à « est avisé ».

Du point de vue de la DASCO, cet accroissement de la lisibilité des recrutements des CDE devrait être accompagné d'une réflexion, en lien avec la DRH, visant à améliorer leur visibilité et, partant, leur attractivité pour les personnels relevant des corps transverses d'administrations parisiennes.

Enfin, des premières réunions de travail ont déjà eu lieu sur certains des droits sociaux faisant l'objet de recommandations de la mission : l'accès des personnels des CDE au logement social avec la DLH

(recommandation 6) ou au catalogue de formation ouvert aux personnels de la Ville de Paris avec la DRH (recommandation 24).

Le SRS compte désormais 14 agents, dirigés par une cheffe du service et son adjoint. La nouvelle configuration du service qui a bénéficié de 5 postes, par redéploiement des effectifs de la mission de réflexion sur l'établissement public de restauration, a notamment permis de renforcer le dialogue budgétaire et le contrôle de gestion des CDE (2 postes), le conseil technique (1 poste) et RH (1 poste) ainsi que l'appui à la fusion des CDE 1/2/3/4 (1 poste).

Les recrutements supplémentaires (recommandations 21 et 27) préconisés par le rapport concernant les problématiques de respect par les CDE de leurs obligations réglementaires en matière de risques professionnels (document unique) et de coordination, notamment pour développer un vivier commun pour des contrats multi-employeurs mais aussi pour recenser les besoins de formation qui pourraient être couverts par le catalogue de la collectivité parisienne (Ville, CASVP,...), seront examinés avec le Secrétariat général quant à leurs modalités.

Sur les recommandations et données relatives aux caisses des écoles

Dans la limite des prérogatives de la Ville de Paris, la DASCO en lien avec la DRH et, le cas échéant, la DFA contribuera à la mise en œuvre des recommandations d'harmonisation et de réflexion énumérées dans le rapport, notamment par la mise à disposition des éléments réglementaires utiles et de comparaison pour permettre une plus grande cohérence entre la gestion des personnels de la Ville et des CDE. A cet égard, par exemple au titre du passage au RIFSEEP des agents techniques (recommandation 11), DASCO et DRH ont réuni le club RH des CDE le 30 août 2018 pour les accompagner afin de favoriser un passage dans des conditions et un calendrier similaires à ceux retenus par la Ville de Paris, dans un souci d'équité de traitement des personnels et de facilitation des mobilités.

La classification « par taille » des CDE a été opérée selon le nombre de repas en 2013. Proposée par la DASCO, concertée avec les CDE et soumise à l'avis des conseils d'arrondissement, elle a été juridiquement établie par la délibération du Conseil de Paris 2014 DASCO 1171 (p.12-13 du rapport).

Au vu des données recueillies par la mission, il semble que le taux d'encadrement supérieur ne puisse être à lui-seul significatif selon la taille des CDE. En effet, les CDE les plus petites apparaissent comparativement mieux dotées mais ce constat ne tient pas compte de l'extrême polyvalence ainsi que du cumul de leur responsabilité de direction avec celle d'encadrement de proximité de leurs personnels. En ces matières, la latitude de spécialisation des équipes support des CDE moyennes ou grandes paraît plus importante.

Il est précisé que le recrutement intuitu personae des directeur.trice.s de CDE relève de l'autorité des CDE. A cet égard, leur choix peut se porter sur un cadre titulaire d'un corps transverse des administrations parisiennes. Dans ce seul cas, en application de l'article 36 du décret de 1994, la Ville de Paris a la responsabilité des actes réglementaires nécessaires. Sur ce point, outre qu'ils sont placés dans le paragraphe relatif aux personnels titulaires des CDE, les paragraphes p. 27 du rapport paraissent ambigus.

S'agissant des personnels DDCT assurant la régie des CDE, il est indiqué qu'ils travaillent à 80% pour les CDE. Si plus de 80% des sommes encaissées par les régies concernent l'activité des CDE, est-ce que la mission confirme bien que ces personnels leur consacrent une quotité de leur temps de travail équivalente compte tenu de leurs missions par ailleurs pour les services financiers en mairies d'arrondissement ? (p.36 du rapport).

En matière de déprécarisation, une prime d'installation est versée par les CDE aux personnels concernés. Toutefois, il y a lieu de préciser que, s'agissant des personnels déprécarisés dans les corps transverses d'administrations parisiennes, la Ville de Paris a subventionné cette prime par délibération du Conseil de Paris finançant le dispositif d'accès à l'emploi titulaire des agents non titulaires (page 28 du rapport).

En conclusion, je souhaite saluer la qualité des échanges entre nos services pour l'élaboration du présent rapport provisoire, qui vient confirmer la nécessité de poursuivre le travail de formalisation et de sécurisation des procédures et des échanges entre les CDE et la Ville de Paris, ainsi qu'entre les services de la DRH et le pôle RH du nouveau SRS.

Directrice des Affaires Scolaires

Copie :

Secrétaire générale de la Ville de Paris

Réponse de la direction des ressources humaines

MAIRIE DE PARIS  Direction des Ressources Humaines
Bureau des carrières administratives Sous-direction des carrières

N/ Réf :
Paris, le 27 SEP. 2018

NOTE à l'attention de :
Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Audit RH des caisses des écoles

INSPECTION GENERALE
DE LA VILLE DE PARIS

02 OCT. 2018

N° 249

Par note datée du 2 juillet 2018, vous m'avez transmis, pour avis et observations, le rapport provisoire établi par l'Inspection Générale, sur l'audit RH des caisses des écoles.

Je partage pleinement le diagnostic et les conclusions de ce rapport qui met en exergue l'hétérogénéité des règles de gestion, des régimes juridiques et des modes de rémunération des agents des caisses, alors même que ces 20 établissements publics doivent être de plus en plus considérés comme partie intégrante des administrations parisiennes.

A défaut d'une gestion centralisée au sein d'une structure commune, il me paraît souhaitable, notamment pour garantir une équité de traitement entre les agents publics et une politique RH cohérente avec les orientations de l'exécutif municipal parisien à l'égard des personnels les plus fragiles, de renforcer les actions de mise en cohérence, de partage d'expériences et d'uniformisation des pratiques à travers l'animation d'un réseau des directeurs de caisses sous l'impulsion de la DASCO, en lien avec la DRH.

1. Clarifier les procédures de gestion pour les fonctionnaires parisiens affectés dans les caisses en définissant plus clairement le rôle de la DRH et le positionnement du SRS de la DASCO

Dans cette perspective, il me paraît essentiel de réaffirmer le rôle de pilotage et d'interface du nouveau Service de la restauration Scolaire (SRS) de la DASCO qui doit rester l'interlocuteur privilégié des services de la DRH et des directeurs de caisses. Ce positionnement est d'ores et déjà en vigueur s'agissant de la gestion des fonctionnaires des administrations parisiennes affectés dans les caisses, en particulier pour les avancements et promotions nécessitant un avis des CAP de la Ville.

Le renforcement de l'expertise RH au sein de cette structure va dans ce sens, tout comme le déploiement du SIRH de la Ville (Suite7) permettant aux gestionnaires des caisses de veiller à la cohérence des informations saisies dans leurs propres SIRH. Il me semble important de conforter ce positionnement du SRS en l'associant davantage au réseau RH de la Ville, à travers sa participation systématique aux réunions mensuelles que la DRH anime en présence des directions sur l'ensemble des sujets de pilotage et gestion RH de la collectivité.

S'agissant des fonctionnaires relevant d'un statut parisien et affectés dans les caisses des écoles (environ 400 agents à ce jour), je préconise de structurer davantage les procédures de gestion, d'autant qu'il n'existe pas de référent UGD dédié aux personnels des caisses pour réaliser certaines tâches essentielles (l'actualisation des informations dans le SIRH Ville, la production de cartes professionnelles, l'instruction des dossiers pour les médailles du travail par exemple). Cette problématique, récurrente et valable pour tous les établissements publics parisiens, revêt une importance particulière à l'échelle des 20 caisses des écoles. C'est pourquoi je préconise que le SRS assume ces fonctions d'UGD vis-à-vis des caisses, en interface avec la DRH. La création d'un poste de SA évoquée dans votre rapport pourrait être l'occasion d'inclure ses fonctions de gestionnaire dans le contenu du poste.

Plus globalement, l'élaboration d'une convention de gestion entre la DRH, la DASCO et les caisses des écoles clarifierait le rôle de chaque entité et les procédures de gestion. Ce travail, d'ores et déjà entamé, doit être poursuivi afin de mettre à disposition des directeurs de caisses un cadre mieux défini, explicitant les fonctions support de la DRH et en termes de formation, d'accompagnement à la seconde carrière en cas d'inaptitude, de gestion des carrières et le rôle d'interface du SRS de la DASCO qui doit être le 1^{er} niveau de réponse aux questions soulevées par les caisses.

2. Harmoniser et sécuriser les procédures de recrutement et de rémunération des agents contractuels affectés dans les caisses

Les recommandations sur la gestion des recrutements et la rémunération des agents contractuels de droit public figurant dans le rapport me semblent totalement fondées. Les récents contrôles par les services de l'Etat (recours accrus du contrôle de légalité de la Préfecture, observations de la Chambre Régionale des Comptes) incitent au renforcement des procédures, à la sécurisation des actes et à la nécessité de mettre en œuvre des process de pilotage.

La DRH peut apporter son expertise, notamment pour proposer des outils d'harmonisation (maquettes de contrats par exemple). Un guide de gestion actualisé qui va être mis à disposition des directions de l'administration parisienne pourrait également être adapté aux enjeux de gestion des caisses des écoles et diffusé ainsi aux directeurs de ces établissements.

En tout état de cause, j'insiste sur la nécessité de garantir la publicité des postes dans le cadre de la politique de recrutement, notamment au Bulletin Municipal Officiel. Sur les campagnes de recrutements massives, la publication d'une fiche de poste générique pourrait être mise en œuvre afin qu'elle soit visée dans les contrats.

Sur l'identification des emplois budgétaires, il me paraît également indispensable que chaque caisse des écoles soit sollicitée de telle sorte qu'elle produise un tableau des emplois détaillé dans un document voté par le comité de gestion et partagé avec le SRS de la DASCO et la DRH. Le format de ce document peut être élaboré en lien avec mes services.

Enfin, je partage pleinement vos préconisations en matière de rémunérations des agents contractuels, notamment sur la mise en œuvre d'une politique salariale harmonisée lors du recrutement des agents non-titulaires et sur la nécessité d'instaurer des règles communes s'agissant de l'évolution de ces rémunérations.

Dans cette perspective, je préconise qu'un plan pluriannuel soit proposé afin que les mesures correctives d'harmonisation puissent être échelonnées et que l'impact financier pour les caisses et pour la collectivité parisienne par le biais de la subvention soit lissé.

Telles sont les observations que je souhaitais apporter à la lecture de ce rapport sur l'audit RH des caisses des écoles.

Directrice des Ressources humaines

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées.

Annexe 3 : Fiche historique sur les caisses des écoles

Annexe 4 : Délibération du 26-27 décembre 1961 : adoption d'un statut-type des
Caisses des écoles

Annexe 5: Questionnaire remis aux directeurs de caisses

Annexe 6 : Tableaux de recensement RH remis aux directeurs de caisses

Annexe 7 : Tableau « salaires et taux horaires » remis aux directeurs de caisses

Annexe 8 : Types de cuisine et modes de gestion

Annexe 9 : Répertoire des métiers de la restauration scolaire

Annexe 10 : Les primes servies dans les différentes caisses

Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs, et de la délibération 2014 IG 1001, celles-ci sont consultables sur place, sur demande écrite à la direction de l'Inspection générale.