

## Charte des services publics locaux



Monographie  
sur le service public  
de la restauration  
scolaire.

Fonctions  
du service public  
de la restauration  
scolaire et  
indicateurs  
de performance.

# Indicateurs de performance pour le service public de la restauration scolaire

Septembre 2010

AVANT-PROPOS .....	02
INTRODUCTION .....	03
LES OBJECTIFS POURSUIVIS PAR LES ACTEURS DU SERVICE .....	04
- Les collectivités	
- Les parents d'élèves	
- Les exploitants des restaurants scolaires	
I. MONOGRAPHIE SUR LE SERVICE PUBLIC DE LA RESTAURATION SCOLAIRE .....	05
1. La restauration scolaire en chiffres .....	05
2. Les intervenants de la restauration scolaire .....	06
3. Le cadre législatif et réglementaire .....	07
4. Les démarches volontaires .....	07
II. FONCTIONS DU SERVICE PUBLIC DE LA RESTAURATION SCOLAIRE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE .....	08
1. Méthodologie .....	08
2. Tableaux des fonctions .....	10
3. Quels indicateurs de mesure de la performance ? .....	10
4. Fiches descriptives des indicateurs de performance .....	12
ANNEXES .....	38
1. Composition du groupe de travail .....	38
2. Cahier des charges du groupe de travail .....	39
3. Résumé des recommandations du GEMRCN N° j5-07 relatives à la nutrition applicables en restauration scolaire - mai 2009 ...	41
4. Références bibliographiques .....	42

Signée en janvier 2002 par les trois grandes associations d'élus locaux, l'Association des Maires de France, l'Assemblée des Départements de France, l'Association des Régions de France, et l'Institut de la Gestion Déléguée (IGD), **la Charte des Services Publics Locaux** définit les grands principes à mettre en œuvre pour la bonne gestion des services publics. Outre la préconisation du libre choix et de la réversibilité du choix du mode de gestion, cette charte pose le principe d'une responsabilité partagée entre toutes les parties prenantes – autorités organisatrices, usagers, opérateurs des services, organes et services de l'Etat – et organise un dialogue permanent fondé sur des objectifs communs en matière de gouvernance durable, de qualité et d'efficacité des services publics.

Pour répondre au besoin d'évaluation, de comparaison et d'incitation, l'IGD a choisi d'élaborer des batteries d'indicateurs de performance pour chaque service public local. A ce jour, les indicateurs sont disponibles pour les secteurs de l'eau potable et d'assainissement, des déchets ménagers et assimilés, des transports publics, des réseaux de chaleur et de froid.

Bien que son instauration soit facultative, le secteur de la restauration collective, notamment scolaire, constitue un service public local majeur pour nombre de collectivités territoriales. Aussi l'IGD a-t-il décidé de confier à Madame Claudine Caux et à Monsieur Jean-Jacques Hazan, respectivement Vice-Présidente nationale de la Fédération des Parents d'Elèves de l'Enseignement Public (PEEP) et Président national de la Fédération des Conseils de Parents d'Elèves de l'Ecole Publique (FCPE), le soin de présider le groupe de travail chargé d'élaborer des indicateurs de performance pour ce secteur, le rôle de rapporteur ayant été confié à Messieurs Bruno Wisse, Président de la commission juridique et fiscale du Syndicat National de la Restauration Collective (SNRC) et Christophe Hebert, Président de l'Association Nationale des Directeurs de la Restauration Municipale et Territoriale (ANDRM).

Le caractère à la fois complexe et multiforme de la restauration collective publique, la dimension culturelle et émotionnelle associée à l'alimentation et l'existence d'un corpus législatif et

réglementaire très important ont grandement compliqué la tâche. Toutefois, le fait d'avoir restreint la réflexion au secteur scolaire, qui représente au demeurant une part importante de la restauration collective publique, a facilité la structuration des travaux et la mobilisation des membres du groupe de travail et, après trois ans de réflexion, d'effort et de convergence, tous les partenaires ont pu aboutir à un consensus. Les indicateurs retenus, qui ne sont pas spécifiques aux services publics de restauration scolaire, peuvent, moyennant des adaptations minimales, être appliqués à d'autres services locaux de restauration collective, comme par exemple la restauration en établissements sociaux et médico-sociaux.

L'Association des Maires de France et l'Institut de la Gestion Déléguée se félicitent, qu'avec le soutien du Syndicat National de la Restauration Collective, de l'Association Nationale de la Restauration Municipale et Territoriale et le Syndicat National des Entreprises de Restauration et Services (SNERS), les collectivités territoriales disposent désormais d'outils de mesure de la performance de leurs services de restauration collective scolaire et souhaitent qu'elles soient ainsi incitées à contribuer à l'élaboration de l'observatoire national des services publics locaux, prévu dans la Charte des Services Publics Locaux.



Jacques **PELISSARD**  
Président de l'AMF

Claude **MARTINAND**  
Président de l'IGD

**A**u cours des dix dernières années, les services de restauration scolaire, qui représentent 32 % du chiffre d'affaires de la restauration collective publique, ont vu leur fréquentation s'accroître et leurs missions se sont sensiblement élargies, avec notamment la prise en compte de leur rôle essentiel dans l'accompagnement éducatif à la santé et à la nutrition, à l'éveil alimentaire et à la vie collective.

En conséquence, les intervenants dans l'organisation d'un service de restauration scolaire sont multiples. Outre l'autorité organisatrice qui fixe ses priorités en matière d'élaboration des coûts, de politique d'accueil des élèves, le service doit s'inscrire dans le projet pédagogique des établissements d'enseignement et satisfaire aux exigences communes à tous les services de restauration en ce qui concerne l'hygiène et le respect des règles de nutrition.

Dans l'esprit de la démarche engagée par l'Institut de la Gestion Déléguée et l'Association des Maires de France, les indicateurs de performance (IDP) des services publics ont pour objet de répondre à l'obligation d'information réciproque entre l'opérateur et l'autorité organisatrice. Ils permettent à celle-ci d'introduire des mécanismes d'incitation à la performance dans les objectifs fixés à l'opérateur, régie ou délégataire, et facilitent le suivi du contrat et le retour d'expérience. En revanche, les indicateurs de performance n'ont pas vocation à se substituer à un système d'assurance qualité ou à constituer un moyen d'imposer le respect des obligations réglementaires.

Rédiger des indicateurs pour le secteur de la restauration collective scolaire, en maternelle, élémentaire, collège et lycée, constituait, dans ce contexte, un vrai défi. Pour le relever, un groupe de travail associant toutes les parties prenantes intéressées<sup>1</sup> a été constitué autour du cahier des charges figurant en annexe 2. Dans un premier temps, le groupe s'est attaché à identifier les missions dévolues aux services de restauration collective scolaire au regard des attentes des trois grandes catégories d'acteurs, autorités organisatrices, usagers et opérateurs en répondant à la question « A quoi sert un service de restauration scolaire ? ». Les membres du groupe se sont entendus sur huit fonctions, déclinées chacune en trois à quatre sous-fonctions, pour lesquelles un ou plusieurs indicateurs de performance ont été identifiés. Après trois ans de concertation et de recherche permanente du consensus, une batterie de neuf indicateurs

majeurs, permettant de mesurer la performance des services de restauration collective scolaire au regard des huit fonctions identifiées, adossée à un jeu d'indicateurs complémentaires dont le suivi peut faciliter la compréhension de l'évolution des premiers, a été arrêtée.

La qualité du travail fourni se mesurera à l'utilité apportée à ceux qui en feront usage ; nous ne doutons pas que les gestionnaires des services de restauration scolaire seront intéressés par ce jeu d'indicateurs peu nombreux, compréhensibles, faciles à élaborer, qui permet de focaliser sur les points essentiels et de construire une image, partagée par tous les acteurs, du fonctionnement des services.

Nous avons eu un grand plaisir à présider et à animer le groupe de travail. Nos remerciements vont à l'ensemble de ses membres ainsi qu'à l'IGD qui a su fédérer et rapprocher des points de vue souvent éloignés et parfois antinomiques. Sans la contribution de tous, le but n'aurait pu être atteint vu l'ampleur de la tâche à accomplir.

Notre souhait est que, sur la base de ce travail, des indicateurs synthétiques, fruits d'un consensus, puissent être mis en place pour les autres services de restauration collective, notamment dans le secteur social et de la santé ou pour les autres usagers, le cas échéant, de la restauration municipale.

Jean-Jacques **HAZAN**

*Président national  
de la FCPE*

Claudine **CAUX**

*Vice-Présidente nationale  
de la PEEP*

<sup>1</sup> Voir composition du groupe en annexe 1.

# LES OBJECTIFS POURSUIVIS PAR LES ACTEURS

## LES OBJECTIFS POURSUIVIS PAR LES COLLECTIVITÉS

De nos jours, la quasi totalité des communes, départements ou régions a instauré un service de restauration scolaire collective pour leurs établissements d'enseignement primaire ou secondaire et tous les élus sont conscients que la qualité du service de restauration est un levier de premier ordre pour le bien-être et la réussite des élèves.

Que le mode de gestion retenu soit la régie ou la délégation à un opérateur, les autorités organisatrices se doivent d'exercer un suivi et un contrôle de sa mise en œuvre, notamment par le biais de contrats comportant des incitations à une gestion rigoureuse et respectant des objectifs relatifs aux dimensions sociales et environnementales du service. Par ailleurs, les élus les représentant au sein des instances des établissements doivent être en capacité de répondre aux questions, souvent approfondies ou spécifiques, qui ne manquent pas de surgir, notamment de la part des représentants des élèves et de leurs parents.

En l'absence de données chiffrées homogènes dans le temps c'est souvent une tâche ardue que d'y répondre et l'intérêt de disposer d'indicateurs synthétiques focalisés sur les principaux enjeux est largement reconnu. La batterie d'indicateurs présentée ci-après constitue donc un outil de référence permettant à l'autorité organisatrice de mieux connaître son service. Les relations avec l'opérateur, qu'il soit interne ou externe, s'en trouvent facilitées, l'asymétrie d'informations entre les deux entités étant réduite, et le dialogue avec les usagers est amélioré permettant une gestion participative accrue du service.

L'instauration d'un dialogue de qualité avec toutes les parties prenantes est une obligation pour une bonne gestion d'un service public. Ce dialogue permet de ne pas s'en tenir à des relations purement économiques et à la défense d'intérêts catégoriels qui conduit à un abandon progressif de l'intérêt commun et prive les usagers du bénéfice des retombées d'un progrès collectif. A cette aune, on voit tout l'intérêt que présentent les indicateurs qui permettent notamment d'avoir une « photographie à jour » du service qui, rapprochée de celles plus anciennes, permet de mesurer le chemin parcouru sur la voie du progrès.

## LES OBJECTIFS POURSUIVIS PAR LES USAGERS

Les parents d'élèves, contributeurs à double titre, de contribuable et d'utilisateur, et représentants du « consommateur final », sont bien évidemment concernés au premier chef par des indicateurs de performance pour une restauration scolaire publique de qualité.

Pour les parents d'élèves, cette qualité s'apprécie au regard de plusieurs facteurs. En effet, la restauration scolaire n'est pas qu'un service de nourriture. Elle est aussi un service social de santé publique à vocation éducative. Par ses actions, par son organisation, elle doit contribuer à l'éducation des élèves tout en leur assurant un cadre convivial entre deux séquences d'apprentissage.

Le premier de ces facteurs est, de façon évidente, le droit d'accès. Celui-ci ne saurait se concevoir que comme la non-limitation de l'inscription, prévue par la loi d'égalité d'accès devant le service public. Il doit être complété par une équité marquée par des participations familiales à la hauteur de leur capacité contributive.

Le deuxième est d'assurer un repas équilibré et complet pour chaque enfant. Les parents d'élèves ne savent que trop que ce repas du midi est le seul repas équilibré pour de nombreux enfants. Une restauration scolaire de qualité devra donc aussi répondre à cette demande sociale et de santé publique en respectant au mieux les recommandations dans ce domaine.

Mais ils savent aussi que hygiène et équilibre sans fabrication attentionnée ne sauraient suffire car ces beaux plateaux parfaits ne finiraient pas dans le ventre des enfants. Il s'agit donc aussi au travers de ces indicateurs de mesurer ce degré de qualité de cuisine qui est appréciée des enfants et permet de leur faire découvrir de nouveaux aliments, de nouveaux goûts. Cette attention au service se décline aussi dans les locaux, les rapports humains entre adultes et jeunes et l'application des exigences et recommandations de la norme NF X50-220 est un engagement appréciable.

Enfin, dans un tel cadre respectueux des élèves, de leurs conditions, de leurs aspirations, le service de restauration scolaire participe à l'éducation non seulement nutritionnelle mais aussi de vivre ensemble. C'est pourquoi les parents pensent que, informés et consultés, ils mesureront à l'aune de ces indicateurs, la performance et la satisfaction des convives, leurs enfants.

## LES OBJECTIFS POURSUIVIS PAR LES OPÉRATEURS

Les opérateurs de la restauration collective scolaire, représentés au sein du groupe de travail par l'Association Nationale des Directeurs de Restauration Municipale et Territoriale (ANDRM), par le Syndicat National de la restauration collective (SNRC) et par le Syndicat National des Entreprises de Restauration et Services (SNERS), se répartissent entre opérateurs publics, intégrés aux collectivités quand celles-ci ont décidé d'opérer le service en gestion directe, et opérateurs privés quand les collectivités ont décidé, de déléguer la gestion du service (quelle que soit la forme contractuelle, délégation de service public ou marché public).

L'ensemble de ces opérateurs a pour objectif de prouver l'efficacité et l'efficience du service public de restauration collective. Ils poursuivent le travail engagé en matière de qualité, à savoir notamment la rédaction de la norme NF X50-220 « Service de la restauration scolaire » étendue à la restauration du second degré, afin de définir un référentiel commun, harmonisant tous ces outils dédiés à la gestion du meilleur service public au meilleur coût dans l'intérêt du service et des usagers. Ils ont également pour objectif de faire valoir ce référentiel commun auprès des autres acteurs que sont les collectivités et les usagers. Les opérateurs sont animés par la volonté de faire progresser la qualité des délégations de service public lorsque ce mode de gestion est retenu par les élus locaux.

Ce référentiel doit aussi permettre, dans l'esprit de chacun de ces opérateurs, de faire valoir auprès des collectivités leurs performances respectives sur des bases communes, gage de la pertinence des comparaisons possibles tant sur le plan pluriannuel interne qu'entre opérateurs publics ou privés, ce qui doit favoriser, d'une part, la rationalité du choix que doivent faire les collectivités entre gestion directe et gestion déléguée et, d'autre part, l'objectivité de l'appréciation pouvant être portée sur les réalisations de chacun de ces modes de gestion.

## 1. LA RESTAURATION SCOLAIRE EN CHIFFRES

La diversité des modes d'organisation de ce secteur rend la collecte d'informations statistiques difficile. Si les données relatives aux établissements d'enseignement secondaires et supérieurs sont accessibles avec un degré de certitude raisonnable, la fréquentation des restaurants scolaires des classes maternelles et élémentaires, placés sous la responsabilité des communes, est difficile à connaître.

Les instituts d'études professionnels (Gira FoodService, Xerfi, Eurostat,...) éditent des études de synthèse qui rassemblent les diverses sources disponibles, complétées par un travail d'enquête. Les principales sources de données recensées émanent du Ministère de l'Education National (DEPP), de l'AFSAA (pour le secondaire), du CNOUS et de l'Observatoire de la Vie Etudiante (centres universitaires), du Ministère de l'Agriculture, DGER (enseignement agricole).

Dans ce contexte, il peut être estimé que le secteur de la restauration scolaire représente environ 1,1 milliard de repas servis par an, de l'école maternelle à l'université (Gira, 2008), correspondant à un volume de 4,8 milliards d'euros.

La restauration scolaire représente 25 % du marché de la restauration hors foyer et 32 % du chiffre d'affaires de la restauration en collectivité hors domicile (38 % en nombre de repas).

S'agissant des modes de gestion des services de restauration scolaire, en 2008, 62% de ces repas étaient servis par les collectivités et établissements d'enseignement (régie directe) et 38% de ces repas par des sociétés de restauration collectives, avec des disparités importantes selon les secteurs.

En ce qui concerne le seul secteur des services publics de restauration scolaire du premier degré, les repas fournis en 2008 ont été :

- servis à hauteur de 23% dans 4.550 structures de restauration avec préparation sur place
- préparés à hauteur de 77% dans 970 cuisines centrales (qui livrent les repas dans des structures sans préparation sur place).

67% des repas servis dans le secteur des services publics de restauration scolaire du premier degré l'ont été dans 2% des communes (900 communes de plus de 10.000 habitants), la région parisienne regroupant 2/3 de l'activité.



## 2. LES INTERVENANTS DE LA RESTAURATION SCOLAIRE

Les parties prenantes au service de restauration scolaire sont nombreuses et leurs attentes variées.

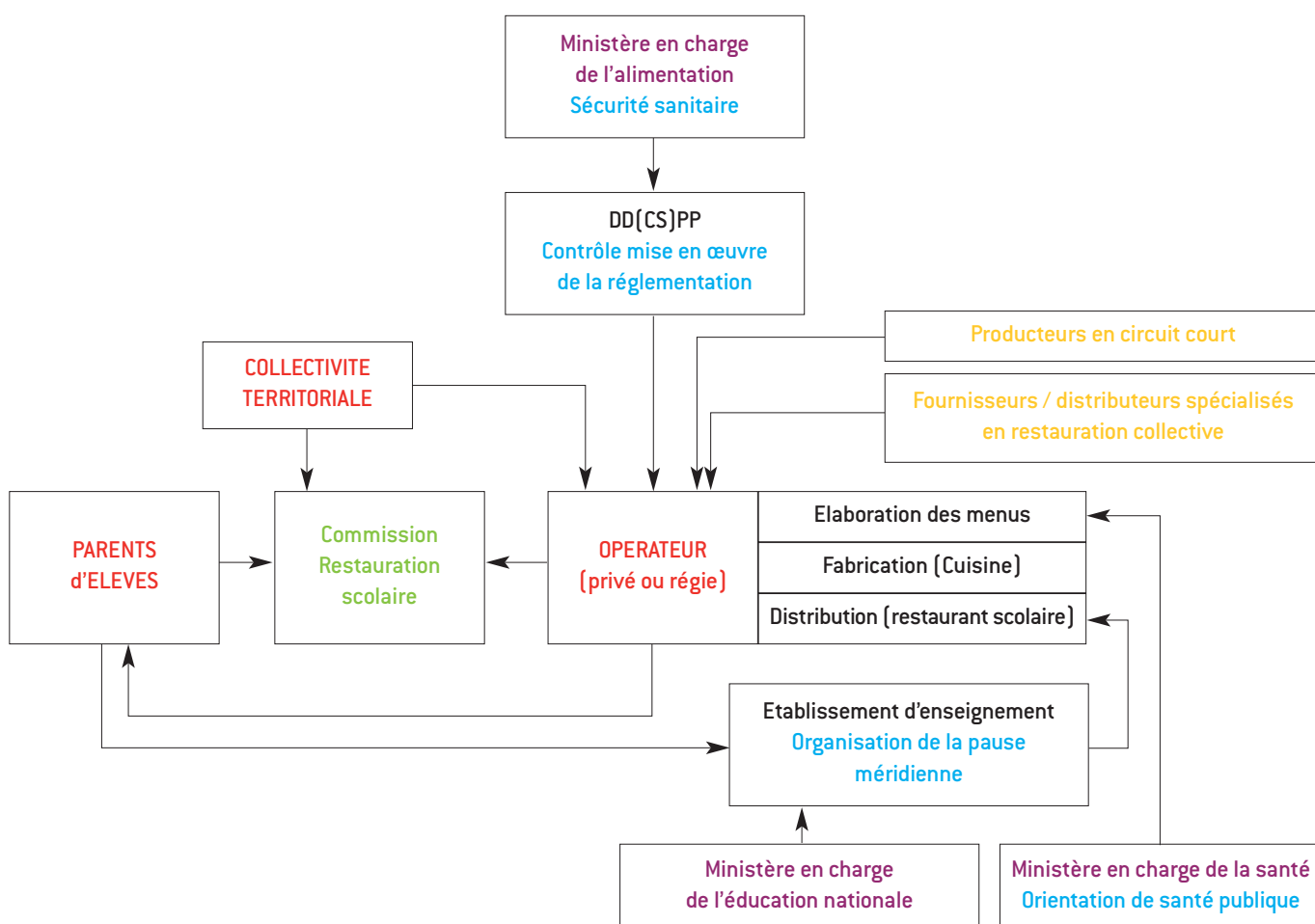
Les usagers sont certes les **enfants et adolescents** à qui sont destinés les repas mais également leurs parents et certains personnels de la communauté éducative. Les attentes des uns et des autres en matière de qualité du service ne sont pas forcément similaires.

Le service de restauration scolaire est bien souvent partie prenante du projet d'établissement ; les enseignants, tout comme les parents, considèrent que le temps du repas est un moment d'éducation à l'alimentation (santé, hygiène, goût, nutrition,...), à la socialisation (découverte de l'autre, des règles de vie en société, convivialité, partage) et à l'acceptation de la diversité (culturelle et alimentaire). L'élaboration des menus doit prendre tous ces aspects en compte d'où la mise en place de commissions de restauration.

« S'alimenter est une des actions les plus dangereuses que commet l'homme » : ce propos tenu par un médecin lors d'un colloque n'est pas dénué de fondements et justifie l'importance de la réglementation, notamment le paquet hygiène, et le nombre de contrôles auxquels doivent satisfaire les services de restauration. **Les services de contrôle sanitaire** sont de facto des intervenants dans la restauration scolaire.

Pour assurer un service de restauration collective il faut d'une part des **personnels** dédiés à la **préparation** et à la **distribution des repas** mais aussi des agents chargés de **l'encadrement** et de la **surveillance** des convives pendant les repas, sans oublier **l'entretien** quotidien des locaux et la maintenance du matériel souvent assez sophistiqué. **L'opérateur** est ainsi un acteur clé du système.

Enfin, comme pour tout service public, **l'autorité organisatrice** garde un pouvoir décisionnel. Le montant et le mode de tarification, le contrôle de la qualité du service rendu restent de son entière compétence.



### 3. LE CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE (ISSU DE LA LÉGISLATION FRANÇAISE ET EUROPÉENNE).

L'organisation des services de restauration collective scolaire doit s'inscrire dans le cadre d'obligations réglementaires nombreuses et variées qui ont trait principalement à l'hygiène des aliments, à l'emploi du personnel, à l'information des consommateurs, à l'accueil du public [réglementation Etablissements Recevant du Public], à la scolarisation des enfants et adolescents atteints de troubles de la santé, aux liens objectifs assignés à la restauration scolaire en matière d'accompagnement éducatif à la santé, à la nutrition, à l'éveil alimentaire et à la vie collective.

L'objectif du présent document n'est pas de faire une revue exhaustive de ce corpus législatif et réglementaire mais le lecteur pourra utilement se référer au guide des contrats publics de restauration collective (guide GEMRCN n°J4-05 du 31 mars 2005) et au guide des bonnes pratiques d'hygiène et d'application des principes de l'HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) en restauration collective lorsque ce dernier sera validé et publié.

### 4. LES DÉMARCHES VOLONTAIRES

La restauration collective est un secteur particulièrement propice au développement des démarches qualité. A titre d'exemple on peut citer :

- la charte nationale de qualité de la restauration municipale, qui intègre le concept de qualité globale de l'Association Nationale des Directeurs de l'Association Nationale des Directeurs de la Restauration Municipale et Territoriale (ANDRM).
- les treize indicateurs de qualité du service public délégué de restauration collective élaborés par le Syndicat National de la Restauration Collective (SNRC) afin d'aider délégués et délégataires dans la mise en oeuvre de l'obligation réglementaire qui leur est faite, au travers du rapport annuel du délégué, de définir des indicateurs de qualité du service.
- la norme NF X50-220 édictée par l'AFNOR en octobre 2005, à l'initiative de l'ANDRM, relative aux services de restauration collective dont les exigences doivent être satisfaites dès lors que le service de restauration est organisé. Cette norme apporte des points de repère pour améliorer la qualité du service sur des aspects non couverts par la réglementation ; elle traite principalement de la qualité du service rendu pendant l'interclasse .
- la marque NF service de restauration scolaire qui prouve que le service qui en bénéficie est conforme à la norme NF X50-220 et aux règles de certification NF 341, qui la complètent, et qui garantit que l'accueil et le confort des convives, la compétence et la formation du personnel, l'accompagnement éducatif, à la santé, à la nutrition, à l'éveil alimentaire et à la vie collective, l'information et la satisfaction des convives sont contrôlés régulièrement.





Les indicateurs de performance de la restauration collective publique ont été élaborés en s'appuyant sur la méthodologie conçue par l'Institut de la Gestion Délégée qui consiste à partir d'une analyse fonctionnelle du service public. Cette analyse doit prendre en compte tous les impacts de l'activité, économiques, sociaux, culturels et environnementaux.

Les échanges ont montré la diversité des approches des parties prenantes et l'impossibilité d'établir une hiérarchie qui soit validée par toutes. En conséquence, les numéros attribués à chacune des fonctions résultent du hasard et n'ont aucune volonté de fixer un ordre de priorité.

Si tout naturellement on retrouve dans les fonctions identifiées tout ce qui concerne la préparation des repas et leur qualité au plan de la nutrition et de l'hygiène, les membres du groupe de travail ont également accordé une grande attention aux conditions matérielles de prise des repas, au rôle éducatif et de socialisation dévolu à la pause méridienne, ainsi qu'aux modalités de gestion participative offertes aux usagers et aux facteurs à prendre en compte pour assurer une gestion durable du service public et permettre à tous d'en bénéficier.

Le lecteur notera que cette méthode permet une appréhension globale du sujet, cohérente avec une démarche de développement durable, qui permet à partir de l'identification de fonctions stratégiques, de définir des fonctions opérationnelles et d'élaborer des indicateurs permettant d'évaluer ou mesurer le niveau avec lequel elles sont mises en œuvre.

Néanmoins, le découpage en fonctions peut paraître réducteur. C'est pourquoi le groupe a souhaité proposer une possibilité de vision holistique à travers un indicateur synthétique présenté à la fin du présent document.



# A QUOI SERVENT LA RESTAURATION COLLECTIVE SCOLAIRE...

## **1 - Distribuer des repas conformes à la réglementation sanitaire**

- 1.1 Elaborer des repas à partir de produits sains (aux plans microbiologique, physique et chimique)
- 1.2 Préparer et servir des repas dans le respect des règles d'hygiène
- 1.3 Gérer les crises en cas d'accident alimentaire (TIAC,...)

## **2 - Satisfaire les besoins nutritionnels de tous les convives**

- 2.1 Proposer des menus variés et équilibrés
- 2.2 Veiller à la consommation par les convives de quantités adaptées à leurs besoins

## **3 - Assurer le confort et la sécurité des convives lors de la pause méridienne**

- 3.1 Assurer le confort des convives avant et après la prise des repas
- 3.2 Assurer le confort des convives pendant la prise des repas
- 3.3 Faciliter le respect des règles d'hygiène

## **4 - Permettre à tous les usagers de bénéficier de la restauration scolaire**

- 4.1 Accueillir tous les élèves dont la famille en fait la demande
- 4.2 Permettre une modulation des tarifs en fonction de critères socio-économiques
- 4.3 Adapter le service aux convives en situation particulière dans les limites de l'intérêt général
- 4.4 Assurer la continuité du service

## **5 - Offrir un service dans une perspective d'environnement durable**

- 5.1 S'inscrire dans les objectifs du Grenelle de l'environnement
- 5.2 Limiter la consommation en eau et en énergie lors de la préparation des repas
- 5.3 Valoriser un approvisionnement en produits alimentaires et non alimentaires répondant à des critères environnementaux

## **6 - Assurer un accompagnement éducatif à l'alimentation (santé, nutrition, goût, hygiène)**

- 6.1 Développer l'éducation alimentaire et y associer les familles
- 6.2 Promouvoir les règles d'hygiène

## **7 - Offrir un service géré de façon responsable**

- 7.1 Valoriser les activités/les compétences des personnels
- 7.2 Assurer la pérennité du patrimoine
- 7.3 Maîtriser le rapport qualité/coût de la prestation

## **8 - Offrir un service géré de façon transparente et contrôlée**

- 8.1 Informer, consulter et associer les parents au fonctionnement du service
- 8.2 Assurer une facturation adaptée

**...ET SES MOYENS.**

# QUELS INDICATEURS DE MESURE DE LA PERFORMANCE ?

## NEUFS INDICATEURS MAJEURS

Fonction	Indicateur majeur	Page
1 - Distribuer des repas conformes à la réglementation sanitaire	1. taux de non-conformité dans l'application du plan de maîtrise sanitaire	12
2 - Satisfaire les besoins nutritionnels de tous les convives	2. taux d'anomalie dans les fréquences de présentation des plats	16
3 - Assurer le confort et la sécurité des convives lors de la pause méridienne	3. nombre de recommandations de la norme NF X50-220 respectées	18
4 - Permettre à tous les usagers de bénéficier de la restauration scolaire	4. taux de fréquentation du service de restauration scolaire	20
5 - Offrir un service dans une perspective d'environnement durable	5. nombre de produits labellisés AB par menu	24
6 - Assurer un accompagnement éducatif à l'alimentation (santé, nutrition, goût et hygiène)	6. nombre d'actions d'information et de sensibilisation	28
7 - Offrir un service géré de façon responsable	7. taux de personnel ayant bénéficié depuis moins de deux ans d'une formation (initiale ou continue) adaptée au poste occupé	30
8 - Offrir un service géré de façon transparente et contrôlée	8. existence d'une commission de restauration	34
	9. existence d'une comptabilité analytique	36

pouvant se décliner chacun en plusieurs **indicateurs complémentaires** permettant d'affiner ou d'explicitier l'indicateur de référence :

Fonction	Sous-fonction	Indicateur complémentaire	Page
1 - Distribuer des repas conformes à la réglementation sanitaire	1.1 Elaborer des repas à partir de produits sains (aux plans microbiologique, physique et chimique)	1.1.1 taux de non-conformité lors du contrôle des approvisionnements	13
	1.2 Organiser la préparation et le service des repas dans le respect des règles d'hygiène	1.2.1 taux de personnels formés à l'hygiène au cours des deux dernières années	13
		1.2.2 existence de procédure d'autocontrôle	14
		1.2.3 taux d'actions correctives engagées au cours des deux dernières années	14
		1.2.4 délais d'engagement et/ou d'achèvement des actions correctives	14
1.3 Gérer les crises en cas d'accident alimentaire (TIAC, ...)	1.3.1 nombre de tests du dispositif de gestion de crise	15	
2 - Satisfaire les besoins nutritionnels de tous les convives	2.1 Proposer des menus variés et équilibrés	2.1.1 intervention d'une diététicienne (ou d'un médecin nutritionniste) lors de l'élaboration des menus	17
	2.2 Veiller à la consommation par les convives de quantités adaptées à leurs besoins	2.2.1 taux de personnels formés à l'appréciation des besoins nutritionnels des convives	17
3 - Assurer le confort et la sécurité des convives lors de la pause méridienne	3.1 Assurer le confort des convives pendant la prise des repas	3.1.1 durée moyenne d'attente au self	19
		3.1.2 durée du repas du dernier convive	19

Fonction	Sous-fonction	Indicateur complémentaire	Page
4 - Permettre à tous les usagers de bénéficier de la restauration scolaire	4.1 Permettre l'accès au service à tout élève dont la famille en fait la demande	4.1.1 taux de satisfaction des demandes d'accès au service	21
		4.1.2 existence de motifs de refus d'accès au service	21
	4.2 Permettre une modulation des tarifs en fonction de critères socio-économiques	4.2.1 existence d'une modulation sociale	22
	4.3 Adapter le service aux convives en situation particulière dans les limites de l'intérêt général	4.3.1 existence d'un dispositif de gestion des PAI	22
5 - Offrir un service dans une perspective d'environnement durable	5.1 S'inscrire dans les objectifs du Grenelle de l'environnement	5.1.1 mesure du gaspillage	25
		5.1.2 poids des emballages dans les déchets	26
	5.2 Limiter la consommation en énergie et en eau lors de la préparation des repas	5.2.1 taux d'équipements basse consommation	26
		5.2.2 actions de formation et de sensibilisation du personnel concerné aux procédures de nettoyage et de désinfection économes en eau et en produits de synthèse	27
	5.3 Valoriser un approvisionnement en produits alimentaires et non alimentaires répondant à des critères environnementaux	5.3.1 taux d'utilisation de produits issus de chaînes d'approvisionnement courtes	27
6 - Assurer un accompagnement éducatif à l'alimentation (santé, nutrition, goût, hygiène)	6.1 Développer l'éducation alimentaire et y associer les familles	6.1.1 association des convives à l'élaboration des menus	29
	6.2 Promouvoir les règles d'hygiène	6.2.1 existence d'affiches d'information et de sensibilisation à l'hygiène au niveau des sanitaires	29
7 - Offrir un service géré de façon responsable	7.1 Valoriser les activités / compétences des personnels	7.1.1 existence de fiches de poste	31
	7.2 Assurer la pérennité du patrimoine (investissements/besoins...)	7.2.1 âge moyen du matériel	31
		7.2.2 coût de la maintenance	32
		7.2.3 dépenses d'investissement par repas servis	32
7.3 Assurer un bon rapport qualité/coût de la prestation	7.3.1 poids des dépenses alimentaires	33	
8 - Offrir un service géré de façon transparente et contrôlée	8.1 Informer, consulter et associer les parents au fonctionnement du service et à son amélioration	8.1.1 existence de vecteurs de communication en dehors des obligations réglementaires	35
		8.1.2 taux de satisfaction des réclamations (demandes)	35
	8.2 Assurer une facturation et des modes de paiement adaptés	8.2.1 taux d'impayés	35

Sauf exception, tous les indicateurs se mesurent sur une période annuelle, en cohérence avec la périodicité du rapport du délégataire dès lors que le service est organisé dans le cadre d'une délégation.

## INDICATEUR MAJEUR 1

### Nombre de non-conformité dans l'application du PMS

**Méthode de calcul**  
sur une période de un an

$$\frac{\text{Nombre de non-conformité}}{\text{Nombre de jours de fonctionnement du service}}$$

**Exprimé en** %

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### PLAN DE MAÎTRISE SANITAIRE (PMS)

**Définition** : Définition de la norme NF V 01-002 :

« Outil mis en place par les professionnels et décrivant les mesures prises pour assurer l'hygiène et la sécurité sanitaire des aliments produits, constitué (1) de pré-requis ou bonnes pratiques d'hygiène (BPH), (2) de procédures fondées sur les sept principes de l'HACCP et (3) de procédures de traçabilité et de gestion des non-conformités (procédure de retrait/rappel) ». L'ensemble des exploitants du secteur alimentaire doivent mettre en place un plan de maîtrise sanitaire, conformément à la réglementation communautaire.

On trouve une définition du plan de maîtrise sanitaire dans l'arrêté ministériel du 8 juin 2006, relatif à l'agrément des établissements mettant sur le marché des produits d'origine animale ou des denrées contenant des produits d'origine animale.

**Accessibilité** : Document détenu par l'exploitant et disponible au niveau de la cuisine, tenu à disposition des services officiels de contrôle. Pour les cuisines centrales agréées, le PMS est l'une des pièces du dossier d'agrément.

#### NON-CONFORMITÉ

**Définition** : Tout écart au respect des BPH, du plan HACCP ou du système de traçabilité, détecté par le professionnel ou par les services officiels de contrôle.

**Accessibilité** : Les documents relatifs aux constats de non-conformité sont disponibles auprès de l'exploitant du service ; résultent des preuves de mise en place du PMS.

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Cet indicateur a l'inconvénient d'agrèger des non-conformités majeures et mineures ; si le PMS prévoit une hiérarchisation des non conformités, une décomposition de l'indicateur peut-être envisagée.

Pour mettre en place un PMS, les professionnels peuvent s'aider du guide de bonnes pratiques d'hygiène et d'application de l'HACCP de leur secteur lorsqu'il sera validé et publié.

Le plan de maîtrise sanitaire (PMS) est le document de synthèse relatif au respect de la réglementation en matière d'hygiène. C'est la raison pour laquelle l'indicateur principal porte sur les non conformités dans sa mise en oeuvre.

Toutefois la vision globale qui en résulte est insuffisante pour identifier les points clés et les sources d'amélioration. Les sept indicateurs complémentaires qui portent sur la chaîne d'approvisionnement, la formation des personnels à l'hygiène, la mise en place de procédures d'autocontrôle, l'organisation de tests de la gestion de crise ou le suivi de la mise en oeuvre des actions correctives, permettent d'y remédier.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Distribuer des repas conformes à la réglementation sanitaire »

## Sous-fonction 1.1 : Elaborer des repas à partir de produits sains

### 1.1.1 Taux de non-conformité lors du contrôle des approvisionnements

#### Méthode de calcul

sur une période de un an

$$\frac{\text{Nombre de fiches de non-conformité des approvisionnements}}{\text{Total des fiches de traçabilité des approvisionnements}}$$

Exprimé en %

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### FICHES DE NON-CONFORMITÉ

**Définition** : Document rédigé par le responsable des approvisionnements permettant d'identifier les produits non-conformes aux règles sanitaires et aux procédures administratives exigées lors des contrôles à la réception.

**Accessibilité** : Ces fiches sont disponibles auprès de la cuisine.

#### FICHES DE TRAÇABILITÉ

**Définition** : Document rédigé par le responsable des approvisionnements permettant d'identifier l'origine des produits entrants.

**Accessibilité** : Ces fiches sont disponibles auprès de la cuisine.

#### Informations complémentaires et limites de l'indicateur

Cet indicateur permet d'affiner l'indicateur majeur en mettant l'accent sur une étape cruciale de la chaîne alimentaire, la réception des aliments.

## Sous-fonction 1.2 : Organiser la préparation et le service des repas dans le respect des règles d'hygiène

### 1.2.1 Taux de personnels formés à l'hygiène au cours des deux dernières années

#### Méthode de calcul

sur une période de un an

$$\frac{\text{Nombre de personnels formés à l'hygiène}}{\text{Nombre total de personnels}}$$

Exprimé en %

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### FORMATION À L'HYGIÈNE

**Définition** : La formation des personnels de service à l'hygiène est l'une des clefs pour assurer la sécurité des aliments. Le chapitre XII du règlement CE n°852/2004 relatif à l'hygiène des denrées alimentaires intitulé « Formation » indique à cet égard que :

« Les exploitants du secteur alimentaire doivent veiller :

- à ce que les manutentionnaires de denrées alimentaires soient encadrés et disposent d'instructions et/ou d'une formation en matière d'hygiène alimentaire adaptée à leur activité professionnelle.
- à ce que les personnes responsables de la mise au point et du maintien de la procédure visée à l'article 5, paragraphe 1, du présent règlement [mise en place, application et maintien par les exploitants du secteur alimentaire d'une ou plusieurs procédures permanentes fondées sur les principes HACCP], ou de la mise en œuvre des guides pertinents dans leur entreprise aient reçu la formation appropriée en ce qui concerne l'application des principes HACCP.
- au respect de toute disposition du droit national relative aux programmes de formation des personnes qui travaillent dans certains secteurs de l'alimentation ».

#### Informations complémentaires et limites de l'indicateur

La formation doit être adaptée d'une part aux problèmes rencontrés et d'autre part aux personnels nouvellement arrivés et ceux plus anciens.

La formation professionnelle continue est un moyen de sensibiliser les personnels au respect de la réglementation et au PMS. Cet indicateur a pour objet d'explicitier les valeurs de l'indicateur majeur.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Distribuer des repas conformes à la réglementation sanitaire »

## 1.2.2 Existence de procédure d'autocontrôle

<b>Exprimé en</b>	Oui ou Non
<b>Termes techniques</b> <i>à mobiliser pour la construction de l'indicateur</i>	<b>PROCÉDURE D'AUTOCONTRÔLE</b> <b>Définition :</b> Procédures internes mises en place par le responsable du service visant à lui permettre de s'assurer que les procédures qu'il a définies dans le cadre du PMS sont correctement mises en oeuvre.
<b>Informations complémentaires</b> <i>et limites de l'indicateur</i>	Cet indicateur est particulièrement intéressant dans le cas où le service n'a pas été contrôlé au cours de l'année par la DD(CS)PP. Remarque : Dorénavant, les services vétérinaires sont rattachés aux : <ul style="list-style-type: none"><li>- directions départementales (de la cohésion sociale et) de la protection des populations (DD(CS)PP) ;</li><li>- directions départementales des services vétérinaires (DDSV) pour l'Île de France ;</li><li>- directions des services vétérinaires (DSV) pour les DOM.</li></ul>

## 1.2.3 Taux d'actions correctives engagées ou terminées

<b>Méthode de calcul</b> <i>sur une période de deux ans</i>	$\frac{\text{Nombre d'actions correctives engagées ou terminées}}{\text{Nombre d'actions correctives nécessaires}}$
<b>Exprimé en</b>	%
<b>Termes techniques</b> <i>à mobiliser pour la construction de l'indicateur</i>	<b>ACTIONS CORRECTIVES</b> <b>Définition :</b> Actions engagées pour remédier à un dysfonctionnement constaté par les services officiels de contrôle ou identifié lors de l'autocontrôle par le professionnel. Définitions de la norme NF V01-002 : <ul style="list-style-type: none"><li>- Action corrective : « Action visant à éliminer la cause d'une non-conformité détectée ou d'une autre situation indésirable ».</li><li>- Correction : « Action visant à éliminer une non-conformité détectée ».</li></ul>
<b>Informations complémentaires</b> <i>et limites de l'indicateur</i>	Cet indicateur ne permet pas de distinguer les actions correctives majeures et mineures ; il peut être intéressant de suivre spécifiquement les actions correctives engagées suite aux remarques majeures. Au cas où aucune action corrective n'est à engager, cet indicateur ne peut pas être calculé.

## 1.2.4 Délais d'engagement et/ou d'achèvement des actions correctives

<b>Exprimé en</b>	Jours, mois ou années
<b>Termes techniques</b> <i>à mobiliser pour la construction de l'indicateur</i>	<b>DÉLAIS D'ENGAGEMENT ET/OU D'ACHÈVEMENT</b> <b>Définition :</b> Délai constaté entre la notification de la DD(CS)PP, le bilan d'autocontrôle ou l'audit interne et l'engagement et/ou l'achèvement des actions correctives.
<b>Informations complémentaires</b> <i>et limites de l'indicateur</i>	La constatation de ce délai ne sera possible que si une procédure d'enregistrement existe. Cet indicateur se suit procédure par procédure. Naturellement suivant la nature de l'action corrective demandée le délai sera plus ou moins long. Il sera particulièrement pertinent de comparer le délai mesuré avec celui fixé par les services officiels de contrôle ou auto-imposé.

## Sous-fonction 1.3 : Gérer les crises en cas d'accident alimentaire (TIAC,...)

### 1.3.1 Nombre de tests du dispositif de gestion de crise

**Méthode de calcul**  
sur une période de un an

Compter le nombre de tests du dispositif

**Exprimé en** Quantitatif par an

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### **CRISE**

**Définition** : Une crise alimentaire se caractérise par un risque posé sur la santé des individus et causé par l'ingestion d'aliments toxiques ou infectieux :

- alerte sur un produit,
- suspicion de TIAC.

Un foyer de toxi-infection alimentaire collective (TIAC) est défini par l'apparition d'au moins deux cas groupés similaires d'une symptomatologie, en général digestive, dont on peut rapporter la cause à une même origine alimentaire. Une crise alimentaire peut avoir un large impact médiatique.

#### **DISPOSITIF DE GESTION DE CRISE**

**Définition** : Procédures permettant de limiter les conséquences d'un accident alimentaire sur les personnes.

Différents moyens peuvent être mis en œuvre pour gérer une crise en cas d'accident alimentaire :

- procédure TIAC
- tests de traçabilité
- plan communal de sauvegarde
- cellule « retrait-rappel »
- tenue d'une main courante
- [...]

**Accessibilité** : Le document récapitulant les dispositifs mis en place est disponible auprès de l'exploitant du restaurant scolaire.

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

L'analyse des mains courantes permet d'identifier le type de crise le plus susceptible d'intervenir.

Une attention particulière doit être apportée au délai de saisine du responsable et surtout au délai d'information des services officiels de contrôle par le responsable.



## INDICATEUR MAJEUR 2

### Taux d’anomalie dans les fréquences de présentation des plats

#### Méthode de calcul

sur une période de un an

$$\frac{\text{Nombre d'anomalies constatées dans les tableaux de fréquence de service des aliments}}{\text{Nombre de tableaux de fréquence remplis} \times \text{nombre de lignes du tableau}}$$

Exprimé en %

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction de l'indicateur

#### FRÉQUENCE DE SERVICES DES ALIMENTS

**Définition :** Les fréquences de services sont définies par le nombre de présentations de chaque catégorie d'aliment (crudités, fruits crus, légumes secs, légumes cuits, féculents, ...) au cours de 20 repas successifs d'un même type (petit déjeuner, déjeuner, goûter, dîner). Les valeurs de référence figurent dans les recommandations du GEMRCN.

#### TABLEAU DE FRÉQUENCE

**Définition :** Le tableau de fréquence (annexe 3 des recommandations du GEMRCN) comporte toutes les catégories d'aliments et est renseigné sur une période de 20 repas successifs par la mention, en face de chaque catégorie d'aliment, du nombre de présentation.

**Accessibilité :** Disponible auprès des responsables du service de restauration collective qui doit les conserver pendant au moins trois mois.

#### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

Cet indicateur se fonde sur les recommandations du GEMRCN N°J5-07 du 4 mai 2007 qui explicitent en détails les méthodes de mesures. Une transcription législative et réglementaire pour le secteur de la restauration scolaire est en cours. D'ores et déjà un résumé des recommandations traitant spécifiquement de la restauration collective est disponible (cf annexe 3).

Les contrôles portent sur un minimum de 20 repas consécutifs que le fournisseur ou l'établissement en régie a servi pendant la période de trois mois précédant la notification qui lui est faite que le contrôle va intervenir.

L'enquête "cantines" (CLCV-MAAP, décembre 2009), met en évidence que lorsque les convives ont le choix ils se tournent préférentiellement vers les plats dont la consommation devrait rester modérée ; le fait de proposer plus souvent des légumes ou des fruits ne se traduira vraisemblablement pas immédiatement par leur consommation accrue.

Les travaux du GEMRCN sont très complets et n'en retenir que les fréquences de présentation des aliments est une approche réductrice. En particulier l'association d'une diététicienne (ou d'un médecin nutritionniste) à l'élaboration et au suivi des repas est primordiale. Enfin, il ne suffit pas de proposer des repas équilibrés, encore faut-il s'assurer que les élèves les consomment et dans des quantités appropriées (lutte contre anorexie ou obésité). Sur ce point, la présence d'un personnel d'encadrement formé à ces questions demeure un gage de mise en oeuvre ; on notera également que la mise en place d'un dispositif de pesée des plateaux à l'issue du repas (cf indicateur 5.1.2) peut contribuer au contrôle de la consommation des convives.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Satisfaire les besoins nutritionnels de tous les convives »

## Sous-fonction 2.1 : Proposer des menus variés et équilibrés

### 2.1.1 Les repas sont-ils élaborés par une diététicienne (ou un médecin nutritionniste) ?

**Exprimé en** Oui ou Non

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Il convient de bien distinguer l'élaboration des menus de la formulation d'un avis ou de l'apport de corrections sur des menus établis par ailleurs.  
Bien que GEMRCN recommande le recours à une diététicienne (ou d'un médecin nutritionniste) ce point n'est pas une obligation réglementaire.

## Sous-fonction 2.2 : Veiller à la consommation par les convives de quantités adaptées à leurs besoins

### 2.2.1 Taux de personnels formés à l'appréciation des besoins nutritionnels des convives

**Méthode de calcul**  
sur une période de deux ans

$$\frac{\text{Nombre de personnels formés à la nutrition}}{\text{Nombre total des personnels devant être formés}}$$

**Exprimé en** %

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**FORMATION À LA NUTRITION**

**Définition** : Dans son préambule, le GEMRCN insiste sur la nécessité d'engager des actions de formation des personnels en matière de nutrition : « L'indispensable formation des équipes de restauration à la nutrition doit cependant constituer un impératif pour les collectivités publiques et leurs établissements, qui doivent se doter de personnels qualifiés tels que les diététiciens ».

De façon plus générale, s'agissant des acheteurs publics chargés de la restauration, il convient de mettre en place des formations leur permettant « de bien identifier les produits, de connaître les filières de production et les technologies culinaires, et de disposer de connaissances élémentaires sur les besoins nutritionnels » [cf. avis du CNA n°47 du 26 mai 2004, 7<sup>ème</sup> recommandation].

**PERSONNEL DEVANT ÊTRE FORMÉ**

**Définition** : La formation doit concerner :

- les personnels chargés de préparer les repas (adéquation des achats alimentaires)
- les personnels chargés de la distribution des plats
- les personnels chargés de l'encadrement et de la surveillance des élèves pendant les repas (contenu des plateaux en fin de chaîne de self, contenu des plateaux au retour)

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès du responsable du service de restauration scolaire.

## INDICATEUR MAJEUR 3

### Nombre de recommandations de la norme NF X50-220 respectées

**Méthode de calcul**  
sur une période annuelle

Compter le nombre de recommandations de la norme NF X50-220 respectées parmi les recommandations jugées essentielles de ladite norme

**Exprimé en** Nombre / 12

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**NORME NF X50-220**

**Définition :** Norme française homologuée par décision du Directeur Général d'AFNOR le 5 septembre 2005 qui décrit le service de restauration scolaire au travers d'exigences, de recommandations et d'exemples, dans une perspective d'amélioration et de reconnaissance. Cette norme concerne :

- l'aménagement des locaux
- l'accueil des élèves
- le temps du repas : un moment pour l'éveil alimentaire et l'éducation nutritionnelle
- le personnel des restaurants scolaires
- l'organisation de la vie collective
- la transparence du partenariat
- les garanties de service public.

Elle comporte des exigences qui s'imposent à tout titulaire de marché public et des recommandations.

**Accessibilité :** Acquisition auprès de l'AFNOR

#### RECOMMANDATIONS ESSENTIELLES

**Définition :** Recommandations de la norme NF X50-220 retenues par le groupe de travail comme devant être impérativement satisfaites afin :

- d'assurer le confort des convives avant et après la prise des repas
- de faciliter le respect des règles d'hygiène.

Elles concernent :

- la surface minimale accessible aux élèves par place assise : 2 m<sup>2</sup>
- les lavabos (point 4.1.1.4 de la norme ; 6 recommandations)
- le bruit de fonctionnement qui doit être inférieur à 55dB(A)
- le niveau sonore pendant les repas inférieur à 76 dB(A)
- l'existence d'infrastructures adaptées au lavage des dents
- l'existence d'activités avant et après le temps du repas (point 4.2.7 de la norme)
- un taux d'encadrement de 1/20 en élémentaire et de 1/10 en maternelle

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Les exigences de la norme s'imposent à tout détenteur de marché public mais peuvent ne pas être respectées en cas de régie. L'indicateur qui porte sur le respect de recommandations et présuppose le respect des exigences ne permet pas d'identifier cette carence. Une enquête “cantines” (CLVC-MAAP, décembre 2009) met en évidence l'importance de la qualité du cadre du restaurant dans la constitution de l'appréciation globale de la qualité du repas.

Dans l'absolu, toutes les recommandations et encore plus les exigences figurant dans la norme NF X50-220 ont vocation à être respectées et à ce titre la mise en place d'un service de restauration scolaire certifié NF 341 est la solution la plus efficace. Toutefois les membres du groupe de travail n'ont pas voulu imposer cette démarche et se sont astreints à sélectionner quelques indicateurs qui leur ont semblés essentiels.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Assurer le confort et la sécurité des convives lors de la pause méridienne »

## Sous-fonction 3.1 : Assurer le confort des convives pendant la prise des repas

### 3.1.1 Durée moyenne d'attente au self

#### Méthode de calcul

sur une à trois semaines par an  
(soit une semaine par trimestre)

Sur un tiers des convives pris au hasard pendant toute la durée du repas, on mesure la période d'attente. On calcule la moyenne (total des durées de l'attente / nombre de convives concernés) chaque jour, puis une moyenne hebdomadaire.

**Exprimé en** minutes

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### DURÉE D'ATTENTE

**Définition** : la durée d'attente est la période pendant laquelle l'élève ne peut ni effectuer une activité, ni commencer à s'alimenter.

#### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

L'attente peut être causée par un aménagement du linéaire du self inapproprié, par une inadéquation entre le débit du linéaire du self et le nombre de places assises, par une durée d'occupation des places assises supérieure à la durée moyenne du repas.

En cas de repas servis à la place, la durée d'attente traduit l'adéquation entre le nombre de places assises et le nombre de convives.

L'absence d'activités pendant la pause méridienne augmente d'autant la valeur de cet indicateur.

De nombreux élèves se plaignent de passer plus de temps à attendre qu'à déjeuner (enquête "cantines" CLCV-MAAP, décembre 2009).

### 3.1.2 Durée du repas du dernier convive

#### Méthode de calcul

sur une à trois semaines par an  
(soit une semaine par trimestre)

Sur les dix derniers convives pénétrant dans le restaurant on mesure la durée du repas et on calcule la durée moyenne du jour, puis une moyenne hebdomadaire.

**Exprimé en** minutes

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### DURÉE DU REPAS

**Définition** : Temps dont dispose l'élève pour s'alimenter. Se mesure à compter du moment où il est assis et peut commencer à s'alimenter (c'est à dire dispose d'aliments dans son assiette).

#### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

La durée minimale pour un repas est de 20 minutes en secondaire, 30 minutes en élémentaire et 45 minutes en maternelle. Cet indicateur, calculé sur les derniers élèves accédant au service, donne une idée de l'adéquation des installations au nombre de repas à servir ; il convient de s'assurer que l'organisation d'activités pendant la pause méridienne n'est pas la source de leur arrivée tardive au restaurant réduisant d'autant le temps à consacrer à la prise alimentaire.

Toutefois, une majorité d'élèves du secondaire consacrent moins de 20 minutes à leur repas (source enquête "cantines" CLCV-MAAP, décembre 2009) et il pourrait être intéressant de réaliser la mesure à différents moments au cours du service.

## INDICATEUR MAJEUR 4

### Taux de fréquentation du service de restauration scolaire

**Méthode de calcul**

sur une période annuelle

$$\frac{\text{Élèves fréquentant le restaurant scolaire}}{\text{Nombre d'élèves scolarisés dans les établissements relevant du service}}$$

**Exprimé en** %

**Informations complémentaires**

et limites de l'indicateur

Les informations permettant le calcul de cet indicateur sont disponibles auprès des services scolaires et du responsable du service de restauration scolaire.

Il convient de comptabiliser tous les élèves inscrits au service quel que soit le nombre de jours où ils prennent un repas.

Cet indicateur seul ne permet pas de mesurer l'adaptation du service à la demande. Il convient de le combiner avec les indicateurs complémentaires notamment les 4.1.1 et 4.1.2 qui permettent d'estimer le taux de satisfaction des demandes et de donner une présomption sur l'existence de demandes non formulées puisque non recevables.

Toutefois, pour définir une valeur cible pour cet indicateur il faut tenir compte du contexte. En milieu rural, où les écoles et collèges sont souvent éloignés du lieu de résidence, les élèves sont très souvent inscrits en demi-pension. En revanche, dans certains milieux urbains, où les mères restent au foyer, il est très difficile d'augmenter le taux de fréquentation du service de restauration scolaire.

La mise en place d'un service public de restauration scolaire ne constitue nullement une obligation pour une collectivité. Toutefois dès lors que ce service est instauré, il doit répondre aux spécificités du service public et notamment tous les élèves susceptibles de bénéficier de ce service doivent pouvoir le faire. Les facteurs déclenchant l'inscription au service de restauration scolaire sont multiples et si l'indicateur principal retenu semble évident, son interprétation sérieuse est impossible sans l'analyse des indicateurs complémentaires.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Permettre à tous les usagers de bénéficier de la restauration scolaire »

## Sous-fonction 4.1 : Permettre l'accès au service à tout élève dont la famille en fait la demande

### 4.1.1 Taux de satisfaction des demandes

**Méthode de calcul**  
pour une année scolaire

$$\frac{\text{Nombre de demandes d'inscription}}{\text{Nombre de demandes satisfaites}}$$

**Exprimé en** %

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**DEMANDE D'INSCRIPTION**

**Définition** : Demandes d'inscription formulées dans le respect des procédures mises en place localement.

**Accessibilité** : Cette information est disponible auprès du service scolaire.

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du restaurant scolaire et de la collectivité.

Cet indicateur, combiné avec le suivant, permet de relativiser et d'expliciter l'indicateur majeur.

### 4.1.2 Existence de motifs de refus d'accès au service

**Exprimé en** Oui ou Non

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**MOTIFS DE REFUS À L'ACCÈS AU SERVICE**

**Définition** : Certains motifs de refus à l'accès au service ont été jugés illégaux par le juge administratif, il en va ainsi des restrictions liées :

- aux possibilités financières dont dispose chaque foyer (Conseil d'Etat Ville de la Rochelle N° 95863)
- à l'activité professionnelle des deux parents (Arrêt du Tribunal administratif de Versailles du 16 novembre 1993 et Tribunal administratif de Marseille du 25/11/995, Conseil d'Etat du 23 octobre 2009 n°329076)

Néanmoins l'accès peut légalement être limité pour les élèves présentant une allergie alimentaire médicalement constatée (Tribunal administratif de Versailles N° 97654 du 10 avril 1998)

**Accessibilité** : Cette information est disponible auprès de l'exploitant du restaurant scolaire et de la collectivité.

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Cet indicateur, combiné avec le précédent, permet de relativiser et d'expliciter l'indicateur majeur.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Permettre à tous les usagers de bénéficier de la restauration scolaire »

## Sous-fonction 4.2 : Permettre une modulation des tarifs en fonction de critères socio-économiques

### 4.2.1 Existence d'une modulation sociale des tarifs

**Exprimé en** Oui ou Non

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### MODULATION SOCIALE

**Définition** : Les communes ont la faculté de fixer des tarifs différents en fonction du niveau de revenu des parents, du nombre de personnes vivant au foyer et de la domiciliation des familles.

L'article 2 du décret n°2006-753 du 29 juin 2006 relatif au prix de la restauration scolaire pour les élèves de l'enseignement public stipule que les prix ne peuvent être supérieurs au coût par usager résultant des charges supportées au titre du service de restauration après déduction des subventions de toute nature bénéficiant à ce service, y compris lorsqu'une modulation est appliquée.

**Accessibilité** : Cette information est disponible auprès de l'exploitant du restaurant scolaire et de la collectivité.

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Il convient que cette information soit largement diffusée auprès des parents d'élèves.

Cet indicateur n'a d'intérêt que comme facteur explicatif de l'indicateur majeur. Il mesure la prise en compte de l'équité sociale sur le territoire communal et peut se traduire par une incitation à la fréquentation en particulier pour ceux pour lesquels la présence d'un environnement collectif et convivial est importante et pour qui le repas du midi est le seul repas complet équilibré.

## Sous-fonction 4.3 : Adapter le service aux convives en situation particulière dans la limite de l'intérêt général

### 4.3.1 Existence d'un dispositif de gestion des PAI

**Exprimé en** Oui ou Non

**Termes techniques**  
à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### PROJETS D'ACCUEILS INDIVIDUALISÉS (PAI)

**Définition** : La circulaire n° 99-181 du 10 novembre 1999 du ministère de l'éducation nationale, modifiée par la circulaire n° 2003-135 du 08 septembre 2003, prévoit la mise en place d'un projet d'accueil individualisé (PAI) pour favoriser l'accueil et l'intégration des élèves et des adolescents atteints de troubles de la santé évoluant sur une longue période pendant le temps scolaire.

Le PAI consiste en un document écrit organisant, dans le respect des compétences de chacun et compte tenu des besoins thérapeutiques de l'élève ou de l'adolescent, les modalités particulières de la vie quotidienne dans la collectivité et fixe les conditions d'intervention des partenaires. Sont notamment précisés les conditions des prises de repas, les interventions médicales, paramédicales ou de soutien, leur fréquence, leur durée, leur contenu, les méthodes et les aménagements souhaités. [...].

Sans relever de la circulaire citée ci-dessus la prise en compte de convictions religieuses ou éthiques est assimilée, dans le cadre du présent guide, à des PAI.

#### PROCÉDURES DE GESTION DE PAI

**Définition** : Les modalités de gestion des PAI doivent donner lieu à des procédures inscrites dans le règlement interne du restaurant afin de pouvoir être aisément communiquées à la fois aux personnels de restauration et d'encadrement et aux familles.

**Accessibilité** : Disponibles auprès du responsable du service de restauration et auprès de la collectivité.

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

On pourra utilement consulter le « Guide pour l'accueil en restauration collective des élèves porteurs d'allergies alimentaires » (validé par l'AFSSA).

## Sous-fonction 4.4 : Assurer la continuité du service public

### 4.4.1 Existence de procédures permettant d'assurer la continuité du service

**Exprimé en** Oui ou Non

**Termes techniques**  
*à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur*

#### **CONTINUITÉ DU SERVICE**

**Définition** : Assurer la continuité du service est une obligation du service public. Sauf cas de force majeure le service doit être assuré, le cas échéant en mode dégradé.

#### **PROCÉDURES DE CONTINUITÉ**

**Définition** : Ensemble des mesures à mettre en oeuvre pour assurer l'accueil des élèves et la fourniture de repas correspondant aux exigences d'hygiène et d'équilibre alimentaire minimales.

Le recueil de ces procédures doit figurer dans le règlement interne du service afin de pouvoir être aisément communiqué à la fois aux personnels de restauration, d'encadrement et aux familles.

**Informations  
complémentaires**  
*et limites de l'indicateur*

Les informations nécessaires au renseignement de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du restaurant scolaire et de la collectivité.



## INDICATEUR MAJEUR 5

### Nombre moyen de produits labellisés AB par menu

**Méthode de calcul**

*sur une année*

$$\frac{\text{Nombre de composants (ou produits) labellisés AB utilisés}}{\text{Nombre de menus servis} \times \text{nombre de composants des menus}}$$

**Exprimé en** %

**Termes techniques**

*à mobiliser pour la construction de l'indicateur*

**PRODUITS ISSUS DE L'AGRICULTURE BIOLOGIQUE**

**Définition :** Selon le règlement européen CE 2092/91 du 24 juin 1991 pour les produits végétaux et animaux, un produit peut prétendre à l'appellation biologique à partir de 95% d'ingrédients biologiques, c'est-à-dire répondant à des critères précis de respect de l'environnement. Ces produits sont identifiés par le logo « AB ».

**Informations complémentaires**

*et limites de l'indicateur*

L'utilisation de produits labellisés AB n'est qu'un élément de la prise en compte des exigences de l'environnement durable mais le Grenelle de l'environnement a fixé des objectifs et une circulaire du Premier ministre du 2 mai 2008 incite les administrations à porter à 20 % la part des produits biologiques dans la restauration collective publique.

Si un même composant est utilisé dans plusieurs menus servis sur la période de référence (par exemple le pain) il convient de le compter à chaque occurrence.

On pourra se référer utilement au « Guide d'introduction des produits bio en restauration collective » téléchargeable sur le site [www.agencebio.org](http://www.agencebio.org).

Cet indicateur a l'inconvénient de nécessiter un suivi précis des menus. Il peut être approché par le rapport entre le montant des achats de produits biologiques et le montant total des achats.

La prise en compte de la protection de l'environnement est un des trois piliers sur lesquels se fonde le développement durable.

Il est quasiment impossible de définir un indicateur mesurant la « durabilité » d'un service public car il devrait par construction intégrer toutes les dimensions dudit service. Les membres du groupe de travail ont donc préféré mettre l'accent sur une des composantes, au demeurant celle qui est la plus souvent utilisée, mais la dimension économique n'en est pas moins présente dans les indicateurs 5.1.1, 5.2.2 et 5.3.1 et la formation des personnels aux procédures de désinfection et de nettoyage économe en produit de synthèse contribue à diminuer leur exposition aux produits dangereux. Le suivi de l'ensemble des indicateurs proposés, tout comme les indicateurs relatifs à la fonction « Offrir un service géré de façon responsable », permet donc d'offrir un service s'inscrivant dans une démarche de développement durable.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Offrir un service dans une perspective d'environnement durable »

## Sous-fonction 5.1 : S'inscrire dans les objectifs du Grenelle de l'environnement

### 5.1.1 Mesure du gaspillage

#### Méthode de calcul

sur une 1 à 3 semaines par an (soit une semaine par trimestre) et sur au minimum 30 % des plateaux

Exprimé en %

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction de l'indicateur

#### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

#### Poids moyen des plateaux en fin de repas

#### Poids du plateau test

##### PLATEAU TEST

**Définition :** Par catégorie de convives, on définit un plateau de référence ou plateau test qui correspond au repas qui devrait être ingéré.

##### PLATEAU EN FIN DE REPAS

**Définition :** Plateau ramené par les convives ayant terminé leur repas.

Cet indicateur vient en complément de l'exigence de la norme NF X50-220 relative au contrôle des plateaux en libre service (point 4.3.6 de la norme).

Le calcul de cet indicateur présuppose l'existence d'un dispositif de pesée des plateaux lors de leur retour en cuisine.

Le résultat peut être sensiblement différent suivant le menu proposé et l'appétence des convives ; il est indispensable d'effectuer la mesure sur plusieurs repas consécutifs afin de s'affranchir de ce facteur.

Cet indicateur peut également être utilisé dans le cadre de l'indicateur complémentaire 2.2 relatif au contrôle de la consommation de quantités adaptées aux besoins des convives.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Offrir un service dans une perspective d'environnement durable »

## 5.1.2 Poids des emballages dans les déchets

### Méthode de calcul

sur une période de un an

$$\frac{\text{Tonnage des déchets recyclés ou compostés sur le site}}{\text{Tonnage total des déchets produits par le ou l'ensemble des sites}}$$

Exprimé en %

### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### DÉCHETS NON RECYCLÉS

**Définition :** Tous les emballages cartons, plastiques, bois, verres, métaux et déchets organiques issus de la production, du conditionnement et de la distribution des repas.

### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

L'institution de la redevance spéciale est obligatoire depuis le 1er janvier 1993 (loi du 13 juillet 1992, codifiée à l'article 2333-78 du Code Général des Collectivités Territoriales - CGCT).

La redevance spéciale est payée par tout professionnel présent sur le territoire du syndicat dont les déchets assimilés aux déchets ménagers sont éliminés dans le cadre du service public.

Cette redevance n'est appliquée qu'au delà d'un volume hebdomadaire exonéré de :

- 240 litres pour les déchets en mélange (non recyclables),
- 120 litres pour les emballages recyclables triés,
- 35 litres pour le papier recyclable trié.

La redevance spéciale contribue à plus de justice dans le financement du service, par la participation financière des producteurs de déchets non ménagers évitant ainsi, que le coût de l'élimination des dits déchets soit en partie transféré à la charge des ménages.

Les Collectivités locales et les « Gros producteurs de déchets », que sont les entreprises et les établissements publics, tels que les cuisines centrales, sont donc généralement soumis à la redevance spéciale dans le cadre du traitement des ordures ménagères.

### Informations complémentaires (suite)

et limites de l'indicateur

L'objectif est d'inciter à la mise en place de solutions visant à réduire le volume des déchets à la source, en favorisant l'utilisation de produits alimentaires peu emballés, ce qui simplifie les manutentions et diminue leur empreinte écologique, ou en mettant en place des solutions de tri sélectif accompagnées de compostage des denrées alimentaires et organiques. Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès du service gestionnaire du ramassage des ordures ménagères que sont généralement les Communes ou leur groupement et/ou le prestataire chargé du traitement de ces ordures ménagères.

Cet indicateur ne peut être calculé que si le service et/ou la Collectivité procède au tri des déchets, mesure au demeurant préconisée dans le cadre du Grenelle de l'environnement, et si le calcul de la redevance spéciale est appliqué aux acteurs publics locaux.

## Sous-fonction 5.2 : Limiter la consommation en énergie et en eau lors de la préparation des repas

### 5.2.1 Taux d'équipement en matériel basse consommation

### Méthode de calcul

sur une période de deux ans

$$\frac{\text{Nombre d'équipements électriques basse consommation}}{\text{Nombre total d'équipements électriques}}$$

Exprimé en %

### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### EQUIPEMENTS BASSE CONSOMMATION

**Définition :** Equipements innovants permettant de réduire la consommation énergétique par rapport à des équipements traditionnels.

### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du service de restauration.

## 5.2.2 Actions de formation et de sensibilisation du personnel concerné aux procédures de nettoyage et de désinfection économe en eau et en produits de synthèse

**Exprimé en** Oui ou non

### Termes techniques

à mobiliser pour la construction de l'indicateur

#### ACTIONS DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION

**Définition :** Exemples : organisation d'une journée par an de formation destinée à identifier les zones à risques, les techniques, les produits et le matériel de nettoyage et de désinfection, les méthodes de réduction des consommations [nettoyage manuel...]  
Information sur les écolabels utilisés pour les produits et matériels d'entretien.  
Distribution de brochures explicatives,...

#### PERSONNELS CONCERNÉS

**Définition :** Sont concernés par ces mesures les personnels affectés à des postes de nettoyage, soit en cuisine soit dans la salle de restauration.

### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

Cette information est disponible auprès de l'exploitant du restaurant scolaire.

Un personnel sensibilisé et formé aux techniques de nettoyage et de désinfection économes en eau et en produits de synthèse permet une réduction de l'empreinte environnementale du service.

## Sous-fonction 5.3 : Valoriser un approvisionnement en produits alimentaires et non alimentaires répondant à des critères environnementaux

### 5.3.1 Taux d'utilisation de produits issus de chaîne d'approvisionnement courte

#### Méthode de calcul

sur une période de un an

$$\frac{\text{Montant des produits issus de chaînes d'approvisionnement courtes}}{\text{Montant total des produits achetés}}$$

**Exprimé en** %

### Termes techniques

à mobiliser pour la construction de l'indicateur

#### PRODUITS ISSUS DE CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT COURTES

**Définition :** Produits issus de la production locale.

D'après le groupe de travail « circuits courts de commercialisation » institué en 2009 par le ministère de l'agriculture et de la pêche, « les circuits courts peuvent constituer un mode de commercialisation visant à valoriser au mieux la production des agriculteurs et à les reconnaître socialement en leur permettant également de répondre à une forte demande des consommateurs ».

### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

L'objectif est de réduire l'empreinte écologique du service de restauration.

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du service de restauration dès lors qu'il peut, via un système de comptabilité analytique, identifier parmi les charges, inscrites aux comptes de classe 6, celles qui concernent les produits issus de chaînes d'approvisionnement courtes.

L'emploi de produits issus de chaînes d'approvisionnement courtes recoupe peu ou prou l'emploi de produits de saison.

## INDICATEUR MAJEUR 6

### Nombre d’actions d’information et de sensibilisation

**Méthode de calcul**

*sur une période de un an*

Compter le nombre d’actions d’information et de sensibilisation

**Exprimé en**

Nombre

**Termes techniques**

*à mobiliser pour la construction de l’indicateur*

**ACTIONS D’INFORMATION / DE MANIFESTATIONS**

**Exemples :** Envoi aux parents de brochures relatives à l’éducation nutritionnelle et l’éducation au goût, organisation d’une journée porte ouverte pour les parents et organisation d’ateliers pour les élèves dédiés à la nutrition et au goût en présence de diététiciennes, affichage de brochures ou mise à disposition de dépliants, inscription à l’ordre du jour des différentes instances de concertation existantes, affiches incitant au lavage des mains,...

**Informations complémentaires**

*et limites de l’indicateur*

Le champ thématique couvert est large ; suivant le contexte l’accent pourra être mis sur un aspect ou un autre, l’indicateur ne le traduira pas.

Chaque manifestation compte pour une unité quel que soit le nombre de familles, parents ou élèves, touchées ; cet indicateur ne permet donc pas de mesurer avec précision l’impact des actions engagées.

Suivant le nombre de jours d’ouverture du service ( 4 ou 5 jours par semaine ) il pourra être plus ou moins facile d’organiser ces actions.

Les actions d’information ne sont pas distinguées en fonction de leur cible (parents et/ou élèves). En tant que de besoin deux sous indicateurs peuvent être calculés.

Le rôle éducatif du service de restauration collective scolaire est une de ses caractéristiques. Mesurer l’efficacité d’une action de formation, en l’absence d’un processus d’évaluation des connaissances formalisé, est toujours très complexe.

Tout en reconnaissant le caractère incomplet des indicateurs proposés et la difficulté de pouvoir les utiliser dans un processus d’analyse de l’évolution du service au cours du temps ou de comparaison entre services, les membres du groupe de travail ont souhaité maintenir ces indicateurs notamment l’association des convives ou/et de leur parents à l’élaboration des menus qui constitue une demande récurrente lors des enquêtes de satisfaction.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Assurer un accompagnement éducatif à la santé, à la nutrition et à l'hygiène »

## Sous-fonction 6.1 : Développer l'éducation alimentaire et y associer les familles

### 6.1.1 Association des convives à l'élaboration des menus

**Exprimé en** Oui/non

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Il est conseillé de consulter les recommandations de la norme NF X50-220 relatives à ce point (point 4.3.1.3 de la norme).

## Sous-fonction 6.2 : Promouvoir les règles d'hygiène

### 6.2.1 Existence d'affiches d'information et de sensibilisation à l'hygiène au niveau des sanitaires

**Exprimé en** Oui ou non

**Informations complémentaires**  
et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires pour enseigner cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du service de restauration et directement au sein des locaux.

### INDICATEUR MAJEUR 7

#### Taux de personnel ayant bénéficié depuis moins de deux ans d'une formation (initiale ou continue) adaptée au poste occupé

**Méthode de calcul**

sur une période de un an

$$\frac{\text{Nombre de personnels ayant reçu une formation depuis moins de 2 ans}}{\text{Nombre total de personnels affectés au service de restauration collective}}$$

**Exprimé en** %

**Termes techniques**

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**FORMATION**

**Définition :** La formation ne concerne pas que les personnels en charge de la préparation et/ou de la distribution des plats ; les personnels en charge de l'encadrement des élèves pendant la pause méridienne, dans et hors du restaurant, doivent également en bénéficier.

**Informations complémentaires**

et limites de l'indicateur

La formation peut-être de la formation initiale (personnel récemment recruté dès lors que sa formation est en adéquation avec le poste occupé) ou de la formation continue.

La norme NF X50-220 fixe parmi ses exigences l'existence d'un plan de formation pluriannuel au sein du service de restauration collective.

Dans son préambule le GEMRCN insiste sur la nécessité d'engager des actions de formation des personnels en matière de nutrition : « L'indispensable formation des équipes de restauration à la nutrition doit cependant constituer un impératif pour les collectivités publiques et leurs établissements, qui doivent se doter de personnels qualifiés tels que les diététiciens ».

De façon plus générale, s'agissant des acheteurs publics chargés de la restauration, il convient de mettre en place des formations leur permettant « de bien identifier les produits, de connaître les filières de production et les technologies culinaires, et de disposer de connaissances élémentaires sur les besoins nutritionnels » (cf. avis du CNA n°47 du 26 mai 2004, 7<sup>ème</sup> recommandation).

Les indicateurs complémentaires retenus pour cette fonction, exception faite du 7.1.1, ont une dimension économique qui assure l'équilibre avec l'indicateur principal. Le choix de ce dernier résulte du fait que les membres du groupe de travail ont souhaité mettre l'accent sur la dimension “gestion des ressources humaines”.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Offrir un service géré de façon responsable »

## Sous-fonction 7.1 : Valoriser les activités / les compétences des personnels

### 7.1.1 Existence de fiches de poste

**Exprimé en** Oui / non

**Termes techniques**

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**FICHE DE POSTE**

**Définition** : Document interne précisant pour chaque poste les objectifs opérationnels qui y sont rattachés et leur déclinaison en tâche/mission. La fiche de poste doit également préciser la place (situation au sein de l'organigramme, dépendance hiérarchique, dépendance fonctionnelle) et le rôle (responsabilités hiérarchiques et fonctionnelles) du personnel au sein de l'équipe.

**Informations complémentaires**

et limites de l'indicateur

Concernant les personnels ayant une fonction éducative, l'existence de fiches de poste constitue une des exigences de la norme NF X50-220 (point 4.4.1).

La rédaction des fiches de poste s'inscrit dans une méthode de management par objectif.

La fiche de poste n'est pleinement valorisée que si on instaure un système d'entretien annuel qui permet d'une part de valider la fiche et d'autre part de fixer des objectifs pour les mois à venir et d'analyser la façon dont ceux fixés l'année précédente ont été atteints pour, le cas échéant, en tirer un retour d'expérience.

Ces fiches de poste permettent également de définir les critères de recrutement des personnels.

## Sous-fonction 7.2 : Assurer la pérennité du patrimoine

### 7.2.1 Age moyen des matériels

**Méthode de calcul**

Par grande catégorie de matériel

Calcul de l'âge moyen du matériel présent dans les locaux

**Exprimé en** Années ou mois

**Termes techniques**

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

**AGE DU MATÉRIEL**

**Définition** : Durée écoulée depuis l'acquisition.

**CATÉGORIE DE MATÉRIEL**

**Définition** : Les matériels sont classés par durée d'amortissement comptable au regard des usages de la profession résultant des normes comptables et des pratiques fiscales.

**LOCAUX (AFFECTÉS AU SERVICE)**

**Définition** : Les locaux affectés au service comprennent la cuisine, les offices de restauration et les salles.

**Informations complémentaires**

et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du service de restauration.

Il s'agit de s'assurer que via le non renouvellement de matériel ancien, amorti, l'exploitant ne réalise pas des économies qui se révéleront préjudiciables à terme obligeant à réaliser un effort d'investissement très lourd pour remettre l'établissement aux normes ou réaliser son adaptation technique.

Des changements de réglementation peuvent imposer des modifications ou le remplacement d'un appareil alors même qu'il n'est pas totalement amorti.



# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Offrir un service géré de façon responsable »

## 7.2.2 Coût de la maintenance

### Méthode de calcul

sur une période de deux ans

### Coût de la maintenance

Coût de fonctionnement du service

Exprimé en %

### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### COÛT DE LA MAINTENANCE

**Définition :** La maintenance correspond aux dépenses courantes. Elle exclut les grosses réparations. Total des montants inscrits aux comptes de classe 6 correspondant à la maintenance du matériel technique.

#### COÛT DE FONCTIONNEMENT DU SERVICE

**Définition :** Montant total des dépenses engagées pour faire fonctionner le service (achats de denrées et de produits consommables, achats de services, salaires et charges, impôts et taxes,...). C'est le montant total des comptes de classe 6 figurant au compte d'exploitation prévu à l'article R 1411-7 du CGCT.

### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du service de restauration.

La maintenance des bâtiments fait partie du plan de maîtrise sanitaire.

Cet indicateur doit s'analyser avec l'indicateur 7.2.3. Une augmentation du coût de maintenance peut être le signe d'un effort d'investissement insuffisant.

## 7.2.3 Dépenses d'investissement par repas servis

### Méthode de calcul

Sur une période de cinq ans  
(moyenne glissante)

### Montant des investissements

Nombre de repas payés

Exprimé en Euros / repas servis

### Termes techniques

à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur

#### DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

**Définition :** Les dépenses d'investissements concernent les opérations en capital (classe 1).

Elles comprennent :

- les remboursements d'emprunt
- les remboursements des prêts et avances accordées par la collectivité
- les dépenses directes d'investissement (travaux neufs, acquisitions mobilières, grosses réparations)

#### REPAS PAYÉS / COMMANDÉS

**Définition :** Repas effectivement payés par les usagers ou leur famille au titre des consommations prises ou des abonnements souscrits.

### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du restaurant scolaire (dans les documents comptables) et dans le cas des services délégués dans le rapport annuel du délégataire. Il s'agit de s'assurer que via le non renouvellement de matériel ancien amorti ou la non réalisation de grosses réparations, l'exploitant ne réalise pas des économies qui se révéleront préjudiciables à terme, obligeant l'autorité organisatrice ou le repreneur à réaliser un effort d'investissement très lourd pour remettre l'établissement aux normes.

Plus que la valeur absolue sur une année donnée, qui peut être entachée par l'acquisition d'un matériel très coûteux à durée d'amortissement longue, c'est l'évolution de cet indicateur dans le temps qui importe d'où le choix d'une moyenne glissante sur cinq ans.

Ces trois indicateurs sont complémentaires et doivent s'analyser conjointement.

## Sous-fonction 7.3 : Assurer un bon rapport qualité/coût de la prestation

### 7.3.1 Poids des dépenses alimentaires

#### Méthode de calcul

sur une période de un an

$$\frac{\text{Total des achats de produits alimentaires}}{\text{Coût de fonctionnement du service}}$$

Exprimé en %

#### Termes techniques

à mobiliser pour la construction de l'indicateur

#### PRODUITS ALIMENTAIRES

**Définition** : Ensemble des produits destinés à la consommation humaine y compris les vitamines, les édulcorants artificiels et les suppléments alimentaires non médicamenteux utilisés dans la préparation des repas.

#### COÛT DE FONCTIONNEMENT DU SERVICE

**Définition** : Montant total des dépenses engagées pour faire fonctionner le service (achats de denrées et de produits consommables, achats de services, salaires et charges, impôts et taxes,...). C'est le montant total des comptes de classe 6 figurant au compte d'exploitation prévu à l'article R 1411-7 du CGCT.

#### Informations complémentaires

et limites de l'indicateur

Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du restaurant scolaire.

Cet indicateur permet d'expliquer des différences de coûts entre des services pour lesquels le poids de l'amortissement des infrastructures et du matériel est très différent et dépend du mode d'organisation du service et des choix technologiques effectués.

Cet indicateur est sensible au type de produits utilisés. Si on part de produits bruts qui sont transformés dans la cuisine, le numérateur aura une valeur sensiblement plus faible que si on utilise majoritairement des produits transformés dont le prix comprend pour une part non négligeable de la main d'œuvre.

Il doit donc s'apprécier comme tel. On ne peut comparer que les services de restauration en situations comparables, dont les stratégies et pratiques sont équivalentes (livraison de produits préparés à l'extérieur, priorité assemblage ou priorité cuisine).

### INDICATEUR MAJEUR 8

#### Existence d’une commission de restauration

**Exprimé en** Oui / non

**Termes techniques**

*à mobiliser pour la construction  
de l’indicateur*

**COMMISSION DE RESTAURATION**

**Définition :** La mise en place de cette commission est facultative, en conséquence sa composition (participation ou non des parents, des élèves), son champ de compétence, le rythme de ses réunions sont éminemment variables.

D’une façon générale, on peut retenir que la commission de restauration est chargée d’émettre un avis sur le fonctionnement de la restauration. Elle permet d’aborder toutes les questions relatives à la qualité des repas, aux animations proposées, à l’organisation du service dans les restaurants scolaires (accueil, encadrement), à la facturation...

Elle est tenue informée de tous les changements qui peuvent survenir dans le fonctionnement du service : travaux dans les restaurants ou les offices, renouvellement du mobilier dans les restaurants scolaires...

Elle a connaissance des repas proposés. Les associations de parents d’élèves y sont généralement représentées.

**Informations complémentaires**

*et limites de l’indicateur*

L’expérience prouve que l’existence de la commission de restauration, lorsqu’elle fonctionne réellement, c’est à dire lorsque c’est un vrai lieu d’information réciproque et de concertation entre toutes les parties prenantes, concourt substantiellement à la transparence de la gestion du service et permet de faire évoluer positivement le service quand les comptes rendus sont publiés auprès des personnels concernés.

Cette commission ne doit pas être confondue avec la “commission repas”, instaurée dans certaines collectivités, qui a pour objet de valider les menus proposés.

Toutefois si le gestionnaire du service est représenté au conseil d’école ou au conseil d’administration des établissements d’enseignement secondaires et que la restauration scolaire constitue un des points de l’ordre du jour, ces instances peuvent tenir lieu de commission de restauration.

La participation des usagers à la gestion des services publics est une demande de plus en plus fréquente et l’existence d’instances de concertation est une première approche. Toutefois des indicateurs quantitatifs permettant de décrire les modalités de cette association sont indispensables pour assurer une réelle transparence de gestion.

# Indicateurs complémentaires se rapportant à la fonction « Offrir un service géré de façon transparente et contrôlée »

## Sous-fonction 8.1 : Informer, consulter et associer les parents au fonctionnement du service et à son amélioration

### 8.1.1 Existence de vecteurs de communication en dehors des exigences réglementaires

<b>Exprimé en</b>	Oui / non
<b>Termes techniques</b> <i>à mobiliser pour la construction de l'indicateur</i>	<b>VECTEURS D'INFORMATION</b> <b>Définition :</b> Rapport annuel, bulletin d'information, affiches sur les panneaux d'information à l'usage des parents dans l'établissement scolaire, article dans le bulletin d'information municipal,...
<b>Informations complémentaires</b> <i>et limites de l'indicateur</i>	Les informations nécessaires pour enseigner cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du service de restauration. Outre le nombre de vecteurs, il faut s'assurer de leur pertinence par rapport à la population visée (des messages internet ou des SMS en milieu rural ne sont pas forcément efficaces ; le feuillet demi A5 remis à l'élève risque fort de rester au fond du cartable, le rapport annuel transmis au conseil municipal n'a pas une grande diffusion au sein des parents,...) alors que l'insertion des menus dans le bulletin d'information municipal peut se révéler un moyen efficace.

### 8.1.2 Taux de satisfaction des réclamations

<b>Méthode de calcul</b>	$\frac{\text{Nombre de réclamations ayant abouti}}{\text{Nombre de réclamations déposées}}$
<b>Exprimé en</b>	%
<b>Termes techniques</b> <i>à mobiliser pour la construction de l'indicateur</i>	<b>RÉCLAMATIONS DÉPOSÉES/RÉCLAMATIONS ABOUTIES</b> <b>Réclamation :</b> Demande portant sur un élément prévu au service et non exécuté. Seules sont prises en compte les réclamations déposées suivant une procédure qui a été communiquée aux parents. Sont considérées comme ayant abouti les réclamations auxquelles il a été apporté une réponse exhaustive.
<b>Informations complémentaires</b> <i>et limites de l'indicateur</i>	Les réclamations donnent une idée de la qualité perçue du service. Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du restaurant scolaire. Il faut que l'exploitant mette en place un dispositif de collecte des réclamations connu des parents (cahier de doléances dans les établissements scolaires, désignation d'un interlocuteur, rubrique au sein des enquêtes de satisfaction). Dans la mesure où les réclamations portent sur des éléments objectifs du service, il semble logique que celles-ci reçoivent une réponse complète.

## Sous-fonction 8.2 : Assurer une facturation et des modes de paiement adaptés

### 8.2.1 Taux d'impayés

<b>Méthode de calcul</b> <i>Sur une année et toutes populations confondues</i>	$\frac{\text{Nombre de repas payés}}{\text{Nombre de repas commandés}}$
<b>Exprimé en</b>	%
<b>Termes techniques</b> <i>à mobiliser pour la construction de l'indicateur</i>	<b>REPAS PAYÉS</b> <b>Définition :</b> Repas qui ne sont pas passés en « impayé » à la clôture de l'exercice comptable.
<b>Informations complémentaires</b> <i>et limites de l'indicateur</i>	<b>REPAS COMMANDÉS</b> <b>Définition :</b> Repas facturables aux usagers ou à leur famille au titre des consommations prises ou des abonnements souscrits. Les informations nécessaires au calcul de cet indicateur sont disponibles auprès de l'exploitant du restaurant scolaire. Le taux d'impayés renseigne sur le niveau d'adéquation des modes de facturation et sur l'adéquation du prix facturé eu égard aux ressources des familles. Il renseigne aussi sur l'efficacité du service de recouvrement. L'analyse des demandes de corrections de facturation peut également se révéler instructive.

### INDICATEUR MAJEUR 9

#### Existence d'une comptabilité analytique

**Exprimé en** Oui / non

**Termes techniques**

*à mobiliser pour la construction  
de l'indicateur*

**COMPTABILITÉ ANALYTIQUE**

**Définition :** La comptabilité analytique est un système de comptes, ajusté à la comptabilité générale, permettant d'identifier et de valoriser les éléments constitutifs du résultat de l'exercice et d'en permettre l'interprétation et l'exploitation par les directions des entreprises.

Elle rapproche chaque produit de ses coûts, qu'ils aient été encourus dans l'exercice ou dans des périodes précédentes. Elle divise les résultats par centres de décision, permettant un meilleur pilotage, ou les consolide par ligne d'activité, afin d'en mieux apprécier la situation.

Elle est parfois associée à d'autres techniques de management comme la gestion budgétaire ou la gestion par les objectifs, à qui elle fournit les éléments de comparaison comme comptabilité de gestion [source wikipedia].

**Informations  
complémentaires**

*et limites de l'indicateur*

L'expérience prouve que la mise en place d'une comptabilité analytique, concourt substantiellement au contrôle de la gestion du service.

Au demeurant l'article R1411-7CGCT impose un mode d'élaboration pour le compte annuel de résultat figurant dans le rapport annuel du délégataire, ce qui revient à imposer une forme de comptabilité analytique. Afin de simplifier les procédures, il est conseillé de retenir les prescriptions de l'article R1411-7CGCT pour élaborer la comptabilité analytique.

Pour l'analyse on pourra se référer utilement aux ratios proposés en annexe A de la norme NF X50-220.

# INDICATEUR DE SYNTHÈSE

L'objectif de cet indicateur est de permettre d'évaluer de manière globale la façon dont le service public de restauration collective mis en place répond aux attentes fixées par l'autorité organisatrice.

Son utilisation suppose que la politique poursuivie ait été explicitée à travers une pondération des différentes fonctions et que pour chacune d'elles une valeur cible ait été attribuée à (aux) indicateur(s) de suivi.

Indicateur de synthèse	
Méthode de calcul	<p>Chaque autorité organisatrice hiérarchise les 8 fonctions en répartissant entre elles 100 points. En tant que de besoin les points attribués à une fonction peuvent être ventilés entre les sous-fonctions correspondantes.</p> <p>Pour chacune des fonctions, ou des sous-fonctions, il est attribué une note de 0 à 3 traduisant la façon dont cette fonction est assurée (note 0 : mauvais car comporte de graves lacunes ; 1 : médiocre car comporte des lacunes ; 2 : bon/conforme ; 3 : excellent). Cette note résulte de la valeur prise par les indicateurs associés à cette fonction et de leur position par rapport à la valeur cible définie, ces dernières étant la traduction opérationnelle de la politique de l'autorité organisatrice en matière de restauration collective scolaire.</p> <p>L'attribution de la note 0 est un signal fort qui disqualifie le service.</p> <p>En multipliant pour chaque fonction ou sous-fonction la note par le coefficient et en additionnant le tout, il est possible de calculer un indice synthétique qui prendra une valeur entre 0 et 300.</p>
Informations complémentaires et limites de l'indicateur	<p>Cet indicateur est tout particulièrement destiné à permettre la comparaison entre plusieurs solutions pour l'organisation du service ou à faciliter la comparaison dans le temps. En revanche cet indicateur ne permet pas de comparaison entre collectivités, même proches géographiquement, sauf à ce qu'elles retiennent exactement la même méthode de calcul, ce qui sous entend une même priorisation des fonctions.</p> <p>Rapporté au coût global de fonctionnement du service (cf indicateur 7.2.2) ou à ce coût par repas payé (cf. indicateur 8.2.1), on peut avoir une première idée sur le rapport qualité/coût du service compte tenu des objectifs assignés.</p>

## EXEMPLE D'UTILISATION :

Fonction	Pondération	Note année 1	Note année 2
1 - Distribuer des repas conformes à la réglementation sanitaire	20	2	2
2 - Satisfaire les besoins nutritionnels de tous les convives	10	3	2
3 - Assurer le confort et la sécurité des convives lors de la pause méridienne	30	3	3
4 - Permettre à tous les usagers de bénéficier de la restauration scolaire	5	1	2
5 - Offrir un service dans une perspective d'environnement durable	5	3	2
6 - Assurer un accompagnement éducatif à l'alimentation (santé, nutrition, goût et hygiène)	10	3	2
7 - Offrir un service géré de façon responsable	10	1	2
8 - Offrir un service géré de façon transparente et contrôlée	8	1	2
	2	0	1
TOTAL	100	228	208
Coût global du fonctionnement		500 K€	575 K€
Qualité/coût		2.19	2.76

Dans cet exemple fictif on voit que d'une année à l'autre il y a eu une légère dégradation de la qualité globale du service rendu, cette dégradation s'accompagnant par ailleurs d'une augmentation du coût du service. L'analyse du tableau peut aider à définir la politique à mettre en œuvre pour améliorer le rapport qualité/coût.

Au lieu des années 1 et 2 on pourrait avoir deux offres de prestataires et ainsi les comparer ou encore comparer au sein d'une même collectivité deux services de restauration gérés par deux opérateurs différents.

Il aurait également été possible de ventiler les 10 points de la fonction 2 entre les deux sous-fonctions ce qui permettrait une analyse plus fine des causes de l'évolution.

## ANNEXE 1 : COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL<sup>(1)</sup>

Madame CAUX Claudine - *Vice-Présidente nationale* - **PEEP**  
Monsieur HAZAN Jean-Jacques - *Président national* - **FCPE**  
Monsieur HEBERT Christophe - *Président* - **ANDRM**  
Monsieur VINCENT Dominique - *Trésorier* - **ANDRM**  
Monsieur ROCHER Daniel - *Administrateur* - **SNERS**  
Monsieur WISSE Bruno - *Président de la commission juridique et fiscale* - **SNRC**  
Monsieur LOURY Jean-Noël - *Maire* - **AMF**  
Monsieur DURAND Denis - *Maire* - **AMF**  
Madame HAYE Marie-Noëlle - *Responsable restauration collective* - **SEMGEST**  
Monsieur BIELAKOFF Ivan - *Chargé de mission* - **Fédération Nationale des Entreprises Publiques locales**  
Monsieur PATOUREAUX Bernard - *Directeur des collèges* - **Conseil Général de l'Essonne**  
Monsieur de QUATREBARBES Bertrand - *Directeur* - **France Qualité Publique**  
Madame ITIE Sabine - *Chargée d'études* - **DGAL**  
Monsieur du CHAFFAUT Gilles - *Directeur général des services du département de l'Essonne* - **Conseil Général de l'Essonne**  
Monsieur LE SAEC Bruno - *Directeur de la restauration* - **Ville de Genevilliers**  
Madame LALLEMENT Patricia - *Adjoint bureau des établissements de restauration* - **DGAL**  
Monsieur LE BLAN Dominique - *Délégué Général* - **FNADE**  
Madame PERRY Catherine - *Directrice adjointe* - **DD(CS)PP 75**  
Madame REFALO Marie - *Chargée de mission* - **IGD**  
Madame LAVARDE Françoise - *Délégué général adjoint* - **IGD**

La présidence était assurée conjointement par Madame Caux et Monsieur Hazan et Messieurs Hebert et Wisse ont assumé la charge de rapporteurs.  
Le secrétariat a été assuré par l'IGD.

<sup>1</sup> Les titres et les fonctions des membres du groupe de travail sont ceux enregistrés au démarrage des travaux en 2007.

### " Indicateurs de performance pour le service public de la restauration collective (scolaire) "

1. Signée en janvier 2002 par les Présidents des trois grandes associations d'élus locaux et de l'Institut de la Gestion Déléguée, la Charte des services publics locaux définit les grands principes et objectifs à mettre en œuvre pour la **bonne gestion des services publics** et appelle notamment à la définition et à la mise en place d'indicateurs de performance.

Après s'être successivement intéressé aux secteurs de l'eau et de l'assainissement, des déchets, des transports puis aux réseaux de chaleur et de froid, l'IGD s'est proposé d'engager la même démarche dans le secteur de la restauration collective en réunissant au sein d'un groupe de travail l'ensemble des acteurs de ce service public avec la mission de définir une liste d'indicateurs de performance pour le secteur. Cette liste constituerait un **référentiel commun aussi bien qu'un outil de dialogue et de progrès**.

2. Par rapport aux autres services publics précités, le service public de restauration collective présente des particularités que les principaux acteurs ne manquent pas de souligner et dont le groupe va devoir tenir compte.

La restauration collective est un service de restauration organisé par une collectivité, publique ou privée, à l'attention de consommateurs dont elle a la charge.

Une collectivité publique peut organiser un service de restauration collective sans que ce service constitue nécessairement un service public ou si ce service de restauration relève du service public, sans que celui-ci puisse faire l'objet d'une délégation de gestion.

Une collectivité publique peut en effet agir à divers titres selon le type de besoin couvert :

(a) La collectivité peut agir en qualité d'employeur (restauration collective dite d'administration), la fourniture de repas étant organisée dans une perspective sociale.

Ce type de service de restauration collective ne donne pas lieu en tant que tel à l'organisation de service public de restauration collective.

Il peut toutefois être organisé dans le cadre d'un service public s'agissant d'une personne publique qui organise un service public de restauration collective dans une des deux hypothèses ci-dessous.

(b) La collectivité peut agir en qualité de prestataire d'un service, qui peut présenter les caractéristiques d'un service public, dont les prestations s'adressent à une clientèle ou à des usagers identifiés présents de manière prolongée sur un site, cette présence nécessitant l'organisation de la fourniture de repas à leur attention, à des conditions notamment financières privilégiées. Le service de restauration collective organisé par une personne publique constituera dans cette hypothèse<sup>2</sup> l'accessoire d'un service public plus large, tel que le

service public de l'enseignement (restauration scolaire et universitaire), le service public hospitalier (restauration hospitalière), les divers services publics sociaux ou médico-sociaux (restauration en établissements de long séjour etc.) :

- dans certain cas, le service de restauration collective sera considéré comme suffisamment autonome pour constituer en lui-même un service public susceptible d'être délégué. Tel est le cas notamment de la *restauration scolaire*.
- dans d'autres cas, le service de restauration collective sera considéré comme n'étant pas détachable du service public dans le cadre duquel il est organisé et ne pourra pas être délégué ; tel est le cas de la *restauration hospitalière*.

(c) S'agissant en particulier de l'Etat, il peut agir en qualité de puissance publique gestionnaire d'un service public comportant des contraintes pour ses agents (restauration des armées) ou usagers (restauration pénitentiaire).

Cette hypothèse s'analyse de la même manière que l'hypothèse précédente, sous réserve de la qualité particulière des usagers du service.

3. Dans ce cadre, à la fois **complexe et multiforme**, le groupe de travail, par souci d'efficacité et de simplicité, s'attachera en premier lieu à centrer ses réflexions sur le **service public de la restauration scolaire**.

Il sera bien entendu tenu compte des particularités d'organisation de ce service : alors que la restauration des usagers de l'enseignement du 1<sup>er</sup> degré est assurée de longue date par les communes, celle des usagers des établissements d'enseignement secondaire, n'a été que récemment placée sous la responsabilité des Départements (pour les collèges) et Régions (pour les lycées) avec l'entrée en vigueur de la loi n° 2004-809 du 13 août 2004. Cette loi institue un partage de compétences entre ces collectivités qui doit encore trouver son équilibre, entre les départements et régions responsables des moyens du service (notamment des personnels) et les EPLE (Etablissements Publics Locaux d'Enseignement) qui en assurent la mise en œuvre.

Nonobstant cette multiplicité des acteurs en présence, dont devra tenir compte le groupe de travail, ce service public de la restauration scolaire présente une série de caractéristiques qui doivent permettre de cerner au mieux des indicateurs de performance propres au service public de restauration collective :

<sup>2</sup> NOTA : cette hypothèse est distincte de celle de la restauration commerciale dite « de concession » qui ne ressort pas de la restauration collective, la restauration commerciale « de concession » étant entendue comme une activité de restauration commerciale organisée sur un site mis à disposition par un gestionnaire d'équipement public (de transport, à caractère culturel, sportif etc.) à destination des usagers de cet équipement (ex : restaurants d'autoroute).



- La qualification juridique de service public est expressément reconnue par la jurisprudence s'agissant de la restauration scolaire des établissements du 1<sup>er</sup> degré (Conseil d'Etat 5 octobre 1984, Com de la Rep de l'Ariège) ; nonobstant son caractère administratif, ce service public accessoire du service public de l'enseignement peut faire l'objet de délégation de gestion. (Avis Conseil d'Etat Intérieur 7 octobre 1986).
- Il s'agit pour la restauration des premier et second degrés, d'un service public local.
- Ce service est matériellement organisé selon des modalités très diverses, au sein de collectivités de toutes tailles, suivant des modes de production variés (liaison chaude, liaison froide, cuisines centrales ou décentralisées etc.).
- L'analyse de ce service permet en pratique d'aborder tous les types de restauration collective, dans la mesure où les collectivités organisatrices assurent dans ce cadre, non seulement la fourniture de repas pour les enfants scolarisés mais aussi pour les personnels adultes, et, dans le cas de la restauration scolaire municipale, pour divers usagers relevant de la compétence des communes et de leurs établissements publics, allant de la crèche à la maison de retraite.

4. Les collectivités organisatrices de services publics de restauration scolaire sont libres de choisir entre deux systèmes de gestion :

- soit confier la responsabilité de la confection des repas à une structure interne (régie), qui peut le cas échéant sous-traiter une partie des prestations dans le cadre d'un marché public,
- soit la déléguer à une entreprise de restauration collective spécialisée qui intervient alors comme prestataire extérieur dans le cadre d'une délégation de service public

Indépendamment du mode de gestion choisi, la **mesure de la qualité et de la performance dans la durée** de ce service appelle la mise en oeuvre d'indicateurs de performance pertinents, reconnus et utilisables par tous.

La définition de tels indicateurs permettra non seulement **d'harmoniser l'évaluation de la performance entre les catégories d'acteurs** investis dans le domaine mais aussi d'établir des **comparaisons dans le temps et entre les services** de façon à inciter les opérateurs publics et privés à améliorer le service rendu.

A cet effet et afin de permettre d'intégrer au mieux dans sa réflexion les problématiques essentielles de la restauration collective, le groupe de travail est invité à envisager, suivant une approche fonctionnelle du service public de restauration collective scolaire, les objectifs de

performance attendus par chacun des acteurs de ce service, tels que les usagers (les consommateurs et leurs familles), les citoyens, les personnes publiques (élus et administration), les opérateurs (publics et privés).

Sur la base de cette première analyse, le groupe de travail pourra s'attacher à dégager des indicateurs de performance, si possible en nombre réduit, pouvant être complétés le cas échéant de sous-indicateurs pour tenir compte notamment des spécificités des différentes collectivités et populations concernées. Il sera proposé au groupe de travail de bénéficier de réflexions et travaux déjà engagés par divers organismes publics ou privés, dont les représentants pourront être auditionnés.

### *...relatives à la nutrition applicables en restauration scolaire septembre 2009*

A la demande des représentants de l'Association des Maires de France, un document simplifié, rédigé à partir des recommandations du GEMRCN spécifiquement applicables à la restauration collective scolaire a été élaboré. Il a pour objet de faciliter la sensibilisation des élus à la problématique de la nutrition dans le domaine de la restauration scolaire et de rendre plus aisée la mise en œuvre de ces recommandations en prévision de l'introduction d'une norme réglementaire à venir.

Ce document est téléchargeable à partir du site internet du ministère de la santé et des sports ([www.sante.gouv.fr](http://www.sante.gouv.fr), rubrique Nutrition-Programme national nutrition santé) et du site du ministère de l'agriculture et de la pêche ([www.agriculture.gouv.fr](http://www.agriculture.gouv.fr), rubrique alimentation/alimentation équilibrée/améliorer l'offre en restauration collective).

## ANNEXE 4 : RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Guide des contrats publics de restauration collective GPEM/DA - (n°J4-05 du 31 mars 2005)

Plan National Nutrition Santé 2006-2010 ; ministère de la santé et des solidarités - septembre 2006

Recommandations relatives à la nutrition - GEMRCN (n°J5-07 du 4 mai 2007)

Norme AFNOR NF X50-220 - Octobre 2007

Règles de certification restauration scolaire - NF 431 ; 15 octobre 2008

Les treize indicateurs de qualité du service public de restauration collective - SNRC, 2007

Charte nationale de qualité de la restauration municipale - ANDRM, mars 2005

Charte nationale de la restauration collective biologique - Fédération Nationale de l'Agriculture Biologique (FNAB), juin 2004

Cantines scolaires : enquête auprès des élèves -

Consommation Logement et cadre de Vie (CLCV) et ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche (MAAP), décembre 2009

Etude Club des PPP et IGD sur les modes de gestion de la restauration collective, 2008





## **INSTITUT DE LA GESTION DELEGUEE**

84 rue de Grenelle - 75007 Paris - Tél : +33 (0) 1 44 39 27 00 / Fax : +33 (0) 1 44 39 27 07  
[contacts@fondation-igd.org](mailto:contacts@fondation-igd.org) / [www.fondation-igd.org](http://www.fondation-igd.org)



## **INSTITUT DE LA GESTION DELEGUEE**

84 rue de Grenelle - 75007 Paris - Tél : +33 (0) 1 44 39 27 00 / Fax : +33 (0) 1 44 39 27 07  
[contacts@fondation-igd.org](mailto:contacts@fondation-igd.org) / [www.fondation-igd.org](http://www.fondation-igd.org)