



LES METIERS

DE LA RESTAURATION COLLECTIVE

ETUDE ET PROPOSITIONS



SEPTEMBRE 2010

SOUS LA PRESIDENCE DE : Bruno BERTHIER

**COMITE DE PILOTAGE : Bernard BELLER
Bruno BERTRAND**

...

**REDACTEURS : Eric LEPECHEUR
Marie-Cécile ROLLIN**

Préambule

Bruno BERTHIER dès sa prise de fonction en tant que président du CCC France, a souhaité répondre aux difficultés de recrutement que nous connaissons au sein de la restauration collective.

Cette problématique a été clairement identifiée durant sa propre expérience professionnelle et confortée par celle des adhérents rencontrés au CCC. Chacun s'accorde en effet à souligner le manque de personnel et le peu de compétence nécessaire pour répondre aux enjeux de notre profession.

Cette annonce a été suivie par une année de rencontres afin de recueillir les impressions, souhaits, témoignages des acteurs de la restauration collective en gestion directe. Un comité de pilotage a ensuite été constitué afin de conduire cette étude et proposer des solutions pérennes.

Après cette période de réflexion, des problématiques en restauration collective émergent clairement :

- Un manque de compétences spécifiques pour la restauration collective
- Une absence de candidats intéressés pour les filières relatives aux métiers de bouche

La formation initiale de commis de cuisine (CAP à BAC PRO) est une formation qui aujourd'hui ne répond plus aux compétences et connaissances élémentaires demandées aux personnels cuisinant en restauration collective. Les évolutions et obligations réglementaires en termes d'hygiène, de matériel, de structure et de nutrition sont autant de spécificités qui différencient aujourd'hui ce secteur de la restauration traditionnelle.

De plus, le niveau de rémunération n'a pas permis de rendre le métier attractif et il est même parfois difficile de conserver les meilleurs éléments au sein de nos structures. Une juste valorisation des nouvelles compétences doit pouvoir être mieux prises en compte dans le calcul de la rémunération.

Enfin, un effort de communication sur le métier doit pouvoir mettre en exergue la nouvelle image de ce métier au demeurant très gratifiant, métier d'avenir moins difficile et moins contraignant que dans le passé en raison même des évolutions du matériel, des structures et des technologies.

Il n'est pas inutile de rappeler que la première richesse d'une entreprise et en particulier ce métier de service, repose évidemment sur des hommes et des femmes de compétences.

Cette étude a permis de recenser de manière transversale le nombre d'emploi existant au sein de ce secteur d'activité. Ainsi, 350 000 personnes travaillent en restauration collective tout établissement confondu dont 100 000 emplois évalués par l'INSEE pour les établissements privés uniquement.

Les 10 000 diplômés de CAP de cuisine par an ne peuvent évidemment pas suffire pour répondre à la pénurie de cuisinier, de surcroît chacun s'accorde à constater qu'une grande partie de ces jeunes ne restent pas longtemps dans nos restaurants et préfèrent trouver un autre métier moins pénibles et la pyramide des âges nous permet d'entrevoir de nombreux départs dans les 3 ans à venir.

Fort de ce constat, les acteurs de la restauration collective veulent aujourd'hui prendre leur profession en main et être force de proposition pour construire avec les administrations, les entreprises et le gouvernement, le monde de demain.

1. La restauration collective

La restauration collective est une restauration sociale. Elle a pour objectif de fournir à tous un repas sur place et à moindre coût, dans le souci du respect des règles sanitaires et éducatives. Ce secteur couvre des milieux variés et spécifiques :

- La restauration **scolaire** et enseignement pour 38% **de quoi ?**
- La restauration **médico-sociale** pour 38%
- La restauration **d'entreprise** et des administrations pour 15%
- Des secteurs **divers** comme l'armée, les prisons et congrégations

Il représente **3 Milliards de repas par an** sur **73 000 restaurants** et un chiffre d'affaire de plus de 17 Milliards d'euros¹. La restauration collective augmente le midi au détriment de la restauration commerciale (15% des sondés déjeunent au moins 1 fois par semaine à la « cantine »²)

La restauration collective se caractérise par **deux modes de gestion** :

- **La gestion concédée** à une société de restauration représente 32% du marché, elle est surtout présente en restauration d'entreprise.
- **La gestion directe** est majoritaire avec **68% du secteur**. La gestion directe s'est imposée en restauration scolaire (64%) et hospitalière (73%). La caractéristique de ce secteur est la variété des types et tailles des établissements, de la « cantine » de l'école primaire d'un village à la cuisine centrale de milliers de repas par jour.

Dans le secteur public, les restaurants de collectivité sont sous la compétence des mairies, intercommunalités, conseils généraux, conseils régionaux ou de l'état. Dans le secteur privé, ils sont gérés par des Comités d'entreprises, des associations ou des sociétés privées.

2009	Nombre de structures			Nombre de repas servis		
Type de collectivités	En gestion directe	En concession	Total	En gestion directe	En concession	Total
	<i>Unités</i>			<i>Milliers</i>		
Restauration travail	2 500	9 200	11 700	106 300	340 000	446 300
Restauration scolaire	20 100	14 000	34 100	705 400	434 500	1 139 900
Restauration santé social	12 300	6 300	18 600	809 000	339 500	1 148 500
Autres Coll	6 800	1 500	8 300	210 400	40 500	250 900
Ensemble des collectivités	41 700	31 000	72 700	1 831 100	1 154 500	2 985 600

¹ Source GIRA 2007

² Source Etude FranceAgrimer Credoc 2010

2. Les métiers de la restauration collective

Le secteur est dynamique et créateur d'emplois. La restauration collective représente un chiffre d'affaires de 15 milliards d'euros et sert 3,6 milliards de repas chaque année.

Ce secteur est aussi à la pointe de la modernité, car il utilise des produits et des techniques de plus en plus sophistiqués (surgelés, lyophilisés...) . Oubliée la cantine vieillesse, les restaurants collectifs ont aujourd'hui une autre allure. Certains sont ainsi de véritables " multiplexes " de la restauration avec, pour une même entreprise, un self, un snack, un restaurant-club, un bar et, cerise sur le gâteau, un service traiteur.

La restauration collective a besoin de gestionnaires et de cuisiniers expérimentés, et qualifiés pour produire de la qualité en quantité. Le secteur embauche à des niveaux de qualification très divers, du CAP jusqu'à la maîtrise, et offre des évolutions de carrière attractives. Un cuisinier peut, en quelques années, se retrouver gestionnaire **d'un restaurant collectif, un poste particulièrement polyvalent et à responsabilités.**

Quels métiers dans les restaurants de collectivité

L'organisation des services de restauration collective dépend :

- Du nombre de repas servis
- Du type de distribution : sur place, en liaison chaude ou froide
- Du mode de gestion : gestion directe ou concession

Les organigrammes suivants ont été établis après étude de l'organisation de restaurants de collectivité de chaque secteur (scolaire, santé, entreprise) afin d'en déduire 3 organisations type.

Directeur, DGS

Facturation
comptabilité

Secrétariat-
gestion RH

Resp des achats

- Prospection, négociation
- Interface fournisseurs – cuisine
- Gestion du coût
 - 2 CAP ou 2 BEP
 - Expérience en restauration et comme acheteur

Diététicienne, qualicien

SIEGE ou COLL de TUTELLE

< 200 repas / jour
en gestion directe et liaison directe

Chef de cuisine

CUISINE

- Responsabilité technique de la cuisine
- Elaboration des menus
- Gestion, organisation, réglementation
 - CAP cuisine, formation haccp

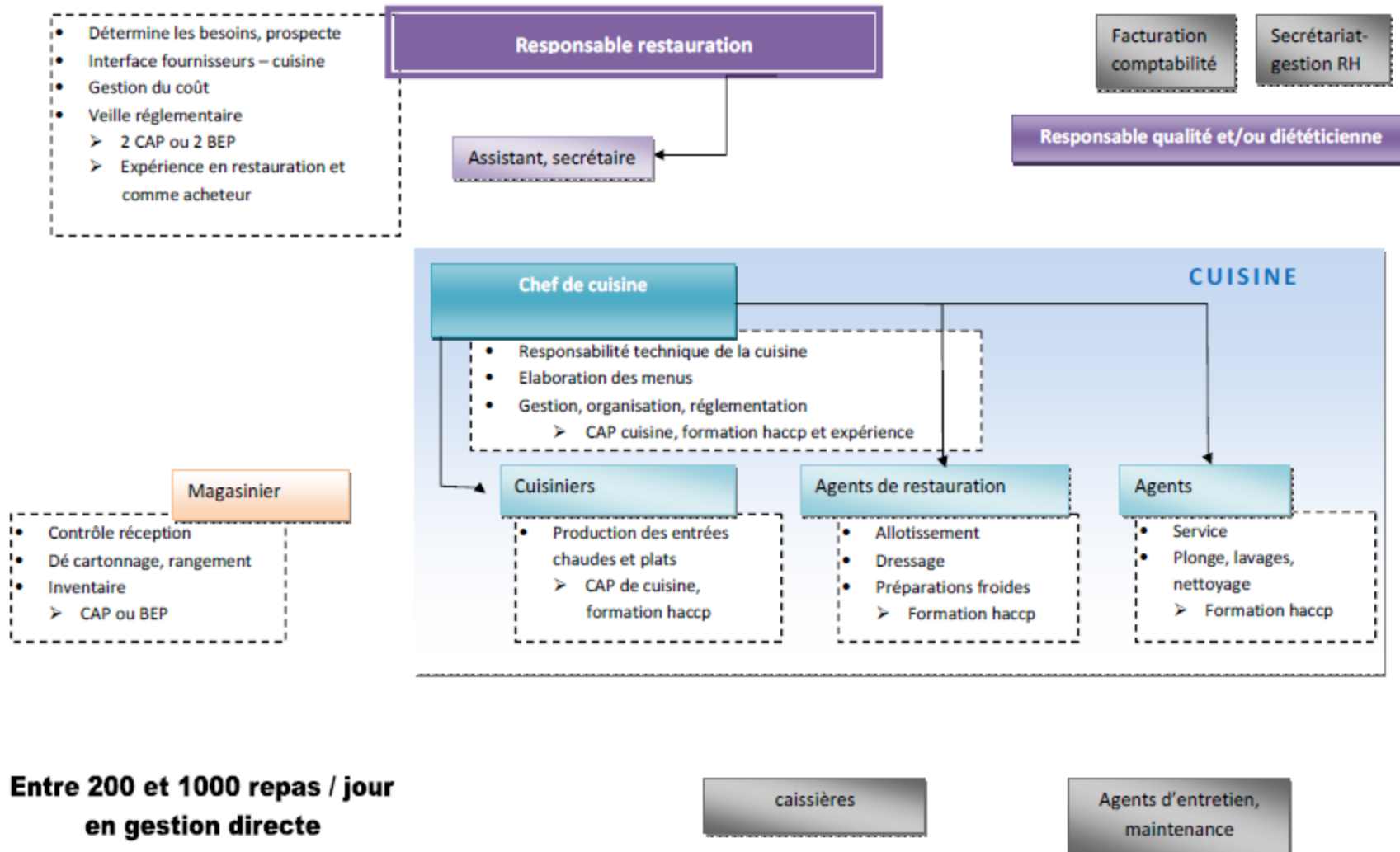
Agent polyvalent

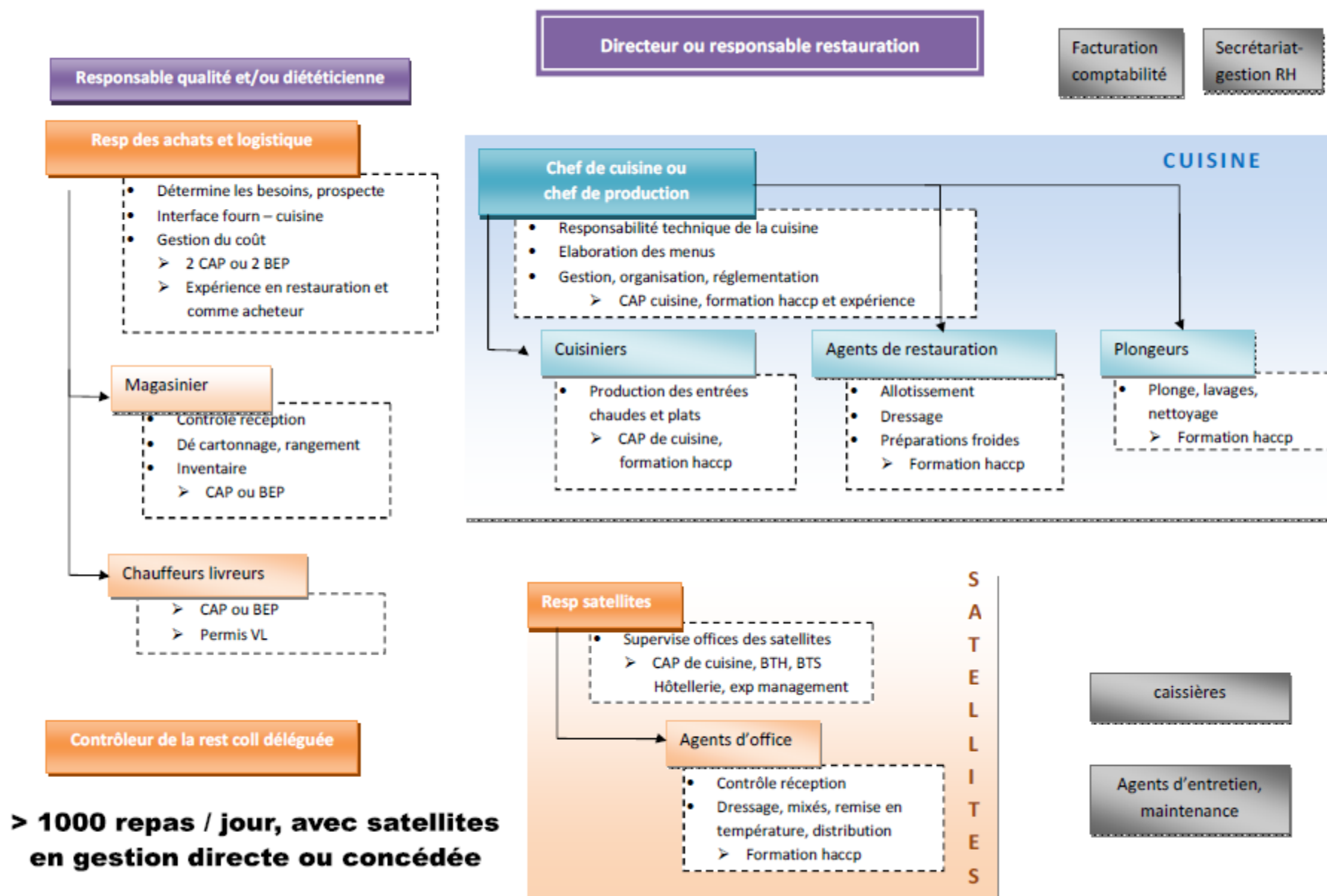
- Allotissement
- Dressage
- Préparations froides
 - Formation haccp

Agent de service

- Service, plonge, nettoyage
 - Formation haccp

Agents d'entretien,
maintenance





Exemple d'organisations analysées :

site	Nbre repas / jour	Type de restauration	Type de population	poste	Diplôme
UCP ville de saint jean de braye	1500	Liaison froide et chaude 12 écoles ou satellites	-1 ^{er} degré -Adulte -Personnes âgées à domicile	Chef de production	Bac PRO
				cuisinier	CAP
Restaurant municipal Caluire et Cuire	2000	16 satellites en liaison froide	-1 ^{er} degré -Adulte -Personnes âgées à domicile	1 Chef de production	BTS
				1 cuisinier	Bac pro
				35 agents	Formation Haccp ou CAP agent polyvalent
Maison de retraite Domusvi	200	En direct	Personnes âgées en institution	1 chef de production	CAP + expérience
				1 cuisinier	CAP
				2 agents	Aucune formation

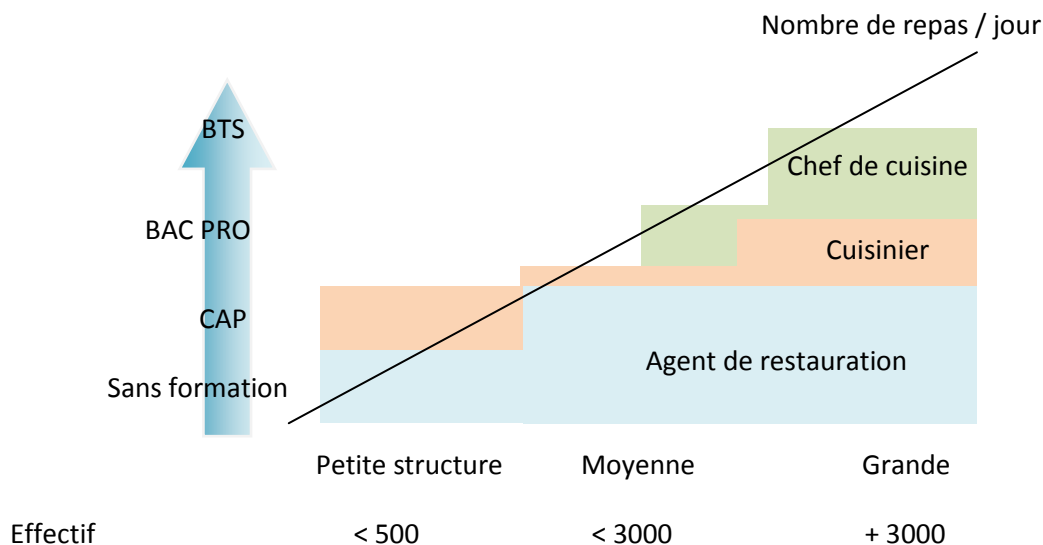
Une analyse qui fait ressortir 3 niveaux de métiers :

- Le responsable de production : chef de cuisine ou responsable de production ou responsable des satellites : il dirige une équipe, un service, a la responsabilité de la gestion et de l'application des réglementations
- Le cuisinier : il met en œuvre les produits et maîtrise les techniques culinaires
- L'agent : il apporte une aide en cuisine ou en distribution ou en amont en gestion des stocks

Des métiers qui demandent des niveaux de formation divers

La restauration collective propose un panel de postes aux multiples facettes : soit très polyvalent, comme les cuisiniers dans les petites structures, qui ont à la fois la casquette management, production, budget, diététicien et qualité ou au contraire, plus spécialisé dans la gestion ou encore dans les obligations légales en matière d'hygiène. Cette diversité se perçoit au travers des trois catégories A, B et C qui classent les agents de la fonction publique en fonction de leur grade et malheureusement pas toujours en fonction du poste occupé. De même, les postes liés à l'activité de production appartiennent souvent à la filière technique, les autres (gestion des effectifs, des plannings, diététique...) relevant des filières administrative ou médico-sociale. Outre la réussite à un concours, les cuisiniers sont soumis également à la détention de diplômes.

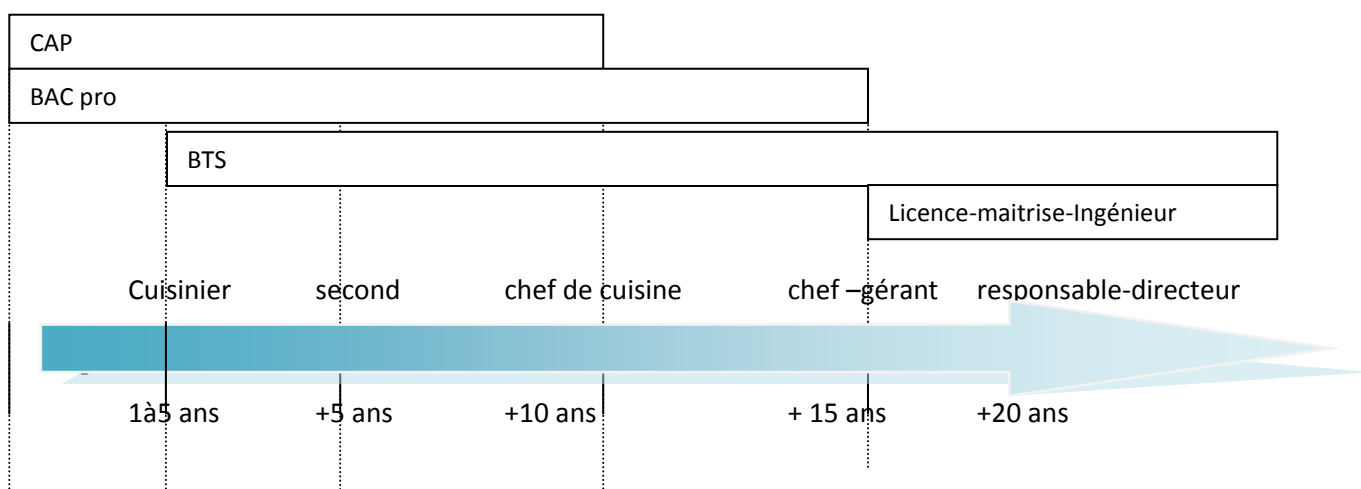
Le niveau de formation souhaité à chacun de ces postes, dépend de la taille de la structure.



De grandes possibilités d'évolution

Les points forts de ce secteur reposent aussi sur la possibilité d'évolution de carrière vers des postes axés davantage sur le management d'équipe et la gestion des besoins. Moins éprouvants physiquement, ils s'orientent sur le contrôle des actions de terrain et sur les relations avec les fournisseurs. La restauration collective est aussi moins contraignante que la restauration traditionnelle en termes d'horaires. Dynamisme, polyvalence, notions diététiques et budgétaires sont indispensables pour travailler dans ce secteur. Savoir innover pour proposer des variantes, des animations aux consommateurs s'avère actuellement à l'ordre du jour.

Evolution de carrière suivant les compétences et suivant la taille de la structure



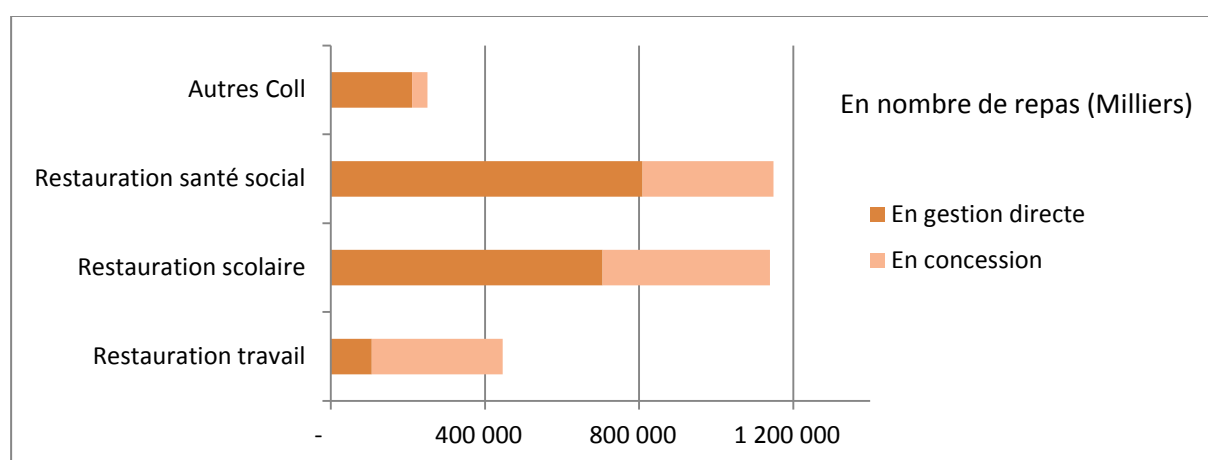
Evolution de carrière constatée sur le terrain en UCP « unité centrale » distribution directe « self »

Le secteur de la restauration collective est en pleine expansion et offre de nombreuses opportunités en termes d'emploi et de poste.

Les chiffres de l'INSEE annoncent **100 000 emplois en restauration collective hors secteur public**, c'est-à-dire en restauration concédée et en structures privées en gestion directe (cliniques, maisons de retraite, établissements scolaires privés, restaurants d'entreprises).

L'étude du CNFPT Haute Normandie 2005 estime à **87 600 emplois pour la restauration collective municipale** dont 76000 agents municipaux.

Ces chiffres occultent la plus grande partie de la restauration qui est celle des établissements publics (hôpitaux, collèges, lycées, universités, administrations ...).



Afin de compléter ces estimations, nous avons évalué le nombre de salariés nécessaires pour le fonctionnement d'un restaurant de collectivité en fonction du nombre de repas servis, pour chaque secteur. Estimation à partir d'un panel de 300 sites de production.

Type restauration	Moyenne du ratio personnel /convive	Nombre de repas / an	Nombre de personnels estimés
Entreprise	0,0100%	446 300 000	44 475
Scolaire	0,0069%	1 139 900 000	78 964
Santé	0,0086%	1 148 500 000	99 248
Autres	0,0086%	250 900 000	21 682
TOTAL	0,0085%	2 985 600 000	244 368

Nous estimons donc le secteur de la restauration collective à **244 368 professionnels dont plus de 75 000 cuisiniers**.

Un secteur qui recrute

Dans sa fiche d'analyse du métier de responsable de production culinaire (cuisinier, chef de cuisine et chef de production) 2010, le CNFPT analysait ce métier comme présentant « des difficultés de remplacement suite aux prochains départs en retraite : l'âge moyen des responsables de production culinaire est de 47 ans et 7 mois, contre 43 ans et 11 mois pour l'ensemble des agents territoriaux. 22,8 % des responsables de production culinaire ont plus de 55 ans contre 16 % pour l'ensemble des agents territoriaux. »

La fonction publique hospitalière évalue de son côté un pic de départ à la retraite en 2012 puisque l'âge moyen au 31 décembre 2004 atteint 41,4 ans. C'est la filière technique et ouvrière qui connaîtra proportionnellement le plus grand nombre de départs d'ici 2015 (58% de son effectif de base de 1999).

Les études sectorielles régionales confirment ces difficultés. Par exemple, l'enquête sectorielle régionale de Pôle Emploi Ile de France 2010 estime les besoins de recrutement suivants :

Métier	Projets de recrutement	Projets jugés difficiles	Projets saisonniers
Aides, apprentis, employés polyvalents de cuisine (y.c. crêpes, pizzas, plonge ...)	8211	2826	1436
Cuisiniers	3425	1904	531
Chefs cuisiniers	948	669	65
Employés de l'hôtellerie	2425	927	356
Serveurs de cafés, de restaurants et commis	7746	3174	1792

Nous estimons de notre côté à 56 670 salariés à remplacer en 2012 dont 16 523 cuisiniers.

Des conditions de travail favorables

Les conditions de travail ont grandement évolué en restauration collective avec la modernisation des matériels (meilleure ergonomie, aides à la manutention) et des techniques, les produits proposés par l'agro-alimentaire (produits propres, parés et épluchés).

D'autre part, les horaires de travail sont, en fonction des secteurs, beaucoup plus confortables qu'en restauration commerciale. La liaison froide et les cuissons à basse température, permettent de réguler les jours de production et donc de ne plus avoir le « coup de feu ».

Des éléments qui, s'ils sont communiqués, favoriseront l'attractivité de ce secteur.

3. Etat des lieux de la formation

Formation initiale : les diplômes existants

L'offre de formation est commune pour tout le secteur de la restauration c'est-à-dire :

- 68% restauration commerciale
- 32% restauration collective

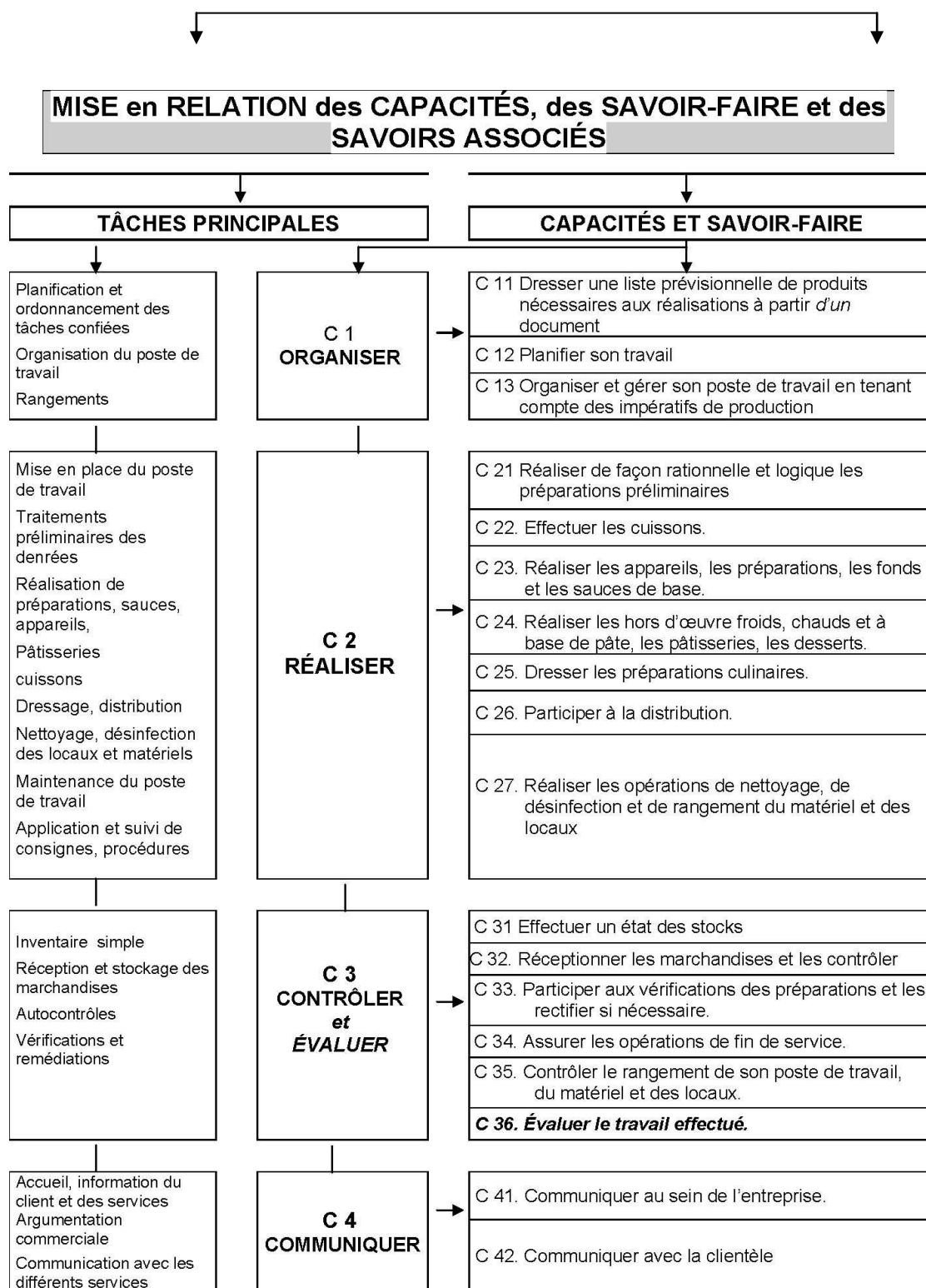
L'offre de formation est séparée en 2 filières : production culinaire et distribution culinaire, qui proposent des diplômes et titres de niveau V à III :

Niveau	Production culinaire	Distribution culinaire
V	CAP cuisine	CAP agent polyvalent de restauration CAP restaurant
IV	Bac Pro restauration Bac technologique hôtellerie BP cuisinier	BP restaurant
III	BTS hôtellerie restauration	
II	Licence-Maitrise	

Le FAFIH chiffre à **10 000 le nombre de diplômés par an des CAP cuisine et restaurant**. Soit 10 000 diplômés pour répondre aux besoins annuels de toute la restauration.

Ce nombre est nettement insuffisant aux vues des besoins estimés dans le point précédent. La restauration collective devra recruter en 2012, 16523 cuisiniers (au minima titulaires d'un CAP) et 40147 autres employés en cuisine (agents de distribution, commis, magasiniers).

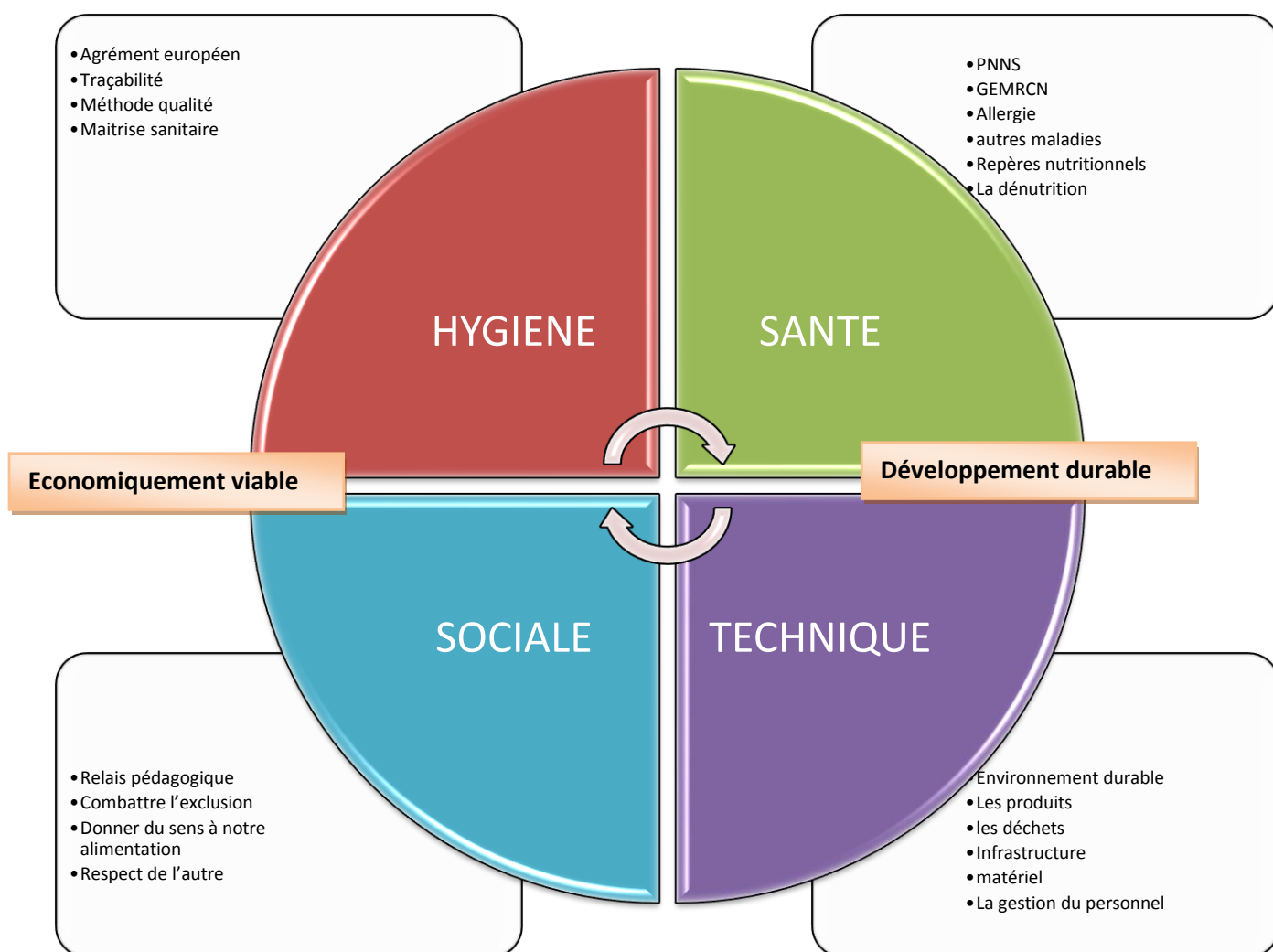
Référentiel actuel du C.A.P cuisine



Adaptation des CAP cuisine à la restauration collective

Comme il a été rappelé précédemment, la restauration collective a évolué de manière importante en raison des obligations européennes, en raison des enjeux sécuritaires mais aussi et surtout pour répondre aux problématiques nutritionnelles. Cela implique d'adapter maintenant nos formations à tous ces problématiques afin d'obtenir des personnes compétentes, efficaces et polyvalentes pour relever les défis de demain, le grenelle de l'environnement, les allergies, les différentes attentes de nos clients sont aujourd'hui plus que jamais à prendre en compte avec une restauration collective qui doit porter des valeurs de qualité en protégeant notre patrimoine culinaire dans une démarche éducative.

Enjeux de la restauration



Le CAP de cuisine a une orientation restauration traditionnelle et ne prépare donc pas aux métiers de la restauration collective. La formation initiale du CAP devrait donc être complétée d'une formation adaptée aux compétences de ce secteur.

Rôle et qualités requises

La différence principale réside dans le fait que le cuisinier n'a pas la même cuisine à faire. **Avant d'être créative, sa cuisine doit être rentable** et adaptée au budget de l'établissement. **Tout l'art est alors d'associer rentabilité et créativité, parfois un petit plus fait toute la différence.**

Le cuisinier en restauration collective doit préparer de nombreux repas composés de plats standardisés. On parle de cuisine "industrielle". Sa marge de manœuvre est étroite. Elle l'est particulièrement dans le cas où les plats sont préparés dans des cuisines centrales puis acheminés par containers au restaurant. Le cuisinier doit alors assembler les composants et les réchauffer. Des conditions de travail qui n'empêchent pas le cuisinier d'être souvent un passionné de cuisine. On le voit, le cuisinier d'un restaurant collectif doit avant toute chose être quelqu'un de très bien organisé et d'efficace. Il a parfois une équipe à manager : selon la taille du restaurant, il peut avoir plusieurs cuisiniers et de nombreux agents sous ses ordres. Il travaille en collaboration avec le gérant à l'élaboration des menus. Son expérience de ce qui plaît et de ce qui se "vend" plus difficilement, de ce qui peut être **goûteux à peu de frais** lui est alors d'une grande utilité.

Le chef-cuisinier est parfois appelé à servir lui-même ses plats, avec l'aide de ses cuisiniers ou employés en restauration. Il doit donc avoir un bon contact avec la clientèle. Cette présence en salle lui permet aussi de "vendre" ses petits plats. Dans les restaurants d'entreprise, la mode est à la préparation des plats sous les yeux des clients (cuisson d'une omelette, gril des pièces de viande). Une méthode qui apporte de la convivialité et donne une valeur-ajoutée à la cuisine.

Le cuisinier doit également respecter les normes d'hygiène particulièrement strictes en restauration collective, se former aux nouvelles techniques qui lui permettront de gagner en rapidité et savoir utiliser les produits de plus en plus finis, fournis par l'industrie agro-alimentaire.

4. Préconisations

Adapter les formations actuelles aux besoins de la restauration collective

Comment nous l'avons montré, la formation de CAP de cuisine actuelle ne répond pas aux compétences nécessaires aux métiers de la restauration collective. Il paraît indispensable de compléter cette formation de modules spécifiques à la restauration collective. Nous proposons de travailler sur les compétences nécessaires et moyens pédagogiques adaptés qui décideront de la forme la plus adaptée à cette formation complémentaire.

Trouver de nouveaux futurs-professionnels pour la restauration collective

Les évaluations sur les années à venir montrent une amplification du problème de recrutement en restauration collective. Pour palier à ce manque de professionnels, deux pistes :

- Les ruptures de contrat : aujourd'hui 80% des jeunes en contrat de professionnalisation abandonnent et quittent le secteur. Ces ruptures touchent essentiellement les jeunes en contrat en restauration traditionnelle, établissements de petite taille.
- Les réorientations : en travaillant avec Pôle Emploi et en s'appuyant sur une formation spécifique à la restauration collective, le secteur pourrait trouver de nouveaux professionnels pour répondre à la pénurie. La restauration collective est attractive de par la sécurité de l'emploi, les horaires, les possibilités d'évolution.