

Service instructeur

DECS - direction adjointe éducation, jeunesse et sports

Service consulté

Direction de l'Immobilier et de la Logistique
Direction d'Appuis Juridiques et Documentaire

**BILAN SUR LES AGENTS TECHNIQUES DES COLLÈGES : AUDIT
OPÉRATIONNEL, NOUVELLE POLITIQUE DE NETTOYAGE ET PERSPECTIVES
EN MATIÈRE D'EXTERNALISATION**

Résumé : Le présent rapport expose les conclusions de l'audit opérationnel qui a été mené concernant les Agents Techniques des Collèges, le référentiel de niveau de service en matière de nettoyage qui a été élaboré dans la continuité, ainsi que la poursuite de l'expérimentation en matière d'externalisation du nettoyage, de la plonge et des espaces verts dans les collèges. Ces orientations ont été validées lors de la Commission de l'Education et de la Jeunesse du 18 mai 2018.

PREAMBULE

Dans le cadre de la stratégie haut-rhinoise de réussite éducative validée par l'Assemblée Départementale du 21 décembre 2017, le Département a souhaité, à travers un de ses axes prioritaires, mettre l'accent sur **la modernisation et l'optimisation de la gestion des ressources dans un souci d'amélioration de la qualité du service public**. Il s'agit de créer un cadre matériel propice aux apprentissages pour les élèves et les enseignants.

La compétence du Département en matière de construction et de rénovation de l'immobilier des collèges s'accompagne également d'une politique d'entretien, de maintenance et de restauration scolaire que le Département souhaite clarifier et moderniser dans un souci d'équité territoriale entre les collèges.

Le Département met en place des moyens humains, avec 485 agents techniques des collèges (ATC) en 2017, pour l'épanouissement et la réussite scolaire des collégiens.

C'est dans ce cadre que la Commission de l'Education et de la Jeunesse du 10 février 2017 a approuvé le principe, la méthodologie et le calendrier d'élaboration du diagnostic opérationnel des agents techniques des collèges.

Cette étude approfondie a visé à atteindre les objectifs suivants :

1. Réaliser un audit des fonctions entretien, maintenance, restauration et accueil, auprès des agents techniques des collèges publics, afin d'évaluer l'opérationnalité et de disposer d'une vision claire du quotidien de nos équipes ;
2. Définir un référentiel de niveau de service pour assurer un accueil de qualité de l'ensemble de la communauté éducative, en ciblant l'harmonisation des pratiques au sein de l'ensemble des collèges ;
3. Objectiver les moyens humains justes et équitables, nécessaires dans chaque collège, et construire un véritable outil de pilotage pour la gestion prévisionnelle des postes, dans une situation de contraintes budgétaires ;
4. Proposer des solutions alternatives d'externalisation avec la définition précise des modalités de mise en œuvre progressive afin de garantir un service continu de qualité, une gestion plus souple et aisée des personnels et des économies durables.

Ces quatre objectifs sont déclinés dans la présentation du rapport en trois parties :

- Résultats du rapport d'audit des missions entretien, maintenance, restauration et accueil dans les 57 collèges publics,
- Référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux,
- Poursuite du dispositif d'expérimentation de l'externalisation de certaines fonctions assurées dans les collèges (nettoyage, plonge et espaces verts).

1. Résultats du rapport d'audit des missions entretien, maintenance, restauration et accueil dans les 57 collèges publics

Méthodologie

Le diagnostic opérationnel s'est déroulé en deux temps, en s'attachant au préalable à l'étude d'un échantillon de 15 collèges (de mars à mai 2017) afin d'obtenir rapidement les premiers éléments, qui ont pu être présentés lors de la Commission de l'Education et de la Jeunesse du 16 juin 2017.

Puis, ce travail a été poursuivi sur l'ensemble des 57 collèges publics haut-rhinois, pour se terminer fin février 2018, et fournir un état des lieux complet et précis des missions réalisées par nos agents techniques au sein des collèges.

L'audit a consisté en des entretiens individuels, en face à face, réalisés auprès des 57 principaux, des 57 gestionnaires et de 428 agents techniques (parmi les 485 agents dénombrés au 31 décembre 2017). Les questionnements ont porté sur l'opérationnalité des fonctions entretien- maintenance- restauration et accueil, assurées par les équipes d'ATC (cartographie des missions); ils ont également permis de déterminer les équivalents temps plein (ETP) affectés à chacune des missions.

Une synthèse de l'ensemble des données recueillies est fournie en annexe n°1 à ce rapport, sous forme de livret.

Constats

Excepté le diagnostic quantitatif entrepris en 2008 par le cabinet conseil KPMG, lors de l'intégration des agents « TOS » à la collectivité départementale, aucun autre diagnostic d'une telle ampleur n'avait été mené auprès des ATC.

Les données qualitatives et quantitatives recueillies sur l'ensemble des 57 collèges ont pu, non seulement confirmer les points précédemment présentés en Commission de l'Education et de la Jeunesse pour l'échantillon des 15 collèges, et repris ci-dessous, mais aussi apporter des éléments jusqu'alors non disponibles de comparaison entre les collèges.

Pour mémoire, les principaux **points forts** constatés lors des audits sont rappelés ici :

- des personnels de cuisine encadrés, formés et compétents,
- une polyvalence effective des personnels sur différentes tâches (restauration, nettoyage des locaux),
- une Unité Vie des Collèges à la Direction Education, Culture et Sports (DECS) réactive, bien identifiée en qualité d'interlocuteur privilégié,
- des équipes le plus souvent solidaires devant les absences,
- une présence suivie aux formations « sécurité/ incendie »,
- des Equipements de Protection Individuelle (EPI) fournis en quantité suffisante et un respect de leur port par la majorité des ATC.

Les **points sensibles** relevés sont résumés comme suit :

- un manque de formation des gestionnaires au management des équipes,
- une gestion de l'organisation des activités pénalisée par de nombreux temps partiels, absences ou restrictions médicales,
- une population vieillissante et un fort taux d'absentéisme (maladie ordinaire, accidents de service et/ ou maladies professionnelles), y compris un taux élevé de travailleurs en situation de handicap,
- des personnels qui assument la pénibilité d'une mixité des tâches : nettoyage et plonge, (au-delà des nombreuses restrictions médicales et du manque de clarification des tâches pouvant être exécutées),
- une absence de consigne écrite pour la réalisation des tâches (nettoyage),
- un manque de clarification des fonctions et de formalisation des habilitations nécessaires pour les agents de maintenance,
- une participation minimale des agents aux formations autres que celles rendues obligatoires par le département (sécurité),
- des locaux parfois inadaptés et du matériel vétuste (restauration),
- du matériel de maintenance spécialisé trop peu utilisé et/ ou peu entretenu.

Les entretiens et la richesse des échanges avec des ATC et les gestionnaires ont fourni une vision concrète des missions entretien, maintenance et restauration exercées sur le terrain par les équipes ; et les différences de pratiques, d'un établissement à un autre, ont pu être mises en évidence.

Aussi, des « **cartographies** » types de l'existant ont été créées pour chacune de ces missions. Elles recensent notamment : les pratiques et les temps nécessaires à la réalisation des tâches, l'ampleur ou la limite des tâches, les compétences nécessaires, les fréquences d'intervention, l'organisation des équipes et des rotations, le cumul de certaines fonctions (entretien/ restauration), ...

L'ensemble de ces informations est venu alimenter chacun des groupes de réflexion mis en place pour aborder une analyse plus fine, sur chacune de ces fonctions.

Afin de répondre au souci d'équité sur l'affectation des moyens en Equivalent Temps Plein (ETP), une **approche comparative** entre les différents collèges a été réalisée sur la base de ratios (critères quantitatifs simples), tels que :

- Les surfaces des planchers, pour l'entretien des locaux (ETP/1 000 m²),
- Le nombre de repas servis, pour la restauration (100 repas/ ETP),
- Les surfaces des espaces verts et/ou de l'emprise au sol des bâtiments, pour la maintenance (10 000 m²/ ETP).

Ces outils de comparaison sont également venus alimenter la réflexion sur les effectifs cibles, notamment pour la fonction nettoyage des locaux.

Cette réflexion sera poursuivie sur les fonctions maintenance et restauration jusqu'au 1^{er} semestre 2019.

Recommandations

En termes de management des ressources humaines, l'audit a révélé une vision détaillée de la gestion des ATC au quotidien, complétant ainsi les connaissances acquises par l'Unité Vie des Collèges qui, en lien direct avec l'autorité fonctionnelle (gestionnaires et principaux), assume la responsabilité hiérarchique des ATC.

La détermination des ETP a notamment fourni une aide à la décision pour les demandes de suppléances.

La mise à disposition d'outils de management, la recherche d'harmonisation et d'équité au sein de l'ensemble des collèges sont propices à une gestion optimisée et à une qualité de vie des équipes d'ATC :

- Mise à disposition d'outils de management,
- Harmonisation des pratiques et définition de modes opératoires (en cours),
- Analyse de l'impact des restrictions médicales des agents sur leurs missions et/ou sur l'organisation des équipes (en cours).

2. Référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux

Problématique et objectifs

La mise en évidence d'une réelle disparité sur la réalisation des missions par les ATC, d'un établissement à l'autre et au sein même des équipes,

- d'une part, au niveau des pratiques des agents ATC et du personnel externalisé,
- d'autre part, au niveau de l'efficacité des agents, sur la base des effectifs alloués à chaque mission,

nous a conduit à effectuer un premier focus sur la fonction **nettoyage des locaux**.

En effet, les gestionnaires chargés par délégation de manager les équipes d'ATC ne possèdent pas toujours les outils et les méthodes nécessaires à un suivi quotidien des tâches à réaliser. Etablies bien en amont de la décentralisation, les consignes de nettoyage sont généralement devenues des « habitudes » de travail des agents, transmises verbalement, et, à quelques exceptions près, elles ne subissent pas de « remise à jour » de la part de l'encadrement.

Au vu de ces constats, l'élaboration d'un référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux, procurant des consignes claires et homogènes pour la réalisation de l'ensemble des tâches de nettoyage, est apparue comme essentielle, afin de répondre aux attentes des gestionnaires et d'assurer un cadre de travail accueillant pour les membres de la communauté éducative des 57 collèges haut-rhinois.

Aussi, le référentiel doit représenter un socle commun de niveau de service, partagé entre tous les collèges du département, afin de garantir l'atteinte des quatre principaux objectifs suivants :

- Assurer le confort : l'aspect global, une qualité d'accueil identique à l'ensemble des personnels et des usagers des établissements ;
- Assurer la propreté : l'entretien et le nettoyage. La propreté des locaux intervient directement dans la qualité de l'accueil, dans l'image de marque des établissements et participe à la sécurité des personnels et des visiteurs. Les protocoles et les fréquences de nettoyage varient en fonction de la typologie des locaux, le référentiel s'attachera à imposer les mêmes fréquences sur l'ensemble des collèges ;
- Assurer l'hygiène et la prévention des risques : l'hygiène repose sur l'assainissement périodique tant des surfaces que de l'atmosphère ambiante des locaux ;
- Définir un service minimum en cas de réduction des effectifs.

En termes de répartition équilibrée des charges de travail et d'efficacité, deux types de niveaux de service ont été proposés :

- Un « **service normal** », pour une organisation considérée comme optimale, hors présence des élèves (incidence sur les emplois du temps actuels de certains collèges et sur l'organisation du travail), sous réserve de la redéfinition des moyens humains nécessaires dans chaque collège ;
- Un « **service minimum** », avec une priorisation des tâches laissée à l'appréciation des gestionnaires en fonction des ressources disponibles (en cas de d'absences longues ou répétées d'un ou de plusieurs agents).

Afin de garantir l'atteinte des objectifs fixés ci-dessus, il incombe aux gestionnaires d'organiser un **contrôle** régulier de l'effectivité des tâches.

Méthodologie d'élaboration du référentiel et calendrier de mise en œuvre

L'élaboration du référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux des collèges a nécessité les étapes suivantes :

1. Dresser l'état des lieux actuel de l'activité « nettoyage et entretien des locaux » : questionnement de chaque agent sur sa manière de servir (organisation de sa journée, équipe du matin ou d'après-midi, temps passé pour réaliser certaines tâches, fréquence de ses interventions en fonction de la nature des locaux, ...) ;
2. Opérer un benchmark des bonnes pratiques dans d'autres Départements, et comparer les niveaux d'exigence (Ex : Bas-Rhin, Meuse, Côte d'Or, Seine Saint-Denis, Charentes Maritimes) ;
3. Consulter les gestionnaires sur le socle commun de consignes et leur faisabilité, dans le cadre d'un groupe de travail composé de 8 personnels de terrain ;
4. Elaborer un guide précis « référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux » proposant un niveau de service « normal » et « minimum » en cas d'absence de personnels, sur la base des effectifs théoriques tels que déterminés dans la 3^e partie.

Il a été proposé sous la forme d'un guide pratique (cf projet en annexe n°2).

Il conviendra de préparer ensuite une communication appropriée à destination des différents acteurs :

- Chefs d'établissements : envoi d'un courrier officiel du Département et réunion des gestionnaires ;
- Gestionnaires envoi du guide du référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux ;
- Agents techniques des collèges (réunion d'information début juillet 2018) ;

- Entreprises de nettoyage (courrier du Département) ;
afin d'expliquer les attendus en matière de nettoyage des locaux et d'accompagner la mise en oeuvre des consignes sur les 57 collèges, dès la rentrée de **septembre 2018**.

Le référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux a été approuvé lors de la Commission de l'Education et de la Jeunesse du 16 mars 2018, et constitue un outil de travail et de communication, partagé entre les entreprises assurant des prestations de nettoyage et les ATC.

3. Poursuite du dispositif d'expérimentation de l'externalisation de certaines fonctions assurées dans les collèges (nettoyage, plonge, espaces verts)

3.1 Historique de la démarche

L'expérimentation de l'externalisation de certaines missions réalisées par les agents techniques des collèges a été initiée en septembre 2016 : elle a concerné dans un premier temps les missions assurées par 9 personnes en Contrat Unique d'Insertion (CUI) dont le contrat arrivait à échéance.

Puis, selon les orientations qui ont été définies lors de la Commission Education et Jeunesse du 10 février 2017, il a été décidé de poursuivre et d'étendre l'expérimentation, en systématisant l'externalisation à partir de la rentrée 2017 pour :

- les postes vacants sur des profils d'agents polyvalents (entretien restauration et aide à la maintenance),
- les besoins de suppléances (c'est-à-dire les remplacements suite à des absences) pour ces mêmes postes,
- les compensations de temps partiels,
- les missions des autres CUI arrivés à échéance,

en priorisant les missions à risques ou présentant une forte pénibilité.

Pour mémoire, les objectifs poursuivis par l'externalisation sont les suivants :

- Permet de soulager les équipes en place, particulièrement pour celles présentant des restrictions médicales lourdes ;
- Obligation de résultat en matière de prestations externalisées ;
- Obligation par le prestataire de remplacement dans les 6 heures : meilleure réactivité et continuité du service public assurée ;
- Plus grande souplesse pour permettre d'adapter très rapidement la prestation au besoin ;
- Maîtrise des coûts.

3.2 Caractéristiques de l'externalisation

Les préconisations actées pour l'expérimentation ont abouti à une montée en charge très rapide de l'externalisation. Ainsi, au mois de janvier 2018, 43 collèges (sur 57) étaient concernés par des prestations externalisées.

Il s'agit :

- soit de prestations dites courantes (pour des missions qui s'inscrivent dans la durée (après par exemple un départ à la retraite) ;
- soit de prestations « additionnelles », mises en place suite à une absence d'ATC, pour des durées plus courtes.

Dans les collèges concernés par l'externalisation, cela a amené à des situations d'équipes « mixtes » composées à la fois d'ATC et de personnes de sociétés extérieures. Il faut relever qu'à ce jour aucun collègue n'est entièrement externalisé sur les fonctions nettoyage et plonge.

En matière de nature des missions concernées par l'externalisation, elles relèvent :

- du nettoyage (57,6 % des prestations totales),
- de la plonge (36 %)
- de l'entretien des espaces verts (6,4 %).

Les fonctions de confection et distribution de repas ainsi que la maintenance (hors espaces verts) ne sont pas externalisées pour l'instant.

3.3 Evaluation qualitative et financière

A. Principaux résultats de l'évaluation menée sur 14 collèges

Comme cela avait été acté, une évaluation de l'expérimentation a été menée.

La Direction de l'Education, de la Culture et des Sports, (DECS), en lien avec le Service du Contrôle de Gestion et Pilotage des Politiques Publiques (C3P), ont interrogé un panel représentatif de 14 collèges (COLMAR Berlioz, COLMAR Molière, COLMAR Pfeffel, DANNEMARIE, FESSENHEIM, FORTSCHWIHR, FERRETTE, HABSHEIM, HEGENHEIM, MASEVAUX, MULHOUSE Jean Macé, MULHOUSE Kennedy, MUNSTER, VILLAGE-NEUF) sur les 43 concernés par l'externalisation début 2018.

Les questions et échanges ont porté sur le niveau de satisfaction des prestations externalisées mises en place, les rapports avec les prestataires, les relations avec le Département et les outils mis à disposition sur le suivi de l'externalisation. Ont également été abordés des points concernant l'impact de l'externalisation sur les ATC, et sur la nature des missions qui sont le plus susceptibles d'être externalisées.

L'évaluation fait globalement apparaître :

- un niveau de satisfaction contrasté sur les prestations mises en place (8 se déclarants pas ou moyennement satisfaits, 6 plutôt ou très satisfaits) ;
- constat similaire sur les relations avec les prestataires (7 se déclarant pas ou moyennement satisfaits, 7 plutôt ou très satisfaits) ;
- un bon niveau de satisfaction sur l'accompagnement par les services du Département et les outils mis à disposition.

En conclusion, les principales recommandations qui peuvent être formulées sont les suivantes :

- inclure dans la prestation une séquence de prise de poste de l'agent externalisé :
 - o communication au collègue de l'identité de la personne préalablement à son arrivée,
 - o accompagnement par le prestataire à la prise de fonction,
 - o prise des consignes,
 - o formation adaptée,
 - o reconnaissance des lieux,
 - o règles spécifiques sur l'utilisation des produits,
 - o inscription de la polyvalence dans les bons de commandes aux prestataires (s'adapter aux imprévus du jour).
- organiser une meilleure communication envers les collèges et les ATC.

En termes de risques, on peut relever certaines positions de principe a priori défavorables à l'externalisation et une perte d'autonomie des gestionnaires quant à la gestion des moyens qui leur sont affectés.

B. Impact de l'externalisation sur le volet ressources humaines

Un des objectifs de l'externalisation est de confier les tâches les plus pénibles assurées jusqu'à présent par les ATC à des prestataires extérieurs.

Des répercussions positives sur l'absentéisme des ATC, les restrictions médicales, les inaptitudes peuvent ainsi être espérées.

Sur ce volet, le manque de recul par rapport au lancement récent de l'expérimentation (septembre 2017) ne permet pas d'avoir une appréciation objective de ces indicateurs.

Un suivi a été mis en place afin de pouvoir avoir, à terme, une vision claire sur ces thématiques.

Par ailleurs, une réduction des coûts de gestion (coûts liés au suivi des ATC en interne au Département) est également espérée dans le cadre de l'externalisation, compte tenu de la réduction de leur nombre et de la diminution de certaines missions chronophages (recrutement). A ce stade, les impacts ne se font pas encore sentir. En effet, la mise en œuvre de l'externalisation n'a pas encore significativement baissé ces coûts de suivi des ATC, alors que parallèlement elle a nécessité une mobilisation accrue au niveau du service en charge du suivi des marchés (Service Propreté et Jardins) et de l'accompagnement des prestations et des gestionnaires, à périmètre d'effectif constant.

C. Impact financier de l'externalisation

A ce stade, les gains financiers sont évalués à 6 % (différence entre le coût des ATC et le coût des prestations pour les missions externalisées).

Par ailleurs, une augmentation des budgets de suppléance est à souligner en 2018, liée notamment à une forte hausse des demandes de remplacement.

De plus, il faut également souligner que l'externalisation a été initiée à la faveur de l'arrêt des CUI, dont le coût par poste était largement inférieur à celui du coût des prestations externalisées y afférant. Le surcoût évalué est estimé annuellement à environ **470 000 €**.

Ainsi, au final, les besoins financiers pour l'externalisation pour l'année 2018 sont estimés à 1 670 000 € (budget de la Direction de l'Immobilier et de la Logistique), contre une économie attendue au niveau du budget DRH de 1 238 000 €. Une inscription complémentaire sera proposée en DM1, du fait d'une sous-estimation des inscriptions lors du vote du BP 2018 et d'une légère augmentation des besoins.

3.4 Analyse des effectifs cibles pour le nettoyage

L'étude KPMG de 2008 avait permis notamment d'évaluer les missions à mettre en œuvre, et sur cette base de doter chaque collège en termes de ressources humaines.

Au cours des 10 dernières années, de nombreux changements sont intervenus, tels que : l'augmentation ou la diminution de la capacité d'accueil des établissements, la classification en ZEP/REP, la vétusté des bâtis, les charges de travail, le vieillissement des agents, la survenue de Troubles Musculo-Squelettiques ou autres maladies professionnelles, ...

Aussi, afin d'avoir une vision réactualisée et juste de la situation, il convenait de refaire un diagnostic de l'existant, en prenant également en compte l'aspect qualitatif, afin de réajuster les précédentes dispositions.

Ce travail de réactualisation vient d'être achevé sur le volet nettoyage et sera également mené sur les autres missions assurées par les ATC, à savoir maintenance et restauration, dont les conclusions devraient être connues au courant du 1^{er} semestre 2019.

Concernant le nettoyage, le travail mené a consisté à mettre en regard les effectifs internes (ATC) et les prestations externalisées, mis à disposition de chaque collège, pour assurer la fonction nettoyage par rapport à un effectif cible théorique. Celui-ci a été déterminé selon un référentiel de niveau de service concernant le nettoyage.

Actuellement, la cadence moyenne observée au sein des collèges haut-rhinois, sur la base des conclusions de l'audit mené, est de 2 000 m² par ETP. Ce chiffre moyen masque cependant de très fortes disparités au sein des établissements : en effet, les surfaces nettoyées vont d'environ 1 100 m² à près de 3 500 m² par personne par jour, soit un écart de plus de 1 à 3 (en annexe 3 le détail par collège).

Pour information, dans le secteur privé, les cadences de nettoyage moyennes sont de l'ordre de 3 000 à 3 500 m² par agent.

Par rapport à ces constats, 2 objectifs peuvent être poursuivis :

- viser une plus grande équité en favorisant la convergence entre les différents établissements ;
- accompagner une augmentation de la surface moyenne nettoyée, qui pourrait être portée à 2 200 à 2500 m² par ETP ; cela permettrait, tout en restant à des objectifs réalistes, d'espérer des gains de productivité sur ce volet.

Les modalités de mise en œuvre de ces deux propositions en lien avec l'externalisation sont détaillées dans la partie ci-dessous.

3.5 Propositions d'orientation pour la poursuite de l'expérimentation

Dans le cadre de la stratégie haut-rhinoise de réussite éducative votée par l'Assemblée le 21 décembre 2017, il était prévu, sur la base de l'évaluation de l'expérimentation de l'externalisation et du travail mené sur les effectifs cibles, de valider et mettre en œuvre un plan pluriannuel d'externalisation en matière de nettoyage à partir de la rentrée 2018.

Or, au vu des éléments précédemment évoqués et notamment :

- du manque de recul sur certains indicateurs de suivi de l'externalisation, notamment sur le volet ressources humaines,
- du travail encore en cours sur le volet maintenance et restauration, qui permettra à terme (1^{er} semestre 2019) d'objectiver les besoins réels des collèges en effectifs sur ces deux volets,

il vous est proposé de poursuivre l'expérimentation de l'externalisation pendant une année scolaire supplémentaire, soit jusqu'à la rentrée 2019.

Ainsi, cette poursuite d'expérimentation permettra d'avoir une évaluation plus fine et plus complète, ainsi qu'une vision exhaustive des besoins des collèges en matière de dotations en effectifs. Ce dernier point est d'autant plus important que les ATC sont très souvent dans une polyvalence de tâches (nettoyage et restauration ou nettoyage et maintenance) et qu'ainsi la question du nettoyage ne peut être traitée de manière isolée.

La poursuite de l'expérimentation validée par la Commission de l'Education et de la Jeunesse du 18 mai 2018 se ferait selon les mêmes principes que ceux retenus précédemment, à savoir externaliser :

- les postes vacants sur des profils d'agents polyvalents (entretien restauration et aide à la maintenance),
- les besoins de suppléances (c'est-à-dire les remplacements suite à des absences) pour ces mêmes postes,

en modulant selon les conclusions issues du travail sur les effectifs cibles de la manière suivante :

1. pour les collèges qui se situent en-dessous d'une fourchette de surface de nettoyage de 2 200 à 2 500 m² :

- ne pas remplacer ou seulement partiellement les départs en retraite ou autres vacances de poste à venir ;
- limiter la suppléance en cas d'absence.

Tout en sachant que d'autres critères seront également pris en compte et notamment :

- l'opérationnalité globale des équipes d'ATC, particulièrement d'un point de vue médical,
- l'état du bâti et le type de matériaux utilisés, qui ont une incidence directe sur la facilité du nettoyage,
- le classement en REP ou REP+.

2. pour les collèges qui se situent au-dessus d'une fourchette de surface de nettoyage de 2 200 à 2 500 m² :

- assurer le remplacement des départs en retraite ou autres vacances de poste,
- accompagner les collègues pour une optimisation de leur mission de nettoyage, en favorisant notamment la mise en œuvre du référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux et une meilleure utilisation des locaux.

Pour information, les répercussions sur les non-remplacements des départs en retraite sont les suivantes (sans tenir compte des autres critères d'appréciation qui seront pris en compte) :

	Surface nettoyage cible de 2 200 à 2 500 m ²
Nombre de collèges sur-dotés	Environ 40
Nombre de collèges sous dotés	Environ 17
Nombre de départs en retraite non remplacés sur la partie nettoyage dans les 10 prochaines années	Environ 21
Nombre de départs en retraite partiellement remplacés sur la partie nettoyage dans les 10 prochaines années	Environ 22

Externalisation totale de la fonction nettoyage dans certains établissements

Les principes de l'expérimentation, telle qu'elle a été lancée au sein de notre collectivité, ont conduit à avoir dans les collèges des équipes « mixtes », composées à la fois d'ATC et d'agents externalisés.

Afin d'avoir une vision plus exhaustive des possibilités offertes par l'externalisation, il pourrait être intéressant de confier entièrement la mission de nettoyage au sein d'un établissement à un prestataire extérieur, afin d'en évaluer les avantages et inconvénients.

Aussi, il vous est proposé, pour un ou plusieurs collèges qui seraient intéressés par cette possibilité, de tester l'externalisation totale de la fonction nettoyage. L'année scolaire 2018/2019 pourrait permettre de préparer cette option en vue d'une mise en œuvre à la rentrée 2019, ou au-delà.

Renforcement de l'équipe de remplacement des Agents Techniques des Collèges

Dans le cadre de l'évaluation de l'externalisation, ont été pointées les difficultés pour les prestataires de mettre à disposition du personnel dans certaines situations, notamment pour des demandes de remplacement dans des délais courts et particulièrement dans certaines zones géographiques.

Il existe actuellement une équipe de remplacement pour les ATC absents qui comporte 8 personnes. Afin de pouvoir mieux prendre en charge certaines situations, suite à des absences, il est proposé de renforcer cette équipe de remplacement. Les modalités exactes (nombre de personnes à recruter, compétences, ...) seront précisées ultérieurement. Il est souligné que les coûts issus de ce renforcement de l'équipe de remplacement viendront en déduction de l'enveloppe globale dédiée à la suppléance ; cette opération se ferait ainsi à budget constant.

En conclusion concernant l'externalisation, il vous est proposé de :

- Valider le principe de la poursuite pendant une année, soit jusqu'à la rentrée scolaire 2019, de l'expérimentation en poursuivant l'externalisation pour les postes vacants et les besoins de suppléance pour les agents polyvalents entretien restauration et aide à la maintenance ;
- Viser dans ce cadre une surface cible de nettoyage comprise dans une fourchette de 2 200 à 2 500 m², étant entendu que cela se traduira de la manière suivante :
 - ✓ Pour les collèges se situant en-dessous de cette fourchette (cf annexe 3) : concernant les fonctions nettoyage, ne pas remplacer ou seulement partiellement les départs en retraite ou autres départs et limiter le remplacement des absences. Il est précisé que d'autres critères seront également pris en compte dans le cadre de cette démarche et notamment : l'opérationnalité globale des équipes particulièrement au niveau médical, l'état du bâti et le type de matériaux utilisés qui ont une incidence directe sur la facilité de nettoyage ainsi que le classement en REP ou REP + ;
 - ✓ Pour les collèges se situant au-dessus de cette fourchette (cf annexe 3) : assurer le remplacement des départs en retraite ou autres départs, en accompagnant les collèges pour une optimisation de leur mission de nettoyage, en favorisant notamment la mise en œuvre du référentiel niveau de service et une meilleure utilisation des locaux ;

- Valider le principe d'externalisation totale de la fonction nettoyage pour un ou plusieurs collèges, sur la base du volontariat d'un partenariat à établir ;
- Valider le renforcement de l'équipe des Agents Techniques des Collèges remplaçants, dont les modalités seront définies lors d'une prochaine Commission Education et Jeunesse.

Au vu de ce qui précède, je vous propose de :

- Prendre acte des principaux résultats de l'audit des 57 collèges, présentés dans le livret annexé au présent rapport (annexe 1) ;
- Valider la proposition de référentiel de niveau de service du nettoyage des locaux des collèges, pour une mise en application en septembre 2018 (annexe 2) ;
- Concernant l'externalisation :
 - Valider le principe de la poursuite pendant une année, soit jusqu'à la rentrée scolaire 2019, de l'expérimentation en poursuivant l'externalisation pour les postes vacants et les besoins de suppléance pour les agents polyvalents entretien restauration et aide à la maintenance ;
 - Viser dans ce cadre une surface cible de nettoyage comprise dans une fourchette de 2 200 à 2 500 m², étant entendu que cela se traduira de la manière suivante :
 - ✓ Pour les collèges se situant en-dessous de cette fourchette (cf annexe 3): concernant les fonctions nettoyage, ne pas remplacer ou seulement partiellement les départs en retraite ou autres départs et limiter le remplacement des absences. Il est précisé que d'autres critères seront également pris en compte dans le cadre de cette démarche et notamment : l'opérationnalité globale des équipes particulièrement au niveau médical, l'état du bâti et le type de matériaux utilisés qui ont une incidence directe sur la facilité de nettoyage ainsi que le classement en REP ou REP +.
 - ✓ Pour les collèges se situant au-dessus de cette fourchette (cf annexe 3) : assurer le remplacement des départs en retraite ou autres départs, en accompagnant les collèges pour une optimisation de leur mission de nettoyage, en favorisant notamment la mise en œuvre du référentiel niveau de service et une meilleure utilisation des locaux ;

- Valider le principe d'externalisation totale de la fonction nettoyage pour un ou plusieurs collèges, sur la base du volontariat et d'un partenariat à établir ;
- Valider le renforcement de l'équipe des Agents Techniques des Collèges remplaçants.

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.

La Présidente



Brigitte KLINKERT

Brigitte KLINKERT