

## La santé des territoriaux au travail

# LES CAHIERS de L'OBSERVATOIRE SOCIAL TERRITORIAL

### La restauration collective, des contraintes sanitaires au plaisir de la table



En partenariat avec :



L'auteur de cette étude et les personnes citées sont seuls responsables des opinions exprimées dans ce cahier. L'étude a été réalisée à la demande de l'Observatoire social territorial de la MNT. Ces opinions ne reflètent pas nécessairement les vues du commanditaire, mais ont pour objet de nourrir un débat jugé nécessaire par l'Observatoire, illustré par l'atelier dont les travaux seront reproduits dans la publication du cahier.

# La restauration collective, des contraintes sanitaires au plaisir de la table



Étude réalisée par Jean DUMONTEIL  
Directeur d'Axe Image

Décembre 2013

# Sommaire

« Le travail à la chaîne aussi dans la Territoriale », par Jean-René MOREAU	7
<b>Introduction</b>	<b>9</b>
<b>A. Des métiers à risque, un constat partagé par la MNT et par les collectivités</b>	<b>9</b>
1. Une étude qualitative à partir d'entretiens variés	10
2. La vulnérabilité sociale des agents polyvalents de restauration	10
3. Un secteur renouvelé par de multiples enjeux	11
<b>B. Les agents de restauration scolaire, statut et chiffres</b>	<b>12</b>
1. Les métiers territoriaux de la restauration, entre production et service	12
2. Profils des agents polyvalents de restauration, des catégories C très féminisées	13
3. Vieillesse des agents et formation initiale peu répandue	15
<b>C. Contexte statutaire et modalités opérationnelles</b>	<b>17</b>
1. Un service public essentiel mais facultatif	17
2. La liaison froide, une nouvelle forme d'organisation	19
3. Mise en œuvre faiblement mutualisée	19
4. Une gestion principalement en régie directe	20
<b>1<sup>re</sup> partie : Risques et pathologies</b>	<b>23</b>
<b>A. Les risques spectaculaires de tous les métiers de la restauration</b>	<b>23</b>
1. Les chutes et glissades	23
2. Les coupures	23
3. Les brûlures	24
4. Le travail dans le froid	24
5. Les risques chimiques	25
<b>B. Troubles musculo-squelettiques, 1<sup>re</sup> cause de maladie professionnelle</b>	<b>25</b>
1. Le port de charges lourdes et la manutention	26
2. Des mauvaises postures liées aux équipements et aux locaux inadaptés	27
3. Les épaules trop sollicitées par la répétition de certains gestes	28
<b>C. Les contraintes spécifiques de la restauration scolaire et collective</b>	<b>28</b>
1. Le bruit	28
2. Stress et charge mentale	28
3. Un travail à la chaîne intense et soutenu, marqué par le « coup de feu »	31
4. Ambiguïté des relations avec les autres acteurs du temps du repas	32
<b>D. Vulnérabilité sociale parmi les agents polyvalents</b>	<b>33</b>
1. Fragilité des femmes en situation monoparentale	33
2. Des emplois à temps non complet	34
3. La cadence soutenue, l'obligation de résultat et l'absentéisme non remplacé	35
<b>E. Synthèse des risques et pathologies</b>	<b>37</b>

# Sommaire (suite)

<b>2<sup>e</sup> partie : De l'éducation nutritionnelle aux circuits courts alimentaires, des évolutions rapides et un fort enjeu managérial</b>	<b>39</b>
<b>A. Responsabilité sociale et éducation nutritionnelle</b>	<b>39</b>
1. Des agents au service d'une politique sociale	39
2. Une implication éducative et économique des collectivités dans les politiques nationales	39
3. Une tendance structurelle de recherche de qualité par les services territoriaux	41
4. Le risque d'un écart qualitatif croissant entre les métiers	41
5. Des difficultés de recrutement récurrentes	42
<b>B. Les professionnels de la restauration scolaire, acteurs de la chaîne alimentaire locale</b>	<b>43</b>
1. La mobilisation des responsables de restauration	43
2. Quand les collectivités innove	44
<b>3<sup>e</sup> partie : Pratiques territoriales et paroles de professionnels</b>	<b>45</b>
- La charte de la pause méridienne de Cholet : un document partagé par tous	45
- Le Forum métiers en Bretagne pour valoriser les métiers de la restauration	47
- Le SIRESCO, le plus grand syndicat intercommunal de restauration travaille sur la qualité des produits	49
- Professeur Michel BIENTZ : « <i>l'hygiène est beaucoup mieux respectée dans la restauration collective que dans la restauration traditionnelle.</i> »	53
- Danièle LEBAILLY, animatrice du pôle de compétences restauration collective, CNFPT : au-delà des formations à l'hygiène	55
- AGORES, le combat d'une profession pour sa reconnaissance	57
<b>4<sup>e</sup> partie : Pistes d'action et recommandations</b>	<b>59</b>
<b>A. Renforcer la culture de la sécurité et de la prévention</b>	<b>59</b>
1. Éviter les situations de sous-effectifs en cas d'absentéisme, génératrices d'accidents	59
2. Utiliser le document unique pour en faire un outil dynamique de gestion des risques	59
3. Veiller au port des EPI (équipements de protection individuelle) et particulièrement des gants	60
4. Améliorer l'ergonomie des installations, des matériels et limiter le port des charges lourdes	60
<b>B. Mieux lutter contre les précarités et accompagner les agents</b>	<b>62</b>
1. Accompagner les agents les plus précaires	62
2. Faire reculer les précarités statutaires	62
3. Mieux lutter contre l'obésité et le surpoids de certains agents	62
4. Anticiper et réussir les reclassements	62
<b>C. Management et valorisation du collectif de travail</b>	<b>64</b>
<b>Synthèse de l'étude</b>	<b>65</b>
<b>5<sup>e</sup> partie : Atelier de l'Observatoire social territorial</b>	<b>71</b>
<b>A. Participants à l'atelier du 15 octobre 2013</b>	<b>71</b>
<b>B. Débat avec la salle</b>	<b>72</b>
<b>Bibliographie et références</b>	<b>85</b>
<b>Conseil scientifique et conseil d'orientation</b>	<b>87</b>



## Le travail à la chaîne aussi dans la Territoriale

**D**errière les attentes des parents, des élus et des pouvoirs publics, quelle est la réalité du travail des « dames de la cantine » ? Souvent peu considérés en milieu scolaire, ces agents sont très majoritairement féminins et de catégorie C. Elles font face à la très forte pénibilité physique (incontournable ?) et à la pression de très nombreuses contraintes techniques et sanitaires à maîtriser. Pourtant toutes et tous se sont montrés motivés à « sortir les repas », parfois en quantité industrielle, quoi qu'il arrive.



Les métiers de la restauration collective territoriale, notamment scolaire, paraissent encore peu attractifs. Chez les agents polyvalents, les qualifications sont faibles avec parfois des situations précaires. Enfin, les missions de ces agents sont encadrées par des contraintes sanitaires et par des normes d'hygiène drastiques. Cette exigence constitue un gage de qualité et de sécurité de la restauration collective. Elle impose aussi un niveau notable de connaissances et compétences à maîtriser, pour des emplois de catégorie C, et elle génère du stress. Des formations spécifiques sont donc nécessaires pour compléter cette démarche. Plus largement, un accompagnement social et managérial s'avère indispensable pour permettre à ces agents de préserver leur santé et de poursuivre leur parcours professionnel car ils méritent le respect.

La restauration collective territoriale regroupe plus de 5% des effectifs de la Fonction publique territoriale. Le but de cette étude est de mieux faire connaître ces métiers et les risques qui en découlent. Souhaitons également qu'elle contribue à une reconnaissance de leur travail en se rappelant une citation de Peter DRUCKER : « *La raison d'être d'une organisation est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires.* »

**Jean-René MOREAU**  
Directeur général des services  
SAN Ouest Provence  
Directeur Master 2  
Président de l'OST





# Introduction

## A. Des métiers à risque, un constat partagé par la MNT et par les collectivités

Cette étude se consacre aux agents de restauration collective employés par les collectivités territoriales, communes, établissements intercommunaux, conseils généraux et régionaux. La restauration collective territoriale désigne principalement la restauration scolaire, mais aussi les repas aux personnes âgées à domicile et en établissement, et les restaurants administratifs. Ainsi, l'Observatoire social territorial (OST) de la MNT poursuit sa série de monographies sur la santé des agents territoriaux au travail, sur leur environnement social influencé par l'évolution des métiers et des missions.

Deux précédentes études ont été consacrées à d'autres communautés professionnelles territoriales. La première monographie s'intéressait aux métiers de la petite enfance<sup>1</sup>. La deuxième portait sur les métiers des espaces verts<sup>2</sup>. La présente étude s'intéresse aux agents de restauration collective, un univers professionnel divers, méconnu, et qui a connu une évolution profonde depuis les premières lois de décentralisation de 1982.

Le choix de ces thèmes d'étude ne doit rien au hasard. Pour les deux premiers métiers, auxiliaires de puériculture et jardiniers, ils partaient du constat réalisé par le service médical de la MNT qui révélait une surreprésentation du risque d'arrêts maladie dans certaines communautés professionnelles parmi les bénéficiaires d'indemnités en cas d'arrêts de travail cumulant plus de trois mois. La MNT protège plus d'1,1 million de personnes et accompagne 16 000 collectivités territoriales pour la couverture des risques en santé et prévoyance. Dans le cadre du suivi des dossiers en prévoyance, le service médical de la MNT, dirigé par le Dr Gilles ERRIEU et composé de quatre médecins conseils praticiens en cabinet et en milieu hospitalier, est conduit à observer les pathologies des agents adhérents de la mutuelle.

Au cours de nos premières enquêtes, nous avons interrogé des médecins du travail, médecins de prévention des collectivités territoriales et de leurs établissements, des responsables de ressources humaines en charge de la prévention, de la sécurité au travail et des politiques sociales. Tous ont attiré notre attention sur les agents de la restauration collective, confirmant ainsi les observations du service médical de la MNT.

<sup>1</sup> *Les risques sanitaires des métiers de la petite enfance. Les auxiliaires de puériculture, un groupe professionnel sous pression*, cahier n° 3, Axe Image pour la MNT, octobre 2011

<sup>2</sup> *Les jardiniers, un métier en mutation. Mieux vivre au travail, mieux vivre la ville*, cahier n° 6, Axe Image pour la MNT en partenariat avec Hortis, novembre 2012

## 1. Une étude qualitative à partir d'entretiens variés

À partir de ce constat partagé sur l'existence de risques particuliers et élevés dans les métiers de la restauration dans les collectivités territoriales, l'Observatoire social territorial a fait réaliser par le cabinet Axe Image, une vaste enquête auprès des collectivités et de leurs agents. Des entretiens individuels ont été menés avec des experts, formateurs et professionnels de santé, des élus, des responsables de service et de ressources humaines, ainsi que des agents eux-mêmes, des responsables de services de restauration, cadres et agents d'exécution, professionnels de la restauration collective.

26 entretiens réalisés :

- Agents polyvalents de restauration et agents d'exécution (production, service, livraison) : 5
- Chefs d'équipe et agents de maîtrise : 4
- Chef de production et cuisinier : 3
- Directeur de restauration : 5
- Médecins de prévention et responsables prévention santé : 3
- Personnes ressources et formateurs : 6

Différents types de collectivités interrogées :

- Communes de moins de 10 000 habitants : 2
- Communes de 10 000 à 100 000 habitants : 4
- Communes de plus de 100 000 habitants : 1
- Conseils généraux et régionaux : 2
- Syndicats intercommunaux : 2

Ce travail d'enquête nous a conduits à identifier les risques directs liés aux métiers, communs à tous les métiers de la restauration (classique ou collective) mais aussi spécifiques à la restauration collective territoriale.

## 2. La vulnérabilité sociale des agents polyvalents de restauration

Très rapidement, nous avons aussi identifié des risques diffus, liés aux organisations et aux situations individuelles des agents. Ils tiennent notamment à la vulnérabilité d'une grande partie des agents polyvalents de restauration, souvent recrutés sur des critères sociaux, avec parfois des statuts précaires. Ces difficultés sociales se répercutent sur leur santé au travail.

Cette étude nous a amenés à rencontrer des « dames de la cantine ». Ces agents polyvalents de restauration constituent une grande partie des effectifs d'agents de catégorie C des collectivités, dont les tâches varient considérablement selon les employeurs. Dans certaines collectivités territoriales, il s'agit d'agents à temps non complet aux rémunérations très faibles, employés à partir de critères sociaux. Dans d'autres collectivités, ce sont des agents techniques qui partagent leurs activités entre le service de restauration et le ménage pour l'entretien des bâtiments scolaires.

Personnels essentiellement féminins, beaucoup d'entre elles ont souvent le même profil et rencontrent les mêmes difficultés que les salariés des entreprises de nettoyage du secteur privé aux statuts précaires et aux emplois du temps très incomplets. Ces « invisibles » de la Territoriale témoignent d'une réalité sociale, que, heureusement, de plus en plus d'employeurs publics territoriaux s'efforcent de corriger par des politiques d'intégration statutaire dans la Fonction publique territoriale, avec des temps plein annualisés qui apportent aux agents une sécurité professionnelle et sociale. Notons qu'à leurs côtés évoluent les cuisiniers qui connaissent de fortes contraintes liées aux règles d'hygiène et aux méthodes d'élaboration des repas.

Le travail mené dans le cadre de cette étude nous a permis de vérifier des constats effectués lors de précédentes études de l'OST, notamment sur les précarités<sup>3</sup>, le vieillissement des agents<sup>4</sup> et l'analyse sociologique intitulée *Dans la peau des agents territoriaux*. Notre objectif aujourd'hui est de permettre aux professionnels de la restauration des collectivités territoriales de s'appuyer sur des propositions utiles grâce à ces travaux.

### 3. Un secteur renouvelé par de multiples enjeux

Au-delà des aspects sanitaires et sociaux mis en exergue, la rencontre des professionnels de la restauration dans les collectivités territoriales nous a fait découvrir un secteur en plein renouveau. La qualité du projet de service des équipes y est déterminante pour le bien-être des agents dans leur univers professionnel. Métier de service universel et symboliquement gratifiant, celui de nourrir autrui, la restauration scolaire a une vocation sociale affirmée. Elle représente aussi un acteur engagé de l'éducation à la santé nutritionnelle des jeunes convives.

Sur le plan professionnel, la culture de la sécurité et de l'hygiène alimentaire s'est renforcée. Sur le plan économique enfin, elle s'inscrit aujourd'hui dans la chaîne de l'alimentation locale, en ayant le souci en amont de son rapport à la production agricole (circuits courts, agriculture bio).

Cette restauration collective territoriale, longtemps exclusivement communale, est aussi devenue une mission des conseils généraux et régionaux depuis le transfert de compétences de l'État aux départements et aux régions pour la restauration dans les collèges et les lycées. Les anciens fonctionnaires de l'État, les personnels ATOS (agents techniques et ouvriers de service) de l'Éducation nationale, transférés depuis 2007<sup>5</sup> ont aujourd'hui massivement opté pour la Fonction publique territoriale.

---

<sup>3</sup> *Les précarités dans la fonction publique territoriale : quelles réponses managériales ?*, juin 2011

<sup>4</sup> *Gérer et anticiper les fins de carrière, les seniors dans la Fonction publique territoriale*, juin 2012

<sup>5</sup> Au titre de la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales

## B. Les agents de restauration scolaire, statut et chiffres

La restauration scolaire regroupe 93 680 agents et 5,3 % des effectifs territoriaux. « Agent polyvalent de restauration » est le 6<sup>e</sup> métier territorial le plus exercé, avec 55 605 personnes et 3 % des territoriaux.

### 1. Les métiers territoriaux de la restauration, entre production et service

La restauration collective s'organise autour de deux grandes catégories de métiers : les métiers de la production et ceux du service. Ce découplage entre production et service est renforcé par le développement très important des cuisines centrales avec une préparation des repas en liaison froide (ou liaison réfrigérée). Ainsi, la liaison froide permet de séparer le lieu de production des repas et les cantines ou points de restauration où les convives partagent leurs repas.

On recense environ 24 500 points de restauration où sont servis les repas et 970 cuisines centrales où ils sont préparés. La restauration scolaire comptait 144 000 professionnels en 2010, dont 27 % environ sont des personnes cuisinant<sup>6</sup>.

Le répertoire des métiers de la Fonction publique territoriale (FPT) et les organisations professionnelles ont identifié sept métiers dans la restauration collective territoriale :

1. directeur (ou responsable) gestionnaire
2. responsable qualité en restauration collective : avec la montée des contraintes réglementaires et normatives, cela concerne la qualité organoleptique des mets (le goût, l'odorat, la vue) et la qualité de la production et du service, notamment sanitaire. Ce type de poste se trouve plutôt dans les grandes collectivités
3. responsable de distribution. C'est la personne qui fait le lien dans les grandes collectivités entre la cuisine centrale et l'ensemble des cuisines satellites. Cet agent peut aussi être chargé de l'organisation des animations nutritionnelles d'éveil au goût
4. responsable de production culinaire : c'est le chef d'orchestre dans la cuisine centrale
5. cuisiniers qui préparent les repas
6. responsables de restaurant, qui chapeautent un restaurant scolaire ou administratif
7. agents polyvalents de restauration : leurs missions diffèrent selon la distinction production et service

En cuisine, ces agents de production préparent les aliments tels que les légumes, assurent la plonge et font du conditionnement sous la direction du responsable de production. Dans les cantines et restaurants, ces agents polyvalents de restauration sont chargés du service des repas aux convives, ils remettent en température les mets dans une activité de finition de la production ; ils assurent la plonge et l'entretien.

<sup>6</sup> Source ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt

Les organisations territoriales et les situations sont diverses : petites et grandes collectivités, production ou non des repas, gestion directe totale ou en partie déléguée à une entreprise privée. Cette diversité influe sur la structure des métiers, personnels d'encadrement et personnels d'exécution, agents de production et de restauration.

« Dans les collectivités plus petites où il n'y a pas de cuisine centrale, les agents sont polyvalents et occupent plusieurs métiers, un peu gestionnaires, un peu producteurs et cela leur fait beaucoup de missions sur les épaules », remarque Danièle LEBAILLY, animatrice du pôle de compétences restauration collective, basé à la délégation CNFPT de Haute-Normandie.

## 2. Profils des agents polyvalents de restauration, des catégories C très féminisées

Selon les chiffres de l'Observatoire de l'emploi du CNFPT<sup>7</sup>, on recense dans les communes et établissements intercommunaux plus de 55 000 agents polyvalents de restauration (de catégorie C). Plus de 90 % sont des femmes. Toujours sur le plan démographique, les agents polyvalents de restauration sont plus âgés que la moyenne territoriale : leur âge moyen était en 2007 de 45 ans et 6 mois, contre 43 ans et 11 mois pour l'ensemble des agents territoriaux. 19 % des agents polyvalents de restauration avaient plus de 55 ans contre 16 % pour l'ensemble des agents.

Sur un plan statutaire, la part de titulaires était inférieure à la moyenne nationale : 58,2 % des agents polyvalents de restauration contre 72,8 % dans la FPT, selon l'Observatoire du CNFPT. Beaucoup sont employés à temps non complet : 39 700 équivalents temps plein pour les 55 000 agents. La profession est accessible sans diplôme, ni expérience professionnelle, la titularisation est possible sans concours au grade d'adjoint technique territorial 2<sup>e</sup> classe.

En termes de grade, les agents polyvalents de restauration appartiennent exclusivement à des cadres d'emplois de catégorie C, principalement adjoint technique territorial (79 %) ou adjoint d'animation territorial (9 %).

Le CNFPT recense ensuite 3 000 responsables de production culinaire (agents de catégorie C). La féminisation y est moins forte que dans les équipes avec 55,7 % de femmes parmi les responsables de production culinaire (contre 61,6 % pour l'ensemble des agents territoriaux).

Majoritairement, la restauration scolaire est rattachée au service éducation de la collectivité. Une étude menée dans les années 1990 par l'Association nationale des directeurs de l'éducation des villes de France (ANDEV) et le CNFPT montrait que c'était le cas dans 56 % des communes de 30 à 80 000 habitants, 46 % dans les villes de 80 à 150 000 habitants, et 64 % dans celles de plus de 150 000 habitants<sup>8</sup>. Parfois, la restauration scolaire dépend du centre communal d'action sociale (CCAS), preuve de l'ambition sociale de cette activité. Dans quelques cas, plus rares, elle est rattachée à la caisse des écoles.

<sup>7</sup> Chiffres CNFPT 2007 ne prenant pas en compte les personnels de l'État transférés suite à la loi de 2004

<sup>8</sup> *Structures et missions des services éducation des villes*. Étude ANDEV-CNFPT, 1995

## **L'agent(e) polyvalent(e) de restauration** **(extrait de la fiche du Répertoire des métiers du CNFPT)**

**Définition :** participe aux activités de production de repas, aux missions de réception, distribution et de service des repas, d'accompagnement des convives et d'entretien des locaux et matériels de restauration.

**Autres appellations :** agente/agent polyvalent(e) de production ; agente/agent de restaurant ; aide de cuisine.

**Facteurs d'évolution :** évolution de l'environnement professionnel lié à l'acte II de la décentralisation et au transfert des personnels de l'Éducation nationale, réglementation européenne en matière d'hygiène alimentaire et de traçabilité des denrées, réglementation concernant la qualité nutritionnelle des menus, développement de nouvelles recommandations nutritionnelles, développement de la mission éducative de la restauration collective à caractère social, développement de la médicalisation des repas et accueil des enfants atteints d'allergies alimentaires, réglementations et recommandations en lien avec le développement durable (Grenelle de l'environnement), développement des normes et certifications, informatisation des services de restauration.

**Conditions d'exercice :** d'une manière générale, les conditions d'exercice sont liées au mode d'organisation de la production :

- restauration directe ou différée, liaison chaude ou froide ;
- travail au sein de l'unité de production ou sur le lieu de distribution des repas ;
- respect impératif des délais de fabrication, station debout prolongée, manutention de charges et expositions fréquentes à la chaleur ou au froid ;
- respect des règles d'hygiène et port d'équipements appropriés ; horaires liés aux horaires de service des repas ;
- rythme soutenu lors du moment des repas.

**Spécialisations et extensions :** en fonction du mode de production (restauration directe ou différée, liaison chaude ou froide) ; par types de convives (enfants, adultes, personnes âgées, convives dont l'état de santé nécessite une alimentation adaptée) ; par types de services (à table ou en self-service) ; par conditionnement (en cuisine centrale).

**Autonomie et responsabilités :** activités définies et organisées en fonction des consignes données par le responsable de production, le cuisinier, le responsable de restaurant ou le directeur de la restauration collective ; contrôle par les services de la direction départementale de la protection des populations selon les réglementations en vigueur. Une toxi-infection alimentaire déclarée ou le malaise d'un convive souffrant d'allergie en cas de non-respect du projet d'accueil individualisé peut entraîner une sanction disciplinaire, civile ou pénale pour l'agent.

**Relations fonctionnelles :** échanges avec les autres agents de restauration afin d'optimiser l'exécution des tâches qui lui sont confiées.

#### **Savoir-faire**

**Assistance à la production de préparations culinaires :** réaliser des tâches préalables à l'élaboration et à la finition des mets ; aider à la réalisation des préparations culinaires simples et des cuissons rapides dans le respect des bonnes pratiques d'hygiène ; participer à la réalisation des cuissons rapides ; intégrer les objectifs d'éco-responsabilité dans la gestion des cuisines et/ou des sites de distribution des repas (maîtrise des consommations d'eau et d'énergie, réduction et tri des déchets, production de compost, recyclage des huiles alimentaires...) ; appliquer et respecter les procédures et effectuer les autocontrôles précisés dans le plan de maîtrise sanitaire ; appliquer et respecter les procédures en lien avec la démarche qualité ; repérer les dysfonctionnements et les signaler à son responsable.

**Distribution et service des repas :** maintenir et/ou remettre en température les préparations culinaires ; présenter les mets dans le respect des règles de l'art culinaire ; assurer le service des repas dans le respect des bonnes pratiques d'hygiène.

**Accompagnement des convives pendant le temps du repas :** adopter une attitude d'accompagnement auprès des convives pendant le temps du repas ; appliquer les consignes du projet d'accueil individualisé, denrées alimentaires et indicateurs qualité, notions sur la qualité nutritionnelle ; techniques culinaires de base (cuissons rapides, assemblages, découpe) ; procédures et autocontrôles mis en place dans le cadre du plan de maîtrise sanitaire ; conditions de remise des repas au consommateur (liaison chaude, liaison froide, liaison directe) ; présentation et décoration des plats ; techniques de service en salle selon les types de service (à table, self-service) et selon le public accueilli ; psychosociologie et besoins nutritionnels des convives (allergies alimentaires, sensibilisation au développement durable).

#### **Activités/compétences « transverses »**

**Entretien, maintenance :** réalisation d'opérations d'entretien et de maintenance.

**Relation à l'utilisateur :** accueil des usagers.

**Sécurité au travail :** application des règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail.

**Sécurité des usagers :** application des règles d'hygiène, de santé et de sécurité des usagers.

### **3. Vieillesse des agents et formation initiale peu répandue**

Une étude de CCC France, réseau des acteurs de la restauration collective en gestion directe, met en lumière le déficit d'image des métiers de la restauration collective, à la différence des métiers de la restauration classique. Le CCC signale que le secteur de la restauration collective souffre d'un vieillissement de ses salariés et va devoir faire face à de nombreux départs. Il reprend les prévisions du CNFPT pour la FPT et remarque que, pour la Fonction publique hospitalière, les perspectives ne sont pas meilleures. L'âge moyen au 31 décembre 2004 était de 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). Pour relever le défi des emplois et du renouvellement, la restauration collective doit mieux rendre visibles ses métiers, leur attractivité, et rénover le contenu des formations en fonction des évolutions du secteur.

Pendant très longtemps, aucune formation initiale spécifique à la restauration collective n'était proposée. Au total, en France, près de 300 000 personnes travaillent dans le secteur de la restauration collective privée et publique. Pour autant, aucune formation spécifique n'avait été conçue pour tenir compte de la particularité de leur métier.

Il a fallu attendre la création du certificat de spécialisation agricole option « restauration collective » (décret du 8 juillet 2011). Il complète, par une formation d'un an, les compétences et connaissances déjà acquises dans le cadre d'une première formation de base tel que le CAP « cuisine » ou le brevet professionnel agricole « transformation ». Depuis la rentrée 2011, il est mis en œuvre à titre expérimental, par la voie de l'apprentissage en Poitou-Charentes (CFA du lycée Kyoto) et en Pays de la Loire (CFA du lycée Jules RIEFFEL de Saint-Herblain). Elle concerne une trentaine de nouveaux apprentis par an.

Cette nouvelle formation initiale est présentée ainsi par la circulaire de la Direction générale de l'alimentation (16 août 2011) qui a suivi la parution du décret : « *Le métier de cuisinier en restauration collective s'appuie actuellement sur des formations axées autour des besoins de la cuisine traditionnelle. Or les volumes, l'organisation du travail, l'environnement qui peut être de haute technologie, le contexte réglementaire (agrément sanitaire spécifique et exigences nutritionnelles), le type de convives (des enfants, des adolescents) sont autant de particularités de la restauration scolaire.* »

Cette absence de formation initiale spécifique a conduit le CNFPT à développer des formations d'application lors des prises de poste, en commençant par des formations adaptées aux responsables (cf. la 3<sup>e</sup> partie).

À la différence de la Fonction publique hospitalière, il n'existe pas de reconnaissance statutaire d'ingénieur restauration collective pour le moment dans la Fonction publique territoriale. L'association professionnelle AGORES<sup>9</sup> regroupe les directeurs et cadres gestionnaires de la restauration collective territoriale. Elle a étudié les offres d'emploi en restauration, qui couvrent un large éventail, de l'agent de maîtrise à celui d'ingénieur.

---

<sup>9</sup> Ex-ANDRM, Association des directeurs de la restauration municipale



## C. Contexte statutaire et modalités opérationnelles

### 1. Un service public essentiel mais facultatif

La restauration scolaire reste l'élément essentiel de la restauration collective dans les grandes villes, s'y ajoutent souvent la préparation de repas avec portage à domicile pour les personnes âgées, et parfois la gestion directe de restaurants administratifs pour les agents territoriaux. Selon le ministère de l'Agriculture<sup>10</sup>, 6 millions de jeunes de la maternelle au lycée fréquentent les restaurants scolaires, et plus de 60% y prennent au moins trois repas par semaine. 900 millions de repas par an sont servis en restauration scolaire.

Et pourtant, comme le rappelle le Défenseur des droits dans un récent rapport<sup>11</sup>, *« le service de restauration scolaire est un service public administratif facultatif, soumis au principe de libre administration des collectivités territoriales. C'est un service public facultatif : le caractère facultatif du service de restauration scolaire a été affirmé à plusieurs reprises pour les élèves de l'enseignement primaire<sup>12</sup>. Il en résulte, d'une part, que les usagers d'un tel service n'ont droit ni à sa création, ni à son maintien<sup>13</sup> et, d'autre part, que la totalité de la charge financière d'un tel service n'incombe pas nécessairement aux communes et peut donc justifier l'institution par ces dernières d'une participation financière des usagers<sup>14</sup>. En outre, lorsque des cantines communales existent, les charges qu'elles font peser sur le budget des communes constituent des dépenses facultatives et non des dépenses obligatoires<sup>15</sup>. »*

Les services du Défenseur des droits rappellent opportunément que la restauration scolaire répond à un besoin d'intérêt général et constitue une mission de service public administratif. Il constitue donc un service public local rattaché à un service public national obligatoire, le service de l'enseignement public. Pour le primaire, la création d'une cantine scolaire relève de la compétence générale dévolue aux communes et répond à un intérêt public local.

Aujourd'hui, personne n'imaginerait remettre en cause cette compétence facultative qui s'est généralisée. La responsabilité de la cantine relève de la collectivité locale à partir du moment où elle l'a mise en place. Depuis 1936, la construction d'un réfectoire est obligatoire dans toute nouvelle école<sup>16</sup>.

---

<sup>10</sup> Chiffres PNA 2011

<sup>11</sup> Rapport du Défenseur des droits. *L'égal accès des enfants à la cantine de l'école primaire*, mars 2013

<sup>12</sup> CE Sect., 5 octobre 1984, Commissaire de la République de l'Ariège, commune de Lavelanet, n° 47875, publiée au recueil et fichée notamment comme suit : *« La création d'une cantine scolaire présente pour la commune un caractère facultatif. »*

<sup>13</sup> CE Sect., 27 janvier 1961, Sieur Vannier, n° 38661, publiée au recueil p. 60 concernant un service facultatif mais non qualifié à cette occasion comme tel, celui de la diffusion télévisuelle, suite à la mise hors d'usage après incendie de l'émetteur de la Tour Eiffel.

<sup>14</sup> CE 6 mai 1996, M<sup>me</sup> G., n° 148042, inédit au recueil (qui concerne une garderie municipale)

<sup>15</sup> CAA Paris, 29 juin 2009, Association des parents d'élèves de l'école Ariitama, n° 07PA01061, dans lequel la Cour relève que *« lorsqu'une telle cantine existe, les charges qu'elle fait peser sur le budget de la commune présentent le caractère de dépenses facultatives. »*

<sup>16</sup> Code général des collectivités territoriales : Art. L.2321-2 et ministère de l'Éducation nationale

De plus, la restauration scolaire est devenue en quelques années un sujet de société majeur. Les exclusions d'enfants pour non-paiement de la cantine par leurs parents font systématiquement la Une de l'actualité et les maires qui prononcent ces exclusions sont montrés du doigt. Récemment, un député a déposé une proposition de loi<sup>17</sup> visant à interdire toute éviction d'enfants de la cantine scolaire et du périscolaire. Denis JACQUAT, député de Moselle, rappelle dans l'exposé des motifs que la Convention internationale des droits de l'enfant de 1989 indique que les enfants ont le droit d'avoir accès aux besoins primaires, et qu'ils bénéficient d'une protection spéciale notamment d'une protection juridique appropriée.

*« Si ces besoins primaires ne sont pas satisfaits, le risque est que certains enfants aient des problèmes de santé et un manque de concentration à l'école. Comment imaginer qu'un élève ayant le ventre vide puisse travailler correctement en classe ? Une mauvaise alimentation répétée n'est-elle pas une des causes de l'échec de certains enfants ? En France, de nombreuses familles vivent dans la précarité et en raison de la crise économique, de nouveaux parents se sont retrouvés au chômage. De plus en plus d'enfants sont victimes malgré eux de cette situation et de ce fait ne bénéficient pas des mêmes conditions de vie que les autres écoliers. Pourquoi rajouter de l'humiliation et un sentiment d'injustice à la vie de ces enfants qui souffrent déjà ? »* Le parlementaire propose d'interdire toute exclusion d'un enfant de la cantine scolaire et de tout accueil périscolaire si le motif en est uniquement financier.



---

<sup>17</sup> Proposition de loi enregistrée à la Présidence de l'Assemblée nationale le 26 juin 2013

## 2. La liaison froide, une nouvelle forme d'organisation

La restauration collective territoriale est essentiellement scolaire. L'organisation en liaison froide y est dominante.

### **La liaison froide. Définition et avantages**

Dans la liaison froide (ou liaison réfrigérée), le service des mets et leur consommation sont différés par rapport au moment, et généralement au lieu, de leur préparation dans une cuisine centrale qui dessert plusieurs points de restauration.

Après confection, les plats sont conditionnés en rations individuelles ou en plats collectifs, dans des barquettes fermées par thermosoudage. Une cellule de refroidissement rapide abaisse la température au cœur des aliments de +65°C à +10°C, en moins de 2 heures (y compris la durée de manutention). Les barquettes sont placées dans une armoire ou chambre de stockage à une température oscillant entre 0 et +3°C. Le transport à destination des restaurants satellites s'effectue en véhicules réfrigérants (+3°C) ou isothermes.

Sur chaque site, les produits sont entreposés en armoire réfrigérée (+3°C). Avant consommation, ils subissent un réchauffement rapide à au moins 65°C à cœur, en moins d'une heure. Le temps de conservation des aliments est de 3 jours, en règle générale.

La liaison froide est un mode de préparation très hygiénique. Les qualités nutritives sont conservées. La fabrication et la consommation peuvent être dissociées dans le temps et dans l'espace. Cette coupure permet une production en continu et donc une meilleure répartition des tâches sur la journée et sur la semaine de travail. Elle permet d'ajuster les quantités préparées à celles commandées et limite donc les pertes. Elle augmente le choix des consommateurs et permet le regroupement des achats avec de fortes économies d'échelle par rapport à la production en liaison chaude, pour consommation immédiate sur le lieu de restauration.

(source Energie +, cellule de recherche de l'Université catholique de Louvain)

## 3. Mise en œuvre faiblement mutualisée

Cette compétence sur la restauration collective est essentiellement gérée à l'échelon communal. Parfois, la cuisine centrale ou l'organisation du portage de repas à domicile sont gérées à l'échelon intercommunal, par l'EPCI ou par un syndicat de communes. Ce type de solution intercommunale est assez peu développé, hors Île-de-France. Pourtant, la mutualisation offre de fortes économies d'échelle (cf. l'exemple de Roissy-en-Brie rejoignant le Siresco, dans les *Paroles d'experts*).

« *Ce qui marche bien, ce sont plutôt des partenariats, des solutions de partage de compétences*, explique Christophe HÉBERT, président d'AGORES, l'association des responsables de restauration territoriale. *Par exemple, il y a quelques années, le centre de gestion de la Charente a eu la bonne idée de mettre une diététicienne chargée de la mise en œuvre de la méthode de prévention des risques alimentaires dite HACCP<sup>18</sup> et de l'équilibre des menus, à disposition de ses communes adhérentes, avec une cotisation supportable pour ces collectivités.*

<sup>18</sup> Voir l'encadré dans la 1<sup>re</sup> partie (C)

*Ce type de formule a fait des émules. On a des collègues qui mutualisent leurs approvisionnements en circuits courts, on essaie de dépasser le modèle hégémonique avec la ville qui investit fortement dans son équipement en cuisine centrale et dans sa structure, et qui ensuite prend des parts de marché en proposant ses services aux communes environnantes. Je constate que beaucoup de communes préfèrent garder leurs outils de production et leurs agents, parce qu'il y a une histoire et que ça marche bien. En revanche, elles travaillent en réseau en partageant des compétences qu'elles ne sont pas en mesure de financer seules. »*

Cette formule a été retenue à Harfleur, commune de 8500 habitants en Seine-Maritime qui a fait un regroupement de quatre communes (3 500 repas par jour) comptant ensemble cinq établissements, deux cuisines centrales dont une pour un établissement médicalisé. Ces communes ont mutualisé leurs achats, les menus, le plan de maîtrise sanitaire (analyses et études de vieillissement), animation dans les restaurants scolaires... Ici, les communes n'ont pas créé de syndicat intercommunal mais passent des conventions.

## 4. Une gestion principalement en régie directe

Beaucoup de collectivités font tout en régie directe, et d'autres délèguent une partie de l'activité, comme la cuisine centrale. En 2012, dans les grandes villes françaises, membres de l'AMGVF<sup>19</sup>, la gestion directe représente 72 % des modes de gestion, l'externalisation en gestion déléguée 23 % et la combinaison des deux modes de gestion 5 %.

Selon une étude de 2013<sup>20</sup>, même en régie directe, la restauration collective constitue une chaîne de métiers et de services dans laquelle peuvent intervenir des opérateurs et prestataires extérieurs, dans le cadre de marchés de prestations et de services cuisine centrale.

*« Si le cahier des charges n'est pas précis, c'est un combat permanent avec le délégataire », met en garde le responsable d'une cuisine centrale.*

L'externalisation se produit pour deux activités principalement : la gestion de la cuisine centrale et le portage des repas aux personnes âgées. La réversibilité des modes de gestion est plus importante pour la compétence restauration collective que pour d'autres politiques publiques territoriales, telles que la gestion des déchets, de l'eau ou les politiques de transports publics.

Les premières délégations de service public à des entreprises privées ont eu lieu au milieu des années 1980. Les villes de Nîmes et de Conflans-Saint-Honorine ont été pionnières. De grands groupes de restauration (Accor, Sodexo, Elior...) ont participé à ce qu'on appelait alors des « privatisations ». Cette tendance a été amplifiée par l'arrivée de normes de sécurité sanitaires alimentaires qui exigeaient de lourds investissements financiers et humains pour les collectivités locales.

<sup>19</sup> Association des maires de grandes villes de France

<sup>20</sup> Étude de l'Observatoire France Urbaine, Association des maires de grandes villes de France, en partenariat avec l'Institut de la gestion déléguée

Mais ces passages en gestion déléguée ont stimulé les directeurs de restauration municipale en gestion directe. Ceux-ci ont voulu apporter la preuve qu'ils pouvaient faire aussi bien et même mieux que les entreprises privées. « *Le retour en régie n'a pas été une démarche politique de choix de mode de gestion, explique Christophe HÉBERT. Cela s'est fait essentiellement autour d'un projet global pour la politique de restauration : santé, éducation au goût, approvisionnement en circuits courts, maîtrise des coûts.* »

Au fil des ans, les élus locaux ont eux aussi compris l'importance de la restauration scolaire qui concerne de plus en plus de familles et donc d'électeurs. Pour beaucoup d'équipes municipales, il n'est pas question d'externaliser une compétence aussi stratégique, d'autant que les cadres territoriaux ont pris le virage de la qualité de service et des normes HACCP. « *Autrefois, la restauration scolaire était une activité municipale annexe à vocation sociale, la réputation de qualité des repas n'était pas une priorité* », constate un responsable de restauration. Il mesure le chemin parcouru : « *Aujourd'hui, elle fait partie intégrante des politiques municipales, car elle concerne une majorité de familles dont les deux parents travaillent, elle est même devenue une vitrine de la politique communale.* »



© Industrieblick-Fotolia



# 1<sup>re</sup> partie : Risques et pathologies

## A. Les risques spectaculaires de tous les métiers de la restauration

Les agents de la restauration scolaire sont soumis aux mêmes risques que tous les professionnels des métiers de bouche et de la restauration. Des études très complètes de l'Institut national de recherche et sécurité (INRS) sur les métiers de la restauration collective et de la restauration classique font l'inventaire de ces risques et apportent des réponses concrètes pour renforcer la prévention et la sécurité. Ces études distinguent les risques d'accidents spectaculaires (coupures, brûlures, chutes sur sol glissant, électrocutions...) et les risques diffus (allergies, bruit...).

*« Les risques professionnels des métiers de la restauration collective sont bien identifiés, estime Christophe HÉBERT. Sur les matériels qui restent relativement dangereux, on a vraiment progressé avec des normes d'homologation des matériels plus contraignantes pour les outils tranchants, les hachoirs ou sur les fours avec des grilles de protection et les batteurs. Avec de nouveaux équipements, on a fait aussi des progrès significatifs contre les risques musculo squelettiques, en mettant beaucoup de matériels sur roulettes. Le point noir reste la formation des agents aux gestes et postures. »*

### 1. Les chutes et glissades

En restauration scolaire, les risques de chutes et glissades sont systématiquement cités en premier par les professionnels. Elles sont dues à des sols gras ou mouillés, à des dénivelés, à l'emploi de matériel inadapté pour atteindre des objets en hauteur, à des débris alimentaires, ou encore à l'encombrement des zones de circulation.

La responsable des préparations froides (entrées, fromages, desserts...) d'une cuisine centrale témoigne : *« Parfois, on glisse et il faut faire attention quand on a le pied qui chasse. Dans la précipitation, des accidents peuvent se produire, parfois bêtes. Comme cette collègue qui s'est pris violemment une poignée de porte de cellule dans le dos. Elle a dû être arrêtée pendant plus d'un an. »*

Et une de ses collègues ajoute : *« On se fait souvent mal en courant. On ne s'en rend pas compte dans le feu de l'action mais souvent quand je rentre à la maison, je m'aperçois que j'ai des bleus. On prend des chocs sans y penser tellement on est à fond dans le boulot. »*

### 2. Les coupures

Après les glissades, les professionnels citent les coupures et les brûlures au premier rang des risques. Pour les coupures, les causes sont multiples. Cela peut provenir de l'utilisation de cutters et de couteaux, des machines à trancher (jambon, pain, légumes...), des hachoirs, des boîtes de conserves, des bris de vaisselle.

Des accidents se produisent lors du démontage et/ou du nettoyage du matériel, du déplacement avec un outil tranchant, de bousculades, ou d'un dispositif de sécurité non utilisé. « *C'est toujours quand on est pressé et qu'on ne respecte pas les procédures que se produisent les accidents* », remarque un chef de production en cuisine centrale.

### 3. Les brûlures

Les brûlures constituent aussi un risque classique. Elles peuvent survenir en cas de contact direct avec un objet brûlant par précipitation ou méprise, ou par contact avec une flamme. La projection d'un élément brûlant, les éclaboussures d'huile sont autant d'occasion de brûlures comme le transvasement d'aliments chauds, le renversement ou la chute d'ustensiles, l'ouverture accidentelle d'un robinet de vidange. Ce peut être aussi parfois la conduction de chaleur à des objets métalliques (bijoux, piercings ...) lors du travail à proximité de la chaleur. Aussi beaucoup de responsables de cuisine centrale interdisent-ils les bijoux, anneaux et chaînes, pour éviter ce type de brûlures.

Une adjointe technique travaillant en cuisine centrale, dans la chaîne de conditionnement des aliments chauds décrit les conditions de travail : « *On allotit à chaud avec les écumoirs et les louches mais on prend la viande avec les mains ; elle arrive à 70° pour les barquettes de huit parts, il faut aller vite et même si on met plusieurs épaisseurs de gants, c'est très chaud...* »

#### **Allotissement. Définition**

En restauration collective par liaison froide, l'allotissement est une fonction effectuée en cuisine centrale pour la répartition par destination, individuelle (pour le portage des repas à domicile des personnes âgées notamment) et collective (en restauration scolaire) des plats préparés.

Après avoir été conditionnés en barquettes, les repas préparés sont regroupés par lots (allotissement) en fonction des besoins des différents lieux de consommation.

Le risque de brûlure est également présent dans la chaîne de conditionnement à chaud, quand l'agent intervient pour changer une pièce.

### 4. Le travail dans le froid

Si la cuisine en liaison froide offre beaucoup d'avantages d'organisation et d'hygiène, elle oblige les agents à travailler à la chaîne dans une tension souvent continue pour assurer un rythme soutenu de production, comme dans l'agroalimentaire. La liaison froide oblige aussi certains agents à travailler en ambiance froide dans des températures de 3° à 7° et parfois même sous des températures négatives pour les opérations de congélation. « *On s'y adapte, constate un agent. Pour travailler dans les locaux réfrigérés, on s'équipe chaudement : pantalons et des blousons très épais, gilets et pour certains tours de cou avec faux col en laine pour ne pas avoir froid à la nuque. On sait faire face à cela.* »



Pour les personnes qui travaillent en atmosphère froide, le risque de « maladie de Raynaud » n'est pas à exclure. C'est un état touchant le flux sanguin vers les extrémités telles les doigts, le nez et les oreilles, en cas d'exposition à des changements de température ou de stress, un trouble de la circulation du sang dans les extrémités, qui survient de façon périodique, en cas d'exposition au froid. Une crise peut durer de quelques minutes à quelques heures et se caractérise par des fourmillements, des pulsations et un engourdissement avec ou sans perte de sensibilité. Pour se protéger du froid, les agents sont très attentifs au port de vêtements chauds et de gants.

## 5. Les risques chimiques

Les professionnels de la restauration peuvent aussi être confrontés à des risques chimiques avec des problèmes cutanés dus aux produits d'entretien utilisés pour la plonge ou pour le nettoyage des locaux. « *Nous avons rencontré un gros problème l'an dernier avec un produit, un bactéricide et fongicide désinfectant de contact sans rinçage pour tous types de surfaces pouvant entrer en contact avec des denrées alimentaires* », relate le médecin de prévention d'une ville du Nord. Ce produit avait provoqué des réactions cutanées.

Tous ces risques spectaculaires sont généralement maîtrisés par les professionnels. Comme le constate un responsable de service, « *il y a peu d'accidents de service. Il peut y avoir des glissades, même si nous avons du pavé antidérapant. À la cuisine centrale, toute l'équipe fait attention : moins il y a d'accidents, mieux tout le monde se porte. Un accident, c'est un arrêt maladie derrière, c'est un agent qu'il faut remplacer, cela déséquilibre la production. Je suis donc très vigilant. Nous avons un document unique et je suis ACMO.* »

« *Nous avons tellement de normes à respecter pour la fabrication des repas que nous sommes systématiquement dans la recherche de la sécurité y compris pour nous* », remarque un cuisinier.

## B. Troubles musculo-squelettiques, 1<sup>re</sup> cause de maladie professionnelle

### Troubles musculo-squelettiques. Définition

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) « recouvrent un large éventail de pathologies touchant les tissus mous à la périphérie des articulations. Ils résultent d'un déséquilibre entre les capacités fonctionnelles des personnes et les sollicitations qui apparaissent dans un contexte de travail notamment sans possibilité de récupération suffisante. Ils affectent principalement les muscles, les tendons et les nerfs qui permettent le mouvement des pièces osseuses des membres supérieurs, du dos et des membres inférieurs. Ils sont localisés au niveau des poignets, des épaules, des coudes, du rachis, des genoux...<sup>21</sup> »

<sup>21</sup> Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social <http://www.travailler-mieux.gouv.fr>

Comme dans un grand nombre de métiers, les TMS sont très présents en restauration, avec notamment des lombalgies. Ils concernent les agents, en cuisines et en salles, ainsi que les livreurs. Cela est principalement dû aux manipulations répétées de produits, aux mauvaises postures de travail (plan de travail trop bas et éviers trop profonds nécessitant de se pencher en avant), au dos en torsion (four, stockage, service à table...). Des traumatismes peuvent aussi être constatés suite à l'écrasement d'une main ou d'un pied par des charges lourdes. « *On travaille debout et on ne peut pas faire autrement* », explique un agent.

## 1. Le port de charges lourdes et la manutention

Le port de charges lourdes est mis en accusation. « *J'ai constaté des lombagos aigus dus au port de conteneurs à poubelle, des poubelles de 340 litres qu'il faut sortir des locaux* », remarque un médecin de prévention.

« *Je viens de laisser des paniers avec 30 à 40 kg de salade de pâtes, c'est monstrueux, témoigne la responsable des préparations froides. Ce qui pourrait améliorer les choses, ce serait d'avoir des paniers plus petits, mais les collègues ne sont pas forcément favorables car cela prend plus de temps. Aujourd'hui, je mets 10 minutes pour faire les cuves de 25 kg, si on descend à 5 kg, on va doubler le temps nécessaire et la chaîne va être ralentie. Dans la journée on perdrait 1h30 de production* ». Et elle ajoute : « *Alors, on essaie de faire attention, j'ai eu des problèmes de dos et j'ai dit stop, je me suis bousillé le dos et maintenant, je demande un coup de main aux collègues pour porter et retourner les paniers à deux.* »

Souvent les agents de restauration, essentiellement des femmes, s'occupent de l'entretien des locaux et du nettoyage après les repas. Elles doivent manipuler tables et chaises en grande quantité, un mobilier lourd pour être solide et résister aux mauvais traitements des enfants.

Certains menus sont plus compliqués, plus physiques : « *Si vous avez une salade de betteraves, c'est rien à faire, on égoutte et on met la vinaigrette, mais si on fait une salade piémontaise, il y a des pommes de terre, des tomates, des cornichons, des œufs, ça prend plus de temps et plus de manutention* », indique un agent de production.

« *On essaie de faire tourner les postes pour que ce ne soit pas toujours les mêmes qui aient les tâches les plus lourdes, explique un chef d'équipe. Les tendinites ou les TMS, ça revient régulièrement. On essaie de soulager les uns et les autres, mais il faut que chacun prenne sa part des problèmes, si l'un a mal au dos, l'autre au bras et le troisième à l'épaule, on ne s'en sort plus et il faut que tous les repas soient livrés à l'heure.* »

Souvent les agents sont fatalistes par rapport aux TMS. « *Ça fait partie du métier, tous ceux qui sont là depuis plus de trois ans souffrent du dos* », témoigne un agent ayant 18 ans d'ancienneté dans son poste. « *J'ai vu le médecin du travail et j'essaie de simplifier mes tâches autant que je le peux. Normalement je n'ai pas le droit de porter des charges supérieures à 7 kg, mais en réalité ce n'est pas le cas, je porte*

*des charges bien supérieures parce que si je considère que je ne peux pas le faire, c'est mon collègue qui s'y colle et c'est lui qui aura demain les problèmes de dos. »*

## 2. Des mauvaises postures liées aux équipements et aux locaux inadaptés

Des risques de TMS sont par ailleurs directement liés aux postures. Ainsi le service des plats en self peut entraîner la torsion du dos et le bras tendu, ou la plonge avec des éviers parfois bas et profonds entraînant une position penchée en avant.

*« Je constate aussi des contraintes physiques avec du matériel qui n'est pas adapté, remarque le médecin de prévention. Pour laver les plats grands, lourds et encombrants, on travaille dans des éviers profonds avec le dos cassé et les bras au fond des éviers qui ne sont pas ergonomiques. Mais si on rehausse les éviers, les plus petits ne pourront plus travailler. »*

Une salariée au conditionnement des denrées, qui travaille à la chaîne, ne cache pas la pénibilité de certaines tâches. *« Le plus dur c'est de récupérer les bacs sur les échelles plus grandes que moi. C'est très lourd car c'est chargé au maximum, je suis petite et je dois le faire à bout de bras »,* constate cette adjointe technique en cuisine centrale.

Ces causes de TMS sont parfois accentuées par une mauvaise configuration des bâtiments (réservation éloignée, présence de marches, d'escaliers, de portes...), surtout dans les points de restauration, les cantines, où sont servis les repas et les offices attenants. *« Les conditions de travail ne sont pas toujours adaptées, explique un médecin. Les agents travaillent dans des locaux scolaires anciens avec cuisine et office dans des volumes réduits et peu pratiques. »* À cela s'ajoutent le manque d'ergonomie du matériel et le poids de la vaisselle à déplacer.

Pour le nettoyage des locaux, la situation varie selon l'aménagement et le matériel. Dans certaines écoles, on peut utiliser du matériel de nettoyage autotracté de type industriel, mais c'est souvent impossible dans les vieilles écoles « Troisième République » dont les bâtiments ne sont pas adaptés. Les locaux de cuisine y sont étroits et peu ventilés.

Heureusement, la mécanisation des tâches et le matériel plus ergonomique améliorent les conditions de travail. *« Chez nous, le travail du service est facilité même si on n'a pas de self, témoigne un responsable de restauration. Ici, tout est mis en barquette et livré à table en chariot. On n'a plus les gamelles à porter comme autrefois en liaison chaude. On a diminué les charges, il n'y a plus de conteneurs à laver, il y a aussi des machines à laver dans les écoles depuis longtemps. »*

*« Il y a encore quelques années, le travail était beaucoup plus physique, on mélangeait tout à la main dans de gros cuiviers en demi-lune »,* explique un agent qui prépare les entrées en cuisine centrale. *« Maintenant on utilise ce qu'on appelle la machine à pain et cela n'a plus rien à voir, mais il y a encore des améliorations à apporter parce que les charges lourdes, c'est non-stop toute la journée. »*

D'autres métiers de la restauration collective sont propices aux TMS du fait des manutentions et mauvaises postures. Les chauffeurs livreurs font beaucoup de manutentions de caisses de fruits et cartons au cours des livraisons. Il y a des tournées plus ou moins lourdes. « *Le plus difficile à gérer, ce sont les marchandises en vrac, explique un chauffeur-livreur. Dans l'espace réduit du camion, au milieu des autres marchandises, on est toujours à la merci d'un mauvais geste, même si on a eu une bonne formation aux gestes et postures.* »

### 3. Les épaules trop sollicitées par la répétition de certains gestes

La répétition des gestes est à l'origine de TMS observés dans les selfs pour les agents qui font le service dans l'assiette, et en cuisine centrale pour ceux en charge du conditionnement et de la mise en barquettes. Cela provoque souvent des problèmes d'épaule. On retrouve aussi ce type de pathologies avec les personnels qui chargent les fours, ou ceux qui passent le balai à la godille pour l'entretien des sols.

En cuisine centrale, la répétition des gestes pour « *pelleteur* » les préparations dans les barquettes est éprouvante. « *Quand il faut pelleter des légumes verts ou des pâtes, il n'y a pas de problème mais le pire, c'est la purée, explique un agent. On a une machine à purée mais elle ne marche pas en ce moment et on est obligé de tout faire à la main. Quand la purée est comme du béton, il faut aller la chercher et porter la louche pour mettre 1,2 kg dans la barquette.* »

Un chef de production est conscient de ces problèmes de TMS provoqués par le conditionnement des mets : « *Même quand on a un ramequin de 200 g à remplir et qu'il faut faire cela 200 fois, cela peut déclencher une douleur articulaire sur des personnes qui ont une fragilité physique.* »

## C. Les contraintes spécifiques de la restauration scolaire et collective

Au-delà des risques sanitaires communs à tous les métiers de la restauration, les agents travaillant en restauration scolaire sont soumis à des contraintes spécifiques qui engendrent d'autres risques pour leur santé au travail.

### 1. Le bruit

Tous les agents de service évoquent le bruit. Certes, la norme Afnor NF X50-220 prévoit que le niveau sonore pendant les repas soit inférieur à 76 dB mais, comme le fait remarquer un directeur de restauration : « *Dans une salle à manger de 80 gamins, il y a fatalement du bruit, même si on fait des aménagements avec des pièges à son. Les enfants font beaucoup plus de bruit que les adultes.* »

### 2. Stress et charge mentale

Les autres risques spécifiques à la restauration scolaire sont davantage psychologiques que physiques. Des troubles psychosociaux peuvent être provoqués par la

charge mentale et le stress provoqués par la complexité des informations à traiter, les contraintes horaires et l'absence de toute marge de manœuvre.

La lecture de la fiche métier d'agent polyvalent de restauration est éloquent. Elle dresse un inventaire très détaillé des responsabilités des agents, sous peine de sanction disciplinaire, exige la maîtrise de procédures et la connaissance de la « *psychosociologie et besoins nutritionnels des convives* ». Les plaintes des parents peuvent même amener la collectivité à déclencher la protection juridique pour les agents. Aucun autre emploi territorial de catégorie C ne comprend autant de contraintes de sécurité sanitaire et de service.

8% des enfants auraient une allergie alimentaire, selon le Programme national nutrition santé. Les agents de restauration doivent veiller à la gestion des allergies avec des menus de substitution ou des coffrets repas adaptés. « *On a travaillé sur ce sujet avec notre médecin et les pédiatres de l'agglomération, explique un directeur de restauration. Il y a toujours des aliments de substitution et si on ne sait pas faire, on passe par un prestataire de service avec des plateaux-repas livrés.* »

Certains enfants peuvent nécessiter un accompagnement particulier, par exemple pour la prise de médicaments ou en cas de handicap. Or, les agents ne savent pas nécessairement comment gérer les enfants trisomiques ou autistes qui ne sont pas toujours dans les classes spécialisées (classes pour l'inclusion scolaire « CLIS »).

Une attention particulière est aussi portée au respect des interdits religieux, chaque collectivité agissant dans un souci d'apaisement conforme à la loi de 1905 sur la laïcité. « *Nous connaissons bien nos rationnaires et nous savons quels sont les besoins, cantine par cantine* », explique un responsable de restauration.

La méthode HACCP apporte une grande sécurité d'hygiène alimentaire, mais elle impose des règles très strictes aux professionnels. Dans cette méthode, toutes les procédures sont décrites et les dangers analysés : points critiques, système de surveillance et vérification sont les fondements de la méthode avec un principe d'amélioration continue. L'agencement des locaux doit permettre une circulation des denrées selon le principe de « *la marche en avant* », qui sépare les secteurs propres et les secteurs souillés.

## La méthode HACCP. Définition et mise en œuvre

Le système dit HACCP (« *Hazard analysis critical control points* » traduit en français par « *Analyse des dangers, points critiques pour leur maîtrise* ») est une approche systématique d'identification, de localisation, d'évaluation et de maîtrise des dangers potentiels de détérioration de la salubrité des denrées. Son idée-force consiste à identifier les dangers et à mettre en place des mesures préventives.

Les responsables des établissements de restauration doivent en particulier :

1. Analyser et évaluer les risques alimentaires potentiels d'une opération
2. Mettre en évidence les niveaux et moments (les « points ») de l'opération où des risques alimentaires peuvent se présenter
3. Établir lesquels de ces points sont critiques pour la salubrité des aliments (les « points critiques »)
4. Définir et mettre en œuvre, au niveau de chacun de ces points critiques, des procédures de contrôle permettant de s'assurer de leur maîtrise effective
5. Définir les actions correctives à mettre en œuvre lorsqu'un contrôle révèle qu'un point critique n'est plus maîtrisé ou n'a pas été maîtrisé à un moment donné
6. Définir et mettre en œuvre des procédures spécifiques de vérification ou de suivi de l'efficacité de l'ensemble des procédures ainsi mises en place
7. Revoir périodiquement, et à chaque modification de l'opération étudiée, l'analyse des risques alimentaires, les points critiques ainsi que leurs procédures de vérification et de suivi

Pour chacun des risques alimentaires potentiels qui sont mis en évidence, des mesures préventives relevant des bonnes pratiques d'hygiène sont appliquées (dispositions de l'arrêté ministériel du 29 septembre 1997 fixant les conditions d'hygiène applicables dans les établissements de restauration collective à caractère social).

Source : *Guide des bonnes pratiques d'hygiène en restauration collective à caractère social*. UPRM, ville de Paris, SNRC, SNERRS

« *Le nettoyage des salles de restauration est très contraignant, constate un médecin de prévention. Il y a des mouvements HACCP à respecter, toujours dans le même sens, car on ne peut pas revenir en arrière. Il y a aussi des codes couleur pour les lavettes. Toutes ces contraintes sont terrifiantes.* »

Un responsable de restauration reconnaît : « *Bien sûr, la méthode HACCP a beaucoup d'avantages car une intoxication alimentaire peut avoir des conséquences catastrophiques, mais attention à ne pas avoir de réponse psychorigide. On en arrive à refuser qu'un enfant de maternelle apporte un gâteau d'anniversaire.* »

« *La formation à l'hygiène alimentaire est devenue obligatoire pour tous les agents qui manipulent les denrées. C'est l'arrêté de 1997 et nous avons fait alors beaucoup de formations autour de l'hygiène alimentaire, avec un effet pervers un peu "parano" : tout le monde voyait des bactéries partout, il ne fallait plus de pommes de terre avec de la poussière, il ne fallait plus utiliser des œufs frais, raconte Danièle LEBAILLY, coordonnatrice pédagogique au CNFPT. Bref, les professionnels se sont éloignés des produits frais, supposés source de bactéries. Cela a conduit*

*à une cuisine d'assemblage, on se contentait d'acheter des produits surgelés ou en conserver pour les assembler et les faire cuire. On a alors perdu un savoir-faire et une technique culinaire. La restauration collective aurait pu y perdre son âme. Aujourd'hui, on revient heureusement en arrière, mais il faut parfois réapprendre aux cuisiniers à faire de la cuisine. »*

La culture professionnelle des cuisiniers est parfois rigide. « *Il y a une discipline d'inspiration militaire, d'ailleurs ce n'est pas un hasard si le vocabulaire en est truffé* », remarque un directeur de restauration qui cite les « *brigades de cuisine* » et les « *coups de feu* ».

Les jeunes cuisiniers ont bien intégré cette culture de l'hygiène dès leur formation, mais les plus anciens le vivent parfois comme une souffrance et une remise en cause de leur savoir-faire. « *Je suis cuisinier, pas pharmacien, les procédures ce n'est pas pour moi* », reconnaît un professionnel en fin de carrière.

Même pour les plus jeunes, « *il est difficile d'être dans le faire et dans l'explication du faire* », remarque Sezny GRIGNOU, conseiller formation au CNFPT, qui, dans le cadre d'un master au CNAM sur l'analyse de l'activité et le développement des compétences, mène actuellement un travail de recherche sur le métier de cuisinier dans la FPT. Aujourd'hui, on demande aux cuisiniers de faire des autocontrôles en matière de traçabilité et de vérifier que les procédures sont respectées tout au long de la production.

### **3. Un travail à la chaîne intense et soutenu, marqué par le « coup de feu »**

Ce « *coup de feu* » en restauration scolaire, ce sont les heures de service des repas sur une plage horaire très restreinte. Dans un courrier au personnel de l'Éducation nationale qui détaille les aménagements apportés à la rentrée 2012, Vincent PEILLON, ministre de l'Éducation nationale, et George PAU-LANGEVIN, ministre déléguée à la réussite éducative, préconisent une pause des enfants à la mi-journée qui « *ne soit pas, autant que possible, inférieure à 90 minutes* » dans le primaire. De plus, dans beaucoup de villes, il y a deux services successifs. Souvent les agents doivent faire la plonge entre les deux services, pas forcément faute de matériel mais faute d'espace.

« *Ce sont des métiers où il n'y a aucune marge de manœuvre et beaucoup de contraintes de temps. Les gamins arrivent à 11h30 et il faut que tout soit prêt quand ils arrivent, constate un responsable des ressources humaines. Elles n'arrêtent pas, elles passent leur temps à courir, le premier service est à peine terminé qu'il faut préparer le suivant, et mettre la vaisselle dans le lave-vaisselle au fur et à mesure.* » Cette gestion du temps du repas provoque un stress professionnel ressenti par une fatigue accrue à la veille de toutes les vacances scolaires.

Avec la cuisine en liaison froide, les agents de production en cuisine centrale y échappent. Ils peuvent programmer la production des repas sereinement contrairement à la fabrication en liaison chaude. Les horaires de travail sont également beaucoup plus confortables qu'en restauration commerciale. En effet, la liaison

froide et les cuissons à basse température permettent de réguler les jours de production.

*« En liaison chaude, on a la problématique du “coup de feu” alors qu’en liaison froide, on peut planifier différemment le travail, remarque Danielle LEBAILLY, mais dans les cuisines centrales, plus le nombre de repas à fabriquer augmente, plus les tâches sont taylorisées et répétitives, avec des impératifs de productivité accrus. Quand on prépare 10 000 repas par jour, on est davantage dans l’univers de l’industrie agroalimentaire. »*

Attention toutefois à ne pas idéaliser le travail en cuisine centrale. La plupart du temps, les agents font la journée continue et la chaîne de production n’attend pas. De la fabrication à la livraison, en passant par le conditionnement et l’allotissement, tout est minuté. Dans cette chaîne de travail, les agents sont dépendants les uns des autres, le rythme est soutenu à toutes les étapes. *« On démarre sur les chapeaux de roue dès 6h30, il n’y a pas de temps à perdre, c’est toute une organisation, témoigne une chef d’équipe, la production est très rationalisée dans une recherche de productivité permanente. »*

Sur les lieux de restauration, les agents de service dans les cantines et points de restauration ont, eux aussi, un temps très contraint avec les convives. Tout est normé et réglementé, avec des rythmes de travail très soutenus et sans marge de manœuvre. Une circulaire du ministère de l’Éducation nationale (25 juin 2001) encadre la durée des repas : environ 45 minutes et jamais inférieur à 30 minutes, sans compter l’attente éventuelle pour le service.

## 4. Ambiguïté des relations avec les autres acteurs du temps du repas

Au quotidien, les agents de restauration doivent rendre des comptes à des acteurs multiples : agents de l’Éducation nationale et collectivités territoriales, parents d’élèves. La relation avec les enseignants dépend de la personnalité de chacun.

*« Il y a toujours le problème de la double hiérarchie, Éducation nationale et collectivité territoriale, mais cela ne se passe pas trop mal sauf quand on tombe sur une directrice ou un directeur caractériel, constate un responsable de restauration. Mais même quand tout se passe bien, dès qu’apparaît un problème, on entre dans une situation complexe, il faut interpeller le directeur de l’école, voire l’inspection d’académie. Quand il y a un conflit, cela ne se gère pas seulement en interne. »*

La mise en œuvre de commission de restauration associe les familles. Elle est facultative, son champ de compétence et le rythme de ses réunions sont éminemment variables. Généralement, 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...

La relation avec les enfants et les parents d’élèves est plutôt valorisante. *« Les agents aiment leur métier, estime un médecin de prévention, quoique je constate*



*que c'est aujourd'hui moins net qu'avec la génération précédente qui refusait les reclassements dans d'autres services. Aujourd'hui, je rencontre des agents prêts à changer de métier sans état d'âme. Ils n'ont pas la même vision du monde du travail, ils savent qu'ils vont changer de métier au cours de leur vie professionnelle, et cela ne les perturbe pas. »*

Dans les collèges et les lycées, la relation avec les adolescents n'est pas de tout repos. Et là aussi, les personnels de restauration doivent composer avec de multiples référents, cadres du conseil général ou régional, intendant du collège ou du lycée qui est resté agent de l'Éducation nationale.

Les élus s'impliquent beaucoup, mais le respect du règlement dépend en grande partie du soutien qu'ils apportent aux agents. « *Dans notre ville, les élus sont très présents, on avait des incivilités avec des enfants rois qui ont été remis à leur place, on s'est senti vraiment épaulé* », estime le responsable d'une cantine.

## D. Vulnérabilité sociale parmi les agents polyvalents

Un très grand nombre d'agents polyvalents de restauration a été recruté sur des critères sociaux et ils commencent souvent par des temps non complets. Les situations sont très diverses selon les employeurs territoriaux, mais ces agents polyvalents sont essentiellement des femmes, avec des tâches qui varient en fonction de l'organisation de la collectivité : service des repas, entretien des locaux scolaires et/ou animation.

Interrogée en 2011, dans le cadre de la préparation de la loi relative à la résorption de l'emploi précaire dans la Fonction publique, Anne-Sophie BENOIT, présidente de l'ANDEV, témoignait : « *Les services éducation recourent à l'emploi de contrats dits aidés, qui s'inscrivent dans une politique sociale menée depuis de nombreuses années par les communes. Leur emploi, bien que précaire, constitue une passerelle pour un recrutement à l'externe ou une intégration à l'interne.* »

### 1. Fragilité des femmes en situation monoparentale

Ces femmes arrivent dans la collectivité territoriale qui les recrute avec leurs difficultés sociales et économiques. « *Ce sont souvent des personnes qui ne prennent pas assez soin de leur santé, femmes isolées en situation monoparentale à très faibles revenus, j'en rencontre beaucoup qui ont des problèmes d'obésité* », constate un médecin de prévention.

Une étude du Conseil économique, social et environnemental (CESE), intitulée « *Femmes et précarité*<sup>22</sup> », montre l'influence préjudiciable de la précarité sur l'état de santé. « *Lutter au quotidien contre la précarité, se nourrir, faire face aux dépenses de la vie courante, constituent des préoccupations majeures qui relèguent au second plan le recours aux soins, a fortiori s'il nécessite une avance de frais ou comporte un reste à charge trop important* », écrivent les auteurs du rapport.

<sup>22</sup> Publiée en février 2013, présentée par Éveline DUHAMEL et Henri JOYEUX, rapporteurs au nom de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité

Les intéressées recourent moins aux examens de prévention et elles déclarent plus souvent que les hommes renoncer à des soins, essentiellement pour des raisons financières.

D'une manière générale, ainsi que le confirment plusieurs enquêtes de la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES) sur la santé des femmes en France, celles-ci sont près de deux fois plus souvent atteintes que les hommes par des troubles dépressifs. Cet écart est dû en partie à des situations économiques et sociales qui les y exposent davantage dans la sphère privée (ruptures conjugales, monoparentalité) ou professionnelle (emploi peu qualifié, à faible latitude décisionnelle, temps partiel subi, chômage).

L'obésité, facteur de risque de diabète et de maladies cardiovasculaires, est également beaucoup plus répandue chez les bénéficiaires de la CMU-C : 15% contre 9%. Si le surpoids concerne toutes les catégories socioprofessionnelles, il apparaît cependant inversement proportionnel au niveau d'instruction et les disparités sociales sont, en outre, plus marquées chez les femmes que chez les hommes.

Selon un rapport de décembre 2009 établi par la Commission pour la prévention et la prise en charge de l'obésité, présidée par Anne de DANNE, dans les ménages les plus modestes, la prévalence de l'obésité est de 10% pour les hommes contre 13% pour les femmes alors qu'elle est respectivement de 9% et de 6% chez les plus aisés. En France, plus de 41% des femmes âgées de 18 à 74 ans sont en situation de surpoids ou d'obésité (23,8% en surpoids, 17,6% obèses). L'obésité sévère et massive touche plus les femmes que les hommes.

Les auteurs du rapport du CESE notent que « *les risques de précarité sont en fait multifactoriels et trouvent leur origine dans le fondement culturel du rôle assigné aux femmes dans la société y compris au regard de l'emploi. La surreprésentation féminine dans certains métiers considérés comme correspondant à des qualités "naturelles et innées chez elles", aussi peu reconnues dans la vie professionnelle que dans la sphère familiale, constitue une illustration manifeste de cette précarité cumulative.* » On reconnaîtra aisément les métiers de service de la restauration dans cette analyse.

La situation de monoparentalité, caractéristique féminine dans près de neuf cas sur dix, constitue un risque supplémentaire de précarisation pour les plus fragiles qui assument seules l'éducation des enfants – et pour lesquelles les contraintes liées à l'articulation vie professionnelle/vie familiale sont plus lourdes. Par ailleurs, la précarité peut être source d'isolement social. Elle a aussi un impact sur la santé des femmes : stress chronique, alimentation déséquilibrée du fait d'un pouvoir d'achat réduit, renoncement aux soins et aux examens de dépistage ayant pour conséquence des pathologies diagnostiquées trop tardivement.

## 2. Des emplois à temps non complet

Certains responsables des ressources humaines soulignent le risque de voir deux univers professionnels cohabiter au sein de la restauration territoriale : une cuisine centrale très professionnalisée et des points de restauration avec des agents aux

tâches polyvalentes moins valorisantes, avec des statuts précaires et des temps non complet.

Le président de l'AGORES, Christophe HÉBERT, nuance ce tableau : « *Les situations sont très diverses selon les collectivités, en cuisine centrale il y a aussi des agents d'exécution avec peu de qualification, et dans les points de restauration, les collectivités ont fait beaucoup d'efforts pour professionnaliser les fonctions, mais souvent, on est plutôt sur des temps non complets. On rencontre des fonctionnaires titulaires mais avec des temps de travail de 18 heures ou 22 heures par exemple. La collectivité va pouvoir monter à un temps de travail de 35 heures en y ajoutant des tâches d'entretien des locaux ou des missions annualisées par ailleurs (centres de loisirs...).* »

Dans les cantines et les points de restauration, cohabitent souvent des agents d'animation du temps du repas et des agents de restauration amenés à faire de la mise en température, à dresser les plats et éventuellement les servir, à faire l'entretien de la salle de restauration et la plonge. Ces derniers restent plus proches de leurs collègues de la cuisine centrale.

« *Le problème, c'est l'amplitude horaire des contrats de travail, estime Christophe HÉBERT. Si on ne prend que l'animation, on est sur des contrats d'1h30 par jour, avec une grande précarité qui bloque en termes d'évolution et d'intégration. Le travail fait par notre association dans le cadre de la norme de service, produit ses effets. Nous avons proposé d'avoir recours pour l'animation à des intervenants titulaires au moins du BAFA (Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur en accueils collectifs de mineurs) ou du CAP petite enfance avec quelques notions liées à la restauration et à l'accueil.* » La récente réforme des rythmes scolaires va dans le sens d'un recours accru aux fonctions d'animation, mais peu d'entre eux peuvent espérer des temps complets.

Pour les agents polyvalents de restauration qui assurent le service et l'animation dans les cantines, beaucoup de collectivités ont fait le choix d'avoir des agents capables de faire plusieurs métiers, animation et entretien de locaux pour parvenir à un nombre d'heures travaillées qui procurent un salaire suffisant.

### **3. La cadence soutenue, l'obligation de résultat et l'absentéisme non remplacé**

On a vu plus haut que les agents de restauration subissent des contraintes horaires éprouvantes. Pour les agents qui travaillent dans les points de restauration, ce sont les contraintes du coup de feu pour le temps du repas. Pour leurs collègues en cuisine centrale, c'est le rythme de la chaîne de production qu'il faut impérativement soutenir jusqu'aux livraisons attendues.

Dans les deux cas, l'aléa de l'absentéisme pèse lourd sur les équipes. Le travail à fournir dans l'urgence quotidienne est le même, quel que soit le nombre d'agents. Si des agents sont absents, les équipes doivent assurer la même production ou le même service.

Certaines collectivités ont instauré des primes de présentisme pour lutter contre l'absentéisme. Ainsi dans l'une d'elles, les agents ne doivent pas dépasser quatre jours d'arrêt dans l'année pour en bénéficier. « *Dans un premier temps, les accidents de service en ont été exclus, seuls étaient pris en compte les arrêts maladie et les arrêts pour enfants malades, raconte un chef d'équipe. Bizarrement, les arrêts pour accidents de service ont considérablement augmenté, et maintenant ils sont compris aussi dans le calcul de la prime.* » Si ce système de prime a eu l'intérêt de faire fortement baisser l'absentéisme, il a l'inconvénient de pousser les agents à aller au-delà de leurs possibilités physiques pour ne pas perdre le bénéfice de la prime. Un agent reconnaît : « *Depuis qu'il y a la prime de présentisme, les gens viennent travailler même s'ils ont des petits bobos ou même parfois un vrai problème de santé.* »

Sur la gestion du temps de travail, les généralisations sont difficiles. « *Les situations sont très hétérogènes selon les collectivités, constate Christophe HÉBERT. À nombre de repas égal et à organisations similaires, on peut avoir un à trois agents pour le même poste. Cela renvoie aux habitudes de travail. Quand vous êtes quatre pour produire 800 repas et que dans une autre collectivité, avec le même équipement de cuisine, on va produire 900 repas avec dix personnes, l'absentéisme n'aura pas le même impact.* » Ces écarts s'expliquent souvent par l'historique du service et les contextes locaux, les politiques sociales et les moyens financiers de la collectivité.

Un médecin du travail constate que les contraintes de temps et les contraintes physiques ont un effet cumulatif : « *Quand on a mal au dos, on essaie de se ménager en espérant aller mieux le lendemain, mais dans le cas de la restauration scolaire, on ne peut pas, il faut servir les repas et suivre les mêmes procédures dans le même temps tous les jours.* »

Dans la fréquence des arrêts maladie, on observe une périodicité calquée sur le calendrier scolaire avec en fin de trimestre et avant les périodes de vacances, de plus grandes fatigues et des arrêts. Les agents vivent leur fatigue professionnelle au rythme du temps scolaire. « *La semaine est fatigante. Je me rends compte qu'à partir du mercredi, je n'ai pas le même rendement. Je suis complètement cassée et il faut se pousser, explique un agent. On sent aussi la fatigue avec les vacances scolaires et j'ai remarqué que c'est souvent en vacances qu'on est malade. Je me suis retrouvée avec une sciatique et un lumbago à ne pas pouvoir me lever, comme si mon corps me parlait et me disait stop.* »

## E. Synthèse des risques et pathologies

En conclusion des constats précédents, les principaux facteurs de risque pour la santé des agents des services de restauration, se résument ainsi :

### Risques spectaculaires et d'accidents de service :

- Risques de chutes et de glissades sur sols gras, mouillés, encombrés ou dus à des débris alimentaires
- Coupures dues à l'utilisation de couteaux, machines à trancher, hachoirs, boîtes de conserves, bris de vaisselle
- Brûlures suite au contact direct avec un objet brûlant ou par projection d'un élément brûlant, éclaboussures d'huile, renversement ou la chute d'ustensiles
- Travail dans le froid
- Risques chimiques avec des problèmes cutanés dus aux produits d'entretien

### Risques à effets différés :

- Troubles musculo-squelettiques (TMS) dus aux mauvaises postures de travail penché en avant (plan de travail trop bas, éviers trop profonds), au dos en torsion (four, stockage, service à table...), au port de charges lourdes, et à la répétition de gestes
- Troubles psychosociaux dus au stress, à la charge mentale des contraintes de sécurité sanitaire, à la rigidité des règles de travail (horaires des temps de repas, normes...) et à la cadence soutenue du travail

### Problèmes spécifiques :

- Pertes auditives dues à un bruit excessif
- Vulnérabilité psychosociale des agents polyvalents de restauration recrutés sur des critères sociaux
- Renoncement aux soins
- Surpoids et obésité



## 2<sup>e</sup> partie : De l'éducation nutritionnelle aux circuits courts alimentaires, des évolutions rapides et un fort enjeu managérial

### A. Responsabilité sociale et éducation nutritionnelle

#### 1. Des agents au service d'une politique sociale

La restauration scolaire est une mission sociale et sanitaire pour de plus en plus de collectivités territoriales où on constate que trop d'enfants ne bénéficient pas de vrais repas à la maison. Cette utilité sociale reconnue est vécue comme une fierté des agents.

##### **Expérimentation de petits déjeuners dans les collèges de l'Essonne**

À partir de novembre 2013, le conseil général de l'Essonne va expérimenter dans deux collèges un service de petit déjeuner. Les responsables départementaux ont constaté que, souvent par faute de temps, de moyens ou parce que ce n'est pas dans les habitudes alimentaires de leurs parents, les collégiens sautent ce premier repas de la journée et sont vite à court d'énergie dans la matinée. Un petit déjeuner sera donc proposé à tous les élèves de classe de 6<sup>e</sup> dans deux collèges (Blaise Pascal à Massy et Paul Éluard à Évry). Ils seront pris entre 7h45 et 8h30. Les enseignants pourront y prendre part.

Déjà en Essonne, plus de 7 collégiens sur 10 déjeunent à la cantine, un chiffre supérieur à la moyenne nationale. Les 1 140 agents départementaux affectés à la restauration scolaire préparent chaque jour plus de 42 000 repas. Insistant sur la vocation sociale de la restauration au collège, le conseil général vient de réviser entièrement son système d'aide à la restauration scolaire. Il est désormais réparti en 9 tranches en fonction des revenus des parents. La nouvelle tarification est calculée sur la base du quotient familial et permet aux familles de bénéficier d'une participation d'au moins 3,75 euros par repas servi à midi. La gratuité du repas a été étendue à l'ensemble des familles dont les ressources n'excèdent pas le montant du RSA socle.

#### 2. Une implication éducative et économique des collectivités dans les politiques nationales

En France, 18% des enfants de 3 à 17 ans sont en surpoids, et 3,5% sont obèses. Un décret d'octobre 2011 fixe le cadre d'une alimentation équilibrée dans les cantines. Par exemple, selon les recommandations de l'Agence française de sécurité sanitaire des aliments (AFSSA), on doit s'assurer qu'il n'y a pas plus de 4 produits frits par cycle de 20 repas.

Les collectivités locales ont donc été associées aux politiques nationales lancées par les ministères de l'Agriculture et de la Santé dans le cadre du Programme national nutrition santé (PNNS) puis du Programme national de l'alimentation (PNA).

### **Le Programme national nutrition santé**

Le Programme national nutrition santé a été lancé en 2001 par l'Agence française de sécurité sanitaire des aliments (AFSSA devenue ANSES). Ce programme a pour objectif général l'amélioration de l'état de santé de l'ensemble de la population en agissant sur la nutrition. Ce programme agit à plusieurs niveaux : industrie, restauration collective, consommateurs, afin d'atteindre ses objectifs (par exemple : diminution de la consommation de sel ou lutte contre l'obésité infantine). Il communique auprès du grand public à travers le site mangerbouger.fr et utilise la notion de repères nutritionnels pour traduire les objectifs de santé publique en notions facilement applicables.

### **Le Programme national pour l'alimentation**

Le Programme national pour l'alimentation, présenté par le gouvernement en septembre 2010, a pour objectif de garantir à tous une alimentation sûre, de qualité et respectueuse de l'environnement. Il comprend quatre axes : faciliter l'accès de tous à une bonne alimentation, développer une offre alimentaire de qualité, favoriser la connaissance et l'information sur l'alimentation, promouvoir notre patrimoine alimentaire et culinaire.

Tous les acteurs de l'alimentation, de la fourche à la fourchette, sont mobilisés pour relever ce défi social en mettant en place des actions concrètes, notamment les professionnels, agriculteurs, entreprises agroalimentaires, distributeurs, métiers de bouche, restauration collective. Les collectivités territoriales sont parties prenantes avec leurs services sociaux et la restauration en milieu scolaire.

Le Groupe d'étude des marchés restauration collective et nutrition (GEMRCN) recommande aussi d'assurer l'équilibre et la variété des plats servis. Le PNA lancé en 2010 comprend un volet très important sur la restauration scolaire en encourageant la consommation de fruits à l'école. Il propose un objectif de repas équilibré et de plaisir aux jeunes en restauration collective.

Avec le dispositif « *Plaisir à la cantine* », le PNA engage les services de restauration, notamment dans les collèges et lycées, à respecter neuf points-clés. Il fait ainsi de la restauration scolaire un véritable enjeu éducatif tant dans ses aspects alimentaires, économiques, réglementaires et de santé publique, que celui de la formation au goût des adolescents et du plaisir à manger.

Co-signée par le directeur de l'établissement, le représentant de la collectivité territoriale et la DRAAF<sup>23</sup>, la charte « *Plaisir à la cantine* » témoigne de l'engagement de l'établissement à inscrire la restauration dans une démarche de qualité au service des convives. Selon le ministère de l'Agriculture, les objectifs sont de « *réenchanter la cantine en agissant sur l'offre alimentaire pour la rendre plus attractive, tout en garantissant le respect de la réglementation relative à la qualité des repas. Il s'agit aussi de redonner du sens à l'acte alimentaire en reliant la dimension nutritionnelle*

<sup>23</sup> Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt



*aux aspects de goût, de sociabilité et de ritualité alimentaire. En dernier lieu, la charte plaisir à la cantine a pour objectif final de restaurer une complicité entre l'aliment, celui qui le produit, celui qui le cuisine et celui qui le mange. »* L'opération « Plaisir à la cantine » s'est accompagnée d'actions de formation mises en œuvre avec le CNFPT.

*« On connaissait le ministère de l'Agriculture sous l'aspect du contrôle sanitaire des aliments et de la transformation et on le voit aujourd'hui dans l'accompagnement des collectivités dans la qualité nutritionnelle, la promotion du bio ou des circuits courts »,* remarque une responsable de restauration communale. Mais toutes les politiques nationales normatives restent contraignantes. Lors de la parution du décret du 30 septembre 2011 relatif à la qualité nutritionnelle des repas servis dans le cadre de la restauration scolaire, l'ANDEV dénonçait *« des projets de loi successifs qui restreignent de plus en plus le degré de liberté laissé par l'État aux collectivités locales, dans un domaine qui reste, malgré la décentralisation, fortement réglementé par le haut »*. L'association affirmait sa préférence pour *« l'expérimentation et la libre adhésion par la signature de chartes, sans effets contraignants, la promotion de bonnes pratiques sur la base du volontariat. »*

### 3. Une tendance structurelle de recherche de qualité par les services territoriaux

Dès 1986, l'AGORES<sup>24</sup> s'est fixé pour ambition de *« proposer une restauration territoriale moderne, citoyenne et de qualité au plus grand nombre »*. Un objectif né d'une double volonté : sortir les gestionnaires de leur isolement et défendre l'image d'une restauration collective publique mise à mal par l'arrivée de nombreuses sociétés de restauration privées, privilégiant la rentabilité à la qualité. En 1993, un projet de Charte nationale qualité a été adoptée. Cette même année 1993 est marquée par la sortie de la directive européenne 93/43 CEE et par l'émergence de la méthode HACCP qui révolutionne les modes d'élaboration de la restauration scolaire et les règles de sécurité alimentaire.

Cette recherche de qualité et l'intense travail mené par les responsables de restauration territoriale publique débouchent en 2005 sur une première norme NF X50-220 *« Service de la restauration scolaire »* initiée par l'ANDRM. En 2008, ce sera la publication du règlement de certification NF431. Cette longue action de reconquête menée par les directeurs est marquée aussi par l'entrée de l'ANDRM au Conseil national de l'alimentation. Personne aujourd'hui ne conteste la légitimité des professionnels territoriaux de la restauration collective.

### 4. Le risque d'un écart qualitatif croissant entre les métiers

Conseiller formation à la Délégation Première Couronne de l'Île-de-France du CNFPT, Sezny GRIGNOU, résume ainsi l'évolution du métier des cuisiniers en restauration collective territoriale après leur formation : *« Le métier avance sur deux jambes,*

<sup>24</sup> Nouveau nom de l'Association des directeurs de restauration municipale (ANDRM)

*l'art culinaire auquel ils sont formés initialement, et la sécurité sanitaire qui est très réglementée.* » Cette approche normative s'est élargie de l'hygiène dans la fabrication des repas à l'équilibre nutritionnel dans l'élaboration des menus.

Le métier de cuisinier en collectivité territoriale a complètement changé depuis vingt ans. Il est aujourd'hui beaucoup plus gratifiant, les professionnels peuvent y exercer leur art culinaire avec une nouvelle exigence de qualité gustative. Ces professionnels ont aussi des perspectives de carrière intéressantes dès qu'ils s'intéressent à l'organisation de la production et au management d'équipe.

Cette valorisation professionnelle n'est pas sans risque, fait remarquer un professionnel du secteur. « *On assiste dans certaines villes à un découplage entre la cuisine centrale composée de professionnels aguerris et les cantines où les agents se contentent de réchauffer les plats sans avoir de formation adaptée.* » Une situation qu'un directeur de restauration municipale décrit crûment : « *On essaie de leur en donner le moins possible à faire dans les points de restauration, car parfois elles ne sont même pas capables de respecter les temps de cuisson corrects.* » Ces agents de service ne sont pas reconnus comme des professionnels de la restauration par leurs collègues de la cuisine centrale.

## 5. Des difficultés de recrutement récurrentes

Malgré ces évolutions positives, pour les postes de gestionnaires et de chefs de production, le recrutement demeure un problème. Il concerne l'ensemble de la restauration collective y compris le secteur privé.

« *On a voulu former des gens essentiellement à l'hygiène et à l'assemblage, et on s'aperçoit qu'on a fait des référentiels de formation tellement pauvres qu'on ne peut pas trouver des gens compétents avec un profil qui répond complètement aux demandes,* constate le président d'AGORES. *On trouve cela à tous les niveaux de formation, les niveaux d'étude se sont considérablement amoindris. Le recrutement pour ces formations se fait souvent par défaut avec des jeunes qui ont un niveau de départ relativement faible et qui n'ont pas forcément envie de faire ce métier. On a des jeunes qui sortent de formation initiale et qui ne sont pas adaptés aux attentes de leurs futurs employeurs.* »

Selon les professionnels, il faudrait réviser les référentiels de formation. « *Ces référentiels ont été construits à une époque où on anticipait que la restauration consisterait à ouvrir des sachets et des boîtes pour assembler des produits fabriqués par l'industrie agroalimentaire. Or ce scénario ne s'est pas réalisé puisqu'on travaille aujourd'hui sur le terroir avec une vraie transformation des produits à travailler bruts pour la préparation des repas* », explique un responsable de restauration.

## B. Les professionnels de la restauration scolaire, acteurs de la chaîne alimentaire locale

### 1. La mobilisation des responsables de restauration

Les responsables territoriaux ont porté l'autre grande mutation de la restauration, l'émergence d'une responsabilité sociale environnementale. Cette responsabilité se retrouve avec l'arrivée de produits issus de l'agriculture biologique dans l'assiette des convives, et par le soutien aux circuits courts pour la fourniture des denrées alimentaires.

Cette mobilisation de la profession correspond à la volonté politique des élus, à la demande des parents d'élèves, et aux objectifs des politiques nationales. Désormais, les activités de restauration scolaire font partie intégrante des agendas 21 territoriaux qui évoluent l'impact environnemental des politiques des collectivités et fixent des objectifs de développement durable.

Actualisant le PNA début 2013, Guillaume GAROT, ministre délégué auprès du ministre de l'Agriculture, chargé de l'agroalimentaire, déclarait : *« Les collectivités locales et l'ensemble des acteurs du secteur agroalimentaire ont un rôle primordial à jouer afin de renouer les liens distendus entre le consommateur et son alimentation. Il s'agit de remettre les produits locaux au cœur des territoires – notamment en restauration collective – et de favoriser les circuits de production et de distribution rénovés. Il importe donc de tisser des partenariats pour que des initiatives locales soient soutenues, favorisées, fédérées. »*

Le Grenelle de l'environnement de 2007 mené par Jean-Louis BORLOO, alors ministre d'État, ministre de l'Écologie et du Développement durable, a fixé un objectif de 20% de produits biologiques dans les cantines scolaires. L'Agence Bio (Agence française pour le développement et la promotion de l'agriculture biologique) a créé avec ses partenaires le Comité « ARC Bio » (Actions en Restauration Collective bio), une plateforme de concertation pour une introduction progressive et équilibrée des produits biologiques en restauration collective. Elle propose des supports d'information et de communication, un annuaire des fournisseurs spécialisés et a mis en place l'Observatoire national de l'agriculture biologique en restauration collective pour suivre l'évolution du secteur.

Les objectifs fixés par le Grenelle de l'environnement, pour augmenter la part d'aliments bio servis en restauration collective publique sont en phase de réalisation. La part des établissements de restauration collective proposant des produits bio, ne serait-ce que de temps en temps, est passée de 36% en 2009 à 46% début 2010, soit 33 000 établissements environ, alors qu'ils n'étaient que 4% avant 2006. Les collectivités territoriales s'organisent pour consolider des filières locales d'approvisionnement.

Les responsables de restauration scolaire et leurs élus locaux ont pris conscience de leur responsabilité dans la chaîne alimentaire, du champ de l'agriculteur, acteur économique local, jusqu'à l'assiette des convives. De plus en plus d'appels d'offres sont rédigés avec des clauses intégrant circuits courts et produits bio.

Dans le cadre du PNA, dès 2010, l'article 53 du code des marchés publics a été modifié pour prendre en compte, dans les critères de sélection des offres, les performances en matière de développement des approvisionnements directs de produits agricoles. Le secteur de la restauration collective, peut favoriser les offres qui sont présentées par des producteurs. « *Cette mesure permettra à la fois de redonner du revenu aux producteurs et de réduire le bilan carbone en limitant le déplacement des produits*<sup>25</sup>. »

## 2. Quand les collectivités innovent

Les exemples de bonnes pratiques abondent. Depuis 2006, le conseil régional de Bourgogne valorise les produits des filières agroalimentaires bourguignonnes en restauration scolaire. Intitulée « *Bien dans mon assiette, les terroirs de Bourgogne font école* », cette opération a pour objectifs de développer le goût des élèves pour des produits de qualité et de favoriser l'apprentissage de l'équilibre alimentaire. Pour consolider la filière bio, la Région Centre a créé une société coopérative à intérêt collectif (SCIC) afin de commercialiser puis acheminer des produits certifiés agriculture biologique vers les restaurants scolaires de ses lycées. La SCIC SelfBio-Centre réunit producteurs, transformateurs, un distributeur (la Région), ainsi que des associations de parents d'élèves et de consommateurs. Même si la Région Centre est reconnue comme une grande région agricole, l'agriculture bio ne représente que 1 % des surfaces cultivables et 400 exploitations. Avec cette initiative, la région veut accélérer la conversion des terres. L'objectif fixé était de servir 1,5 million de repas bio par an dans les lycées de la région d'ici trois ans.

Les conseils généraux de la Drôme et du Puy-de-Dôme ont créé le dispositif Agrilocal pour structurer des circuits courts de commande publique. Il s'agit d'une plate-forme de mise en relation simple, directe et instantanée entre producteurs locaux et acheteurs publics ayant une mission de restauration collective (établissements scolaires, hôpitaux, maisons de retraite...). Agrilocal part du besoin de l'acheteur public en lui offrant une photographie instantanée des fournisseurs de proximité et de la disponibilité de leurs produits. Producteurs et acheteurs publics sont géo-référencés dans une base de données exhaustive, pour permettre un approvisionnement de proximité, sans intermédiaire, qu'il s'agisse de produits bio ou non. Pour respecter les règles de la commande publique, Agrilocal garantit un accès de tous les producteurs, y compris ceux extérieurs au département, qui peuvent, s'ils le souhaitent, s'abonner au dispositif. Les avis de publicité générés automatiquement assurent le respect des seuils imposés par le code des marchés publics.

La réflexion sur la place de la restauration scolaire dans le développement du territoire, et dans l'éducation nutritionnelle des jeunes Français, s'approfondit. Les colloques et moments d'échanges se multiplient. La ville de Millau (Aveyron) a dédié plusieurs éditions de son événement festif consacré au développement local durable, « *Millau, les pieds sur terre* » aux problématiques de la restauration collective. En Île-de-France, le SIRESCO, syndicat intercommunal de restauration qui regroupe 16 communes, a organisé en 2010 les premières Rencontres « *De la terre à l'assiette, Bio, éthique, agriculture durable, coopérations, solidarités, service public* ». Tous les acteurs de la restauration scolaire ont compris que leur secteur tient désormais une place centrale dans les politiques publiques locales.

<sup>25</sup> DRAAF Rhône-Alpes 2011 PNA

## 3<sup>e</sup> partie : Les pratiques territoriales et la parole de professionnels

### *Pratiques territoriales*

#### **La charte de la pause méridienne de Cholet : un document partagé par tous**

Chaque jour de classe, la ville de Cholet (54 100 habitants, Maine-et-Loire) prend en charge pendant l'interclasse du midi, entre 11h45 et 13h35, 2500 enfants répartis dans 18 restaurants. La commune s'est dotée d'une charte de la pause méridienne. C'est un document qui doit favoriser l'échange entre les différents acteurs de la communauté éducative. Selon ses promoteurs, cette charte contribue à définir les valeurs éducatives, à développer et à faire connaître les actions du personnel encadrant la pause méridienne, en lui fournissant son cadre de référence propre. Elle rappelle que la pause méridienne correspond à un temps périscolaire, placé directement sous la responsabilité municipale. Les locaux de restauration constituent pour les enfants de véritables lieux d'éducation et de socialisation. Ils sont des interfaces entre le temps de la vie familiale et le temps scolaire réservé aux apprentissages.

La charte a été élaborée en plusieurs temps. Un comité de pilotage composé de l'adjoint au maire chargé de l'enseignement, de représentants des agents, de représentants de la direction générale, de la direction des ressources humaines et de la direction de l'enseignement, des sports et de la jeunesse, d'un inspecteur de l'Éducation nationale et de deux représentants syndicaux, a été constitué. Le projet de charte a été soumis pour avis au comité consultatif de la famille, ainsi qu'à deux directeurs d'école. Pour rédiger la charte, le comité de pilotage s'est appuyé sur un travail approfondi des agents des écoles, réunis par petits groupes à plusieurs reprises pour réfléchir sur les objectifs de la pause méridienne, formaliser le contenu de leur mission et décliner leurs activités pendant ces deux heures.

La charte de la pause méridienne s'articule autour de cinq grands thèmes : les objectifs de la pause méridienne, les moyens humains, les moyens matériels, le déroulement chronologique et les actions de communication et de coordination. Selon la charte, *« fournir un repas à tous ces enfants constitue bien sûr la priorité et le fondement même du service de restauration scolaire, mais la mission de la ville va bien au-delà de l'acte "donner à manger". Grâce à la participation de 250 agents, la ville assure trois grandes missions, en plaçant toujours l'enfant au centre de ses préoccupations. Et pour chacune de ces missions, plusieurs objectifs ont été définis. »*

La principale mission est de distribuer à l'enfant un repas de qualité, en quantité adaptée à ses besoins, dans les meilleures conditions d'hygiène et de sécurité. La ville insiste sur l'éveil au goût, l'équilibre nutritionnel et le plaisir du repas. L'enfant est aussi associé et responsabilisé sur l'organisation de son repas. La pause méri-

dienne doit rester une pause : l'enfant doit pouvoir « *se déconnecter* » des heures de classe. Offrir un cadre confortable et ludique, proposer des activités, des jeux, des histoires, entretenir une relation bienveillante et cordiale avec les enfants : autant d'actions qui contribuent au plaisir d'être ensemble au restaurant scolaire. Ce moment comporte également un temps de repos sans activité dirigée.

Pour les taux d'encadrement pendant la pause méridienne, la ville de Cholet affiche des moyennes proches des recommandations de la norme AFNOR qui ne s'applique que sur la base du volontariat. Le taux moyen d'encadrement y est de 1 adulte pour 11 enfants en maternelle et de 1 adulte pour 23 enfants en élémentaire.

La charte précise le rôle de l'équipe de restauration. D'une part, son rôle est d'assurer la préparation et la distribution des repas, dans le respect des règles d'hygiène et de sécurité, de participer à l'information sur les notions d'équilibre alimentaire et de besoins nutritionnels, de garantir l'hygiène des locaux. D'autre part, ses tâches sont d'accueillir les enfants à la borne de pointage, de les aider et les conseiller le cas échéant, d'assurer la mise et la desserte des tables, de servir des repas de qualité et soigner la présentation, d'assurer le service aux enfants en tenant compte de l'envie et de l'appétit de l'enfant, de l'inciter à goûter à tout, d'entretenir les locaux et le matériel de cuisine, de s'impliquer dans la conduite des animations thématiques mises en place par la cuisine centrale ou par les agents d'animation, de procéder à l'application et au suivi des projets d'accueil individualisé, enfin de participer aux actions d'éducation nutritionnelle en direction des enfants de maternelle et d'élémentaire.

Ce document très complet décrit aussi les situations particulières des enfants allergiques, blessés ou malades. Il énumère le rôle des différentes instances qui participent au bon déroulement du temps du repas, comité consultatif de la restauration scolaire, commission extra-municipale, ATSEM, animateurs ou service restauration.

La charte inclut enfin une règle du jeu contre les incivilités, « *Midi-Vie* », système de permis à points pour la pause méridienne dans les écoles élémentaires. Les principes généraux sont les suivants : chaque enfant a un capital de 10 points au début de l'année scolaire, avec un retrait possible de 1 à 3 points lorsque l'enfant ne respecte pas les règles de base de la vie collective (3 points en cas de non-respect d'une personne, 2 points en cas de non-respect volontaire de la nourriture ou du matériel, 1 point pour la faute mineure). Le système prévoit la restitution possible des points lorsque l'enfant entreprend une action positive. La décision du retrait ou de la restitution est prise collectivement par tout ou partie de l'équipe de surveillance en concertation avec l'enfant.

## *Pratiques territoriales*

# Le Forum métiers en Bretagne pour valoriser les métiers de la restauration

Le 2<sup>e</sup> Forum de l'emploi territorial organisé à Rennes, en avril 2013, par les centres de gestion des départements bretons et par la délégation régionale du CNFPT réunissait 1 600 personnes qui ont pu participer à 10 conférences et ateliers en plus de 20 lieux de rendez-vous d'orientation et de recrutement. Dans ce cadre, les cuisiniers des cantines scolaires étaient à l'honneur lors de la remise du premier trophée régional de la restauration collective. Cette récompense originale saluait les meilleures équipes sur des critères alliant compétences culinaires, démarches d'éducation du goût et qualité des politiques d'achat.

En Bretagne, 5 300 agents territoriaux travaillent dans la restauration collective. La délégation régionale du CNFPT a mis en œuvre des parcours de formation. Elle présente une offre diversifiée et concrète pour montrer aux chefs des cantines et à leurs équipes, par exemple, comment cuisiner avec moins de graisses et plus de saveurs. Les formateurs soulignent une véritable territorialisation de la restauration collective avec le développement de circuits courts d'achat des produits locaux, cohérents avec les mesures économiques et urbanistiques d'encouragement aux ceintures vertes pour les maraîchers et les producteurs respectueux de l'environnement. Les jeunes en contrat d'avenir sont actuellement recrutés sur ce secteur d'activité notamment (en ce qui concerne les collèges et les lycées). La qualification professionnelle de ces jeunes, qui seront probablement les professionnels de demain, est un des défis importants auxquels seront confrontés leurs employeurs et le CNFPT.

Mais les responsables des centres de gestion et de la délégation du CNFPT sont aussi conscients des difficultés structurelles des collectivités territoriales. Dans le document de présentation du trophée régional de la restauration collective, ils écrivaient : *« Ce vaste chantier ne s'accomplit pas partout au même rythme. Il dépend des moyens financiers de chaque structure et surtout de l'implication des acteurs, élus et personnels. Les aspects d'organisation du travail et de motivation des équipes sont importants pour assurer l'atteinte des objectifs dans la durée. Cela passe par des recrutements de qualité mais un déficit récurrent de candidatures caractérise ce secteur professionnel, souvent choisi par défaut. Les possibilités d'horaires plus compatibles avec la vie familiale ne suffisent pas toujours pour attirer les vocations. »*

Conscients de ces difficultés, les centres de gestion ont mis en place des dispositifs adaptés et proposent aux collectivités d'assurer les remplacements des personnels de restauration. En créant des parcours de professionnalisation et en garantissant des contrats réguliers, les services missions temporaires des CDG peuvent compenser le morcellement du secteur et organiser des tremplins vers des postes permanents, pour des agents sinon limités aux emplois saisonniers.

Le premier trophée régional avait pour objectif de stimuler les bonnes pratiques et de faire connaître aux personnes intéressées l'existence de débouchés intéressants pour des cuisiniers sensibles aux enjeux du service public. Pour cette première édition, trois collectivités et leurs équipes ont été récompensées. Le premier lauréat est le CCAS logement-foyer de Nivillac ; le deuxième lauréat est le conseil régional pour le lycée Colbert de Lorient ; le troisième lauréat est la commune de Roscoff.

On prépare maintenant la deuxième édition du trophée pour faire naître des vocations territoriales et valoriser les bonnes pratiques de la restauration publique bretonne.





## Pratiques territoriales

# Le SIRESCO, le plus grand syndicat intercommunal de restauration travaille sur la qualité des produits

### Le SIRESCO, de la terre à l'assiette pour 16 communes franciliennes

Le SIRESCO (syndicat intercommunal pour la restauration collective) est le premier syndicat intercommunal de restauration en France de par son périmètre. En 2013, il a servi plus de 6 millions de repas dans les 16 communes membres qui rassemblent un bassin de population de 463 000 habitants, des communes de Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne, Seine-et-Marne et Val-d'Oise, de tailles diverses, d'Ivry-sur-Seine (58 000 habitants), Bobigny à Roissy-en-Brie, Marly-la-Ville ou Compans (730 habitants). Malgré cette diversité démographique ou politique, les élus qui siègent au SIRESCO ont fait le choix de la régie mutualisée pour une restauration de qualité. Le syndicat produit et livre les repas aux communes qui se chargent du service aux convives (91 % scolaires et périscolaires, 6 % personnes âgées en foyer-logement et portage à domicile, 2 % pour les restaurants administratifs des personnels communaux, 1 % d'activités diverses). La ville la plus éloignée est à moins de 40 minutes du lieu de production.

Le coût moyen d'un repas scolaire est de 3,11 euros livré avec le pain « bio », dont 2 euros sont consacrés aux denrées alimentaires (58 % du budget du SIRESCO pour les matières premières). C'est une fierté pour le personnel du SIRESCO. « *C'est un bon indicateur, plus vous avez les moyens à consacrer aux denrées alimentaires et plus vous allez travailler sur la qualité* », explique Jean-Charles DIONISI, directeur général des services. Il pointe aussi l'intérêt de la mutualisation et de l'effet d'échelle. Roissy-en-Brie (22 000 habitants, 1 800 rationnaires) a rejoint le syndicat récemment après une expérience décevante en délégation de service public. L'adhésion au syndicat lui a permis une économie de 400 000 euros en année pleine et n'a nécessité pour le SIRESCO que deux recrutements supplémentaires.

Le SIRESCO emploie 140 agents sur deux sites de production culinaire à Ivry et à Bobigny. Pour une production moyenne en période scolaire de 38 000 repas par jour. Trente agents sont des livreurs, une vingtaine travaille dans les services administratifs et tous les autres ont une activité directement liée à la cuisine. 55 % des agents travaillent dans la zone « propre » qui est le lieu de production et de conditionnement. En amont on trouve les fournitures, les chambres froides à températures positives et négatives, et en aval les salles d'allotissement. Les différences de température sont impressionnantes entre la cuisine dans la chaleur des fourneaux et des étuves, et la salle de conditionnement où les mets ont été refroidis et sont emballés dans des barquettes sous films plastiques dans une atmosphère à une température de 3°.

En 2013, le SIRESCO a fêté son vingtième anniversaire. « *Nous développons une réflexion sur la conception de la restauration et sur la politique sociale de restauration avec les villes* », explique le directeur général. Le syndicat organise régulièrement des colloques et séminaires pour ses adhérents, ainsi « *De la terre à l'assiette, de nouvelles idées à faire germer, de nouvelles pratiques à cultiver* »

en juin 2010, « *Service public, l'assiette en commun, pour cultiver les valeurs du vivre ensemble et se nourrir de la diversité* » en octobre 2011, « *De la terre à l'assiette, préserver, promouvoir le foncier agricole, nourrir l'urbain francilien* » en avril 2013, « *Pour l'accompagnement des convives* » en octobre 2013. Le SIRESCO est fortement engagé dans la tenue des troisièmes rencontres, fin novembre 2013, sur « *manger en santé, le bien-être dans l'assiette* ». Les actes sont disponibles sur le site [www.siresco.fr](http://www.siresco.fr).

« *En Île-de-France, nous sommes dans une région agglomérée, plus on est proche de Paris, moins il y a d'agriculture. Dans la grande couronne parisienne, on trouve surtout des céréaliers ou des producteurs maraîchers qui travaillent plutôt pour l'industrie agroalimentaire. Quand nous avons commencé à réfléchir à l'approvisionnement en produits bio, nous nous sommes rendu compte qu'avant de parler restauration, il fallait parler agriculture, indique Jean-Charles DIONISI. Après un premier colloque sur le sujet, des groupes de travail ont été constitués. Pour introduire l'agriculture bio dans notre quotidien, il fallait en comprendre la réalité. Nous avons aussi travaillé sur les circuits courts, un concept qui va au-delà de la proximité. On trouve aujourd'hui des professionnels exploitants qui font de l'agriculture conventionnelle ou bio et peuvent s'engager à nous fournir par l'intermédiaire de nos prestataires qui travaillent avec nous dans le cadre de marchés publics. C'est ainsi que nous utilisons 28 tonnes (sèches) de lentilles bio produites en Seine-et-Marne.* » La démarche a conduit à signer fin 2012, avec la Fédération nationale de l'agriculture biologique des régions de France (FNAB), une « *convention de coopération pour le progrès de la restauration sociale collective* ».

« *Le plaisir à table* » est la devise du syndicat. « *Nous ne sommes pas dans une cuisine d'assemblage, nous transformons 70 % de nos denrées, annonce Jean-Charles DIONISI. Nous expliquons à nos interlocuteurs dans les restaurants scolaires que la production se termine dans l'office de leurs restaurants. Les tomates sont meilleures si elles sont tranchées au dernier moment dans l'office, les temps de cuisson des plats doivent être bien maîtrisés.* »

Le syndicat a aussi appris à gérer les pratiques alimentaires, dans le respect de la laïcité et des choix religieux des familles. « *On avait une pratique de double menu dirigé et on propose de passer au double menu en laissant à l'enfant le choix du plat principal : viande/œufs, viande/poisson... explique le directeur général. On offre une alternative qui est crédible dans le choix car on a l'historique de consommation en fonction des lieux de restauration. On sait ce qui est consommé dans chaque restaurant scolaire. On peut donc ainsi introduire de la viande de porc sans fournir à côté quelque chose qui n'est qu'un plat de substitution comme on l'a connu dans le passé. Dans une école où on sait que 50 % des enfants ne mangent pas de porc, on fera en sorte de fournir le plat principal sans porc à 75 %. Cela marche très bien, nous avons entrepris un travail avec les villes pour que les agents de service respectent les choix des enfants. Le mode de service en self favorise cette évolution où chaque enfant fait son choix. En travaillant sur les quatre ou cinq composants du repas, vous avez des combinaisons multiples qui donnent satisfaction à tout le monde.* »

Parmi ces dernières actions, le SIRESCO a recruté un chargé de prévention et de gestion des risques professionnels pour développer la prévention en santé des agents sur le lieu de travail. Il a délibéré la création d'un « *atelier pédagogique dédié au métier de cuisinier* » pour développer les formations continues, tant en faveur des agents de l'établissement public de coopération intercommunale, que de ceux des villes. Il réfléchit aux différents partenariats à susciter et tout particulièrement avec le CNFPT.



## *Parole de professionnels*

### **Professeur Michel BIENTZ : « l'hygiène beaucoup mieux respectée dans la restauration collective que dans la restauration traditionnelle »**

En juillet 2013, l'information a fait la une de l'actualité partout dans le monde : 22 enfants sont morts dans l'État du Bihar en Inde après avoir mangé les repas distribués dans leur école primaire. Au total, 47 enfants sont tombés malades, victimes d'une intoxication alimentaire. L'année précédente, plus de 130 élèves avaient dû être hospitalisés dans une autre ville dans l'ouest du pays, après une intoxication alimentaire. Une enquête a révélé que leur repas avait été contaminé par la bactérie E.coli. En France, on a oublié le risque de l'intoxication alimentaire. Il est pourtant réel mais bien maîtrisé.

« *S'alimenter est une des actions les plus dangereuses que commet l'homme* », déclare en souriant Michel BIENTZ, professeur émérite de l'Université Louis Pasteur de Strasbourg. Ce spécialiste de santé publique a dirigé le laboratoire d'hygiène hospitalière de Strasbourg. Pour lui, il y a deux aspects de l'approche sanitaire en restauration collective : la santé des rationnaires et la santé des agents eux-mêmes.

« *Le risque infectieux est plutôt du côté du consommateur*, indique le médecin qui ajoute aussitôt : *la bonne santé des personnels est capitale. On cite des exemples fameux de personnels de restauration, porteurs de staphylocoques, qui ont intoxiqué les convives. Il y a une quinzaine d'années, une infection s'était répandue dans un grand parisien à partir de l'anguillulose, une parasitose humaine qu'on trouve généralement dans les régions tropicales et aux Antilles, dont un agent était porteur sain du parasite. Tout cela explique les obligations de contrôle de l'état de santé des personnels, visites annuelles obligatoires et examen pour la reprise du travail après un arrêt maladie* ». Même si cela peut sembler fastidieux et contraignant pour les agents de restauration, cette précaution est indispensable.

En moyenne, en France, les toxi-infections alimentaires collectives<sup>26</sup> (TIAC), c'est-à-dire au moins deux cas déclarés, s'élèvent à 700 par an et concernent entre 12 000 et 15 000 victimes. « *Beaucoup d'infections ne sont pas déclarées*, reconnaît le Professeur BIENTZ. *Les incubations peuvent prendre 18 ou 24 h et ensuite, on ne sait pas où situer l'origine du trouble. Il faut ajouter que la nature est bonne fille et que beaucoup de ces toxi-infections guérissent assez vite, il faut vraiment que les cas soient nombreux pour que cela saute aux yeux et il faut ensuite les déclarer. On peut donc penser que les chiffres sont beaucoup plus élevés.* »

Pour lui, les agents de restauration des collectivités territoriales ont une responsabilité implicite supplémentaire par rapport aux autres professionnels de la res-

---

<sup>26</sup> La TIAC est une pathologie causée par la consommation d'aliments contaminés par des micro-organismes. Les agents infectieux les plus souvent en cause sont les bactéries (*Salmonella*, *Staphylococcus*, *Clostridium*, *Camphylobacter*) et certains virus comme les rotavirus. (Source : circulaire du 19/04/88 des ministères de la Santé, de l'Agriculture et de l'Économie relative à la conduite à tenir en cas de toxi-infections alimentaires collectives.)

tauration collective : « *Cette restauration assurée par les communes s'adresse à des populations plus fragiles, principalement les enfants en milieu scolaire et les personnes âgées avec le portage des repas* ». Le Professeur BIENTZ estime que l'hygiène est beaucoup mieux respectée dans la restauration collective que dans la restauration traditionnelle. Il souligne le succès des politiques de santé publique et notamment les efforts faits depuis des années sur l'équilibre diététique des repas.

## *Parole de professionnels*

### **Danièle LEBAILLY, animatrice du pôle de compétences restauration collective, CNFPT : au-delà des formations à l'hygiène**

Dans le renouveau de la restauration territoriale, le CNFPT tient un rôle majeur. Il est l'un des interlocuteurs privilégiés des collectivités pour le développement des compétences des agents territoriaux. Sa mission est de répondre aux plans de formation des collectivités et de proposer aux agents territoriaux une offre de formations, qui répond aux évolutions de la restauration collective.

Dans les années 1990, l'établissement national de formation a accompagné la montée en qualité des services de restauration en matière d'hygiène alimentaire suite aux évolutions réglementaires européennes.

*« Précédemment, la réglementation sanitaire était autoritaire et directive, elle fixait des obligations de moyens pour atteindre une bonne qualité sanitaire des repas distribués, allant jusqu'à fixer la hauteur minimale du carrelage dans les cuisines ! Les professionnels n'étaient pas responsabilisés. Avec le "paquet hygiène", c'est un total changement de paradigme ; la législation fixe des obligations de résultats, et ensuite, aux professionnels de mettre en œuvre les moyens et les méthodes pour élaborer des repas de bonne qualité sanitaire. Ceci a déclenché au sein des services de restauration un mouvement en profondeur vers plus de professionnalisme et de recherche de la qualité. »*

Dans ce contexte de développement de la qualité de service, le CNFPT a diversifié son offre de formations : techniques culinaires adaptées à la restauration collective, gestion d'un service de restauration pour une meilleure maîtrise des coûts, qualité du temps du repas, marchés publics et achat de denrées, nutrition, éducation nutritionnelle et éveil au goût, prévention des risques professionnels, tels sont les différents thèmes proposés par les délégations régionales du CNFPT.

L'un des axes fort du Projet National de Développement (PND) du CNFPT est d'intégrer le développement durable dans ses formations. Ceci se traduit par une réflexion sur les évolutions des champs d'action publique locale dans la dynamique de prise en compte du développement durable, sur les conséquences sur les métiers et les évolutions nécessaires de l'offre de formation. Cette réflexion permet de dessiner les contours d'une restauration collective durable et les formations d'accompagnement nécessaires.

Un autre axe du PND est de réduire les inégalités d'accès à la formation, ce qui se traduit par :

- la mise en place des formations d'intégration pour les catégories C ; elles sont un temps fort de construction d'un projet de professionnalisation et d'incitation à un retour vers la formation pour les moins qualifiés ;
- le renforcement de la formation des métiers techniques, notamment pour les catégories C ;

- la réponse aux plans de formation des collectivités permettant ainsi de toucher les publics plus éloignés de la formation et de bâtir pour eux des parcours de formation adaptés à leurs missions et aux besoins collectifs de formation des collectivités. Les itinéraires de formation, aide à la construction de ces parcours, sont proposés pour les métiers de la restauration collective territoriale : itinéraires d'agent polyvalent de restauration, de cuisinier ou de responsable d'une unité de restauration collective ;

- enfin, apporter une réponse adaptée aux agents des petites collectivités, qui sont isolés, se déplacent peu et sont largement dans la polyvalence. Difficile pour eux d'intégrer la complexité des lois et des normes qui ne tiennent pas compte de la taille des collectivités.

Cette dernière démarche a coïncidé avec la volonté du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt d'accompagner les petites collectivités dans la mise en conformité des menus avec les exigences nutritionnelles décrites dans le décret et l'arrêté du 30 septembre 2011. Ainsi, le MAAF, en collaboration avec le CNFPT, a développé l'action « *Bien manger dans ma petite cantine* ». Cette formation expérimentée en Poitou-Charentes a été réalisée ensuite dans une quinzaine de délégations régionales. Cette formation intègre en amont un diagnostic et une mise en conformité des menus de la collectivité par le formateur diététicien. La collectivité repart ainsi avec un plan alimentaire conforme à l'issue de sa formation, qui sera ensuite décliné en menus. Ces formations peuvent se poursuivre avec des ateliers d'échanges de pratiques et d'information à l'échelle locale.



## **Parole de professionnels**

### **AGORES, le combat d'une profession pour sa reconnaissance**

L'association AGORES regroupe environ 700 directeurs de la restauration et cadres responsables. Elle s'est engagée dans l'article 2 de ses statuts à promouvoir une restauration collective publique de qualité, moderne et citoyenne, et s'est fixé les objectifs suivants : *« Faire reconnaître à la restauration collective son statut de Service Public, faire évoluer le statut des personnels favorisant un recrutement de qualité, afficher une démarche forte d'éducation à la santé. »*

Les responsables de restauration municipale n'ont pas ménagé leurs efforts pour faire évoluer la restauration publique territoriale dans la recherche continue de la qualité, de la maîtrise des coûts et de la maîtrise de la sécurité alimentaire. Aujourd'hui, ils sont associés aux programmes nationaux d'éducation à l'alimentation et la transmission du patrimoine culinaire aux jeunes générations.

*« On ne fait pas ce métier-là sans passion, déclare Christophe HÉBERT, président de l'AGORES. C'est une réelle spécificité de la restauration collective, contrairement à une époque ancienne où les gens venaient là par dépit, par défaut ou pour les horaires et les conditions de travail. Les choses ont changé : de plus en plus de professionnels choisissent la restauration collective plutôt que la restauration traditionnelle par goût du métier et parce qu'ils ont envie de faire de belles choses. Ils découvrent la technicité de cette restauration collective et ils l'apprécient. »*

L'association s'est battue pour faire reconnaître les différents métiers de la restauration mais le combat statutaire n'est pas achevé. *« La nomenclature des métiers élaborée avec le CNFPT nous a fait avancer, explique le président de l'AGORES, la réglementation et la montée des normes ont mis à jour la nécessité de reconnaître des compétences professionnelles nécessaires pour faire face à la complexité de ces métiers. Pour autant, même si nous avons relancé à plusieurs reprises le Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale, il n'y a aucune volonté affirmée des élus de faire des efforts en ce sens. L'argument qui est avancé est de répondre qu'il y a beaucoup d'agents avec des formations initiales de niveau 5 ou 4. »*

Les responsables de restauration qui sont aujourd'hui en fin de carrière ont souvent gravi les échelons en commençant par un CAP, au mieux un bac pro ou un BTS, restent avec un niveau de catégorie B. *« Même si tout le monde s'accorde à reconnaître que la restauration devient de plus en plus complexe avec des missions de plus en plus large, les employeurs ne sont pas prêts malgré tout à recruter et à payer au niveau où notre association le souhaiterait »,* constate Christophe HÉBERT.

Pourtant, l'enseignement supérieur a bien compris ces évolutions professionnelles. Les universités Champollion de Montpellier, celles d'Angers, Châtenay-Malabry, l'institut La Salle Beauvais, le centre universitaire de Millau ont développé des partenariats qui prennent en compte l'évolution des métiers de la restauration collective dans le cadre de la mutation plus générale de l'agroalimentaire.

Des masters et des formations d'ingénieurs sont aujourd'hui proposés, « *mais cela reste très limité dans la reconnaissance par les employeurs territoriaux* », regrette Christophe HÉBERT. Il observe aussi une concurrence entre les fonctions : « *De plus en plus, la restauration est placée sous la responsabilité des services éducation et on recrute un cadre B pour faire le boulot.* »

Les professionnels sont des acteurs ambitieux pour la reconnaissance de leurs missions dans la chaîne agroalimentaire sur leurs territoires. « *Certains de nos collègues, même sans bagage de formation initiale de haut niveau, ont réussi à faire des choses extraordinaires. Ils ont acquis une vraie compétence reconnue, mais on reste prisonnier d'un système français attaché aux parcours académiques.* »

### **Une norme qualité depuis 2005**

Dès 1993, la charte nationale qualité de l'ANDRM, devenue l'AGORES en 2011, a proposé aux collectivités locales et aux professionnels de la restauration publique de s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue englobant tous les aspects de la restauration publique : formation des personnels, hygiène, nutrition et sécurité, qualité et organisation des repas, surveillance, information des familles, rôle social et éducatif...

En partenariat avec l'AFNOR, l'Association des maires de France (AMF) et une vingtaine de villes pilotes associées au projet, l'association professionnelle a mis en place une norme de service NF X50-220 « *Service de la restauration scolaire* », publiée le 5 octobre 2005. Fruit d'une démarche adossée à la pratique et outil opérationnel au service des collectivités, ce référentiel s'inscrit dans la continuité de la charte qualité de l'ANDRM.

Au travers d'engagements, de recommandations et d'annexes informatives, cette norme aborde toutes les thématiques liées au repas, soit l'environnement immédiat de l'enfant au sein du restaurant scolaire :

- aménagement des locaux : nombre de m<sup>2</sup> par enfants, disposition de la salle, aménagement des sanitaires...
- conditions d'accueil des enfants : gestion des trajets, des sanitaires, des entrées et sorties de la salle de restaurant, durée des repas...
- temps du repas : qualité des menus et denrées, présence de fiches techniques, adaptation des quantités, mise en œuvre de l'autonomie, projet éducatif...
- organisation de la vie collective : ratios de présence adultes en maternelle et en primaire, création d'un projet éducatif...
- transparence des échanges et de l'information : grille de coût, transparence des relations entre les parents, le personnel de l'Éducation nationale et le représentant de la DSP concernant l'animation des équipes, qualité nutritionnelle...
- compétences et missions des personnels des restaurants scolaires occupant une fonction éducative.

## 4<sup>e</sup> partie : Pistes d'actions et recommandations

### A. Renforcer la culture de la sécurité et de la prévention

#### 1. Éviter les situations de sous-effectifs en cas d'absentéisme, génératrices d'accidents

La sécurité alimentaire est la priorité des professionnels de restauration territoriale, mais la sécurité des agents au travail est tout aussi importante. Globalement, les agents savent maîtriser les risques classiques de leur métier tels que coupures ou brûlures, mais les accidents de service surviennent souvent dans l'urgence de la fabrication des repas ou du service à table en cas de sous-effectifs.

Il convient d'être très attentif aux risques de sous-effectifs qui désorganisent les processus et incitent à l'improvisation. « *Quand tout est à flux tendu, à saturation, le collectif ne peut plus jouer son rôle* », reconnaît un responsable de restauration. Il faut trouver des temps de régulation et d'anticipation, pour éviter d'être dans l'exploit quotidien, la prouesse gérée dans le stress avec ses risques d'échec, surtout en matière de respect des normes et la fatigue engendrée.

#### 2. Utiliser le document unique pour en faire un outil dynamique de gestion des risques

Trop souvent le document unique qui fait l'inventaire des risques reste enfermé dans le bureau du responsable de la restauration. Or « *en matière de prévention, il est très important de faire des piqûres de rappel* », comme le constate un chef de production. Il faut donc régulièrement rappeler des gestes simples.

##### **Définition : Le DU (document unique)**

Le document unique, ou document unique d'évaluation des risques (DU ou DUER), a été créé par le décret n° 2001-1016 du 5 novembre 2001, transposition en droit interne de la directive européenne sur la prévention des risques professionnels. Le DU est obligatoire pour toutes les entreprises, administrations et associations de plus d'un salarié. Il doit être révisé régulièrement, au minimum chaque année et à chaque fois qu'une unité de travail a été modifiée et après chaque accident du travail.

Le DU fait l'inventaire des risques et préconise des actions visant à réduire les risques, voire les supprimer. Le DU permet aussi de définir un programme d'actions de prévention découlant directement des analyses et évaluations qui auront été effectuées.

Contre les risques classiques d'accidents tels que les glissades, il faut régulièrement vérifier la qualité des sols et s'assurer qu'ils sont conformes aux normes. Le même contrôle s'applique à la sécurité des escaliers : main courante, pente, régularité des marches. Il faut aussi maintenir les passages et postes de travail libres de tout objet au sol (cagettes, cartons, gamelles, chariots). Contre les coupures dues aux bris de vaisselle, il faut dédier un réceptacle rigide spécifique au verre et à la vaisselle cassés pour éviter le risque de coupure pendant le transport.

### 3. Veiller au port des EPI (équipements de protection individuelle) et particulièrement des gants

Le port des chaussures de sécurité est aujourd'hui généralisé et cela peut contribuer à limiter les risques de glissade, mais le port des autres éléments de l'équipement de protection individuelle (EPI) n'est pas partout ni toujours systématique, surtout pour les agents les moins jeunes. Les agents doivent veiller à protéger leurs mains des brûlures thermiques (en utilisant gants, poignées isolantes) et des brûlures chimiques avec des gants appropriés au nettoyage. Les gants en maille métallique diminuent la gravité des coupures notamment lors de la découpe de la viande.

Pour la plonge, il faut que les agents portent des gants doublés en coton. *« Les agents qui sont déjà sensibilisés parce qu'ils ont des problèmes cutanés le font sans difficultés. En revanche, il y a toujours des récalcitrants qui prétendent qu'on sent moins bien les choses avec des gants, constate un médecin du travail. Dans toutes les actions de prévention, il y a un aspect répétitif nécessaire car les agents oublient vite. On travaille sur le long terme, ce sont des actions de longue haleine, il faut donc expliquer et réexpliquer. »*

### 4. Améliorer l'ergonomie des installations, des matériels et limiter le port des charges lourdes

*« Des premiers progrès ont été réalisés quand nous sommes passés en liaison froide, il y a vingt ans, explique un directeur de restauration, mais en deux décennies, les choses ont évolué. Entre une cuisine qui a 23 ans et une cuisine neuve, cela n'a rien à voir. On fait aujourd'hui des espaces plus lumineux, des petites salles pour sectoriser en fonction des différentes typologies de convives, et pour permettre des petites productions spécifiques. »*

Un grand nombre de responsables de restauration indique que, souvent, la construction de nouveaux locaux ou le remplacement d'équipements sont l'occasion de faire des sauts qualitatifs pour supprimer de mauvaises habitudes de travail ou des postures inadaptées. *« Les nouveaux locaux et les travaux sont une bonne occasion de changer les habitudes, remarque un chef de production. On peut mettre un coup de pied dans la fourmière et améliorer les choses. La preuve, depuis que nous avons nos nouveaux locaux cette année, on n'a pas fait d'heures supplémentaires. À la même époque, l'année dernière avant les travaux, on faisait des heures supplémentaires alors qu'il n'y avait pas plus d'absentéisme et les agents étaient plus fatigués. »*

Ce même chef de production essaie de mécaniser tout ce qui peut l'être. Il va régulièrement dans les salons professionnels (Equip'hôtel, SIAL...) pour rechercher les équipements les mieux adaptés qu'il renouvelle au fur et à mesure en fonction des marges budgétaires du service.

*« Je supprime les gros matériels pour réduire les charges, quitte à multiplier les ports mais ce n'est pas vraiment bien compris »,* explique un responsable de production qui doit faire de la pédagogie auprès des agents. *« Il vaut mieux multiplier un geste avec des charges entre 2 et 5 kg que d'avoir un panier de 20 kg que vous allez porter seul. Ma tactique, c'est de supprimer les paniers de 20 kg. »*

D'autres responsables ont systématisé l'utilisation de chariots. *« Je mets sur roulettes tout ce que je peux »,* explique un responsable, en montrant des chariots variomobiles, chariots de manutention ergonomique à niveau variable, pour débarasser les cuves sans effort et en toute sécurité.

Mais, même quand on utilise des chariots, il faut s'assurer de la maintenance régulière des roulettes pour conserver leur efficacité et réduire les efforts des agents. Il faut penser à la même procédure pour les glissières des porte-plateaux qui peuvent bloquer et exiger des efforts musculaires supplémentaires.

#### **La démarche de prévention de Saint-Médard-en-Jalles récompensée**

La ville de Saint-Médard-en-Jalles (27 700 habitants, Gironde) a été en 2012 lauréate des Prix Santé au travail, pour sa démarche sur le maintien dans l'emploi de ses agents par des actions de prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS). Le prix de la santé au travail de la Fonction publique territoriale récompense des collectivités ayant mené des actions ou des politiques de santé au travail auprès de leurs agents, de manière efficace, innovante ou exemplaire. Ce prix a été créé à l'initiative de la MNT par les principaux acteurs de la Fonction publique territoriale, pour développer l'échange d'expériences sur cet enjeu essentiel pour les collectivités et les agents.

Luc MAILLARD, référent du secteur prévention santé, avait constaté que de plus en plus de reclassements affectaient des personnes atteintes de TMS. Les métiers les plus concernés étaient les métiers de la cuisine centrale, les agents travaillant dans les écoles ainsi que les agents des espaces verts aux services techniques.

Un comité de pilotage représentatif des personnes concernées a été mis en place. Il associe les responsables des services cuisine centrale, éducation et services techniques. Sur le terrain un groupe de travail repère les situations susceptibles d'engendrer des TMS, en utilisant des grilles d'évaluation conçues par le secteur prévention-santé. Un tableau de recommandations résulte de ces observations.

Luc MAILLARD indique que les recommandations sont d'ordre technique ou humain. Cela commence par du matériel mieux adapté. Ainsi la cuisine centrale s'est équipée de chariots à niveau constant pour permettre de diminuer fortement les mouvements de dos. Elle a aussi fait l'acquisition de chaises assis-debout. *« Cela permet de travailler face au poste en reposant les jambes, c'est très pratique. »* Des formations actions ont aussi été mises en place avec des échanges de bonnes pratiques. Au niveau organisationnel, la rotation des agents sur certains postes est encouragée pour éviter d'être exposé trop longtemps à des gestes répétitifs.

## B. Mieux lutter contre les précarités et accompagner les agents

### 1. Accompagner les agents les plus précaires

L'étude sur *La santé des femmes en France* rapportée par Dominique HENON, au Conseil économique, social et environnemental, en juillet 2010, a souligné la nécessité d'un accompagnement des femmes pour lesquelles la santé n'est pas une préoccupation prioritaire. Elle préconise des actions d'informations spécifiques pour venir à bout des réticences culturelles, les sensibiliser à la prévention et leur permettre d'accéder aux droits qui leur sont ouverts.

Dans ce cadre, on peut notamment s'appuyer sur les enquêtes *Santé et protection sociale* de l'Institut de recherche et documentation en économie de la santé (IRDES) qui analysent régulièrement les différents paramètres du renoncement aux soins.

### 2. Faire reculer les précarités statutaires

De plus en plus de collectivités territoriales ont pris conscience de la fragilité sociale des agents à temps non complet. Intégration statutaire, annualisation du temps de travail avec passage sur des temps complets : des politiques de ressources humaines ambitieuses sont mises en œuvre par les employeurs territoriaux qui ont pris conscience du problème.

On se reportera utilement à l'étude de l'Observatoire social territorial, *Les précarités dans la Fonction publique territoriale, quelles réponses managériales ?* (juin 2011).

### 3. Mieux lutter contre l'obésité et le surpoids de certains agents

Beaucoup de collectivités territoriales emploient des diététiciens dans leur service restauration, mais ces professionnels s'intéressent uniquement à l'équilibre nutritionnel des repas et à la santé alimentaire des enfants. Les compétences pourraient être mobilisées en interne pour la santé des agents eux-mêmes avec des formations dynamiques à l'équilibre alimentaire, à organiser à l'intérieur du service. Les problèmes de surpoids et d'obésité étant des sujets très sensibles et souvent culpabilisants, on recommandera de recourir à des méthodes pédagogiques ludiques et interactives.

### 4. Anticiper et réussir les reclassements

Avec le vieillissement des agents et l'usure professionnelle, les employeurs territoriaux ont de plus en plus de demandes de reclassement de la part des agents de catégorie C, et notamment dans les services de restauration. Dans certaines collectivités, des parcours de reconversion se sont structurés. « *Chez nous, dès que l'agent est déclaré inapte par le comité médical, la direction de l'accompagnement*

*professionnel lui propose des immersions pour acquérir de nouvelles compétences et aussi des formations, explique un médecin de prévention. Il y a eu de belles réussites dans ces reclassements, mais avec tellement de demandes que cela fonctionne moins bien. Faute de postes vacants, les agents tournent d'immersion en immersion. »*

### **La mairie de Bordeaux donne la priorité au reclassement des agents reconnus handicapés**

Les obligations des employeurs publics en faveur des personnes handicapées ne concernent pas que les recrutements externes. La mairie de Bordeaux a ciblé le reclassement des agents qui deviennent handicapés dans leur carrière. Les services municipaux emploient plus de 4 260 agents, dont 2 182 agents dans la filière technique : des métiers qui impliquent souvent une activité physique régulière, potentiellement générateurs de handicap. La Mission Handicap, créée en 2004 et rattachée à la direction des ressources humaines, a mis en place une série d'actions, adaptations matérielles, séminaires d'information pour l'encadrement, information et sensibilisation des agents, structuration du dispositif interne, qui ont permis de faire évoluer le taux d'emploi des personnes en situation de handicap, bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE), de 3,66 % en 2008 à 6,18 % en 2012.

Selon la direction des ressources humaines, en raison du vieillissement des effectifs, de la pénibilité du travail et de l'âge de la retraite, les collectivités doivent faire face à un de nouveaux défis pour l'intégration et le maintien des agents handicapés, avec une démarche qui repose sur le développement d'outils RH et l'implication des managers. À Bordeaux, le travail de sensibilisation et de recensement effectué a permis d'identifier que le principal handicap d'une personne face à l'emploi est son absence de qualification et la méconnaissance de ses propres capacités. La mairie a donc créé une cellule de reclassement dotée de deux temps pleins dont une psychologue afin d'accompagner la personne dans la déclaration du handicap, la modification de son statut, l'aménagement de son poste de travail.

Trois séminaires de sensibilisation ont rassemblé plus de 500 managers de la ville sur des thématiques liées à l'intégration et à la communication, sur les questionnements et méthodes autour de l'aménagement des postes de travail, sur les différents types de handicap. Des documents internes ont permis d'informer l'ensemble des agents sur l'accompagnement et les possibilités d'aménagement de leur poste de travail, de se faire reconnaître comme travailleur handicapé, de bénéficier d'un reclassement pour inaptitude physique. Des articles dans les journaux internes relatent l'intégration professionnelle de personnes en situation de handicap employées dans la collectivité. Remis lors de leur arrivée dans la collectivité, les documents sont également mis à la disposition des agents dans les salles d'attente des médecins du travail et des services sociaux.

## C. Management et valorisation du collectif de travail

La dimension collective est essentielle dans le bon fonctionnement des services de restauration. « *Quand le collectif fonctionne bien, les agents tournent à la journée ou à la semaine dans leurs activités entre le service au self et la plonge par exemple, et ne font pas les mêmes tâches pénibles*, remarque un médecin de prévention. *Dans les collectifs où il y a un problème, chacun reste sur son poste en fonction des rapports de force qui sont en jeu. Le collègue qui est mis au rencart va se retrouver à la plonge tous les jours.* »

Qu'il s'agisse de troubles musculo-squelettiques ou de risques psychosociaux, charges mentales et stress, la recherche de solutions collectives est conseillée, d'autant que les agents de restauration ont la culture du travail collectif.

Sezny GRIGNOU, conseiller formation au CNFPT, insiste sur l'importance de la dimension collective de ce métier. « *Le collectif est capital, notamment pour la gestion des aléas dans un espace-temps très court*, insiste-t-il. *Quand certains collègues sont absents pour cause de maladie, il faut produire le même nombre de repas dans la journée, quels que soient les effectifs pour la production. Même dans la fabrication en liaison froide, on reste dans des productions quasiinstantanées.* »

Dans la chaîne de la restauration, tout le monde a son rôle à jouer, « *si le chef de cuisine n'a pas confiance dans le plongeur en matière d'hygiène, ça ne marchera pas* », fait remarquer un responsable de restauration. Cette dimension collective est capitale.

Il est important que tous les agents soient associés au projet de service pour éviter une cassure entre des cadres qui ont des objectifs ambitieux (éducation nutritionnelle, circuits courts, produits de l'agriculture bio...) et les personnels d'exécution qui seraient relégués aux tâches quotidiennes. Cette fierté liée aux objectifs doit être partagée par tous.

De même, les agents doivent pouvoir aborder en équipe la question de l'absentéisme et les problèmes qu'il pose pour qu'il n'y ait pas de tabou avec la charge de travail qui repose sur les présents. Au cours des entretiens, il est apparu clairement que c'était un problème central, notamment pour l'encadrement intermédiaire qui assume un devoir d'exemplarité, sans toujours le partager.

Enfin, la chaîne de management entre le service de restauration et l'administration centrale de la collectivité peut manquer de proximité. C'est notamment le cas dans les départements et régions où les équipes opérationnelles dans les établissements scolaires se sentent souvent très éloignées des directions des administrations départementales et régionales responsables. Ce manque de contact avec leurs référents est souvent ressenti négativement par les équipes de terrain, d'autant que les agents dans les établissements sont au contact quotidien avec les cadres de l'Éducation nationale qui apparaissent comme des référents sans pouvoir. Il apparaît à cet égard que la décentralisation de 2004 n'est pas achevée. Une double hiérarchie de fait, Éducation nationale et départements/régions, perdure mais avec des pouvoirs mal définis. Des ambiguïtés demeurent qui pourraient trouver leur solution avec des chartes de procédures.



## Synthèse de l'étude

La restauration collective territoriale désigne principalement la restauration scolaire, mais aussi les repas aux personnes âgées à domicile et en établissement, ainsi que les restaurants administratifs.

La restauration scolaire regroupe 93 680 agents et 5,3 % des effectifs territoriaux. « *Agent polyvalent de restauration* » est le 6<sup>e</sup> métier territorial le plus exercé, avec 55 605 personnes et 3 % des territoriaux. Or, le service médical de la MNT et les médecins de prévention des collectivités observent un risque élevé d'arrêts de travail de ces agents.

Cette étude qualitative identifie les risques des métiers de la restauration, et particulièrement de la restauration scolaire. Ils sont liés aux contraintes et missions du secteur, et au profil de certains professionnels, notamment les agents polyvalents de restauration, parfois marqués par des difficultés sociales et économiques avec des répercussions sur leur santé au travail.

### Une production essentiellement en cuisine centrale

La restauration collective territoriale s'organise entre les activités de production et de service. La production se fait majoritairement à partir de cuisines centrales et une préparation des repas en liaison froide (ou liaison réfrigérée). Des repas sont servis dans 24 500 structures de restauration et préparés dans 970 cuisines centrales.

L'organisation varie selon la taille des collectivités, et entre la gestion directe complète ou déléguée parfois partiellement pour la production. Le répertoire des métiers du CNFPT identifie sept métiers : directeur (ou responsable) gestionnaire, responsable qualité, responsable de distribution, responsable de production culinaire, cuisinier, responsable de restaurant, agent polyvalent de restauration.

### De nombreux agents non-titulaires, âgés et à temps non complet

Les 55 605 agents polyvalents de restauration (de catégorie C) sont à plus de 90 % des femmes. Leurs missions sont très encadrées par les contraintes sanitaires liées à l'hygiène alimentaire, et à l'organisation des repas de midi pour la restauration scolaire. La part de titulaires y est inférieure à la moyenne nationale : 58,2 % contre 72,8 %, et beaucoup de temps non complets. Ils sont plus âgés que la moyenne des agents territoriaux (45,6 ans contre 43,11). Plusieurs études montrent le vieillissement général des salariés et le déficit d'image des métiers de la restauration collective. Les formations initiales spécifiques restent encore limitées.

### Un service essentiel, renouvelé par l'exigence de qualité et de sécurité

6 millions de jeunes, de la maternelle au lycée, fréquentent les restaurants scolaires. 900 millions de repas par an y sont servis. Officiellement, la restauration scolaire est un service public administratif facultatif, soumis à la libre administration des collectivités locales. Mais indispensable pour les familles, elle s'est généralisée. Les élus locaux en ont fait un service prioritaire à la population.

Des politiques ambitieuses de qualité ont été initiées avec la fourniture de repas produits dans des conditions d'hygiène renforcées selon la méthode HACCP (ou « *analyse des dangers, points critiques pour leur maîtrise* » en français). C'est une approche systématique d'identification, de localisation, d'évaluation et de maîtrise des dangers potentiels de détérioration de la salubrité des denrées. Elle permet de mettre en place des mesures préventives.

## A. Risques et pathologies communs à la restauration

Les agents de la restauration collective territoriale sont soumis aux mêmes risques que tous les professionnels des métiers de bouche et de la restauration.

### Les chutes et glissades

En restauration scolaire, les chutes et glissades sont fréquentes. Elles sont dues à des sols gras ou mouillés, à des dénivelés, à l'emploi de matériel inadapté pour atteindre des objets en hauteur, à des débris alimentaires, ou encore à l'encombrement des zones de circulation.

### Les coupures et brûlures

Les coupures surviennent avec l'utilisation de couteaux, de machines à trancher (jambon, pain, légumes...), de hachoirs ou avec les bris de vaisselle. Les accidents peuvent survenir lors du démontage et du nettoyage du matériel, du déplacement avec un outil tranchant, de bousculades, ou d'un dispositif de sécurité non respecté.

Les brûlures sont provoquées par un contact direct avec une flamme ou avec un objet brûlant, par précipitation, projection d'un élément brûlant, éclaboussures, chute d'ustensiles... Les risques spectaculaires de coupures ou brûlures sont généralement bien connus et maîtrisés par les agents.

### Le risque chimique

Les professionnels de la restauration peuvent aussi souffrir de problèmes cutanés dus aux produits d'entretien utilisés pour la vaisselle ou pour le nettoyage des locaux.

### Le travail dans le froid

La liaison froide oblige aussi des agents à travailler dans des températures de 3° à 7° et parfois négatives pour les opérations de congélation. Pour ces professionnels, le risque de « maladie de Raynaud » n'est pas à exclure. Elle se manifeste par un trouble de la circulation du sang dans les extrémités. Pour se protéger du froid, les agents sont très attentifs au port de vêtements chauds et de gants.

## B. Les troubles musculo-squelettiques, un problème général

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) sont très présents en restauration, avec notamment des lombalgies. Ils sont principalement dus aux manipulations répétées de produits, aux mauvaises postures de travail penchées en avant (plan de travail trop bas, éviers trop profonds), et au dos en torsion (four, stockage, service à table...).

### **Les charges lourdes et la manutention**

Le port de charges lourdes est mis en accusation : cuves dans lesquelles sont préparés les mets, lourds plateaux à porter avant le conditionnement, poubelles à évacuer... La fabrication et le conditionnement de certains plats peuvent aussi demander un effort physique soutenu : ingrédients composant un plat à mélanger à la main en grande quantité, transvasements et mises en barquettes de plats préparés.

Dans les cantines, le service des plats en self avec torsion du dos et bras tendu, ou la plonge avec des évier parfois bas et profonds, sont des facteurs aggravants. La plupart des agents sont fatalistes par rapport aux TMS.

Les agents chargés du service s'occupent fréquemment de l'entretien des locaux et du nettoyage après les repas. Ils doivent manipuler tables et chaises en grande quantité, un mobilier lourd pour être solide et résister aux mauvais traitements des enfants.

### **Un travail à la chaîne et des locaux peu adaptés, facteurs aggravants**

L'allotissement vise à répartir des aliments par lots en fonction des besoins des points de restauration. Avec le conditionnement des plats effectué à la chaîne, ces deux tâches imposent des cadences et des gestes répétitifs. La cuisine en liaison froide offre beaucoup d'avantages d'organisation et d'hygiène. Mais elle oblige certains agents à travailler à la chaîne dans une tension permanente pour assurer un rythme soutenu de production.

Ces causes de TMS peuvent être accentuées par une mauvaise configuration des bâtiments, surtout dans les points de restauration et les cantines où sont servis les repas et les offices attenants. Réserve éloignée, présence de marches, d'escaliers, de portes, manque d'ergonomie du matériel et poids des objets à déplacer augmentent les risques à l'encontre de la santé des agents.

Les conditions de travail s'améliorent avec la mécanisation des tâches et du matériel plus ergonomique, cuves de préparation moins lourdes avec répartition dans plusieurs paniers, utilisation systématique de chariot.

## **C. Les risques spécifiques à la restauration collective**

Au-delà des risques sanitaires communs à tous les métiers de la restauration, les agents travaillant en restauration scolaire sont soumis à des contraintes spécifiques qui engendrent d'autres risques, davantage psychologiques que physiques.

### **La charge mentale des contraintes d'hygiène**

Malgré les aménagements acoustiques dans les cantines et restaurants, les enfants font beaucoup plus de bruit que les adultes. Des troubles psychosociaux, notamment le stress, peuvent aussi être provoqués par la charge mentale, par la complexité des informations à traiter, les contraintes horaires et l'absence de toute marge de manœuvre que subissent les agents polyvalents de restauration.

Aucun autre emploi territorial de catégorie C ne comprend autant de contraintes de sécurité sanitaire et de service. La méthode HACCP en vigueur impose des

règles très strictes. Toutes les procédures décrites, avec un principe d'amélioration continue, doivent être respectées, y compris pour le nettoyage des locaux après les repas.

Les agents de restauration doivent aussi veiller à la gestion des allergies avec des menus de substitution ou des coffrets repas adaptés. Ils doivent être attentifs au respect des interdits religieux, chaque collectivité agissant dans un souci d'apaisement conforme à la loi de 1905 sur la laïcité.

### **Un rythme soutenu**

Le temps limité de la pause méridienne impose aux agents de faire face au « *coup de feu* ». Les durées de service des repas sont réglementées, avec des rythmes de travail très soutenus et sans marge de manœuvre. Cette gestion du temps du repas provoque un stress professionnel, ressenti par une fatigue accrue à la veille de toutes les vacances scolaires.

### **Relations avec les autres acteurs du temps du repas**

Au quotidien, les agents de restauration doivent rendre des comptes à des acteurs multiples, avec parfois des complexités relationnelles à gérer : agents d'autres services ou de l'Éducation nationale et parents d'élèves. Dans les collèges et les lycées, la relation avec les adolescents n'est pas de tout repos et les agents doivent composer avec de multiples référents, du conseil général ou régional, et intégrant du collège ou du lycée.

### **Fragilité des femmes en situation monoparentale et à temps non complet**

Un très grand nombre d'agents polyvalents de restauration a été recruté sur des critères sociaux et souvent avec des temps non complets. Les situations peuvent varier selon les employeurs territoriaux. Ces agents sont principalement des femmes, avec des tâches diverses : aide à la préparation et service des repas, entretien des locaux scolaires et/ou animation.

Dans beaucoup de collectivités, les médecins de prévention observent cette forte présence de femmes, souvent en difficultés sociales et économiques, isolées en situation monoparentale à très faibles revenus, prenant peu soin de leur santé, et/ou souffrant régulièrement de problème de surpoids, voire d'obésité.

Ces personnes recourent moins aux examens de prévention et déclarent plus souvent que les hommes renoncer à des soins, essentiellement pour des raisons financières. La précarité peut être source d'isolement social. Elle a aussi un impact sur la santé : stress chronique et alimentation déséquilibrée du fait d'un pouvoir d'achat réduit.

Des études sanitaires générales ont montré que l'obésité, facteur de risque de diabète et de maladies cardiovasculaires, est beaucoup plus répandue chez les bénéficiaires de la CMU : 15% contre 9%. Si le surpoids concerne toutes les catégories socioprofessionnelles, il apparaît cependant inversement proportionnel au niveau d'instruction et les disparités sociales sont, en outre, plus marquées chez les femmes que chez les hommes.

### **L'aléa de l'absentéisme non remplacé**

Comme leurs collègues qui, dans les points de restauration, subissent la contrainte horaire du temps de service, les agents en cuisine centrale sont aussi soumis à un stress lié au temps. La chaîne de production est tendue, jusqu'aux livraisons à effectuer quotidiennement. Le risque d'absence des collègues pèse lourd sur les équipes, car le travail à fournir est le même, quel que soit le nombre d'agents. Les contraintes de temps et les contraintes physiques se cumulent. Dans la fréquence des arrêts maladie, on observe une périodicité calquée sur le calendrier scolaire avec, en fin de trimestre et avant les périodes de vacances, de plus grandes fatigues et des arrêts.

## **D. De l'éducation nutritionnelle aux circuits courts alimentaires, des évolutions rapides**

La restauration scolaire a une mission sociale et sanitaire de plus en plus affirmée : participation au Programme national nutrition santé (PNNS) de lutte contre l'obésité et les maladies cardio-vasculaires, et au Programme national de l'alimentation (PNA). Les élus locaux ont aussi compris l'importance sociale de la restauration scolaire pour les familles avec deux parents actifs. Elle est même devenue une vitrine de la politique communale.

### **Démarches qualité**

Les associations professionnelles ont entrepris depuis les années 1990 un travail d'amélioration de la qualité : charte nationale qualité, généralisation de la méthode HACCP et, depuis 2005, l'adoption de la norme NF X50-220 « *Service de la restauration scolaire* ». Le métier de cuisinier territorial a changé en profondeur, avec une nouvelle exigence de qualité gustative.

### **Santé et plaisir à la cantine**

Avec le dispositif « *Plaisir à la cantine* », le PNA propose aux services de restauration, notamment des collèges et lycées, des repères pour remplir un rôle éducatif tant dans les aspects alimentaires, économiques, réglementaires, et de santé publique, que de la formation au goût des adolescents et du plaisir à manger. Cette opération s'est accompagnée d'actions de formation avec le CNFPT. Selon le ministère de l'Agriculture, les objectifs sont d'agir « *sur l'offre alimentaire pour la rendre plus attractive, tout en garantissant le respect de la réglementation relative à la qualité des repas.* »

### **Les professionnels de la restauration scolaire, acteurs de la chaîne alimentaire locale**

Les services de restauration des collectivités inscrivent de plus en plus leur action dans une démarche de développement durable de leur territoire : approvisionnement en circuits courts, maîtrise des coûts et recours aux produits de l'agriculture biologique.

Désormais, la restauration scolaire s'intègre de plus en plus dans les agendas 21 territoriaux, avec des objectifs d'impact environnemental et leur évaluation. Le Grenelle de l'environnement a fixé un objectif de 20 % de produits biologiques dans les

cantines scolaires. Début 2010, 46 % des établissements de restauration collective proposent des produits bio, même de temps en temps (contre 36 % en 2009 et 4 % avant 2006). Les collectivités territoriales s'organisent pour consolider des filières locales d'approvisionnement.

## **E. Pistes d'action et recommandations**

### **1. Renforcer la culture de la sécurité et de la prévention**

- Éviter les situations de sous-effectifs en cas d'absentéisme, génératrices d'accidents
- Utiliser le document unique pour en faire un outil dynamique de gestion des risques
- Veiller au port des EPI (équipements de protection individuelle) et particulièrement des gants
- Améliorer l'ergonomie des installations, des matériels et limiter le port des charges lourdes

### **2. Mieux lutter contre les précarités et accompagner les agents**

- Accompagner les agents les plus précaires
- Faire reculer les précarités statutaires
- Mieux lutter contre l'obésité et le surpoids de certains agents
- Anticiper et réussir les reclassements

### **3. Valoriser le collectif de travail et les réponses managériales**

- Veiller à ce que tous les agents soient associés au projet de service
- Oser parler du tabou de l'absentéisme et de ses conséquences pour les équipes, anticiper une solution partagée d'organisation en cas d'absence
- Pour les collègues et lycées, renforcer le lien entre les équipes dans les établissements et les administrations des conseils généraux et régionaux

## 5<sup>e</sup> partie : Atelier de l'Observatoire social territorial

### A. Participants à l'atelier du 15 octobre 2013

**Jeanne BALLOT**, Animatrice de l'OST, MNT

**Pascal BEN BRAHIM**, Responsable d'exploitation du service de restauration, conseil général du Val-de-Marne

**Laurent BRANCHU**, Administrateur national, MNT

**Jacques BRIDE**, Secrétaire fédéral adjoint, Force Ouvrière Fédération des Services publics et de Santé

**Patrick CAMPAGNOLO**, Fédération UNSA Territoriaux

**Jean DUMONTEIL**, Directeur d'Axe Image, auteur de l'étude

**Michel GOMEZ**, Chef de Service Études et Santé Collective, Paris Habitat, représentant de l'association ResPECT

**Monique GRESSET**, Chargée d'études FS1– Questions institutionnelles et statistiques, Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale

**Sezny GRIGNOU**, Conseiller Formation, CNFPT Première Couronne

**Christophe HÉBERT**, Président, AGORES

**Ange HELMRICH**, Secrétaire national, Fédération UNSA Territoriaux

**Jean-Marc JOUSSEN**, Conseiller partenariats institutionnels et expertise territoriale, MNT

**Pascal KESSLER**, FA-FPT

**Jean-René MOREAU**, Directeur général des services SAN Ouest Provence, Président de l'OST

**Christelle OUKKADOUR**, Chargée de prévention et action sociale, MNT

**Laetitia PAOLAGGI**, Médecin-conseil, MNT

**Jean-Sébastien SAUVOUREL**, Chargé d'études, FVM

**Pierre-Jean SIMON**, Directeur de la restauration, ville d'Antibes

**Christine THOMAS**, Chargée d'études FS4 – Questions sociales, Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale

**Jacqueline VALENSI**, Médecin-conseil, MNT

**Victor VIDILLES**, Chargé d'information aux élus, MNT

## B. Débat avec la salle

### Jean-René MOREAU

Bonjour à tous. La Mutuelle Nationale Territoriale est la première mutuelle des territoriaux. Nous avons créé l'Observatoire social territorial, car nous avons à cœur de nous impliquer davantage dans les questions et problématiques relatives aux agents de la Fonction publique territoriale. Je suis Président de cet Observatoire, mais également Directeur général de l'agglomération d'Ouest Provence et Directeur d'un Master 2 à l'UPEC.

L'Observatoire social territorial de la MNT a pour objet de réaliser des recherches sur la Fonction publique territoriale et sur le travail exercé par les agents territoriaux. Dans cette optique, nous nous appuyons sur un Conseil scientifique, dirigé par Laurent REGNÉ, lui-même territorial, et faisons appel à des personnes de tous horizons : associations professionnelles, directeurs généraux, administrateurs, universitaires. Nous diligentons ainsi des études, que nous faisons réaliser par des sociologues, par des étudiants, ou par des spécialistes de la FPT.

Dans le cadre de cette étude, notre objectif est de mettre en exergue les problématiques de santé des agents territoriaux sur leur lieu de travail et de déceler les difficultés susceptibles de se poser dans leurs différents métiers.

Le présent atelier est ainsi le dixième atelier organisé par l'OST. Il s'inscrit dans la lignée des études que nous avons impulsées sur la santé avec le service médical de la MNT. Le but de cet atelier est de présenter l'étude et d'engager un échange pour enrichir le travail d'étude qualitative réalisé par Jean DUMONTEIL. Notre propos au cours de la présente séance se focalisera donc sur la restauration collective.

### Jean DUMONTEIL

Ce secteur professionnel a vécu une mutation considérable en deux décennies et se positionne désormais comme un acteur de la chaîne alimentaire sur son territoire et le tire vers le haut. Le débat est maintenant ouvert.

### Jean-René MOREAU

Je crois que cette étude qualitative est très complète. En guise de complément, un des enjeux fondamentaux me semble être d'intégrer la restauration scolaire dans la chaîne éducative. J'ai eu l'occasion d'être confronté à cette problématique lorsque j'ai été en charge de construire une cuisine centrale au cours de mon expérience professionnelle. Le leader doit être la collectivité qui en a pris la responsabilité. Il faut qu'elle en prenne le pilotage de cette démarche. Dans le cas contraire, nous pouvons nous retrouver dans un système de double hiérarchie, qu'il convient absolument d'éviter, parce qu'une telle situation engendre de l'absentéisme, de la démotivation, des problèmes physiques. Cette préoccupation me semble fondamentale.

En l'occurrence, le responsable doit manager l'humain avant de manager la gestion des choses. Finalement, il apparaît que l'on a trop insisté sur la notion de gestionnaire de la restauration scolaire. L'essentiel est pourtant de gérer les rapports humains, notamment dans l'exercice de ces différents métiers. Dans les lycées et



les collègues, lorsque les TOS ont intégré différentes fonctions, des difficultés sont apparues, dans la mesure où leurs habitudes de travail étaient complètement différentes. Il convient d'éviter de retomber dans les mêmes travers.

Je pense qu'il est important de faire comprendre que le temps de la restauration scolaire pour ceux qui produisent ou qui servent, doit être un temps de convivialité. Les gens viennent pour se détendre et pour se sustenter. Cette démarche me paraît naturelle. Si une cantine se réduit au lieu où l'on vient manger, sans que l'on apprenne le respect dû à ceux qui préparent le repas, on manque un aspect fondamental en termes de relation humaine. Or la restauration a beaucoup changé, intégrant des démarches qualité, l'aspect nutritionnel et l'exercice au goût, lesquels ont pris une importance considérable.

Je laisse la parole à la salle, afin de compléter ou de corriger l'étude qui a été présentée.

### **Jean DUMONTEIL**

Je précise que le SIRESCO, regroupant 16 communes franciliennes, a accompli un travail considérable sur les circuits courts, et notamment sur le maraîchage en Île-de-France qui est aussi une région agricole, dans le cadre de la démarche « *de la terre à l'assiette* ». Une étude a été entreprise sur ce thème, prouvant que même dans une région fortement urbanisée comme l'Île-de-France, l'on peut trouver par exemple un producteur d'endives.

### **Christophe HÉBERT**

Je suis Président d'AGORES, organisme que vous avez précédemment cité. Je vous remercie de cette monographie, que j'estime très complète. Au nom des professionnels que je représente, je me retrouve parfaitement dans votre description de nos métiers et de leurs évolutions. Je suis également membre du CNA (Conseil national de l'alimentation) et à ce titre rapporteur du groupe de travail sur la restauration collective. Le CNA, lors de sa dernière séance plénière, a décidé de rouvrir le dossier de la restauration scolaire et de rédiger un nouvel avis, le cinquième sur la restauration scolaire. Au nom du CNA, je vous invite à venir y présenter votre étude qui me semble parfaitement résumer vingt années d'évolution du secteur. J'en ferai part au secrétariat interministériel. Je demanderai en outre que vous puissiez présenter cette étude dans le cadre de notre 27<sup>e</sup> congrès annuel.

Je crois qu'effectivement, les problèmes évoqués reflètent les risques du métier. Les professionnels acceptent ces risques, même s'ils pourraient les limiter. Des progrès ont été accomplis, notamment en matière d'ergonomie. Autrefois, les cuisinières sortaient des plaques du four se trouvant à 20 centimètres du sol et pesant 50 kilogrammes. Elles nous ont remerciés lorsque nous avons ouvert des cuisines centrales et avons installé des roulettes sous les chariots. En effet, ces cuisinières souffraient de pathologies très handicapantes dès l'âge de 40 ans, aussi bien au niveau du dos qu'à celui des articulations.

Toutefois, vous avez oublié un métier dans votre présentation orale : le métier de chauffeur. Il est entré dans une catégorie quelque peu vague lors de la définition des différentes nomenclatures. Pourtant, dans le cadre du portage des repas à

domicile et de la livraison des cantines scolaires, les chauffeurs ont la responsabilité de manipuler quotidiennement plusieurs tonnes de nourriture. Il faut y ajouter le portage à domicile. Ainsi, l'un de nos agents doit assurer la livraison d'une trentaine de repas chaque jour, avec les contraintes physiques que cela suppose. Il peut donc être usé prématurément sur le plan physique.

Enfin, nous avons déjà évoqué le document unique pendant nos réunions, mais nous ne le maîtrisons pas encore. Nous ne nous sommes pas approprié ces aspects relatifs à la sécurité, mais nous pourrions les améliorer.

### **Jean DUMONTEIL**

Nous évoquons justement les chauffeurs dans l'étude. Si l'allotissement est mal réalisé et s'ils doivent manipuler le vrac dans le camion, ils peuvent se faire mal, car l'espace est contraint. Il convient donc de travailler correctement à l'allotissement. De surcroît, le taux d'absentéisme est élevé chez les chauffeurs. Il est toutefois vrai qu'ils ne sont pas inclus dans la nomenclature des métiers.

Quant au premier point, le Président MOREAU ne pourra qu'y être favorable, puisque l'Observatoire souhaite diffuser l'enseignement des études qui sont réalisées, notamment avec les acteurs concernés. Nous n'y voyons que des avantages.

### **Jean-René MOREAU**

Nous souhaitons effectivement diffuser ces travaux réalisés sur les agents territoriaux. Si nous pouvons favoriser une prise de conscience dans les milieux concernés, cela peut être très intéressant. Il faut également noter ce rapprochement entre le milieu économique de production, notamment les agriculteurs, et le milieu de la restauration scolaire, qui permet aux producteurs de continuer à produire de bons produits. La restauration scolaire possède une forte responsabilité dans ce domaine. Ainsi, la région Île-de-France est également une région agricole. Le Sud de l'Essonne constitue un bon exemple, puisque nous nous fournissons en cresson auprès de petits producteurs de cette zone.

### **Jacqueline VALENSI**

Outre mes fonctions de médecin-conseil à la MNT, j'ai occupé d'autres fonctions dans la Fonction publique (inspecteur régional dans la Fonction publique d'État et médecin du travail depuis près de quatre ans dans la Fonction publique hospitalière). J'ai eu l'occasion de m'occuper des problèmes du secteur de la restauration collective. Je peux dire en effet que votre exposé est très complet. Je ne vais donc que surligner certaines observations. Pour aller dans le sens de votre exposé, je peux confirmer que les arrêts les plus fréquents concernent les agents faisant du portage à domicile. Il n'existe toutefois pas de statistiques précises, mais il serait intéressant de réaliser une étude de cette nature.

Pour les agents polyvalents, la problématique de la précarité est une réalité. Le stress des cuisines, avec les impératifs horaires, a pour conséquence que ces femmes déjà en situation de précarité et faisant parfois l'objet d'un accompagnement social sont souvent des victimes. Quant au harcèlement des « petits chefs », cette situation se retrouve fréquemment dans ce type de situation. C'est une constante. J'ai souvent eu affaire à des ambiances délétères. Des disputes peuvent

survenir. Je n'hésite pas à rappeler au responsable hiérarchique que la cuisine est remplie d'armes par destination !

Ces personnes en situation de précarité sont parfois engagées sans formation et ne sont pas toujours conscientes des dangers. En raison du stress, elles subissent la situation. De plus, dans le cadre des visites médicales prévues, elles doivent subir certains prélèvements qui ne sont pas toujours agréables.

Avec les progrès de la mécanisation, la charge de travail peut diminuer, mais la situation peut également s'avérer accidentogène. Ainsi, si une barquetteuse tombe en panne, il faut la réparer. Or la chaleur de l'ustensile conduit les gens à se brûler.

### **Jean DUMONTEIL**

En outre, il ne faut pas arrêter la chaîne de production.

### **Jacqueline VALENSI**

L'utilisation de ces outils exigerait une formation. Or ces gens sont recrutés pratiquement sans formations. Ils sont considérés comme des « bonnes à tout faire », alors qu'ils devraient être davantage formés. Dans le même temps, ces personnes se voient imposer des normes sanitaires contraignantes, plus ou moins bien respectées. Je crois que cette exigence de formation doit être considérée.

### **Jean DUMONTEIL**

Vos propos font écho à une situation que l'on a rencontrée au cours de l'enquête dans un collège d'Île-de-France. L'ambiance y était délétère, à tel point que le collectif de travail était suivi par un psychologue. Un personnel volant ayant travaillé dans une entreprise de nettoyage est ensuite arrivé. Il est devenu chef d'équipe et a appris à ses collègues à travailler de manière plus rationnelle et à faire le ménage, dans la bonne humeur. L'on pense que faire le ménage ou éplucher des légumes est inné. Or ce n'est pas le cas.

Par ailleurs, puisque vous évoquiez la Fonction publique hospitalière, un grade d'ingénieur est reconnu, alors que Danièle LEBAILLY qui coordonne le pôle de compétences au CNFPT a constaté l'existence d'un plafond de verre pour la restauration scolaire dans la Territoriale.

### **Jean-René MOREAU**

Si l'on considère le recrutement, on s'aperçoit que l'on a pris des personnes dont on ne voulait pas ailleurs. Il en résulte un vrai problème de formation et d'organisation. Or un minimum de formation est indispensable, mais cette difficulté est également liée à une problématique hiérarchique. Je me bats contre ce syndrome du petit chef, qui est épouvantable.

Lorsque vous les mettez en situation d'exercer une responsabilité, certaines personnes peuvent avoir les compétences techniques, mais n'ont aucun sens de la relation humaine. Il en va de la responsabilité des directions générales de prendre garde à ces démarches de recrutement. Si l'on ne prend pas les bons cadres intermédiaires dans le domaine de la restauration collective, l'on s'expose à de réelles difficultés. Ces responsables se trouvent entre le personnel d'exécution et le per-

sonnel de direction. Ils doivent donc être bien choisis et bien formés, car la capacité à faire bien fonctionner l'organisation en dépend, notamment dans le milieu de la restauration scolaire.

### **Pascal BEN BRAHIM**

Le métier de chauffeur et de portage à domicile est difficile parce que ces agents sont confrontés à la difficulté du maintien à domicile des personnes âgées, ce qui constitue une exigence supplémentaire. Ainsi, d'un point de vue purement technique, on leur demande d'assurer cinq minutes de présence auprès des personnes âgées. Or il doit servir de nombreux convives, sur la base de 30 secondes de présence par livraison. Il en résulte un double discours, puisqu'on leur demande de livrer des repas rapidement et en même temps d'accompagner les personnes âgées.

Si l'on considère la problématique de la précarité, il ne faut pas mettre de côté la question du personnel des vacataires, lesquels rencontrent de réelles difficultés, alors qu'ils doivent faire face à de fortes responsabilités. C'est notamment le cas en Seine-Saint-Denis, où j'ai été confronté à cette difficulté. L'un des vacataires devait ainsi gérer des enfants souffrant de graves problèmes d'allergie, mettant parfois leur vie même en danger.

### **Christophe HÉBERT**

Je voudrais revenir sur deux points. Le premier point concerne la professionnalisation du secteur, nécessité largement mise en avant par le CNFPT et par l'Observatoire de la Fonction publique territoriale. Les acteurs de la restauration collective se sont justement attachés à cette démarche de professionnalisation. Le travail entrepris par le CNFPT s'est inscrit dans ce cadre. La professionnalisation a notamment conduit à l'élaboration de chartes de qualité et de normes.

En ces lieux, je m'étonne que les élus mènent une fronde contre l'inflation normative et mettent en avant la restauration scolaire comme exemple de cette inflation normative. Je ne comprends pas ce discours. La volonté était initialement de professionnaliser la restauration collective, pour nous reprocher finalement d'être trop normés et exigeants en matière de qualité. J'aurais aimé m'en entretenir avec quelques élus, mais je crois que cette difficulté est liée à la problématique de la reconnaissance.

Outre la reconnaissance statutaire et celle de l'encadrement intermédiaire, il convient de réfléchir à la reconnaissance des directeurs. Dans notre association, nous nous battons pour que ces directeurs soient reconnus en tant que tels et travaillent directement sous la responsabilité de la Direction générale. Fréquemment, cette séparation entre la production et la distribution amène des problèmes organisationnels, notamment dans le cadre de la mise en place de projets. Si l'on considère la problématique de la résorption de l'emploi précaire, cette ambition passe par une polyvalence importante et par l'exigence d'établir une nomenclature des métiers, en identifiant ces derniers indépendamment des fonctions. Dans les petites communes, les agents sont amenés à assurer plusieurs métiers. Pour s'extraire de cette précarité, il faut donner des compétences aux agents dans plusieurs domaines.

À titre d'exemple, nous avons ouvert une école du goût et de l'alimentation dans la commune où je travaille. Les ATSEM, les encadrants et les responsables de restauration interviennent comme animateurs dans les classes sur l'éveil au goût et sur l'éveil sensoriel. Ils sont ainsi reconnus dans leur propre métier. De surcroît, ils peuvent travailler à temps complet et sont titulaires du BAFA voire du BAFD<sup>27</sup>. Ainsi, pendant les périodes de vacances scolaires, ils sont animateurs de centre de loisirs. *In fine*, la restauration relève d'un choix politique, notamment dans sa finalité de service public.

Il existe toutefois des freins, des blocages en France qu'il faut lever, par exemple la reconnaissance du grade d'ingénieur au niveau de la Fonction publique territoriale pour la gestion de la restauration collective. S'y ajoute un frein normatif. Aujourd'hui, la reconnaissance n'est pas à la hauteur de l'engagement et du travail produit par les agents territoriaux depuis des années.

### Jean-René MOREAU

Je vous remercie de votre intervention. Le vacataire en responsabilité est en quelque sorte « le vacancier de l'action ». En effet, il n'a pas le temps de prendre ses responsabilités. Il ne peut pas y avoir de professionnalisation si vous confiez des responsabilités à un vacataire. Cela me semble impossible. La lutte contre la précarité passe par là. L'agent précaire n'a pas le temps nécessaire à sa progression, même s'il est bon et s'il a le sens des responsabilités. Je crois que ce besoin de professionnalisation et de qualité doit reposer sur des agents à temps plein.

Par ailleurs, la diversité des normes imposées contribue à faire oublier les normes essentielles. En l'occurrence, personne ne veille à l'efficacité des normes que le système a créées. Quant à la reconnaissance, je l'évoquais en termes de management. Ainsi, l'Observatoire social territorial réfléchit avec son conseil scientifique sur le thème de la reconnaissance non monétaire. Cette prochaine étude me semble très intéressante, car il y a beaucoup à dire sur le sujet, sur lequel vous aurez sans doute à vous exprimer. Comme le rappelait Jean DUMONTEIL, la MNT possède une liberté de parole qui n'existe pas ailleurs. Nous pourrions tenir des propos iconoclastes, sans nous censurer, puisque nous partons du principe qu'il n'y a pas de limites à l'expression de l'investigation humaine. Telle est la démarche que nous souhaitons poursuivre.

### Jean DUMONTEIL

Les normes constituent effectivement un débat piégé. Lorsque Jean-Claude BOULARD a rédigé son rapport avec Alain LAMBERT, il s'est appuyé sur l'exemple d'un arrêté ministériel sur la qualité des chipolatas. Il regrettait que le ministère de l'Agriculture et le ministère de l'Éducation nationale doivent venir préciser aux collectivités comment doivent être les chipolatas conservées à la cantine. En l'occurrence, la norme est imposée d'en haut. Quant à la contrainte horaire, la circulaire a été signée par Monsieur PEILLON et par Madame PAU-LANGEVIN, afin de préciser l'organisation de l'horaire du repas.

---

<sup>27</sup> Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur et brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur

Or, trente années après les lois de décentralisation, les collectivités doivent savoir comment organiser le temps de la pause méridienne. Il serait plus judicieux d'y associer les acteurs de terrain, au lieu d'attendre l'arrêté ministériel et ne prévoir qu'une norme descendante. Le débat s'en trouve biaisé. À l'heure actuelle, la norme qui a le vent en poupe est la norme qualité, puisque ayant permis à la restauration collective d'être à la pointe.

### Jean-Marc JOUSSEN

Vous avez précédemment indiqué qu'il existait un champ de contraintes important. Qu'en est-il de l'impact des recommandations supplémentaires ?

### Jean DUMONTEIL

On n'osait même plus servir d'œufs dans les cantines, car la norme était complexe à appliquer. Pourtant, les responsables de restauration sont désormais passés à un autre stade et ne craignent pas d'acheter des produits frais. Ils ont dépassé la norme « imbécile ». La norme de qualité libère au contraire.

### Jean-Marc JOUSSEN

Ce sont donc des normes « libératrices »...

### Jean-René MOREAU

Lorsque l'on parle de la qualité des produits, formuler des recommandations relève du bon sens. En revanche, la longueur de la saucisse ne me semble pas fondamentale. Le système de normes ne doit pas constituer la visée existentielle de certains intervenants, qui ont changé de mission et qui ne savent plus comment intervenir. Les normes qualitatives sont essentielles, car facteurs de progrès. D'autres normes le sont nettement moins.

Dans le milieu de la restauration scolaire, il faut tenir compte de la notion d'individualisation. Cette exigence change la donne et s'avère déstabilisante. La multitude des demandes (viande kasher, viande hallal, prise en compte des allergies) est problématique. Je crois que certaines exigences sont indispensables, mais il faut savoir comment traiter des demandes spécifiques. La restauration collective est confrontée à des problématiques sociétales qui complexifient terriblement le métier. Certains professionnels sont souvent exposés à des pressions et livrés à eux-mêmes, parce que l' élu n'a pas le courage d'agir. Il est probable que certains de vos collègues l'ont vécu. À mon sens, il est indispensable de rappeler certains fondamentaux, quoi que l'on puisse penser par ailleurs.

### Christophe HÉBERT

Je souhaite revenir sur la caricature de la « norme saucisse ». Elle démontre la méconnaissance de l'outil, alors qu'il vise à travailler sur la fréquence d'apparition de certains aliments en fonction de leur teneur en sel ou de leur teneur en gras. L'objectif est de préserver un certain équilibre alimentaire. Lorsque l'on observe la composition de certains menus, on constate qu'ils sont parfois proposés sur la base des promotions proposées par les fournisseurs.

Je ne pense pas que le choix de cette réglementation ait été le bon exemple au niveau des recommandations nutritionnelles. Cela pose la problématique de la qua-

lification, qui est un véritable enjeu. Lorsque l'on prend l'exemple de l'équilibre nutritionnel, le recrutement de 800 diététiciens avait été annoncé, mais il n'a jamais été réalisé. Il faut y ajouter la formation de chefs et de cuisiniers pour essayer de mettre en œuvre de bonnes pratiques et apprendre aux enfants à manger. In fine, la préoccupation est de qualifier les personnels à tous les niveaux.

### **Pierre-Jean SIMON**

Les normes constituent une problématique fondamentale. À Antibes, nous réalisons la cuisine sur place, ce qui suppose de faire appel à de nombreux agents. En quelque sorte, le secteur de la restauration collective à Antibes constitue un mini-observatoire. À l'heure actuelle, l'absentéisme constitue un problème fondamental. La Cour des comptes évoque justement ce problème de l'absentéisme au sein de la Fonction publique. À la veille de la mise en place des nouveaux rythmes scolaires, nous constatons des incidences financières importantes, qui vont directement impacter la restauration scolaire. Il faudra en effet accroître la production. Or il convient de compenser l'absentéisme et de déployer davantage de moyens. La situation est complexe pour les collectivités. À Antibes, nous avons un peu d'argent, mais d'autres édiles se demandent comment ils parviendront à boucler leur budget en 2014.

### **Pascal BEN BRAHIM**

Dans les contraintes de temps liées au métier, nous avons omis la contrainte horaire liée au passage aux 35 heures. Cette problématique accroît le stress ressenti par les agents, lequel n'a jamais été véritablement quantifié. De surcroît, la méthode HACCP suppose l'obtention d'un agrément européen. J'ai été confronté à ces problématiques, qui amènent à s'inquiéter du rôle de certains lobbys. Ces derniers nous conduisent à abandonner certains fondamentaux de nos métiers pour garantir absolument la qualité sanitaire et hygiénique de nos produits. On nous impose ainsi de servir un rosbif cuit à 65,5 degrés.

Nous avons fait le choix de la liaison chaude, alors qu'on nous assurait que la méthode dite de liaison froide était préférable sur le plan de la sécurité. Toutefois, nous maîtrisons mieux la liaison chaude dans le cadre de la professionnalisation de nos agents.

Progressivement, les agents ont eu le sentiment de faire au quotidien de la cuisine de qualité, mais sans avoir le niveau d'un cuisinier. Il a fallu plus de deux ans pour que les salariées modifient leur image d'elles-mêmes par rapport à la cuisine qu'elles produisaient et qu'elles réfléchissent à la perspective de mettre en place une procédure pour préserver ce patrimoine culinaire. Au quotidien, la difficulté reste de nourrir les enfants, et, en quelque sorte, de remplacer la maman, dans l'optique de faire plaisir à tout le monde.

Souvent, ceux qui réclamaient que l'on réduise la taille des morceaux de viande servis dans les assiettes sont maintenant ceux qui nous le reprochent. Ils estiment que l'on ne nourrit plus assez leurs enfants, ce qui contribue à accroître le stress du personnel.

Enfin, il apparaît que l'absentéisme touche souvent les mêmes personnes au sein de l'équipe, alors que d'autres agents n'hésiteront pas à venir travailler, même s'ils sont malades. En conséquence, certaines personnes profitent du système. Il serait intéressant d'entreprendre une étude pour distinguer les absences justifiées et les arrêts de complaisance. Ce sont toujours les mêmes profils qui sollicitent des arrêts de travail, alors que l'on doit parfois rappeler à d'autres agents qu'il n'est pas judicieux de venir travailler avec la grippe.

### **Sezny GRIGNOU**

J'ai entendu parler de technique. Très bien. Les professionnels maîtrisent parfaitement la situation, mais je souhaite vous parler de relation. La cuisine est un métier de relation humaine : relation aux convives et relation au personnel.

La cuisine repose sur une organisation très militaire, très hiérarchisée. Celle-ci est maintenant interrogée au vu de la complexité du travail (conditions, moyens, objectifs...) et de l'autonomie d'action demandée à chaque agent en particulier dans sa participation effective au bon fonctionnement du plan de maîtrise sanitaire.

Je ne vais pas me poser en donneur de leçon, mais lorsque l'on examine les normes, elles sont décrétées par le haut et elles imposent d'être appliquées par la base. On est donc dans une logique d'injonction. Cette logique, si elle n'est pas accompagnée, peut dans certains cas engendrer des situations de difficultés au travail. En effet, par exemple, les dames de services – en proie à des injonctions paradoxales – se trouvent en souffrance et sont confrontées à des situations complexes qui alimentent des arrêts de travail chroniques et pourtant, initialement elles veulent bien faire leur travail. Toutefois, lorsqu'une personne doit faire la plonge pendant quatre heures, quel est le sens donné à son travail ? Comment valoriser sa tâche effective, si on ne l'inscrit pas *a minima* comme membre à part entière du collectif ? La relation humaine est fondamentale dans ces métiers.

Pour les agents d'exécution notamment, la question du sens du travail est véritablement posée. Parfois, l'on met en place des formations qui leur sont destinées, par exemple les formations HACCP. Globalement dans ce type de formation, l'apprentissage des normes y est privilégié. Certes, ces dernières sont nécessaires, mais doivent s'appliquer dans une situation donnée, ce qui suppose de savoir interroger ces situations et d'accompagner les agents. La formation ne fait pas tout, car elle s'articule avec la mise en place d'un accompagnement au retour dans la collectivité. Dans le même temps, la reconnaissance professionnelle pour un plongeur est compliquée. Quelles perspectives, quelles évolutions de carrière ? Comment mettre en place cette relation et l'accompagnement corollaire ?

### **Jean DUMONTEIL**

Nous constatons que l'absentéisme est moindre quand il y a une bonne ambiance. Les agents éprouvent alors le plaisir de retrouver leurs collègues et les enfants à midi. La problématique des relations au sein du collectif de travail se pose *in fine*.

### **Jean-René MOREAU**

Il n'y a pas de bonnes relations possibles sans bonne organisation. L'établissement de bonnes relations suppose de s'appuyer sur un bon encadrement et de bénéficier



des bonnes formations. Je suis d'accord avec vos propos, mais cette observation s'inscrit en quelque sorte dans la logique de la gestion d'un projet. La mise en œuvre d'un projet nécessite de désigner un chef de projet, qui dispose d'un minimum de compétences. Je préfère toutefois prendre un chef de projet qui a un excellent relationnel, plutôt qu'un chef de projet qui serait « sur-compétent ». Je le dis pour l'avoir expérimenté. Lorsque l'on travaille dans une bonne ambiance, chacun sait ce qu'il doit faire à sa juste place.

Le plongeur est confronté à des tâches répétitives qui peuvent être lassantes. Lorsque la démarche est anticipée, il doit être possible de prévoir des systèmes de reclassement et de mobilité dans un autre service. Cette démarche existe, mais elle ne se décrète pas. En effet, changer l'organigramme ou l'organisation ne se décrète pas. Le fait de savoir que l'on peut évoluer permet notamment de réduire le poids créé par la réalisation de tâches répétitives et de limiter l'absentéisme. Les difficultés organisationnelles constatées sont souvent liées à des problèmes internes, lorsque les gens ne sont pas toujours à leur juste place et n'accomplissent pas une mission en adéquation avec ce qui leur est indiqué. Si de véritables fiches de postes sont établies et si les tâches sont bien définies et sont susceptibles d'évoluer au sein d'un même service, je suis convaincu que l'organisation fonctionne et l'absentéisme tend alors à diminuer. Le fondement d'une bonne relation est donc une bonne organisation connue et reconnue par tous.

### **Christine THOMAS**

Le contenu de cette étude pourra être complété par les conclusions de l'enquête SUMER sur la surveillance médicale des risques professionnels, menée pour la première fois au sein de la Fonction publique territoriale, de la Fonction publique hospitalière et en partie de la Fonction publique d'État. Cette enquête permet de tirer des enseignements par famille de métiers, notamment sur le plan de la sécurité au travail.

### **Ange HELMRICH**

Concernant l'absentéisme, j'ai eu l'occasion de lire le rapport de la Cour des Comptes. À mon sens, son avis est nuancé et ne peut que l'être dans la mesure où les conclusions sur l'absentéisme peuvent difficilement être généralisées. L'absentéisme est lié au professionnalisme, à la compétence, à la formation et au management. Dans certains lieux, l'absentéisme est limité, alors qu'il est conséquent ailleurs.

La question est toutefois de s'interroger sur le pourquoi de l'absentéisme. Pourquoi les agents se mettent-ils en maladie ? Dans le cadre de mon expérience professionnelle, j'ai pu constater que lorsqu'un salarié demandait un arrêt maladie, il lançait en quelque sorte un cri d'alarme. Il faut donc se poser la question des causes de ces arrêts maladie. Dans cette optique, la présence d'un facilitateur permet de résoudre les problèmes. Il faut en outre faire en sorte d'organiser le travail de façon à ce que chaque agent se sente intégré dans une équipe et est envie d'y travailler. Or, en France, nous souffrons d'une carence en matière de management, car nous nous focalisons sur des problématiques économiques et ne nous interrogeons jamais sur le fait que les agents puissent éprouver un mal-être sur leur lieu de travail.

Par ailleurs, le problème de la formation n'est pas un problème d'organisation. La problématique se focalise à mon sens sur la formation initiale. On recrute des agents sans savoir s'ils disposent d'une formation spécifique pour exercer ce type de métier. Le métier de la restauration suppose de savoir accompagner des enfants, ce qui ne se décrète pas. Une formation spécifique est nécessaire pour gérer des enfants car ce n'est pas. Des formations sont indispensables et doivent être rendues obligatoires. Pourtant, il est demandé à des agents d'exercer une compétence sans se poser la question de savoir s'ils disposent du professionnalisme suffisant pour l'exercer.

Il en va de même pour les personnes âgées. Quel service public désirons-nous ? Lorsque l'on demande à des agents de faire du portage de repas à des personnes âgées, cette action contribue à une politique de maintien à domicile. Cela signifie également que l'on accepte l'idée que les agents portant ces repas aux personnes âgées leur consacrent un peu de temps. Cela relève d'un choix de société. Si nous ne le faisons pas, il nous faudra alors accueillir ces personnes âgées dans des structures plus lourdes et plus onéreuses. Il convient cependant d'imposer une formation obligatoire au moment du recrutement, ce qui permet de résoudre de nombreux problèmes. Cela suppose néanmoins un réel courage politique. Malheureusement, on semble considérer qu'une femme saura de manière innée s'occuper de personnes âgées ou d'enfants. Notre Fédération défend au contraire l'idée de ces formations à caractère impératif.

Le point suivant me tient à cœur : le transfert des TOS. L'étude soulève la problématique de la double autorité hiérarchique, terme que nous récusons. Il nous pose en effet un problème de fond, car il est mal vécu par les agents. De fait, ces agents dépendent d'une seule autorité hiérarchique, leur Président. Il n'existe pas de double autorité hiérarchique. Ce problème ne se pose d'ailleurs pas dans les écoles primaires. Nous n'entendons pas parler de cette question, mais seulement de la problématique de la reconnaissance des ATSEM par rapport à la valorisation de leur profession. Nous considérons que la double hiérarchie n'existe pas.

### **Jean DUMONTEIL**

Sur le deuxième point, nous devons être prudents en termes de formulation, mais nous constatons que la réforme a été faite à moitié. Cela n'exonère pas les conseils régionaux et les conseils généraux de leurs responsabilités, en raison notamment de leur éloignement des collèges et des lycées. Aucun responsable du département ne vient jamais les visiter ou ne répond aux problématiques matérielles signalées par les établissements.

### **Jean-René MOREAU**

À mon sens, il faut instituer un interlocuteur unique, celui de la collectivité territoriale. On constate néanmoins une problématique de proximité entre la collectivité et l'agent, et parfois un manque de courage. Dans ma commune, l'un des collègues dépend de l'intercommunalité. J'ai donc autorité directe sur le personnel qui travaille dans le collège. Or le principal veut aussi exercer l'autorité. J'ai récemment eu l'occasion d'entrer en conflit avec lui, parce qu'il avait demandé à une femme de ménage de nettoyer les fioles du laboratoire. Elle s'en était plainte. Je suis alors intervenu, pour rappeler qu'il était hors de question qu'elle entreprenne ce net-

toyage qui n'était pas prévu dans sa fiche de mission. Elle n'est pas le factotum du collègue. Ce sont les enseignants qui doivent nettoyer leur matériel. Je suis intervenu en qualité de Directeur général. Désormais, les professeurs nettoient leurs fioles et leurs éprouvettes. Cette situation peut poser un vrai problème, surtout lorsque l'établissement est fortement éloigné du conseil général ou du conseil régional. Or certaines régions sont très étendues.

Cette difficulté est le reflet d'une réforme non préparée. On a décrété que les TOS seraient gérés par la région, ou par le département, et non plus par l'État, sans préparation aucune. Les personnels sont rémunérés par ces collectivités, mais ont le sentiment d'être en situation de détachement, alors qu'ils ne le sont pas. Quant à la formation, elle est réduite à la portion congrue, ce qui est un réel problème.

### **Jacques BRIDE**

Vous avez cité l'enquête SUMER dans la fonction publique. On ne manque pas d'enquêtes et d'études relatives à la santé au travail. Pour preuve, l'Agenda social prévoit au minimum dix réunions consacrées à la santé au travail et à la qualité de vie au travail. Les pratiques professionnelles citées précédemment ont toute leur part dans cette problématique.

Nous avons terminé le second volet relatif à la santé au travail, portant en particulier sur les risques psychosociaux dans la Fonction publique. Ce volet est maintenant soumis à la signature des organisations syndicales, sur la base de la synthèse des travaux effectués. L'organisation du travail est un élément majeur dans la prévention des risques professionnels, et notamment psychosociaux. Cela a été reconnu, mais lorsque l'on détecte une telle problématique, on déclenche une nouvelle enquête. C'est en quelque sorte le processus « obligé ».

Toutefois, nous parvenons à faire reconnaître certaines réalités dans la Fonction publique hospitalière et dans la Fonction publique territoriale. Elles impliquent des moyens humains, mais aussi la nécessité de mettre en pratique les préconisations en matière de santé au travail. Aujourd'hui, un guide a été élaboré et proposé de manière officieuse. Officiellement, nous ne sommes pas censés pouvoir le communiquer.

La nécessité de promouvoir la formation consacrée à la prévention des risques psychosociaux a également été reconnue, mais elle suppose d'élaborer un certain nombre d'indicateurs. Ces indicateurs doivent être connus, ce qui implique une formation des managers. Cette évolution doit permettre l'amélioration de l'organisation du travail.

Dès lors, il convient de mettre en pratique ces préconisations. Le rapport de la Cour des comptes a été cité, parce qu'il met en exergue les fonctionnaires territoriaux, les collectivités et les moyens fournis. En tant qu'organisation syndicale, nous soutenons les démarches entreprises, particulièrement dans la perspective de la mise en place des CHSCT qui pourront exercer un champ de missions élargi. Il sera de surcroît obligatoire d'établir chaque année un plan de prévention des risques professionnels, mais aussi de le chiffrer et de le financer.

Désormais, la question se focalise sur la capacité des collectivités à mettre en pratique au niveau local ce qui a été élaboré dans le cadre des accords signés avec les partenaires sociaux. En corollaire se pose la question des moyens qui seront mis en œuvre.

### **Jean DUMONTEIL**

Je vous remercie d'aborder cette question, car elle est capitale. Dans les départements et les régions, les agents étaient heureux de constater la présence d'une politique de prévention en matière de santé, mais cinq ans, il n'y a toujours pas de médecin de prévention. Il est inutile de voter des textes législatifs de qualité si l'on ne peut pas les mettre en œuvre. En dépit de la bonne volonté des collectivités, le nombre de médecins étant insuffisant, la démarche de prévention ne peut pas toujours être assurée. La semaine dernière était organisé un colloque sur la filière sanitaire et sociale organisée par le Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale et par la Fédération nationale des Centres de gestion, au cours duquel un cri d'alarme a été lancé s'agissant de la raréfaction des médecins du travail. Ce sujet fait écho à vos propos : la mise en œuvre de démarches de prévention suppose la présence de professionnels de la prévention.

### **Pierre-Jean SIMON**

Les exigences ont été posées : un bon management, de bonnes formations, la problématique de la pénibilité. Ces métiers sont pénibles, d'autant plus qu'ils sont surtout tenus par des femmes, parfois en situation de précarité et confrontées à des problèmes familiaux, ce qui explique souvent l'absentéisme constaté. En conséquence, il faut penser à des dispositifs de reclassement, par exemple à des missions d'accueil. Certains agents ne sont plus capables d'accomplir les missions d'un agent polyvalent à temps complet. Il n'y a pas de précarité chez nous, puisque nous privilégions le temps complet à 95 %, mais nous déplorons un problème d'absentéisme, accru par l'impact de la journée de carence, dont l'effet pervers est manifeste. En conséquence de quoi, certains agents peuvent être absents huit jours. S'y ajoute un problème de coût, puisque l'exigence de la rentabilité est devenue prégnante. Progressivement, les espaces verts ont été délégués, ainsi que certaines compétences communales. *In fine*, l'enjeu économique des coûts de production se pose de plus en plus, alors que la qualité doit être au rendez-vous.

### **Jean-René MOREAU**

Si dans une collectivité, vous disposez d'un médecin du travail, d'un psychologue, d'une assistante sociale et des ACMO, vous pouvez diminuer votre absentéisme. Par ailleurs, en matière de gestion prévisionnelle des emplois des collectivités, je conseille vivement de monter une cellule de reclassement. Dans notre collectivité, nous prévoyons sur le budget dix postes non pourvus afin de pouvoir les redéployer, y compris en surnombre. Une telle démarche a certes un coût, mais lorsqu'on calcule le coût lié à l'absentéisme dans certains services, elle s'avère économiquement profitable.

En conclusion, je vous remercie de votre participation. Je suis certain que nous continuerons à échanger sur cette thématique. Nous vous adresserons prochainement la publication réalisée à l'occasion de cette rencontre.

## Bibliographie et références

*La restauration collective. Aide au repérage des risques professionnels*, Institut national de recherche et de sécurité (INRS), 2010

Fiche prévention filières / activités réalisée, consacrée au métier d'agent de restauration, établie par un groupe de centres de gestion de la Fonction publique territoriale (CDG 19, 24, 32, 40, 47 et 65). Ces fiches techniques très pédagogiques délivrent une information complète sur des thèmes touchant à l'hygiène et la sécurité.

Service public territorial. Dossier spécial *Les défis de la restauration collective*, numéro 5, novembre 2012

*La santé au travail et les risques professionnels des agents territoriaux en 2009*, CNFPT, Direction de l'observation prospective de l'emploi, des métiers et des compétences de la Fonction publique territoriale, Observatoire de la Fonction publique territoriale, décembre 2012

*Les métiers de la restauration collective*, étude et propositions sous la présidence de Bruno BERTHIER, président du CCC. Auteurs : Éric LEPÊCHEUR, Université d'Orsay, et Marie-Cécile ROLLIN, CCC France, 2010

Étude du Conseil économique, social et environnemental *Femmes et précarité*. Rapporteurs : Eveline DUHAMEL et Henri JOYEUX, février 2013

Actes du colloque MNT-MGEN-MGET sur l'intégration des TOS dans les départements et régions, novembre 2008

*Improbable accès des employées peu qualifiées à la formation. GRH et genre. Les défis de l'égalité hommes-femmes*, Éditions Vuibert, avril 2008. Françoise LOZIER, Maîtresse de conférence à l'Université Paris Dauphine

*Les métiers de la restauration collective*, étude et propositions, CCC, septembre 2010. Auteurs : Éric LEPÊCHEUR, Université d'Orsay, et Marie-Cécile ROLLIN, CCC France

Rapport du Défenseur des droits. *L'égal accès des enfants à la cantine de l'école primaire*, mars 2013

Indicateurs de performance pour les services publics de la restauration scolaire. Institut de la gestion déléguée et AMF, 2010

Guide *Les allergies alimentaires et la restauration collective*, document produit par l'Association Française pour la Prévention des Allergies (AFPRAL). [www.afpral.fr](http://www.afpral.fr)

Recueil des normes NF pour la restauration *Hygiène et sécurité en restauration scolaire* Commande en ligne sur le site de l'AFNOR [www.boutique-livres.afnor.org](http://www.boutique-livres.afnor.org)

Charte nationale de qualité pour la restauration municipale et territoriale, Association nationale des directeurs de la restauration municipale, 1998 <http://www.agores.asso.fr/medias/File/modele-signature-charte.pdf>

Programme national nutrition-santé 2011-2015 <http://www.sante.gouv.fr/programme-national-nutrition-sante-2011-2015.html>



## Conseil scientifique et conseil d'orientation

### Membres du conseil scientifique :

**Michel BORGETTO**, Professeur de droit de la protection sociale à l'Université de Paris 2, Membre du Haut Conseil du financement de la protection sociale

**Jean DUMONTEIL**, Directeur des Éditions du secteur public

**Claire EDEY-GAMASSOU**, Maître de conférences en sciences de gestion à l'Université Paris Est Créteil (UPEC)

**D<sup>r</sup> Gilles ERRIEU**, Responsable du service médical de la MNT

**Michel GOMEZ**, Membre de l'association ResPect, réseau des préventeurs et ergonomes, Responsable de service ergonomie et prévention des risques professionnels à Paris Habitat

**Dominique LAGRANGE**, Directeur adjoint de l'INET, directeur des formations

**Marie-Francine FRANÇOIS**, Présidente de l'Association des Administrateurs Territoriaux de France, Directrice générale des services, Pays de Montbéliard Agglomération

**Laurent RÉGNÉ**, Directeur général adjoint des services de la ville de Saint-Raphaël

### Membres du Conseil d'orientation et de la Commission « relations institutionnelles professionnelles » de la MNT :

**Arlette ADOUNI**, **Laurent BRANCHU**, **Christian BRIEL**, **Patrick DOS**, **Xavier GARBAR**, **Jean-René MOREAU** (Président de la Commission), **Daniel ZABE**

### Membres extérieurs du Conseil d'orientation, en tant que personnalités qualifiées :

**Alain ANANOS**, Ufict-CGT des services publics, Directeur général adjoint du Département citoyenneté et développement de la personne, ville de Pantin

**Didier JEAN-PIERRE**, Professeur agrégé de droit public à l'Université d'Aix-en-Provence, directeur scientifique de la Semaine juridique Administrations et collectivités territoriales

**Nathalie MARTIN-PAPINEAU**, Maître de conférences et directrice de l'Institut de droit social et sanitaire de l'Université de Poitiers

**Philippe MOUTON**, Directeur de la direction de l'observation prospective de l'emploi, des métiers et des compétences de la Fonction publique territoriale, CNFPT

**Michel PASTOR**, ancien chef de l'Inspection générale et ancien Conseiller spécial du Président du CNFPT

### Membres extérieurs du Conseil d'orientation, en tant que partenaires institutionnels de la MNT :

**Patrick ATLAS**, Président de Méditoriales, association nationale des médecins territoriaux

**Jean-Christophe BAUDOQUIN**, ancien Président de l'Association des administrateurs territoriaux de France

**Vanik BERBERIAN**, Président de l'Association des maires ruraux de France

**Évelyne BOURET et Yann RICHARD**, Co-présidents du Syndicat national des secrétaires de mairie

**Daniel DELAVEAU**, Président de l'Association des communautés de France

**Michel DESTOT**, Président de l'Association des maires des grandes villes de France  
**Michel DINET**, Président de l'Observatoire national de l'action sociale décentralisée (ODAS)

**Pascal FORTOUL**, Président de l'Association des directeurs généraux des communautés de France

**Denis GUIHOMAT**, Président de l'Association nationale des cadres communaux d'Action sociale

**Patrick KANNER**, Président de l'Union nationale des Centres communaux d'action sociale

**Claudy LEBRETON**, Président de l'Assemblée des départements de France

**Martin MALVY**, Président de l'Association des petites villes de France

**Élie MAROGLOU**, Président de l'Association ResPECT, réseau des préventeurs et ergonomes territoriaux

**Dominique MICHEL**, Président de l'Association des techniciens territoriaux de France

**Christian PIERRET**, Président de la Fédération des villes moyennes

**Stéphane PINTRE**, Président du Syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales

**Alain ROUSSET**, Président de l'Association des régions de France







# OBSERVATOIRE SOCIAL TERRITORIAL

Cahiers déjà parus :

◆ **L'intercommunalité vécue par ceux qui y travaillent.**

Cahier n°1. Territorial Sondages pour la MNT en partenariat avec l'ADGCF, l'ADCF et l'AATF. Décembre 2010

◆ **Les précarités dans la Fonction publique territoriale : quelles réponses managériales ?**

Cahier n°2. Élèves-administrateurs de l'INET, promotion Robert SCHUMAN, pour la MNT en partenariat avec le CNFPT et l'AATF. Juin 2011

◆ **Les risques sanitaires des métiers de la petite enfance : auxiliaires de puériculture, un groupe professionnel sous tension.**

Cahier n°3. Axe Image pour la MNT. Novembre 2011

◆ **Dans la peau des agents territoriaux.**

Cahier n°4. P. GUIBERT, J. GROLLEAU et A. MERGIER pour la MNT, en partenariat avec l'AATF et l'INET. Janvier 2012

◆ **Gérer et anticiper les fins de carrière. Les seniors dans la Fonction publique territoriale.**

Cahier n°5. Élèves-administrateurs de l'INET, promotion Salvador ALLENDE, pour la MNT en partenariat avec le CNFPT-INET et l'AATF. Juin 2012

◆ **Jardinier : un métier en mutation. Mieux vivre au travail, mieux vivre la ville.**

Cahier n°6. Axe Image pour la MNT. Novembre 2012

◆ **L'impact des technologies numériques de l'information et de la communication sur le travail des agents territoriaux.**

Cahier n°7. C. EDEY GAMASSOU pour la MNT, Août 2013

◆ **Le directeur des ressources humaines dans la Fonction publique territoriale.**

Cahier n°8. A. GRILLON pour la MNT. Juillet 2013

◆ **Connaître et reconnaître l'encadrement intermédiaire dans la Fonction publique territoriale.**

Cahier n°9. Élèves-administrateurs de l'INET, promotion Paul ÉLUARD, pour la MNT en partenariat avec le CNFPT-INET et l'AATF. Juin 2013

Pour consulter l'ensemble des publications, rendez-vous sur : [www.observatoire-social-territorial.fr](http://www.observatoire-social-territorial.fr)

Proche de vous, la MNT est présente sur votre lieu de travail grâce à ses correspondants mutualistes et à ses conseillers de section.

Avec plus de 1,1 million de personnes protégées, la Mutuelle Nationale Territoriale est la 1<sup>re</sup> mutuelle de la Fonction publique territoriale, en santé comme en prévoyance.

[www.mnt.fr](http://www.mnt.fr)



0 980 980 210  
prix d'un appel local

groupe  
**isty'a**  
mutuelles. vraiment

**MNT**  
Les territoriaux solidaires

  
MUTUALITÉ  
FRANÇAISE