



© GUILLAUME J. PLISSON POUR L'INRS

Restauration collective

Une activité en quête de bonnes recettes

La restauration collective est plurielle. Des cantines scolaires aux selfs d'entreprises, du plateau-repas servi à l'hôpital à la livraison à domicile pour les personnes âgées, elle est marquée par une impressionnante diversité des organisations du travail. Seul point commun : la nécessité de conjuguer des enjeux liés à la qualité nutritionnelle, à l'hygiène et à la sécurité, lesquels, bien souvent, sont

dépendants les uns des autres. Avec des statistiques d'accidentologie supérieures à la moyenne nationale, le secteur se heurte à de nombreux obstacles, notamment lorsque l'entreprise de restauration n'est pas propriétaire des locaux qu'elle occupe ni du matériel qu'elle utilise. Pour se protéger, il lui faut d'abord mieux se connaître. Et appliquer très tôt, si possible dès la conception des cuisines, les bonnes formules.

**Dossier réalisé par Grégory Brasseur,
avec Joël Clergiot.**

Cuisines collectives

Un panorama bien complexe

La restauration collective demeure un secteur d'activité très touché par les accidents du travail et les maladies professionnelles. Sensibilisés et actifs depuis des années, institutionnels de la prévention et organisations professionnelles pourraient bientôt unir leurs forces pour une diffusion plus large des bonnes pratiques.

Plus de trois milliards et demi de repas servis chaque année en France. Enseignement, santé, social, entreprises et administrations, ou autres (centres de vacances, établissements pénitentiaires...), les secteurs faisant appel à la restauration collective sont divers. Ils ont recours à des types de gestion, des prestations et une organisation du travail tout aussi nombreux. Deux systèmes de production des repas coha-

bitent : la concession et l'autogestion. Dans le premier cas, le bénéficiaire achète les repas à une entreprise commerciale. C'est le système le plus connu du grand public, même s'il ne représente que 32% de la restauration collective. Il est dominé par trois majors, Sodexo, Avenance et Compass France, qui assurent plus de 80% du marché soustraité⁽¹⁾. Les restaurants autonomes ou en autogestion, gérés directement par les

établissements qui les abritent ou par la collectivité qui en a la responsabilité, sont bien plus nombreux mais peinent à résister à la concurrence imposée par les grands groupes. Une concurrence qui tend d'ailleurs à favoriser la diversification des prestations, de façon plus ou moins confortable pour les salariés, en fonction des installations. Et le constat n'est pas anodin, car les cantines apparaissent comme un secteur particulièrement à risque. L'indice de fréquence des accidents de la restauration collective se stabilise depuis plusieurs années à un niveau presque deux fois plus élevé que la moyenne nationale et bien supérieur à celui des autres formes de restauration. Les taux de fréquence, taux de gravité et indice de gravité sont également plus importants que la moyenne (cf. encadré page suivante). « Plus d'un accident sur trois est imputable aux manutentions manuelles et presque autant relèvent d'une chute de plain-pied », indique Pascal Poiron, contrôleur de sécurité à la Cramif. Les accidents liés à l'utilisation d'outils individuels à main viennent ensuite (10%), bien avant les brûlures. De plus, les salariés des cantines sont très fortement touchés par les troubles



© GUILLAUME J. PLESSON POUR L'INRS

L'indice de fréquence des accidents de la restauration collective se stabilise depuis plusieurs années à un niveau presque deux fois plus élevé que la moyenne nationale et bien supérieur à celui des autres formes de restauration.



© GUILLAUME J. PUISSON POUR L'INRS

La concurrence dans le secteur de la restauration collective tend à favoriser la diversification des prestations, de façon plus ou moins confortable pour les salariés, en fonction des installations.

musculosquelettiques (TMS) des membres supérieurs et les lombalgies, qui représentent plus de 95% des maladies professionnelles reconnues.

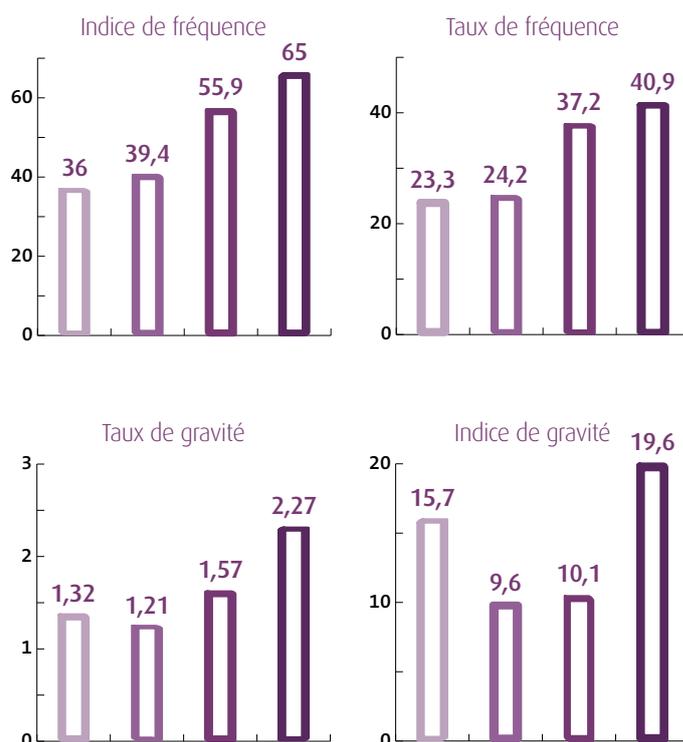
Leur charge de travail est importante, qu'elle soit due à la diversification des prestations mises en œuvre ou à des contraintes spécifiques (fortes amplitudes journalières dans le secteur médical, par exemple). La répétitivité et la monotonie des tâches, les faibles rémunérations ou encore, pour les professionnels issus de la restauration traditionnelle, l'image négative que le public se fait des établissements de restauration collective peuvent également se révéler sources de mal-être. Le tout dans un contexte où les questions de prévention des risques

professionnels doivent sans cesse être croisées avec les exigences liées à la qualité sanitaire.

Enjeux, obstacles et objectifs

Les différentes dimensions du risque sont à intégrer au plus tôt, si possible dès la conception des cuisines. « Associer les acteurs, et notamment les agents de prévention, dès l'avant-projet, c'est se donner les moyens de concevoir un outil adapté aux objectifs à atteindre et offrant aux salariés les meilleures conditions de travail possibles, explique Régine Bin, ingénieur-conseil à la Carsat Sud-Est. Les démarches participatives mises en œuvre doivent, bien entendu, s'appuyer sur l'écoute des salariés. » Depuis 2007, un guide de conception des cuisines collectives⁽²⁾, élaboré à la suite du rapprochement du Réseau prévention et des services d'hygiène sanitaire, apporte aux professionnels un certain nombre de repères.

Les accidents du travail dans la restauration



- Toutes activités confondues (9 CTN).
- Restaurants, cafés-tabac et hôtels avec restaurant.
- Restauration rapide, y compris wagons-lits et wagons-restaurants.
- Restauration collective.

Notes:

- **Indice de fréquence:** nombre d'accidents avec arrêt pour 1 000 salariés.
- **Taux de fréquence:** nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur à un jour, survenus au cours d'une période de 12 mois par million d'heures de travail.
- **Taux de gravité:** nombre de journées indemnisées pour 1 000 heures travaillées.
- **Indice de gravité:** total des taux d'incapacité permanente pour un million d'heures travaillées.

Source CNAMTS (2010)

Les obstacles, malgré tout, restent nombreux. « *L'un des principaux freins à la prévention est que la restauration collective n'est pas toujours chez elle*, rappelle Jean-Paul

Liot, ingénieur-conseil à la direction des risques professionnels de la CNAMTS. *Lorsque l'utilisateur de la structure n'est pas propriétaire des murs ni même du matériel,*

comme c'est le cas en gestion concédée, qui paye le surcoût que présentent certains aménagements? » En théorie, la responsabilité revient au propriétaire des lieux. En pratique, des négociations se mettent en place. Or, compte tenu de la forte concurrence de restauration peuvent être tentées de revoir leurs exigences à la baisse pour ne pas perdre un marché. Par ailleurs, toutes les cuisines ne sont pas

Jean-Paul Liot, convaincu que les perspectives d'actions doivent s'appuyer sur une meilleure connaissance des enjeux, des organisations et des stratégies du secteur, ainsi que sur un travail collaboratif avec les organisations professionnelles. Son souhait : la création, dans le cadre du Syndicat national de la restauration collective, d'une commission chargée d'étudier la prévention des risques professionnels. « *Elle réunirait les entreprises clientes, les entreprises de restauration, les cabinets de conseils spécialisés en conception, les fabricants d'équipements de cuisine et le réseau prévention*, explique-t-il. *Les objectifs : déterminer*

Le CCC privilégie le terrain

Le message est clair : « *On pense d'emblée à la blessure avec un tranchoir ou un couteau, mais la restauration collective est un secteur où s'accumulent les risques. Nous devons donc rester vigilants et évaluer tous les cas de figure* », rappelle Nathalie Beugnot, présidente de l'antenne Île-de-France du Comité de coordination des collectivités (CCC)⁽¹⁾. À la suite de sa collaboration avec l'INRS dans l'élaboration des brochures *Conception des cuisines de restauration collective (ED 6007)* et *La restauration collective (ED 6075)*, le CCC développe ses actions de prévention. Depuis cinq ans, l'association mène une réflexion sur une liste exhaustive des risques dans une cuisine à travers notamment un panel complet de formations adaptées à tous les types de métiers. Mais la tâche est ardue car certains risques, souvent considérés comme mineurs, n'ont été pris en compte que récemment. En effet, si les risques de TMS ou d'allergies sont connus, les conséquences du caractère stressant du métier (forte responsabilité, rapidité des gestes, contact avec les clients...) comme les cas de violence ou l'alcoolisme sont plus rarement appréhendés. « *Nous voulons développer des formations sur le terrain, notamment auprès des plus petites structures, beaucoup moins informées que les cuisines centrales* », explique Nathalie Beugnot. La fédération envisage également de s'attaquer aux risques auxquels sont exposés les salariés dont la formation est souvent inexistante, comme les agents de plonge. « *Ce sont des personnes moins sensibilisées à la prévention, donc plus vulnérables*, déplore-t-elle. *Les bacs à plonge sont des endroits humides et chauds, le risque d'allergies y est plus élevé.* » Lors de salons, le CCC propose des offres de formations qui insistent sur les démonstrations *in situ*. L'association estime en effet que l'apprentissage théorique et didactique est insuffisant. Enfin, en 2012, elle réunira un groupe de travail sur les risques professionnels, autour de Jean-Pierre Garnier, vice-président du CCC Paris Île-de-France et ancien directeur du restaurant de l'Assemblée nationale. L'objectif : homogénéiser le discours dans l'ensemble des offres de formation.

1. Le CCC est une association de loi 1901, reconnue par les services de l'État comme le représentant officiel du secteur professionnel de la restauration collective en gestion directe.

J. C.

« *Plus d'un accident sur trois est imputable aux manutentions manuelles et presque autant relève d'une chute de plain-pied.* » Pascal Poiron, contrôleur de sécurité à la Cramif.



à concevoir ni à rénover. Dans de nombreux cas, c'est avant tout un travail global d'aide au repérage des risques professionnels qui est nécessaire. « *Beaucoup de choses ont été faites. Il faut désormais homogénéiser les pratiques au niveau national* », indique

les éléments incontournables à respecter lors de la création et la rénovation de cuisines collectives, contribuer à l'intégration de ces exigences minimales dans toute démarche de conception et en faire une diffusion large. » Une démarche dont il souhaiterait que la

maîtrise d'œuvre soit laissée à un syndicat professionnel, afin qu'elle ait un plus grand impact dans les cuisines.

1. La concession peut prendre différentes formes suivant les contrats : repas préparés sur place ou en cuisine centrale avec livraison, mise à disposition d'un chef et d'une équipe sous la direction d'un cadre de la structure d'accueil, mise à disposition d'un chef seul (le personnel de cuisine relevant de la structure d'accueil), simple fourniture des denrées alimentaires sans participation du fournisseur en cuisine...

2. *Conception des cuisines de restauration collective*, ED 6007, INRS.

G. B.

La livraison des repas en liaison froide et/ou chaude est parfois nécessaire, notamment pour le service en chambre dans les hôpitaux.



© GRÉGOIRE MAISONNEUVE POUR L'UNIS

Management de la sécurité : les engagements de Sodexo

Si, comme n'importe quelle TPE ou PME, un restaurant autonome ou en autogestion construit sa politique de sécurité au travail en fonction de la sensibilité et de la volonté du chef d'établissement, les majors tentent de s'organiser de façon à créer une synergie autour de managers rompus à la culture prévention des risques professionnels. Pari gagnant pour Sodexo, par exemple, qui affiche une politique qualité, hygiène, sécurité, environnement (QHSE) dont la société commence à percevoir les bénéfices en termes de réduction du nombre d'accidents du travail avec arrêt, de taux de fréquence et de taux de gravité.

« Une direction de la prévention a été créée en 2006, dépendant directement de la direction nationale des ressources humaines, explique Isabelle Moulinas, coordinateur QHSE chez Sodexo. Un réseau

de pilotes sécurité répartis sur le territoire a alors été mis en place pour couvrir l'ensemble des divisions opérationnelles : entreprises et administrations, santé et médico-social, éducation. » En parallèle, une direction qualité est à l'époque en charge des questions relatives à l'hygiène alimentaire et l'environnement. Mais, depuis le 1^{er} septembre 2009, ces deux directions n'en font plus qu'une, appelée QHSE.

Nommés parmi des opérationnels (patrons de cuisine centrale, responsables régionaux, responsables de sites...), vingt coordinateurs QHSE sont missionnés dans les régions avec, parmi leurs objectifs, la réduction des accidents du travail. Ils accompagnent les sites vers les certifications ISO 22000 (analyse des dangers et points critiques pour leur maîtrise) et ISO 14001 (management de la sécurité de l'environnement),

mais aussi pour certaines directions la certification MASE (Manuel d'amélioration de la sécurité en entreprise). Sodexo a également pour ambition de faire certifier certains de ces sites OHSAS. Le rôle des coordonnateurs QHSE est également de constituer une interface avec les différents services fonctionnels de Sodexo : formation, ingénierie, ressources humaines, services achats, CHSCT, afin d'intégrer les questions relatives à la prévention dans le choix des équipements individuels et/ou collectifs, la mise en place de formations... Une politique sécurité au travail s'est mise en place avec une démarche de prévention et de sensibilisation auprès des collaborateurs Sodexo en France. Un catalogue achats, axé sur la prévention a par exemple été réalisé. Les résultats (taux de fréquence et de gravité) sont suivis par toute la ligne opérationnelle.

Innovation

Le high-tech entre en cuisine

L'hôpital de Bourgoin-Jallieu, en Isère, réinvente la cuisine collective. Technologies novatrices et recherche d'une meilleure ergonomie ont été mises en œuvre pour limiter les manipulations inutiles ou à l'origine de troubles musculosquelettiques (TMS).

La cuisine a été entièrement automatisée et des postes de travail amovibles ont été installés. Les deux sauteuses et les deux marmites basculent mécaniquement vers l'avant.

Le CH en chiffres

Le CH Pierre-Oudot assure la prise en charge sanitaire de 80 communes autour de Bourgoin-Jallieu, soit environ 230 000 habitants. Il dispose d'une capacité d'accueil de 430 lits (médecine, chirurgie, obstétrique, pédiatrie et pédopsychiatrie) et de 180 lits pour personnes âgées (longs séjours et EHPAD).

Quand on peut éviter une opération humaine contraignante, il faut le faire », assène Bertrand Buisson, responsable de la restauration du centre hospitalier (CH) Pierre-Oudot, à Bourgoin-Jallieu. La construction du nouvel hôpi-

conditions de travail possibles. « Nous avons pensé les locaux étape par étape, en respectant la marche en avant des produits, cherchant auprès des concepteurs les outils les plus adaptés à nos besoins et, selon le cas, en modifiant le matériel existant », explique Bertrand

gel en hiver et les glissades. Une fois dans le local d'accueil, les aliments sont répartis dans les différentes chambres de stockage (épicerie...). Enfin, dans un souci de respect de la chaîne du froid et pour éviter que les salariés n'aient à prendre des risques pour ne pas briser celle-ci, la salle est réfrigérée à 8°C.

Le bon choix de matériel

Les cuisiniers du CH préparent environ 3 000 repas par jour. En tant que cuisine centrale, ils nourrissent les patients et le personnel de l'hôpital mais peuvent également proposer des prestations à d'autres établissements hospitaliers, voire à des sociétés extérieures. L'aménagement des 2 000 m² de locaux s'est fait en concertation avec le personnel pour optimiser l'espace et le travail. Chacun a exposé ses besoins pour ses activités. Le résultat : une cuisine entièrement automatisée et des postes de travail amovibles. Les deux sauteuses (180 litres) et les deux marmites (150 et 300 litres) basculent mécaniquement vers l'avant (la commande est électronique) pour éviter aux cuisiniers de prélever les produits à l'aide de grosses louches. Les marmites sont également équipées d'un agitateur, une sorte de palette tournante qui relègue les énormes cuillères manuelles aux petites préparations. Les produits sont récupérés dans des récipients transportés sur un petit chariot à hauteur variable pour



tal de la ville, dont le premier patient fut accueilli le 17 mai 2011, lui a permis de joindre l'acte à la parole. Et ce, dès la conception des locaux. Au démarrage du projet, en 2004, tout a été passé au peigne fin afin d'offrir aux 43 salariés de la cuisine les meilleures

Buisson.

La prévention débute à la livraison des produits. Le quai est équipé d'un garde-corps, toujours fermé quand il n'est pas utilisé, pour éviter les chutes de transpalettes et la passerelle est chauffée par une résistance afin d'éviter le

limiter les positions courbées. Autre innovation pour la réduction des risques de TMS, l'operculeuse utilisée pour les plats en barquette (soupes, crèmes...) se présente sous la forme d'un tiroir dans lequel l'agent de cuisine insère les ramequins. Avec une simple pression sur sa façade, le tiroir se referme et scelle les barquettes. « *En termes de TMS, cet équipement présente un réel intérêt. La thermoscelleuse est traditionnellement actionnée à la main à l'aide d'une manette, un geste physique et répétitif, très sollicitant pour l'épaule* », remarque Thierry Méo, contrôleur de sécurité à la Carsat Rhône-Alpes. Avec une moyenne de 5 000 barquettes par jour, le système semi-automatisé fait l'unanimité en cuisine. Quand les plats sont cuisinés, il faut les stocker après passage en cellule de refroidissement. Pour limiter les manipulations de chariots de la cuisine à la zone de stockage, cette cellule est encastrée entre les deux pièces, avec une ouverture de chaque côté. Les cuisiniers poussent les chariots d'un côté et n'ont plus qu'à récupérer les plats refroidis de l'autre.

Les TMS ne sont pas le seul risque dans la cuisine. Le nettoyage des fours génère des vapeurs toxiques. « *Dans l'ancien hôpital, nous devions porter un masque car on se prenait les vapeurs dans la figure. Maintenant, nous avons des fours autonettoyants, la qualité de travail est impeccable car nous n'avons qu'à utiliser des tablettes de détergent et*

programmer le lavage, comme dans un lave-vaisselle », se réjouit Thomas Barbot, cuisinier au centre hospitalier. Pour laver la vaisselle, les agents disposent de centrales de nettoyage avec un système de tuyaux et réservoirs déjà pré-remplis de produits d'entretien

qui évitent de manipuler des bidons de 25 litres. En revanche, pour la plonge des ustensiles et plats qui ont servi à la confection des repas, la situation n'est pas optimale, malgré des aménagements tels que des placards rehaussés pour ne pas se cogner ou des plans de travail à

hauteur d'homme. Les agents n'ont pas formulé de plaintes particulières concernant ce local, mais Bertrand Buisson préfère anticiper. Il en a fait son nouveau cheval de bataille. Là aussi, il veut placer son fameux credo sur les manipulations inutiles. **J. C.**

Distribution futuriste

La réalité rejoint parfois la fiction. À partir de 9h45, les employés peuvent croiser cinq drôles de machines. Dans le jargon des initiés, on les appelle les « tortues » ; pour les autres, il s'agit du TAL, le transport automatisé lourd. Ces robots sont des engins plats qui supportent une charge allant jusqu'à 600 kg et téléguidés. Les « tortues » transportent essentiellement les chariots de plateaux-repas du sous-sol, où se trouvent les cuisines, au local de stockage avant distribution, deux étages plus haut. Elles



© GUILAUME J. BUISSON POUR L'INRS

soulagent les agents hospitaliers, occupés à des tâches moins contraignantes. Munies d'un guidage infrarouge et radio, elles détectent tout éventuel obstacle (chariot, personne...).

Une fois dans l'office de stockage, les caissons remplis de plateaux sont installés aux bornes de température qui ventilent de l'air frais d'un côté et de l'air à 130 °C pour réchauffer

les plats avant service de l'autre. « *Ces bornes sont pourvues de roulettes qui facilitent leurs déplacements lors des opérations de maintenance et du ménage. Elles se retirent sans outillage pour plus de confort* », explique Bertrand Buisson. L'arrivée des « tortues » a également modifié l'organisation du travail. La distribution des repas, dédiée au personnel sanitaire et logistique, a été transférée aux aides-soignants et infirmiers. « *Nous avons eu quelques réticences au départ mais, les*

repas étant considérés comme un soin, cette organisation trouve sa place dans les tâches du personnel soignant », poursuit le responsable de la restauration. « *En revanche, nous travaillons encore sur un problème directement lié à l'utilisation du TAL, puisque les chariots transportés par les tortues ne sont pas aussi maniables que les anciens, munis de cinq roues très pratiques* », avoue-t-il. Les risques de TMS sont donc réduits en cuisine, mais, dans les étages, un certain malaise demeure. « *Nous sommes trois par chariots, et heureusement,*

car ils sont lourds et très hauts. Nous avons du mal à les manipuler, chaque coin de couloir peut devenir un problème », confirme Paulette Digaud, aide-soignante. Mais avec le sourire ! Elle sait que Bertrand Buisson et son équipe entendront cet appel. Le jeune homme, féru de nouvelles technologies, trouvera certainement une solution.

Rénovation

Jouer la prévention en amont

Face à la rénovation de son restaurant à Mantes-la-Ville, dans les Yvelines, l'ESAT de l'Envol s'est inquiété très tôt des exigences relatives à la prévention des risques professionnels. Pourtant, l'établissement s'est heurté aux difficultés d'adhésion spontanée du maître d'œuvre à l'ensemble des préconisations.



© PHILIPPE CASTANO POUR L'INRS

Nous ne souhaitons pas renouveler l'expérience de 2002. » Lorsqu'elle évoque le projet de rénovation du restaurant, Marie-Pierre Donnadille, directrice de l'ESAT⁽¹⁾ de l'Envol à Mantes-la-Ville, ne peut pas éviter de mentionner les problèmes rencontrés quelques années plus tôt lors de la conception des locaux. Car c'est bien le manque de coordination des différents acteurs de l'époque qui a conduit, bien trop vite, à devoir repenser l'installation. Absence de sanitaires, locaux trop exigus, zones de stockage insuffisantes, marche en avant non respectée... Les manquements étaient nombreux. En 2007, quand la décision est prise d'agrandir le restaurant, l'établissement joue la carte du partenariat. La Cramif, l'Aract⁽²⁾ et le Greta⁽³⁾ service

formation conseil sont sollicités. Le souhait est également de travailler au plus tôt avec l'architecte, le cuisiniste et le maître d'œuvre. « Notre coordinateur hygiène et sécurité, Marion Casset, et le représentant Sodexo sur le site ont suivi l'ensemble du projet afin que les besoins spécifiques à l'activité soient intégrés », souligne Khamthong Kaiym, le directeur adjoint. Le projet d'agrandissement du self est couplé au transfert, dans le même bâtiment, de la blanchisserie de l'ESAT, jusqu'alors située en centre-ville de Mantes-la-Jolie. Un regroupement qui participe du même souci de remise aux normes d'hygiène et de sécurité et d'adaptation des conditions de travail. Début 2009, une somme d'exigences, formulées par le Centre de mesures et contrôles phy-

La multiplication des façades vitrées garantit un maximum de visibilité en cuisine.

siques de la Cramif, est intégrée à la rédaction du cahier des charges. Il s'agit notamment de prendre en compte des paramètres tels que la glissance des sols, l'éclairage, la ventilation et le bruit.

Réalisations et obstacles

Dans le restaurant (destiné aux usagers⁽⁴⁾ et encadrants), une équipe de neuf personnes handicapées mentales et une monitrice sont à l'œuvre pour la préparation des 250 repas quotidiens, sous la responsabilité du gérant Wilfried Gogfin et d'un cuisinier de Sodexo. « La volonté était de jouer sur la transparence, en

intégrant des façades vitrées entre les différentes zones de travail, pour que l'encadrant et les usagers bénéficient d'un maximum de visibilité et que personne ne soit en situation de travailleur isolé », précise la directrice. La mise en place d'un éclairage naturel et le renforcement de l'éclairage artificiel sont demandés.

Au niveau ventilation, il est question du respect de la marche en avant et des flux d'air. En cuisine, une hotte aspirante et soufflante doit permettre de compenser l'air extrait sans mettre le local en trop forte dépression. Les flux et l'ergonomie des postes sont étudiés avec le souci constant de répondre au principe de marche en avant et aux besoins des usagers : circuit bien identifié, codification des pièces par couleurs, juste implantation des zones de stockage, de la plonge et du local poubelle, visibilité lors de l'ouverture des portes... « Nous accueillons des déficients intellectuels qui ont besoin d'aides techniques afin de décomposer les tâches. Pour cela, nous avons conçu des espaces de travail plus importants qu'ils ne le seraient en milieu ordinaire », poursuit Marie-Pierre Donnadille. Dernier point, le traitement acoustique du plafond en salle de repas est spécifié.

Multicom pétence

Mais à l'automne 2009, lorsque l'architecte remet le dossier technique, des réserves sont formulées. La

Cramif repère des éléments manquants et demande que des engagements factuels de résultats soient fixés. Sans suite. Certaines exigences, perçues comme une contrainte par le maître d'œuvre, ne seront pas suivies. « L'expérience montre toute la difficulté de prise en compte par l'architecte et le maître d'œuvre des préconisations, alors même qu'ici, l'établissement s'est toujours montré volontaire et partie prenante dans une démarche participative mise en place très en amont », regrette Emmanuelle Lepage, contrôleur de sécurité à la Cramif. Les travaux ont lieu en 2010. Malgré ces réserves, la nouvelle cuisine

L'Envol en bref

L'ESAT est l'un des établissements de l'Envol APEI (*) du Mantois, une association créée en 1964 à l'initiative de parents pour répondre aux besoins de suivi et d'accompagnement des personnes handicapées mentales de Mantes-la-Jolie et sa région. 200 usagers et une équipe pluridisciplinaire de 40 personnes sont répartis dans différents services : conditionnement, préparation de commandes, blanchisserie industrielle, espaces verts, entretien des locaux, propreté urbaine, restauration collective, médico-social...

1. Association de parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis.

remporte immédiatement l'adhésion des équipes. « Il y a aujourd'hui une certaine fierté à travailler ici, constate la directrice. La dynamique est bonne. Les usagers comme les encadrants sont moins stressés. »

En matière d'ergonomie, les besoins ont été pris en compte. La mise en place, par exemple, de postes assis debout à la légumerie permet aux personnes ayant des soucis physiques d'accéder à de nouvelles tâches. Un point fort pour l'ESAT, dont l'un des objectifs était de favoriser la multi-compétence. « J'ai l'impression d'apprendre des choses, raconte un usager. Je travaille le chaud. On m'a même envoyé en formation ! » Les personnes handicapées sont en effet tour à tour formées à la préparation des plats chauds par David Maurice, le cuisinier. Philippe Paupy, l'animateur formation de l'ESAT, travaille d'ailleurs en étroite partenariat avec Sodexo afin que, au fil des parcours individuels, des évolutions soient permises. Et la nouvelle implantation rend ces choses possibles.

Les points d'amélioration, quant à eux, sont listés dans un rapport établi au printemps 2011 par la Cramif. « Les mesures de glissance fournissent des coefficients moyens de frottement dynamique de 0,2. Un niveau un peu faible au regard des 0,3 attendus, détaille Martine Magnier, contrôleur de sécurité à la Cramif. Le sol de la cuisine n'est pas référencé dans la liste CNAMTS (5) comme

prévu initialement et la pérennité de l'installation peut être limitée car les joints mis en place lors de la pose sont des joints ciment et non des joints résine. » En matière d'éclairage, les résultats sont bons sur les postes bénéficiant d'un éclairage naturel, un peu faibles dans les zones éclairées artificiellement. « En cuisine, l'éclairage moyen à maintenir est compris entre 300 et 500 lux, en fonction des postes, précise Emmanuelle Lepage. Ici, nous avons un meilleur rendu des couleurs dans les allées qu'au-dessus des postes de travail, ce qui peut être corrigé en déplaçant certains blocs lumineux. » Enfin, les mesures de bruit dans la salle de restaurant donnent entière satisfaction. Tous les midis, moniteurs et usagers s'y retrouvent pour une pause que l'on a souhaitée de qualité. « L'augmentation des zones de stockage nous donne la possibilité de travailler beaucoup plus de produits frais », évoque David Maurice. Une bonne façon d'amener les usagers vers des goûts nouveaux et de faire en sorte que la qualité du travail se retrouve aussi dans l'assiette.

1. Établissement et service d'aide par le travail.
2. Association régionale d'amélioration des conditions de travail.
3. Groupement d'établissements publics : organisme de formation.
4. Est appelé usager toute personne handicapée travaillant dans l'un des services de l'ESAT.
5. Liste éditée par la CNAMTS en collaboration avec la Direction générale de l'alimentation, téléchargeable sur www.risquesprofessionnels.fr.

G. B.

Cantine scolaire

Au menu, réduction du bruit

Au self du prestigieux Collège Stanislas, à Paris, les coupelles en plastique ont désormais leur place à côté des assiettes en porcelaine. Pour lutter contre le bruit à la source, la cantine de l'établissement, gérée par le groupe Compass France, s'est mise en quête d'alternatives en termes de matériel. Une démarche rapidement intégrée à une approche globale.

Dès 11 h 30, les primaires arrivent. Pendant plus de deux heures, le réfectoire ne désert pas. Tour à tour, les élèves des classes préparatoires, les collégiens et les lycéens se succèdent. Au cœur du VI^e arrondissement de Paris, le Collège Stanislas sert quotidiennement plus de 2 600 déjeuners, avec une cadence pouvant atteindre 1 800 repas/heure. L'établissement dispose également d'un internat et sert jusqu'à 3 250 repas par jour en quatre services, la gestion de la cantine (locaux et matériel) étant confiée au groupe Compass France. Ces dernières années, un travail colossal, ciblant en premier lieu le choix du matériel puis l'organisation générale, a contribué à fluidifier les opérations et à améliorer les conditions de travail des salariés du self, en particulier des plongeurs.

« Nous souhaitons depuis longtemps travailler avec la profession. L'établissement, confronté à une augmentation des accidents du travail et des rechutes, nous a prêté une oreille attentive », explique Olivier Poisson, contrôleur de sécurité à la Cramif. Un rapport de l'Association interprofessionnelle des centres médicaux et sociaux de santé au travail de la région Île-de-

Ces dernières années, un travail colossal, ciblant en premier lieu le choix du matériel puis l'organisation générale, a contribué à fluidifier les opérations et à améliorer les conditions de travail des salariés du self.

Bruit et réglementation

L'exposition des travailleurs au bruit est évaluée selon deux paramètres, l'exposition moyenne sur 8 h (Lex, 8 h) et le niveau impulsionnel maximal ou niveau de crête (Lpc).

Valeurs limites réglementaires, suivant le décret du 19 juillet 2006

• **Valeurs inférieures déclenchant l'action:**

Lex = 80 dB(A); Lpc = 135 dB(C)

Actions: formation/information des opérateurs, mise à disposition des EPI, contrôle de l'ouïe.

• **Valeurs supérieures déclenchant l'action:**

Lex = 85 dB(A); Lpc = 137 dB(C)

Actions: programme technique et organisationnel pour réduire l'exposition au bruit suivant les principes généraux de prévention, limitation des accès et signalisation, utilisation des EPI, surveillance renforcée de la santé.

• **Valeurs limites d'exposition:**

Lex (avec EPI) = 87 dB(A); Lpc (avec EPI) = 135 dB(C).



France (ACMS) puis l'intervention du Centre de mesures physiques de la Cramif font alors état de niveaux de bruit lésionnels à la plonge. « *Un poste essentiel, insiste Éric Lambert, gérant du site et salarié de Compass. Où que l'on soit et quel que soit ce qu'il y a dans l'assiette, si le client s'assied et remarque un verre sale ou un sol pas net, il a fini de manger.* »

À l'initiative de la Cramif, l'ensemble des acteurs est réuni : représentants locaux et régionaux du groupe Compass, directeur de l'établissement scolaire, mais également fournisseurs de matériel. « *Nous souhaitons les sensibiliser aux principes généraux de prévention, en abordant certes la*

question du bruit, mais en élargissant la réflexion aux troubles musculosquelettiques ou encore à la gestion des flux », précise Emmanuelle Lepage, contrôleur de sécurité au Centre de mesures physiques de la Cramif. Une démarche d'identification puis de lutte contre le bruit à la source est engagée. À l'époque, les nuisances sonores les plus importantes sont enregistrées lors de la manutention des assiettes ou des plateaux et des entrechoquements entre les casiers.

Travailler à la source

« *Les solutions ont été recherchées dans le cadre d'un partenariat étroit entre tous. J'ai notamment veillé à impliquer les salariés, en associant Mahamadou Sidibé, chef de la plonge, délégué du personnel et membre du CHSCT* », souligne Éric Lambert. « *Pour un établissement scolaire, peut-être moins exigeant qu'un restaurant classique sur la vaisselle, l'utilisation de coupelles en plastique pouvait être envisagée. Nous avons avancé dans cette voie avec l'aide d'un responsable de site très actif et l'engagement des principaux fournisseurs, conscients que les solutions mises en œuvre, si elles donnaient satisfaction, pouvaient éventuellement être dupliquées sur d'autres sites du groupe* », intervient Olivier Poisson.

Des études sur le matériel ont ainsi conduit, pour la petite vaisselle, à l'achat d'assiettes en polycarbonate, plus légères et générant moins de bruit.

Pour le « dérochage », un poste particulièrement bruyant, l'équipementier a conçu un support absorbant qui a permis d'abaisser le niveau sonore de 8,1 dB(A).



© GRÉGOIRE MAISONNEUVE POUR L'INRS

« *Cette substitution a permis d'abaisser le niveau sonore de 86 à 80 dB(A) au poste de tri de la petite vaisselle propre* », affirme Emmanuelle Lepage. « *Ce n'est qu'un début, assure Éric Lambert. Aujourd'hui, manger dans une assiette en plastique n'est pas encore entré dans les mœurs. Il faudrait par ailleurs s'assurer des résultats en termes d'hygiène. Mais une réflexion est peut-être à mener avec les industriels sur des produits mixtes (porcelaine et polycarbonate)*. » Autre piste : jouer sur les formes avec, pourquoi pas, pour le fromage, des assiettes triangulaires ou rectangulaires pouvant facilement s'empiler. En salle, les jattes utilisées pour le décor ont cédé la place à des récipients en plastique. Le remplacement des verres par des

gobelets a lui aussi été envisagé. Mais, s'il permettrait de réduire le poids des casiers (plus de 9 kg), l'entreprise craint de voir les gobelets finir comme verres à dents à l'internat. « *Des compromis doivent être trouvés* », explique le gérant.

En ce qui concerne les plateaux, le fournisseur, Platex, s'est prêté au jeu d'une autre étude, réalisée au sein du restaurant. Cinq plateaux commercialisés ont été analysés du point de vue de leur influence sur le niveau sonore à la plonge, au poste de récupération. « *Cette étude a permis de faire entrer des plateaux en polypropylène, plus légers, moins bruyants et moins chers que le modèle précédemment utilisé, en polyester fibre de verre*, évoque Emmanuelle



© GRÉGOIRE MAISONNEUVE POUR L'INRS

Au poste de tri de la vaisselle propre, une porte a été déplacée afin d'agrandir l'espace de travail.



Lepage. Les gains acoustiques à la source sont de l'ordre de 5 à 6 dB(A), la réduction du poids quotidien manipulé de 1150 kg (pour 2400 couverts) et les gains financiers estimés à 4800 euros. » Largement plébiscités par le personnel, ces plateaux ont toutefois un inconvénient : ils mettent plus de temps à sécher.

Une approche globale

En complément, au cours de l'année 2010, une série d'aménagements a permis d'améliorer l'ergonomie, de respecter la marche en avant et d'augmenter la capacité du secteur plonge. Avant de quitter le réfectoire, les élèves effectuent un prétri de la vaisselle puis déposent le plateau sur un convoyeur. Un opérateur se charge alors du « tri sale ». C'est le « dérochage », un poste particulièrement bruyant qui consiste à faire tomber les déchets en frappant l'assiette d'un coup sec. « S'appuyant sur les recommandations de la Cramif, notre équipementier, Hobart, a conçu un support absorbant fixé aux inox sur lesquels l'assiette est frappée. Grâce à ce système, nous avons pu, à ce poste, abaisser le niveau sonore de 8,1 dB(A) », témoigne Éric Lambert. Ainsi, le niveau atteint est proche de l'objectif recherché de 80 dB(A). Plus loin, Hobart a travaillé sur un semi-encoffrement et la mise en place de maté-

riau absorbant pour réduire le bruit de claquement entre le convoyeur et les plateaux, en sortie de machine à laver. L'évaluation du dispositif a mis en évidence un gain à la source de 2 dB(A), mais ne permet toutefois pas d'atteindre le niveau de 75 dB(A), préconisé pour l'acquisition d'une machine. Le réglage de la hauteur entre le chariot de

Stanislas en chiffres

Une superficie de 2,6 hectares dédiés à l'enseignement au cœur de la capitale. De l'école primaire aux classes préparatoires, l'établissement accueille 3 389 élèves dont 1 162 au collège, pour un effectif de 260 enseignants. 575 lits sont prévus pour les internes. La cantine sert 3 250 repas par jour (matin, midi, goûter, soir) et jusqu'à 2 600 déjeuners. 37 salariés du groupe Compass France travaillent dans le restaurant.

récupération des plateaux et le convoyeur a par ailleurs été optimisé. « Physiquement, tout est moins dur. On a beaucoup plus d'espace pour travailler. Avant, il fallait par exemple faire le tour de la plonge avec les casiers de vaisselle sale pour aller à la machine à laver, puis revenir. Un mur a été abattu et, aujourd'hui, une rampe permet de faire glisser les casiers d'un poste à l'autre », confie Mahamadou Sidibé. Finis les pas inutiles.

Au poste de tri de la vaisselle propre, une porte a été déplacée afin d'agrandir l'espace de travail, augmenter la longueur du convoyeur et laisser plus de temps au salarié au moment des pics d'activité. La mise en œuvre d'un matériau absorbant sur les chariots de stockage du propre a par ailleurs permis de réduire les niveaux sonores aux postes de travail de 2,3 dB(A) et de passer sous la barre des 85 dB(A). « Les niveaux restent élevés, d'où la nécessité de poursuivre le travail de réduction du bruit à la source, c'est-à-dire en agissant sur la porcelaine elle-même », souligne Emmanuelle Lepage. Pour les prochains mois, l'améliora-

tion des ambiances thermiques et l'éclairage sont également inscrits à la liste des priorités.

« Le coût des investissements réalisés pour la transformation et la rénovation s'élève à 330 000 euros, explique Éric Lambert.

Si nous n'avons pas aujourd'hui le recul nécessaire pour estimer l'impact sur les accidents du travail, deux personnes, qui étaient il y a un an sur un mi-temps thérapeutique, ont repris à temps plein et se disent satisfaites. » Pour le responsable, les fruits des efforts accomplis seront indubitablement récoltés sur le long terme. Les travaux ont permis de redimensionner l'installation pour de 2800 couverts, sans risque de goulot d'étranglement. « Aujourd'hui, à 14 heures, je bois mon café et la salle est en ordre », s'amuse l'un des plongeurs. Il n'y a pas si longtemps, en fin de service, les plateaux s'accumulaient sur des chariots qui encombraient l'espace. « Moins de bruit, d'empilements, de stockages inutiles, de déplacements de matériel lourd ou de salissures, c'est également moins de risques de chute et moins de stress », souligne Olivier Poisson. Preuve qu'une approche globale de la prévention, telle qu'elle a été déployée ici, contribue aussi à éliminer certaines formes de mal-être.

G. B.

Cantine en concession

Cuisiner sans s'incliner

À Neuilly-sur-Seine, dans les Hauts-de-Seine, le restaurant Crystal Park a travaillé sur l'identification des facteurs de risques dans ses cuisines, avant d'actionner deux leviers essentiels que sont le choix du matériel et l'organisation du travail.

Un site classé

Avant pour locataires le cabinet d'avocats Price Waterhouse Coopers, le créateur de parfums IFF et les laboratoires Amgen, le Crystal Park jouit d'une situation exceptionnelle à Neuilly-sur-Seine, à l'orée d'un parc arboré et classé. Siège social de Citroën de 1982 à 2001, le bâtiment fut reconstruit ensuite en respectant une certaine qualité architecturale pour être adapté aux exigences des utilisateurs. Derrière l'immeuble principal, moderne, transparent et lumineux, s'érige le pavillon Club, un édifice abritant un restaurant d'entreprise, une cafétéria et divers salons de réception.

Dos courbé, gestes répétitifs, postures contraignantes... Ces maux sont à l'origine de l'essentiel des maladies professionnelles reconnues dans la restauration collective. À Neuilly-sur-Seine, dans le restaurant interentreprise Crystal Park, géré par Élior Entreprises, la lutte contre ces fléaux est depuis longtemps inscrite au tableau des priorités.

« Il y a quelques années, lors de la rénovation du site, le propriétaire a missionné un bureau d'études spécialisé dans la restauration. C'est un avantage rare, soutient Philippe Morel, responsable de secteur chez Élior Entreprises. Ainsi, nous avons été sollicités très tôt lors du travail sur les implantations. »

Le restaurant sert entre 900 et 1500 couverts quotidiens, avec des fluctuations non négligeables. 40 salariés se répartissent entre les cuisines, les deux salles de repas, la gestion du club et des centres de conférences du site.

En 2007, l'établissement est malgré tout touché par une augmentation des accidents du travail avec arrêt. Les syndromes du canal carpien sont nombreux. « Un travail d'identification des facteurs de risques a été mené pour permettre d'apporter des solutions, explique Pascal Poiron, contrôleur de sécurité à la Cramif. J'ai notamment insisté auprès de la direction sur trois

points : la mise en place de chariots à niveau constant pour la distribution du petit matériel, la rehausse du local boissons et le redimensionnement de la chambre négative. » Les chariots à niveau constant existent déjà pour les grandes assiettes. L'idée, ici, était de trouver une solution permettant de distribuer et stocker la vaisselle en réduisant les



Cros, directrice du restaurant. Prix unitaire : 1850 euros hors taxes, financés par le représentant du syndic et du propriétaire, qui s'est montré extrêmement facilitateur. « À l'usage, c'est très simple. Quand j'ajoute de la vaisselle, le niveau du plateau baisse. Quand je la reprends, il se relève », explique Siva Nathan, magasinier. À la plonge, un

chariot attend à chaque sortie de machine. Ainsi, on travaille sans s'incliner. « Il y a beaucoup moins de choses qui traînent. Dès le matin, chacun part avec son chariot, témoigne à son tour Ludovic Sauvage, responsable de la préparation froide. Dans le restaurant, il a fallu revoir la disposition des tables pour faciliter la circulation. Après, tout est une question d'organisation. »

Organisation, un mot cher à David Bégard, directeur développement durable, vie et sécurité au travail chez Élior Entreprises. « Il faut deux ans pour perdre une habitude. Alors

pourquoi essaierait-on d'apprendre au salarié à changer de position quand le matériel ne convient pas ? Ne prenons pas les choses à l'envers. Préserver l'humain, c'est avant tout agir sur l'organisation du travail, le matériel et faire une somme de petits pas qui, au final, donnent des résultats concrets », assure-t-il. Toutes les améliorations sont enregistrées

Une somme de petits pas

« Notre équipementier, Blanco, proposait des chariots de grande capacité, avec couvercle, pouvant être utilisés pour le stockage. Nous en avons commandé huit », décrit Évelyne

manutenitions contraignantes et les gestes répétitifs.

Restauration hospitalière

Le personnel se nourrit de pe

dans une base de données. Car, sur d'autres sites, des problématiques voisines peuvent être rencontrées. « *L'enjeu est toujours de faire comprendre à nos interlocuteurs l'intérêt de la mesure, insiste David Bégard. N'oublions pas que nous sommes prestataires de service. Les clients doivent consentir à des investissements financiers mais également avoir la volonté de nous inscrire dans leur démarche. Pour les convaincre, je sollicite leurs propres préventeurs, qui sont familiers, dans leurs secteurs respectifs, de nos exigences.* »

Sur le site du Crystal Park, d'autres aménagements sont allés dans le sens d'une amélioration des conditions de travail, notamment en cuisine avec l'achat d'une sauteuse à basculement électrique et de fours à pénétration entière. « *Dans la sauteuse, je mets jusqu'à 40 kg de viande et 30 litres de sauce. Avant, nous utilisions une manivelle. La commande au pédalier ne demande aucun effort physique et permet de doser plus justement l'écoulement* », explique Frédéric Puel, le chef cuisinier. Dans le four, il lui suffit d'insérer l'échelle, préparée à son poste de travail, puis de faire le transfert à l'étuve après cuisson. Enfin, côté salle, l'établissement a opté pour un système d'accrochage des chaises sans mouvement de bascule. « *Je prends, je lève, j'accroche* », un procédé simple et rapide pour le rangement, qui permet lui aussi de garder le dos droit.

G. B.

En cuisine, en salle ou dans les étages, l'Hôpital américain de Paris soigne les conditions de travail du personnel de son restaurant. Chariots-repas ultralégers pour le room service ou encore dispositif de rangement ergonomique des chaises témoignent de la volonté de l'établissement de s'inscrire durablement dans une politique de prévention des troubles musculosquelettiques (TMS).

Depuis 2008, pour servir les repas des malades, l'hôpital est équipé de petits chariots légers, et faciles à manœuvrer malgré l'étroitesse des couloirs.



Room service! Saumon fumé et fricassée de volaille, en chambre et à la carte. À l'Hôpital américain, situé à Neuilly-sur-Seine, dans les Hauts-de-Seine, les patients bénéficient d'une prestation haut de gamme. Une qualité de service qui va de pair avec le soin porté aux conditions de travail du personnel. « *Depuis septembre 2010, nous utilisons des petits chariots, compacts et légers, faciles à diriger malgré l'étroitesse des couloirs* », explique Philippe Gautier, agent room service. Cette révolution à roulettes s'est produite peu après la rénovation de la cuisine en 2008.

« *Il est systématique, lorsque l'on conçoit une cuisine, de travailler avec les services vétérinaires. Il est pour moi tout aussi important d'impliquer la Cramif en amont du projet, explique Yves Pinot, directeur hôtelier. S'entourer d'une équipe pluridisciplinaire permet d'éviter les non-sens et les malfaçons. Sur l'aspect des manutentions, ces échanges nous ont aidés à prendre les bonnes orientations.* » Les chariots utilisés précédemment étaient lourds (380 kg), encombrants et dotés d'une forte inertie, ce qui rendait les croisements difficiles et les chocs fréquents, à l'origine de dégradations sur les murs

tits soins



© GRÉGOIRE MAISONNEUVE POUR L'INRS

paration des plateaux-repas est orchestrée en cuisine, sur une ligne conçue comme une chaîne d'assemblage industriel.

Investir sur le long terme

De chaque côté d'un tapis convoyeur, les salariés préparent le plateau-repas en fonction des indications fournies. Les uns s'occupent des entrées et des desserts tandis que les autres servent les plats chauds. Tous travaillent à hauteur d'homme. En bout de ligne, une diététicienne contrôle le plateau, immédiatement chargé dans un chariot à vingt compartiments. Celui-ci ne pèse que 160 kg. Sa porte est en carbone et non en inox épais. Elle est donc plus légère, tout comme sa structure. « La prise en main est facilitée grâce aux six roues, au lieu de quatre, qui permettent à l'équipement de tourner facilement sur place », souligne Pascal Poiron, contrôleur de sécurité à la Cramif. « Il y a des poignées ergonomiques partout ! », se réjouit Yannick Sédille, agent room service qui, depuis quelques mois, est moins sujet aux douleurs articulaires. « Les plateaux étant constitués en cuisine, je n'ai plus à prélever les assiettes sur les plaques de fonte. Les risques de brûlures sont donc limités », ajoute-t-il. « Le fournisseur, Burlodge, a fait évoluer son produit en fonction de nos contraintes », explique Yves Pinot. Au cours de sa réflexion, l'hôpital a envisagé l'utilisation de chariots motorisés. Une solution

ou les portes d'ascenseurs. La rédaction d'un cahier des charges reprenant les points techniques et les exigences liées aux manutentions précède, courant 2010, le lancement d'un appel d'offres. « Nous avons mis dans les mains des équipes les chariots des trois sociétés qui ont répondu, souligne Jean-Pierre Bonenfant, responsable restauration. La principale difficulté était liée à la technologie embarquée et au travail en liaison chaude. Nous avons abandonné les plaques en fonte et opté pour des chariots à double compartiment (froid à 4°C et chaud à plus de 63°C). » En amont, la pré-

Une oasis dans l'hôpital

Le self pour le personnel de l'Hôpital américain a été rénové en 2008 avec la volonté de créer un lieu de vie riche en couleurs permettant aux salariés de s'extraire, le temps de la pause déjeuner, de l'univers médical. L'espace facilite l'ensemble des flux et, grâce à la mise en place d'écrans plats, la communication d'entreprise. Les équipes du sous-traitant Médirest (groupe Compass), les différents services de l'hôpital, les représentants du personnel, le médecin du travail et la Cramif ont été impliqués très tôt dans le projet. En tout, ce sont 450 repas qui sont servis pour le personnel tous les midis dans la salle du restaurant et 150 plateaux préparés et montés aux patients en chambre matin, midi et soir. 14 personnels hospitaliers et 55 salariés Médirest assurent le bon fonctionnement du service.



© GRÉGOIRE MAISONNEUVE POUR L'INRS

Toutes les chaises du self des salariés ont été remplacées et leur rangement est devenu simple et rapide.

recalée lorsque s'est posée la question de la gestion des pannes. « Avant tout achat, les problèmes relatifs à l'usage et la maintenance doivent être envisagés, insiste le directeur hôtelier. Le produit est certes 20% plus cher, mais les économies se font sur le long terme. » En cuisine comme en salle de repas, d'autres aménagements ont contribué à une meilleure ergonomie de travail : séparation des flux, achat d'une sauteuse à basculement électrique, utilisation de monte-assiettes à ressorts et de chariots à niveau constant, changement de la totalité des chaises... « Dans la plupart des établissements, le

personnel se plaint du geste de basculement des chaises lors du rangement de la salle, affirme Sébastien Goût, responsable de la société sous-traitante Médirest sur le site. Ici, le geste est rapide et peu contraignant : il suffit de lever et faire glisser la chaise. » Bilan : un réfectoire toujours net, exempt de chaises laissées de guingois et des sols très vite débarrassés pour les équipes de nettoyage. Dans les prochains mois, l'Hôpital américain prévoit de s'attaquer à la rénovation du bar. Un projet qui sera à nouveau suivi de A à Z par la Cramif.

G. B.

Restaurant d'entreprise

De la cuisine à l'assiette, entre organisa

Pour augmenter la qualité de son service, le restaurant du siège de Sanofi-Pasteur, à Lyon, est passé par la case prévention. La cuisine a subi de nombreuses transformations pour réduire les risques de TMS, mais également pour améliorer l'ambiance de travail.

Au menu du jour, petits pois à la française, gratin d'aubergines, écrevisses ou encore jambon braisé. Et ce n'est pas tout, car le restaurant de Sanofi-Pasteur ne propose pas moins de six plats différents aux salariés

du siège mondial, à Lyon, dans le Rhône. Aux commandes de cette cantine, appelée « Le Resto », Gilles Grandjean orchestre le travail en cuisine. Une dizaine de salariés s'activent autour de lui dès 7 heures du matin pour accueillir les

sein de l'équipe dès 2008. Progressivement, un groupe de travail s'est constitué et a permis de mettre en place une véritable démarche ergonomique en 2010 », se rappelle Laurence Bossard, médecin du travail chez Sanofi-Pasteur.



© GUILLAUME J. PUISSON POUR L'INRS

Le plus gros des réaménagements a consisté à intervertir les locaux pâtisserie qui bénéficiaient d'un espace vaste et la laverie vaisselle dont la taille du local rendait le travail pénible.

Sanofi-Pasteur en bref

Sanofi-Pasteur est la division vaccins de Sanofi et le leader mondial de son secteur. Elle produit plus de 1,6 milliard de doses par an et a réalisé un chiffre d'affaires de 3,8 milliards d'euros en 2010. Elle emploie près de 13 000 salariés dans le monde, dont 600 à Lyon à son siège. Le bâtiment, construit en 1999, ne prévoyait pas la gestion de flux « tout en avant » de son restaurant dont le réaménagement et le rééquipement ont coûté 80 000 euros en 2010.

« clients ». Ce n'est pas une mince affaire, Le Resto sert en moyenne 500 repas par jour entre 12 heures et 14 heures. Il faut donc de la rigueur et de la résistance à la pression. C'est toute une organisation. Et, depuis janvier 2011, un réaménagement complet est venu modifier celle-ci.

« Nous avons signalé des problèmes de lombalgies au

Ce groupe de travail, constitué de deux représentants du CHSCT, du responsable sécurité de Sanofi-Pasteur, de la médecine du travail, d'un responsable de l'entreprise et d'un assistant technique, a ensuite fait appel au cabinet d'ergonomie Novergo. Après étude des tâches de chacun, l'ergonome a proposé des travaux à effectuer au sein même

tion et aménagement

de la cuisine. Pour motiver ces changements, il a impliqué les salariés en leur demandant leur ressenti et leurs besoins, a observé leurs gestes et leur a montré les situations à risques, leurs postures satisfaisantes, ainsi que les positions ou manipulations dangereuses, photos à l'appui.

Optimiser l'espace

Le projet, réalisé au cours de l'année 2010, a permis de repenser totalement l'organisation des flux et ainsi favoriser la marche en avant des produits selon la méthode HACCP⁽¹⁾ d'évaluation et de maîtrise des dangers relatifs à la sécurité des aliments. Ce travail en lien avec un ergonome n'aurait pu aboutir sans le concours de l'assistant technique, dont l'expérience quotidienne du terrain a facilité les échanges entre les parties prenantes. Résultat : un repositionnement des locaux entraînant l'amélioration de la qualité de travail.

Le plus gros des réaménagements a consisté à intervertir les locaux pâtisserie et la laverie vaisselle. Effectivement, le pâtissier jouissait d'un espace particulièrement vaste par rapport à ses besoins, contrairement aux plongeurs, dont le travail était rendu pénible par la petite taille du local. « *C'est un travail physique important, irrégulier et toujours en position debout. L'exiguïté des anciens locaux ne permettait pas aux salariés d'évoluer dans la pièce de manière confortable et favorisait les torsions*

inutiles », explique Isabelle Chevalier, directrice adjointe de l'exploitation du site de Sanofi-Pasteur. La pièce nouvellement aménagée est donc plus grande et mieux aérée. Elle est également équipée d'un tapis roulant plus long sur lequel défile la vaisselle. Après le lavage, les salariés n'ont plus qu'à la réceptionner directement en face des chariots et bacs de rangement, prête à être réutilisée.

Aussi, pour faciliter la tâche des agents de plonge, les clients sont invités à trier leur plateau-repas après utilisation. Les déchets et les couverts sont placés de façon distincte sur le plateau qui doit être lui-même disposé dans des casiers. Ce prétri est écologique et permet de réduire une bonne partie des gestes répétitifs des aides-cuisiniers. Derrière ces casiers, le plongeur réceptionne les plateaux et place les différents couverts dans le lave-vaisselle et dans un bac de réception rehaussé.

Manipulations facilitées

L'espace libéré par l'ancienne laverie a permis d'y aménager la pâtisserie et d'agrandir l'épicerie (lieu de stockage des produits secs). Attendant au local de réception des marchandises, celle-ci a également fait l'objet d'une attention particulière. En effet, la cuisine est en gestion directe et de nombreuses marchandises sont donc livrées chaque semaine pour être transformées sur place. « *Nous prépa-*

rons environ 40 kg de légumes par service. Le déchargement des produits, le matin, reste avec la plonge, le travail le plus physique. L'agrandissement de l'épicerie permet d'utiliser un transpalette jusque-là impossible à manier à cause de l'agencement des locaux. Il réduit les manipulations et le port de charges trop lourdes », se réjouit Gilles Grandjean, chef de cuisine depuis 2006. Toujours dans le souci de travailler à hauteur d'homme, les kiosques de service (meubles de distribution des plats) ont été décalés pour laisser de la place à des chariots de distribution d'assiettes à hauteur constante. Six chariots sont ainsi « chargés » à l'avance et évitent aux serveurs de régulièrement se baisser pour atteindre les assiettes.

Si installer des tables de travail à hauteur variable automatique dans la cuisine ou des panneaux absorbant le bruit dans la salle de distribution améliorerait encore les lieux, la plus grande difficulté consiste à pouvoir réaliser ces travaux dans les locaux dédiés. « *La restauration collective est souvent le parent pauvre de l'architecture car elle n'est pas valorisée. Les actions de prévention sont souvent palliatives, alors qu'elles devraient apparaître dès la conception des locaux* », déplore Jean-Marie Bordes, contrôleur à la Carsat Rhône-Alpes. L'appel est lancé, il ne lui reste plus qu'à être entendu par les architectes.

1. Hazard Analysis Critical Control Point.

J. C.

Ça chauffe en cuisine !

Parallèlement à ces aménagements, l'équipe s'est vu proposer une meilleure organisation des tâches. « *Nous changeons de poste tous les jours. Je peux passer de la plonge à la caisse puis à la préparation des plats froids selon le planning. C'est moins contraignant et moins monotone* », raconte Valérie Régat, employée polyvalente chez Sanofi depuis 2006. Le travail en cuisine est très stressant, source parfois de conflits et de heurts entre salariés. Chez Sanofi, dès l'ouverture du restaurant, la cadence est soutenue : 75 % des repas sont servis entre 12 heures et 13 heures. Les sept employés polyvalents se répartissent maintenant la plonge, la préparation des plats froids, les réceptions, la caisse et le rangement. « *Dans un environnement stressant et bruyant, la méconnaissance du travail de l'autre accentue les tensions et l'intolérance envers ses collègues. Pouvoir alterner entre différentes tâches réduit cette dissension et, de fait, réduit les tensions* », explique Laurence Bossard. Une amélioration qui, pour Gilles Grandjean, porte ses fruits puisqu'il ne déplore aucun débordement dans sa cuisine.