

# FAIRE FACE À LA CRISE SANITAIRE DANS LE SECTEUR DE L'HERBERGEMENT-RESTAURATION : AGIR SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

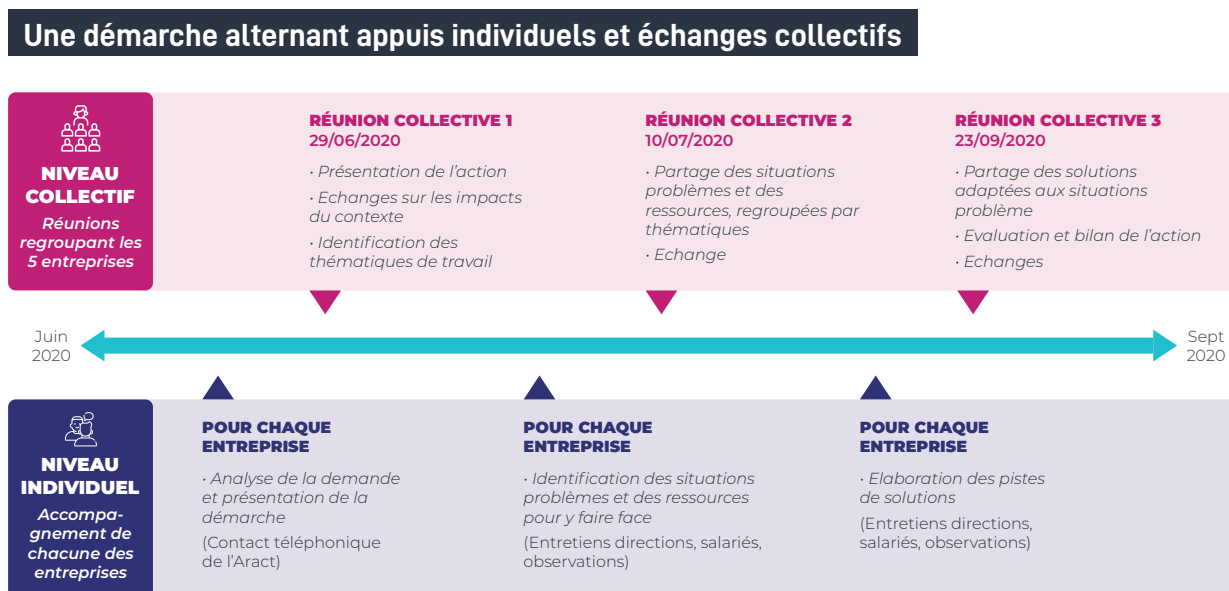
## CONTRAINTES ET EXIGENCES DU TRAVAIL APRÈS LE PREMIER CONFINEMENT

JANVIER 2021



Le dispositif « **Objectif Reprise** » a été lancé par le Ministère du Travail pour aider les TPE et les PME à organiser la poursuite ou la reprise de leur activité dans cette période mouvementée impactée par la crise sanitaire. Dans ce cadre, de nombreuses structures du secteur de l'hébergement restauration ont souhaité être contactées et accompagnées dans leurs démarches.

Parmi celles-ci, cinq ont fait l'objet d'un accompagnement approfondi de l'Aract Occitanie entre juin et septembre 2020. Cet accompagnement alterne des phases d'appui au sein de chacun des établissements et des réunions collectives avec toutes les structures :



- Dans un premier temps, dans chacune des structures, des entretiens avec l'employeur, les salariés et des observations de situations de travail, ont permis de repérer des situations de travail concrètes dites « situations problèmes » en lien avec l'activité et l'organisation du travail.

- Cette première étape a été suivie d'une réunion collective avec toutes les structures participantes visant la mise en discussion de toutes les situations problèmes repérées en identifiant leurs causes et les ressources mises en place pour y faire face.

- La deuxième étape a consisté, sur la base des situations problèmes et des ressources, à réunir dans chacune des structures l'employeur et les salariés afin d'identifier les actions mises en œuvre et/ou à mettre en œuvre pour faciliter/réussir la relance d'activité.

- Enfin, une dernière réunion collective a permis la mise en commun des propositions de chaque entreprise avec notamment la mise en évidence d'actions innovantes transversales et adaptées à chaque situation.

**Pouvoir faire « un travail de qualité » est central pour réussir la relance de l'activité.**

Cela invite les entreprises à se poser des questions d'organisation du travail, de qualité de vie au travail, de qualité de service, de conditions de travail, visant la mise en œuvre d'actions innovantes et adaptées à la situation.

Ce questionnement et les actions qui en découlent seront d'autant plus fertiles et efficaces avec l'implication conjointe de l'employeur et des salariés de chaque structure.

Ce document « **Faire face à la crise sanitaire dans le secteur de l'hébergement-restauration : agir sur l'organisation du travail** » est issu de l'expérience de cette action collective.

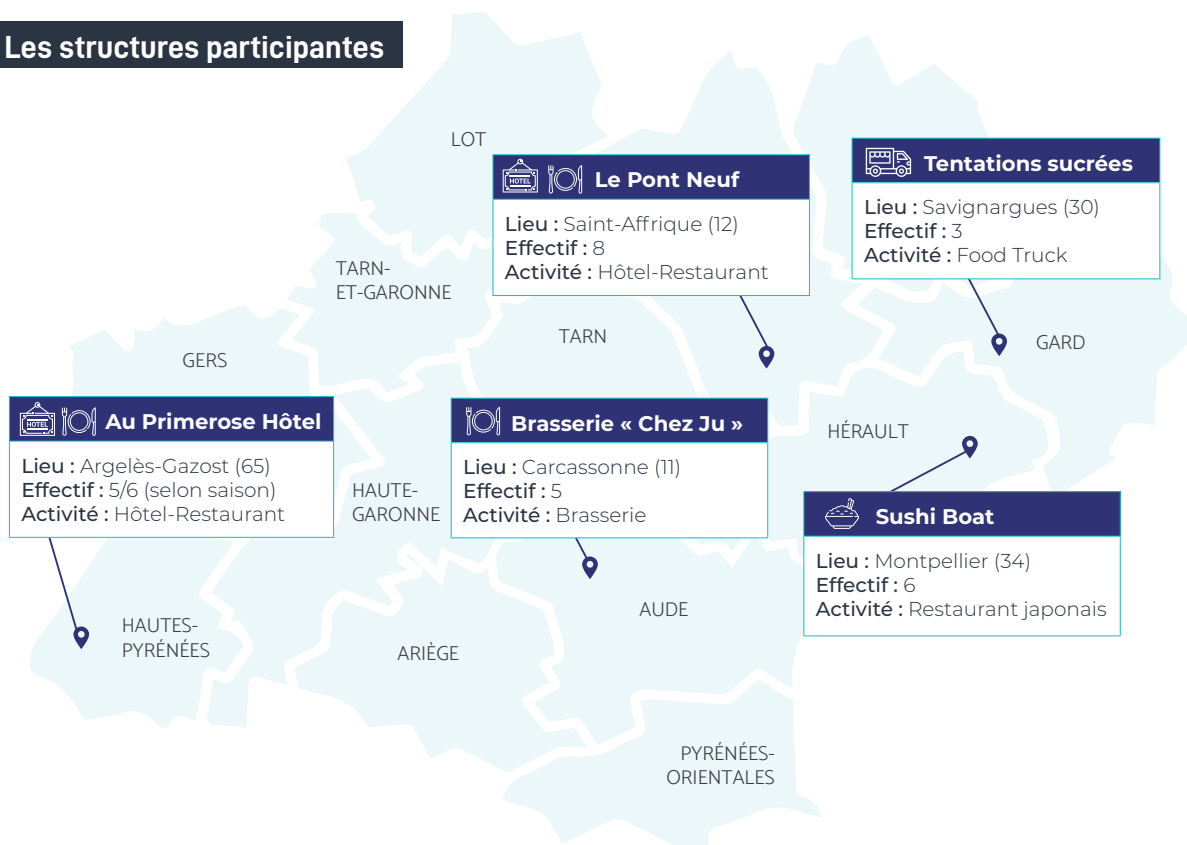
Il répond à la diversité des enjeux économiques, de qualité de vie au travail et de qualité de service des structures de la branche professionnelle. Il propose des repères utiles à des actions de réorganisation, dans un contexte de relance d'activité.

Ces repères, présentés sous forme de « recettes » sont issus des situations particulières des cinq entreprises impliquées dans la démarche lors de la première reprise d'activité en juin 2020. Ils doivent être réadaptés

à la spécificité de chaque entreprise et aux évolutions régulières des décisions politiques et des mesures sanitaires et économiques qui en découlent (confinement/déconfinement/reconfinement..., présence/absence de couvre-feu, possibilité ou non de chômage partiel, date d'autorisation de réouverture, réglementation concernant le tourisme et les transports...).

Les incertitudes demeurent nombreuses, le futur des hôtels et des restaurants dépendra des décisions politiques qui seront prises, de l'envie des clients de retourner dans les restaurants et de se déplacer dans les hôtels, de leur capacité d'adaptation aux changements.

## Les structures participantes



## Qui est l'Aract Occitanie ?

L'Aract Occitanie (l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail en Occitanie) est une structure paritaire qui regroupe les principales organisations professionnelles d'employeurs et les organisations syndicales de salariés. L'Aract s'inscrit dans le réseau de l'Anact (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), établissement public national. Elle intervient dans des entreprises de différents secteurs dans un objectif de capitalisation et de transfert de bonnes pratiques et de méthodes contribuant à l'amélioration des conditions de travail des salariés et à l'efficacité des organisations.

## RECETTE 1

# ADAPTER L'ORGANISATION AUX RÈGLES SANITAIRES

En hôtellerie, faire les lits avec les gants, mettre 2 taies d'oreiller, des sur matelas, désinfecter systématiquement chambres et salles de bain, effectuer 2 balayages (humide et avec désinfectant), se désinfecter régulièrement les mains et utiliser des produits désinfectants, fermer tous les sacs à linge, tout en portant le masque... autant de nouvelles précautions à prendre pour les autres et pour soi-même, de tâches plus fastidieuses et plus longues à réaliser, dans un contexte de stress et de crainte de « mal faire ».

De même en restauration que ce soit dans les cuisines et lors du service, le port du masque génère de l'inconfort mais aussi des difficultés de communication avec les

clients et d'appréciation des odeurs culinaires et de boissons. L'aménagement des salles, la présentation des menus, la désinfection systématique des tables et du matériel complexifient l'organisation. Les clients sont toutefois rassurés lorsque ces règles sont respectées.

De plus, il demeure un flou pour les salariés dans l'application des consignes, des procédures, des règles et de leur efficacité.

Pour les clients, même si la règle stipulant leur obligation du port du masque dans les lieux confinés rend plus facile son application (ce qui n'était pas le cas au début du déconfinement), des recommandations pédagogiques auprès de la clientèle sont toujours utiles.

### L'EXPÉRIENCE DE CETTE CRISE : UNE OPPORTUNITÉ POUR AMÉLIORER NOS PRATIQUES EN MATIÈRE D'HYGIÈNE

Il y a quelques années, il y avait des règles d'hygiène qui ont été moins appliquées au fil du temps. Elles ont été remises d'actualité avec la Covid19. Et paradoxalement, les réflexions autour de ces règles sanitaires ont pu améliorer certaines pratiques d'hygiène (par exemple, en cuisine, les tenues vestimentaires sont nettoyées quotidiennement).

### PRINCIPAUX CONSTATS

- Des efforts importants réalisés par les entreprises du secteur.
- Des protocoles sanitaires qui évoluent très régulièrement (à minima tous les mois depuis mai 2020).
- Une incertitude constante sur l'évolution des règles sanitaires, leur application, leur efficacité.
- Un contexte de stress et de crainte de mal faire.
- Des procédures de travail à créer, à adapter à la diversité des situations (gestion du « sale », fréquence de nettoyage des chambres, des parties communes, des tables...).
- Un coût financier lié à l'application des protocoles et aux modifications d'organisation (achat de masques, gel hydro alcoolique sur chaque table, matériel individuel, carte

de restaurant jetable, prestation ou heures supplémentaire pour les tâches en plus ou plus longue, sel/poivre à usage unique...).

- Les locaux à réaménager, des flux de circulation à construire...
- Des tâches plus nombreuses, plus fastidieuses et plus longues à réaliser.
- Une relation client bouleversée/entachée par le rappel des règles et de leurs applications.
- L'usage des équipements de protection (pour soi-même et les autres) générant de l'inconfort et impactant les conditions de travail et la relation de service.
- Le constat d'applications variables des protocoles en fonction des établissements pouvant créer des tensions entre dirigeants, des sentiments d'iniquité ou d'injustice.



# LA RECETTE

## ADAPTER L'ORGANISATION AUX RÈGLES SANITAIRES

### INGRÉDIENTS

- Adaptation
- Organisation
- Procédures
- Matériel
- Rigueur

### S'ADAPTER AUX ÉVOLUTIONS DES PROTOCOLES SANITAIRES

- Se tenir/être informé des protocoles sanitaires en vigueur et de leurs évolutions.
- Informer régulièrement les salariés de l'évolution des protocoles sanitaires.
- S'appuyer sur la branche professionnelle pour avoir des informations actualisées.
- Construire avec les salariés les nouvelles procédures de travail.
- Développer le travail en réseau entre les professionnels du secteur (dont les fournisseurs) via notamment les réseaux sociaux (Cf page « je soutiens les restaurants de l'Ouest Audois »).
- Mobiliser les ressources et les dispositifs proposer par les différents partenaires : CCI, Carsat, Direccte...

### METTRE EN PLACE DE NOUVELLES PROCÉDURES ET DE NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL

- Modifier le circuit du linge pour davantage séparer le « sale » du « propre » :
  - Réaliser un premier passage dans toutes les chambres à « blanc » pour sortir les draps, les mettre dans des sacs, les fermer et les mettre à la lingerie.
  - Au moment où les chambres sont nettoyées, installer le linge propre.
  - Équiper les matelas de surprotections et les oreillers d'une double taie.
  - Attribuer des seaux avec le matériel à chaque salarié pour éviter d'avoir à les partager et donc à désinfecter pour limiter le risque de contamination.
  - Privilégier les seaux à roulettes pour faciliter leur manutention.
  - Marquer les flux de circulation au sol.
  - Mettre en place un nouveau système de présentation des cartes au restaurant : numérique via QR code, affichage sur les murs, jetable à usage unique...
  - Organiser des pauses plus courtes mais plus fréquentes en extérieur si possible.
  - Mettre en place des heures supplémentaires si nécessaire.
  - Organiser du renfort avec du personnel des autres équipes quand c'est possible.

### SENSIBILISER LES CLIENTS PAR RAPPORT AUX NOUVELLES CONTRAINTES

- Inviter à réserver à l'avance pour anticiper l'affluence et faciliter l'organisation (commande, personnel...).
- Afficher auprès des clients :
  - Les mesures prises par l'établissement : désinfection, paiement à table, carte, capacité maximale de la salle...
  - Les consignes qu'ils doivent suivre : port du masque, procédure pour inscription sur « cahier de rappel », ne pas déplacer les tables...
- Ajouter ou préciser des motifs de refus éventuels au moment de la réservation (ex : chambre en jachère).
- Opter pour une communication auprès des clients visant à illustrer le lien entre l'application des gestes barrières par les clients et les salariés et la protection de tous.



## RECETTE 2

# RÉGULER LA CHARGE DE TRAVAIL

Outre les nouvelles tâches et procédures à respecter dans le contexte de cette crise, la charge de travail est aussi liée à la question de l'incertitude et des difficultés d'anticipation. L'incertitude concerne les décisions politiques sur la branche, l'évolution des règles sanitaires, et ainsi le manque de

visibilité sur le nombre de clients que ce soit en salle ou en hébergement. Ainsi les hôteliers et restaurateurs font preuve d'agilité pour adapter constamment les ressources, l'organisation et les moyens de travail au flux de la clientèle.

### PRINCIPAUX CONSTATS

- Des difficultés d'anticipation du nombre de clients, de la charge de travail mais aussi des compétences et des recrutements à venir.
- La nécessité de réajustements organisationnels permanents pour gérer les petits déjeuner, la cuisine et le service, le ménage, les approvisionnements...
- L'augmentation de la charge de travail des dirigeants, leur plus forte implication dans les tâches quotidiennes et le « zapping » permanent d'une tâche à l'autre.
- Des aléas techniques jusqu'alors « habituels » qui impactent maintenant plus fortement la pénibilité du travail comme des évacuations obstruées, des dysfonctionnements de climatisation ou de systèmes de ventilation...

# LA RECETTE

## RÉGULER LA CHARGE DE TRAVAIL

### INGREDIENTS

- Anticipation
- Agilité
- Répartition des tâches
- Polyvalence

### ANTICIPER POUR ORGANISER LE TRAVAIL

#### • Réorganiser la gestion des petits déjeuners :

- Adapter les horaires.
- Avoir la liste des petits déjeuners le soir pour les préparer en avance et anticiper les besoins.
- Compter les petits déjeuners aux horaires exceptionnels, préparer la veille les petits déjeuner avant horaire et adapter leur contenu.

#### • Instaurer le paiement des clients la veille du départ pour réduire les interruptions de tâches le matin.

- Anticiper la possibilité d'avoir du renfort par les personnes de la salle (le nombre de départs est connu depuis la veille) pour aider à faire les chambres après chaque départ afin de respecter intégralement le protocole sanitaire.
- Pallier les contraintes liées aux livraisons (désinfection des produits dans un sas, manutentions supplémentaires...) par l'embauche d'apprentis.

#### • Spécificités Food-Truck :

- En été, décaler les horaires en amont le matin pour travailler les produits avant qu'il ne fasse trop chaud, installer un ventilateur dans le camion.
- Adapter la production en regardant les prévisions météorologiques, anticiper en fonction des intempéries.

### CLARIFIER LA RÉPARTITION DES TÂCHES

#### • Réaliser un tableau de répartition des tâches au sein de l'équipe.

#### • Clarifier les rôles, fonction et prérogatives de chacun.

#### • Réduire la charge de travail des dirigeants :

- Réaliser un listing des tâches menées par les dirigeants.
- Mener une réflexion collective sur les questions suivantes pour trouver des solutions : de quelle façon améliorer l'organisation ? Comment réduire les interruptions de tâches ? Est-ce que certaines tâches peuvent être déléguées ? A qui ? Dans quelles conditions ?

### AMÉLIORER DES MOYENS MATÉRIELS ET TECHNIQUES

#### • Concevoir/réparer des évacuations évitant toute possibilité d'eau stagnante (salles de bains, douches, baignoires, cuisines...).

#### • Réparer les dispositifs défectueux (hottes aspirantes, climatisation...).

#### • Spécificités Food-Truck :

- Intégrer davantage de rangements dans le camion (ex. étagères au-dessus de la vitrine).
- Acquérir des vérins hydrauliques pour pouvoir travailler « à plat » dans le camion.



## RECETTE 3

# ANIMER LES ÉQUIPES

Face à la crise, dans cette période d'incertitude à la fois sur le plan sanitaire et économique, les collectifs sont mis à mal, des tensions inter individuelles peuvent être exacerbées, ce qui impacte à la fois la qualité de service, les conditions de travail et la santé. Le turn over peut être important, les recrutements incertains et l'intégration des nouveaux peut

s'avérer difficile. Des moments d'échanges, des espaces de discussion sur le travail, formels, informels, souvent à l'initiative de l'employeur sont indispensables pour identifier les difficultés rencontrées et trouver des solutions. C'est ainsi qu'une relation de confiance peut être établie entre l'employeur et les salariés et entre les différents personnels.

### PRINCIPAUX CONSTATS

- Des incertitudes sur l'avenir de la structure, des salariés (risque de fermeture, de perte d'emplois...).
- La mise en place d'organisations plus flexibles pour se caler avec les besoins en temps réel du service (incertitude du nombre de clients).
- Le risque de perte du sens du travail.
- L'intérêt des temps d'échanges pour rassurer et motiver les salariés.
- La nécessité d'une réflexion sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour donner de la visibilité sur l'avenir.



# LA RECETTE

## ANIMER LES ÉQUIPES

### INGREDIENTS

- Cohésion
- Implication
- Concertation
- Intégration

### MOBILISER LES ÉQUIPES, CRÉER DU LIEN

#### ➤ Manager le travail :

- Être guidé par la réalisation du travail bien fait, et ne pas ajouter d'injonctions inutiles.
- Permettre les pauses et être plus souple quand le travail est fait.
- Faire preuve de clarté auprès du personnel sur les difficultés de la situation, concernant par exemple la diminution de la clientèle, les incertitudes, l'impact budgétaire sur la trésorerie, les risques de licenciement.
- Profiter de cette période pour mener une réflexion visant l'amélioration des pratiques et la performance organisationnelle.
- Créer des temps courts de débriefing régulier avec l'équipe surtout lors des périodes de forte activité (information du Directeur, remontées des salariés, bonnes pratiques à développer...).
- Associer les collaborateurs dans la réflexion et la mise en place d'actions d'amélioration.

#### ➤ Créer des relations de qualité :

- S'adresser les uns aux autres avec respect.
- Adapter la façon de passer les consignes à la personnalité de chacun.
- Bien communiquer, y compris quand cela ne va pas.
- Adopter des comportements exemplaires de la part de la hiérarchie (contribuer à la plonge par exemple).

### PRÉPARER LA SAISON SUIVANTE

#### ➤ Anticiper les besoins en compétences :

- Organiser des entretiens entre le Directeur et chaque salarié avant ou en début de saison pour échanger sur les attentes, les axes de progression possibles... et organiser la montée en compétences (tutorat, travail en binôme, formation, recrutements éventuels...).

#### ➤ Améliorer les pratiques :

- Par exemple, en collaboration avec le cuisinier, identifier les éléments clés de la saison précédente (bonnes pratiques, points à ne pas oublier, trucs et astuces...) concernant les recettes, les commandes, les stocks... à retenir et/ou à améliorer pour la saison prochaine.

### FACILITER L'INTÉGRATION DES NOUVEAUX

#### ➤ Systématiser une période de « test » sur l'ensemble des tâches à réaliser avant l'embauche d'un salarié :

- Valider le principe et les modalités avec Pôle Emploi.
- Clarifier les attendus du Directeur envers le candidat pendant la période de test :
  - *En début de période, réaliser un temps d'échange sur les « critères » et les « attentes » sur les principales activités.*
  - *A la fin de la période, réaliser un bilan : par rapport aux attendus, comment la période de test s'est déroulée ? Retours de la Direction vers le candidat et du candidat vers la Direction.*

#### ➤ Faciliter l'entraide entre l'équipe « cuisine » et l'équipe « salle » :

- Inclure dans les parcours d'intégration des nouveaux des séquences d'immersion dans l'autre équipe, pour mieux se rendre compte des contraintes et ressources des autres, faciliter la coopération, éviter des tensions inutiles.



## RECETTE 4

# RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DES CLIENTS

Pendant la période de confinement, l'une des rares marges de manœuvre des restaurateurs a été de développer la vente à emporter, pour préserver une partie de leur clientèle tout en respectant les règles en vigueur. Avec le déconfinement, certains ont repris leur activité et partiellement rattrapé leur retard sur le plan économique, d'autres ont eu plus de mal du fait du nombre de couverts restreint et qu'une partie de leur clientèle a préservé ses nouvelles habitudes de consommation, avec la vente à emporter et les livraisons. Certains

restaurateurs ont du mal à articuler leur organisation entre le service classique et la vente à emporter. Un retour d'expérience de certains restaurateurs sur l'usage bénéfique de cette double organisation pourrait être utile.

Une autre manière « de continuer à exister » est l'usage des réseaux sociaux et des réseaux professionnels pour faire connaître sa structure, ses produits, ses innovations, en réponse aux nouvelles attentes des clients.

### PRINCIPAUX CONSTATS

- Pour les restaurateurs, l'une des rares marges de manœuvre a été la mise en place d'un service de « vente à emporter ».
- Une organisation du travail spécifique est mise en place pour la vente à emporter : adaptation de la carte, organisation de la livraison et du système « à emporter », emballage, planning du personnel, gestion des fournisseurs...
- Un besoin massif de communiquer auprès de la clientèle pour partager les actualités, les produits, les innovations...
- Les réseaux sociaux et professionnels ainsi que la presse locale ont particulièrement été mobilisés pour communiquer auprès du grand public.
- Des nouvelles offres ont été développées pour répondre aux attentes des clients dans le contexte de crise : cuisine avec des produits locaux (circuit court sécurisant les livraisons de marchandises et valorisation des produits locaux), création d'une guinguette par exemple, l'évolution de la carte avec des produits plus adaptés à la situation...

# LA RECETTE

RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DES CLIENTS

## INGREDIENTS

- Innovations
- Communication
- Relations

### ADAPTER L'ORGANISATION DU TRAVAIL AUX NOUVELLES OFFRES

- **Développer la vente à emporter** quand c'est possible et nécessaire pour l'équilibre économique de la structure.
- **Adapter la production/cuisine aux saisons.**
- **Bien expliquer aux clients la composition des produits** et le travail pour les élaborer.
- **Diversifier la production pour l'adapter à la clientèle** et faire face à d'éventuels confinements (par exemple, développer le salé avec des burgers pour le Food Truck).
- **Bien installer la vitrine et préserver la qualité des produits** en installant un rideau au niveau du haut vent pour les protéger du soleil (Food Truck)

### SE FAIRE CONNAITRE GRÂCE AUX RÉSEAUX

- **Développer et rendre plus attractif le site internet** de l'établissement.
- **Développer la publicité de l'établissement via les réseaux sociaux.**
- **Développer les réseaux entre chefs d'entreprises** pour se faire travailler les uns et les autres (ex. réunion de chefs d'entreprises), mais il faut du temps. Accéder aux bons réseaux pour être présents dans les événements importants (Food Truck).  
**Démarcher les entreprises** (mails, réunions, prospectus photos, réseaux) pour proposer des offres pour les salariés, les clients... (Food Truck, vente à emporter).  
**En fin de marché, vendre à prix cassé les produits restant** aux autres forains du marché, ce qui permet aussi de mieux se faire connaître (Food Truck).  
**Inciter les mairies à harmoniser les conditions d'accès aux marchés**, équilibrer en fonction des spécificités des commerçants, faciliter les abonnements pour ceux qui font de la qualité (Food Truck).

# POUR ALLER PLUS LOIN

## DES OUTILS

- ◉ **Kit pratique pour agir sur la charge de travail**  
<https://www.anact.fr/un-kit-pour-agir-sur-la-charge-de-travail>
- ◉ **Vu de l'Aract - La charge de travail : la comprendre, la gérer, la réguler**  
<https://occitanie.aract.fr/vu-de-laract-la-charge-de-travail-la-comprendre-la-gerer-la-reguler>
- ◉ **Kit "Mettre en place des espaces de discussion"**  
<https://occitanie.aract.fr/kit-mettre-en-place-des-espaces-de-discussion>
- ◉ **10 questions sur la QVT**  
<https://www.anact.fr/10-questions-sur-la-qualite-de-vie-au-travail>
- ◉ **Kit "Échanger pour agir sur le travail"**  
<https://www.paysdelaloire.aract.fr/outil/kit-echanger-pour-agir-sur-le-travail/>
- ◉ **Guide des bonnes pratiques RH-QVT dans les TPE de l'hôtellerie-restauration**  
<https://www.nouvelle-aquitaine.aract.fr/thematiques/qualite-de-vie-au-travail/actions-de-l-aract-nouvelle-aquitaine-sur-la-qvt/860-guide-des-bonnes-pratiques-rh-qvt-dans-les-tpe-de-l-hotellerie-restauration-en-bearn-et-soule>
- ◉ **Plan d'actions Covid-19**  
<https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil67>
- ◉ **Outil d'évaluation des risques professionnels - Hôtels, cafés, restaurants**  
<https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil81>

## DES DISPOSITIFS, DES AIDES FINANCIÈRES

- ◉ **Pass RH** : Définir les besoins et les enjeux liés aux ressources humaines et proposer un plan d'action opérationnel (3 demi journées 100% financées par la région Occitanie).  
<https://www.laregion.fr/Pass-Conseil-RH>
- ◉ **PCRH (Prestation de conseil en ressources humaines pour les TPE-PME)** : un accompagnement RH personnalisé de plusieurs jours (Co financement par la Dreets et l'entreprise)
- ◉ **Carsat** :  
<https://www.carsat-mp.fr/home/entreprises/ameliorer-vos-conditions-de-travail/nos-incitations-financieres.html>
- ◉ **Ameli** :  
<https://www.ameli.fr/herault/entreprise/sante-travail/votre-secteur/cafes-hotels-restaurants/restauration-traditionnelle-hotellerie>



## DES CAS D'ENTREPRISES

### • ANACT

- **Restauration : améliorer l'organisation du travail pour diminuer les risques**  
<https://www.anact.fr/restauration-ameliorer-lorganisation-du-travail-pour-diminuer-les-risques>
- **Restauration : professionnaliser pour mieux fidéliser**  
<https://www.anact.fr/cas/restauration-professionnaliser-pour-mieux-fideliser>
- **Un hôtel de prestige utilise l'auto-diagnostic QVT+ pour prioriser ses actions qualité de vie au travail**  
<https://www.anact.fr/un-hotel-de-prestige-utilise-lauto-diagnostic-qvt-pour-prioriser-ses-actions-qualite-de-vie-au>

## ORGANISATIONS SYNDICALES PROFESSIONNELLES DE LA BRANCHE

- **UMIH**  
<https://umih.fr/fr/>
- **SNRTC**  
<https://snrtc.fr/fr/>
- **GNI**  
<https://www.gni-hcr.fr/>
- **GNC**  
<https://www.gnc-hotels.com/>
- **FGTA-FO**  
<https://www.fgtafo.fr/>
- **Fédération des personnes du commerce, de la distribution et des services - CGT**  
<https://commerce.cgt.fr/>
- **INOVA - CFE-CGC**  
<http://www.cfecgc-inova.fr/>
- **Fédération des services - CFDT**  
[https://services.cfdt.fr/portail/services-recette\\_10551](https://services.cfdt.fr/portail/services-recette_10551)