



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



*Rapport en vue de mettre en place une structure nationale
de prévention des risques professionnels
et de pilotage de la politique du ministère en matière d'hygiène,
de sécurité et de conditions de travail*

Pascal DAL PONT

Juin 2015

**Secrétariat général
Service des ressources humaines**

« J'entends que, dès l'année prochaine, soit mise en place une structure dédiée à la prévention des risques au niveau ministériel. Je souhaite que cette création soit l'occasion pour le ministère de se doter d'une structure et d'une équipe pérennes qui puissent porter une démarche innovante et partagée par tous les acteurs, à commencer par vous, afin de mobiliser les énergies à tous les niveaux, au profit de la prévention. »

Fleur Pellerin, discours au CHSCT ministériel du 19 novembre 2014

« Celui qui ne prévoit pas les choses lointaines s'expose à des malheurs prochains. »

Confucius

19 JAN. 2015



Secrétariat général

1951

Service des ressources
humaines
Sous-direction des
politiques
de ressources humaines et
des relations sociales

162, rue Saint-Honoré
75033 Paris Cedex 01

SG/SRH2

Affaire suivie par

Christophe Castell

christophe.castell@culture.gouv.fr

Téléphone 01 40 15 78 58

Lettre de mission
à
M. Pascal Dal Pont

*en vue de mettre en place une structure nationale de prévention
des risques professionnels et de pilotage de la politique du ministère
en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail*

Le 19 novembre 2014, Madame la Ministre de la culture et de la communication a présenté au Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ministériel (CHSCTM) ses ambitions en matière de prévention des risques professionnels et son souhait de voir le ministère se doter d'une structure et d'une équipe pérenne qui puisse porter une démarche innovante et partagée par tous dans ce domaine.

En effet, même si chaque chef de service est pleinement compétent en matière d'hygiène, sécurité et conditions de travail (HSCT) et de dialogue social dans le cadre des comités d'hygiène et de sécurité des conditions de travail (CHSCT), l'importance et la complexité de ces sujets nécessitent une démarche nationale de prévention des risques professionnels. Ce pilotage national doit permettre de définir, au sein du CHSCTM, le plan d'action ministériel de prévention des risques professionnels.

Aussi, je vous charge d'une mission de réflexion en vue de mettre en place une structure nationale qui agira en collaboration avec l'ensemble des acteurs du champ HSCT pour renforcer la prévention des risques professionnels et le pilotage de la politique du ministère en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail.

Dans le cadre de cette mission, vous vous attacherez à :

- faire un état des lieux (forces et faiblesses) de la structuration de la fonction HSCT aux différents niveaux de l'organisation administrative du ministère,
- recueillir les avis et propositions des acteurs du domaine HSCT au sein du ministère: SG (SRH, médecine de prévention), directions générales, services déconcentrés, établissements publics, inspecteurs santé et sécurité au travail, agents de prévention, organisations syndicales,...
- repérer les bonnes pratiques dans d'autres administrations.

Vos préconisations porteront sur :

- la définition des responsabilités des différents niveaux de l'organisation ministérielle en matière HSCT (secrétariat général, directions générales, services déconcentrés, établissements publics),
- la structuration en termes d'effectifs et de compétences de l'équipe chargée de porter la politique nationale en matière HSCT et de prévention des risques et son articulation avec les différentes parties prenantes.
- la définition des outils, indicateurs, méthodes de travail mis à disposition du réseau HSCT.

Votre rapport est attendu pour la fin du premier trimestre 2015 en vue d'une présentation ultérieure au CHSCTM.

Le secrétaire général



M. Christopher Miles

Copie :

Madame, Messieurs les directeurs généraux
Madame la cheffe du service de l'inspection générale des affaires culturelles
Mesdames Messieurs les directeurs régionaux des affaires culturelles
Mesdames et Messieurs les Présidents des établissements publics
Mesdames Messieurs les représentants des organisations syndicales
représentées au CHSCTM

Introduction

La demande pressante et réitérée de Madame la Ministre (CHSCT ministériel du 19 novembre 2014, vœux aux personnels le 15 janvier 2015, comité technique ministériel du 2 avril 2015) en vue de la création d'une « *structure dédiée à la prévention des risques au niveau ministériel* » répond tout à la fois à un besoin croissant du corps social à plus de sécurité dans le milieu du travail et à une préoccupation des organisations syndicales qui s'est traduite par la signature de l'accord du 20 novembre 2009 sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique. La création de cette structure nationale a, ainsi, été demandée lors du CHSCT ministériel du 4 octobre 2012.

Pour établir ce rapport, j'ai choisi de partir à la rencontre des acteurs de terrain (chefs de service, secrétaires généraux, DRH, conseillers ou assistants de prévention,...) dans les DRAC, les services à compétence nationale, les établissements publics pour connaître les problématiques locales en matière de risques professionnels, appréhender le fonctionnement des CHSCT et les interrelations entre les acteurs locaux de la prévention. J'ai surtout voulu connaître leurs attentes vis-à-vis d'une structure nationale de prévention des risques professionnels, leurs besoins en termes de soutien, d'expertise. En effet, ***aucune structure de pilotage de la politique ministérielle en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail (HSCT) ne sera légitime si, parallèlement à l'édiction de directives nationales, elle n'apporte pas un soutien pratique aux services opérationnels***, des conseils techniques ou organisationnels, une expertise, des réponses concrètes à des risques. De nombreux services ou établissements n'ont d'ailleurs pas attendu la création de cette structure nationale pour mettre en place une organisation propre, des outils ou des pratiques innovantes, qu'il conviendra de partager au niveau ministériel. J'ai aussi rencontré les acteurs de la prévention au niveau de l'administration centrale : inspecteurs santé et sécurité au travail, médecins de prévention, représentants syndicaux au CHSCT ministériel, responsables du service des ressources humaines et, tout particulièrement, du bureau de l'action sociale et de la prévention. Enfin, il a semblé pertinent de rencontrer les responsables de la politique de prévention des risques professionnels d'autres ministères ou employeurs publics à titre de référencement. Ce sont au total près de 90 personnes rencontrées pour finaliser cette étude.

Pour définir les missions, l'organisation, la structuration de cette entité ministérielle, il faut s'interroger sur les relations qu'elle aura avec l'ensemble des acteurs nationaux ou locaux de la prévention et questionner le rôle et les missions des uns et des autres. Il faut notamment définir son positionnement avec les deux grands réseaux qui irriguent le ministère, celui des assistants et des conseillers de prévention (332 personnes) et celui des médecins de prévention (209 médecins). ***On ne peut donc faire des propositions pour cette structure nationale sans définir les relations qu'elle aura avec l'ensemble des acteurs et des réseaux de la prévention*** des risques professionnels au sein du ministère. Cette entité ministérielle sera en quelque sorte la « tête de pont » ou la « clé de voûte » de l'organisation ministérielle en matière HSCT.

En février 2013, un rapport de l'IGAC, établi par Xavier Roy, dressait un « état des lieux des politiques de prévention des risques professionnels, de protection de la santé et d'amélioration des conditions de travail, et du fonctionnement des instances qui y contribuent » au sein du ministère. Une grande partie du constat réalisé et des préconisations formulées restent toujours d'actualité même si des avancées ont été réalisées depuis. ***Le présent rapport s'attachera essentiellement à faire des préconisations en matière d'organisation et de structuration de la fonction HSCT*** au

sein du ministère de la culture et de la communication, des propositions quant aux politiques elles-mêmes ayant déjà été avancées dans le rapport de Xavier Roy. Il convient cependant de garder à l'esprit que le fond suit souvent la forme et que la distinction entre organisation et contenu des politiques est parfois artificielle.

I – État des lieux du réseau des acteurs de la prévention au ministère de la culture et de la communication

1 Des risques professionnels importants et parfois sous-évalués

Le ministère de la culture et de la communication reste globalement un ministère de taille moyenne (plus de 10 000 agents rémunérés sur le Titre II, 30 000 agents en prenant en compte les effectifs des établissements publics) mais qui se distingue par le nombre important de ses services à compétence nationale (22) et de ses opérateurs (76), par son maillage territorial dense (26 directions régionales et directions de l'action culturelle, 96 services territoriaux de l'architecture et du patrimoine) et par le nombre très élevé d'implantations géographiques (98 sites pour le seul Centre des Monuments Nationaux par exemple).

À cette organisation complexe et éclatée sur le territoire national correspond une diversité de métiers (181 emplois-types identifiés dans le répertoire des métiers de la culture et de la communication) représentatifs de fonctions extrêmement variées (accueil et surveillance du public, magasinage, enseignement artistique ou architectural, métiers d'art, métiers du spectacle vivant, métiers scientifiques, métiers des fonctions support ...). Chaque métier génère des risques professionnels propres, eux-mêmes dépendant de la configuration des unités de travail. C'est bien l'objectif du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) de répertorier, service par service, unité par unité, l'importance de ces risques (en fonction de leur gravité et de leur fréquence).

Les travaux entrepris ces dernières années pour l'élaboration des DUERP permettent de mesurer **l'étendue des risques professionnels existant au sein des services et établissements du ministère**, leur diversité et leur gravité. Aux risques « traditionnels » (chutes de plain-pied, troubles musculo-squelettiques, risques électriques,...) s'ajoutent des risques plus graves mettant en jeu la santé et l'intégrité physique des agents du ministère, d'élèves, du public, de salariés de prestataires : risques chimiques, risques de substances explosives, risques liés à l'amiante dans les constructions mais aussi dans les archives à l'occasion de leur versement...

Qui pourrait penser que le ministère de la culture et de la communication dispose d'un accélérateur de protons (AGLAE au C2RMF), seul équipement nucléaire au monde dans une institution patrimoniale capable des recherches les plus fines pour analyser la composition d'une œuvre mais susceptible également d'irradier ses opérateurs s'il était mal configuré ou si les règles de sécurité n'étaient pas respectées ? Hormis cet exemple symbolique, le ministère dispose à travers ses écoles d'architecture, de design, d'arts décoratifs, de nombreux ateliers où une diversité de machines (scies circulaires, thermoformeuses, fraiseuses à commande numérique, machines-outils numériques, tables de découpe, imprimantes 3D,...) présentent autant de risques de coupures, de scalp, de mutilations, de brûlures... Combien de directeurs de musées, de services d'archives, d'écoles d'art savent (ou ignorent) que les ateliers de bois sont susceptibles d'émettre des poussières de bois cancérogènes et qu'il convient de réaliser des mesures annuelles d'empoussièrement et un contrôle médical renforcé des opérateurs concernés ? Peut-on garantir aujourd'hui que, dans tous les établissements du ministère, tous les

stocks de produits chimiques ou explosifs sont bien conservés dans des armoires répondant aux normes de sécurité, que les fiches de données de sécurité (FDS) ont bien été collectées auprès des fournisseurs de ces produits et transmises au médecin de prévention, que les produits inflammables sont bien conservés de façon séparée dans des armoires correctement ventilées, que les produits périmés sont bien évacués selon les processus d'élimination des produits dangereux, que des fontaines oculaires de secours sont bien installées à proximité immédiate des armoires, etc... ? À côté des activités tertiaires de bureau (en administration centrale, en DRAC,...), certains établissements, comme le Mobilier national ou la Cité de la céramique à Sèvres, sont de véritables sites de production avec des risques quasiment industriels : nombreux produits chimiques, fours à 1 380°, tours, presses,...

La structuration du réseau des acteurs de la prévention doit prendre en compte cette diversité d'activités et adapter les actions de prévention au plus près du terrain et des risques encourus.

Enfin, la ***montée en puissance des risques psycho-sociaux*** liés aux évolutions de l'organisation, aux changements de méthodes ou d'outils de travail, à la perte de sens dans le travail, à certaines erreurs de management ou manques de communication, à la détérioration des relations sociales conduisent aujourd'hui, de façon disparate et inégale, à des situations ponctuelles de mal-être au travail que certains agents vivent plus ou moins durement en fonction de leur histoire personnelle ou du soutien du collectif de travail. L'attention accrue portée à ces risques par l'opinion et les collectifs de travail renforcent le besoin d'y remédier. Les chefs de service ou les responsables RH du ministère sont le plus souvent désemparés ou mal outillés pour faire face et apporter une réponse à ces situations de souffrance au travail qui, si elles sont parfois issues d'un ressenti éminemment subjectif, n'en conduisent pas moins à l'apparition de symptômes ou de maladies tout à fait réelles. ***Le ministère doit apporter aujourd'hui, par le biais de la structure nationale à créer, une méthodologie, des outils, et renforcer un soutien au quotidien, pour résoudre ces situations de souffrance au travail*** et de blocage qui engendrent une baisse de la qualité du service public, de l'absentéisme et, dans les cas extrêmes, des tentatives de suicide.

2 Le ministère a structuré au fil de l'eau son réseau d'acteurs de la prévention au plan national et au plan local

a) Au niveau national, les acteurs de la prévention prévus par les textes ont été mis en place, mais il n'y a pas de véritable structure nationale dotée de compétences techniques capable d'impulser une politique de prévention efficace :

Conformément aux dispositions du décret n°82-453 du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail, ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique, ont été institués :

- des inspecteurs santé et sécurité au travail (article 5), au nombre de 5 au ministère de la culture et de la communication, directement rattachés à l'inspection générale des affaires culturelles, et chargés de vérifier les conditions d'application de la réglementation relative à la santé et à la sécurité au travail et, notamment, les livres I à V de la quatrième partie du Code du travail.
- des médecins de prévention (article 11), au nombre de 209 au ministère de la culture et de la communication, chargés de prévenir toute altération de la santé

des agents du fait de leur travail, d'une part en proposant des actions de prévention et d'amélioration des conditions de travail des agents, d'autre part, en exerçant une surveillance individuelle de l'état de santé des agents.

Curieusement, les textes sont muets quant à l'organisation des services chargés de piloter, au sein des administrations centrales, les politiques ministérielles de prévention des risques professionnels et d'animation du réseau des acteurs de la prévention :

- au sein du service des ressources humaines du secrétariat général du ministère de la culture et de la communication, le pilotage de la politique HSCT est porté par le Bureau de l'action sociale et de la prévention. Hormis le service de médecine de prévention, rattaché à ce bureau, la fonction HSCT occupe 3,5 ETP (c'est le « P » de l'acronyme BASP), soit le chef du bureau à temps partagé, son adjointe, correspondante handicap, une attachée d'administration et une technicienne des services culturels. Ces 3,5 ETP, à profil administratif, paraissent insuffisants pour la tâche à accomplir malgré leur implication personnelle au quotidien.

b) Au plan local, les services opérationnels ont mis en œuvre, de façon relativement empirique, les acteurs réglementaires de la prévention mais les organisations ne sont pas toutes dimensionnées à la hauteur des risques :

Dans les DRAC, les services à compétence nationale, les établissements publics, des agents de prévention ont été désignés conformément aux exigences de l'article 4 du décret du 28 mai 1982 :

- Le ministère de la culture et de la communication dispose d'un réseau très dense d'agents de prévention – 332 agents exerçant le plus souvent leurs fonctions à temps partagé – ce qui lui assure un maillage fin de son organisation et devrait permettre, en théorie, de faciliter les actions de sensibilisation auprès des agents et de déceler les risques de sécurité très rapidement. Force est de constater toutefois que ce réseau est très hétérogène, aux compétences dans le domaine HSCT plus ou moins solides, avec des temps consacrés à ces fonctions relativement limités.
- Par ailleurs, l'accord du 20 novembre 2009, a créé deux niveaux d'agents de prévention, un niveau de proximité, les assistants de prévention, et un niveau de coordination et d'expertise, les conseillers de prévention. Les services opérationnels et les services centraux n'ont pas réellement pris la mesure de cette évolution réglementaire et, aucune réflexion coordonnée, au niveau du secrétariat général ou des directions générales, sur la nouvelle structuration de ce réseau n'a été conduite : la note d'application du secrétaire général, en date du 8 août 2012, se borne à rappeler la réglementation laissant aux services opérationnels le soin de décider. De fait, les « assistants de prévention » ont succédé aux anciens « ACO » ...
- Cette absence de réflexion globale est d'autant plus regrettable que les services opérationnels ne sont pas équitablement armés face aux risques professionnels. Si les « gros » établissements publics (Le Louvre, Versailles, la BNF, l'INRAP,...) ont mis en place une organisation robuste en matière HSCT, ***les établissements de taille moyenne (de 100 à 300 agents) qu'ils soient sous statut de SCN ou d'EP (musées, services d'archives, écoles d'architecture, conservatoires, ...) n'ont pas tous mesuré l'ampleur de la tâche à accomplir et leur organisation est relativement fragile en matière HSCT*** : DUERP à finaliser, assistants de prévention n'ayant pas les compétences et l'autorité requises pour assumer leurs missions, dysfonctionnements du CHSCT,

risques importants soulevés par les rapports des ISST,...

Si le décret du 28 mai 1982 et son récent guide juridique d'application du 10 avril 2015 définissent de façon claire le rôle des acteurs de la prévention qui alertent, contrôlent, préviennent, **les chefs de service au ministère de la culture et de la communication sont assez démunis et peu aidés, que ce soit au plan local ou au niveau national, pour élaborer les mesures à mettre en œuvre** pour faire face aux risques constatés par eux dans le cadre de leur obligation d'évaluation (article L. 4121-2 du Code du travail) ou détectés par les différents acteurs de la prévention (médecins de prévention, agents de prévention ou ISST). Si, in fine, toute la responsabilité de la prévention des risques professionnels repose sur eux (article 2-1 du décret du 28 mai 1982), il faut qu'ils puissent avoir recours, au niveau de l'administration centrale, à une structure de soutien et de conseil, et au sein de l'établissement qu'ils dirigent, à un professionnel de la prévention des risques du travail compétent, ayant l'autorité et l'autonomie requises. Après avoir « alerté », il faut donc « faire » !

3 Des chefs de service mal préparés à la prévention des risques professionnels et parfois peu conscients de leurs responsabilités en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail

La nature des métiers occupés par les chefs de service du ministère de la culture et de la communication (architectes, conservateurs du patrimoine, artistes plasticiens, musiciens, comédiens, ...) ne prédispose pas toujours à la direction d'un établissement culturel ; certains administrateurs civils, spécialistes des questions administratives, n'ont pas, non plus, été préparés à la problématique des risques professionnels et de leur prévention.

Il ressort des différents entretiens conduits avec les chefs de service **un besoin de soutien et de préparation aux fonctions de direction d'établissement**, que ce soit pour la présidence des CHSCT quand ils en ont un ou pour la maîtrise de la réglementation relative aux questions HSCT. Plusieurs chefs de service n'imaginent pas avoir de responsabilités dans ces questions techniques qu'ils ont largement déléguées.

Or, il faut rappeler que, si le chef d'établissement ne doit pas tout faire lui-même, qu'il peut déléguer certaines fonctions à ses collaborateurs – la confection du DUERP de l'établissement ou la rédaction d'un plan de prévention par exemple – **il doit néanmoins veiller à ce que la réglementation relative aux règles de sécurité et de santé au travail soit mise en œuvre et il doit en contrôler l'application réelle**. En cas d'accident de service entraînant des incapacités temporaires ou définitives de travail ou en cas d'accident mortel, **sa responsabilité pénale pourra être engagée**. En effet, il convient de souligner que **l'employeur (chef de service, chef d'établissement, etc...) est soumis à une obligation de sécurité de résultat**. Néanmoins cette responsabilité pourrait être minorée ou aggravée selon que le chef d'établissement aura engagé ou non une démarche de prévention des risques professionnels dans son établissement. Ainsi, entre un chef d'établissement qui aura régulièrement réuni son CHSCT, élaboré un DUERP, établi un programme annuel de prévention, rédigé des plans de prévention en cas d'intervention d'entreprises extérieures, etc... et celui qui n'aura rien fait de tout cela, il est probable que le juge pénal n'en tirera pas les mêmes conclusions en cas d'accident de service grave ou mortel. Ce cas de figure n'est pas complètement théorique : en avril 2015, un président et un directeur d'un établissement public du ministère de la culture ont été amenés à comparaître devant un tribunal correctionnel suite à un accident de travail mortel dont a été victime le salarié d'une entreprise externe intervenant dans leur établissement. Le procureur de la République, estimant qu'il y avait eu « une faute caractérisée du Code du travail et un défaut d'organisation » avait requis des peines variant de deux à quatre mois de prison avec sursis et des amendes de 10 000 à 300 000 euros à l'encontre des dirigeants de l'établissement public et de l'entreprise prestataire. Si

les personnes physiques ont finalement été relaxées par le tribunal, celui-ci a condamné solidairement l'établissement public et l'entreprise à une amende.

Enfin, il faut aussi rappeler que **les chefs de service et directeurs d'établissement sont des agents du ministère « comme les autres » et qu'ils peuvent également être confrontés à des risques psycho-sociaux** en dépit – ou à cause – des responsabilités particulières qui sont les leurs. Charge de travail écrasante, responsabilités floues ou sans rapport avec les moyens attribués, tutelle hiérarchique erratique voire, dans certains cas, harcèlement moral au sein du service, doivent conduire le ministère de la culture à mettre en place des actions de soutien managérial ou psychologique adaptées aux situations vécues. À ce titre, la structure nationale de prévention des risques professionnels doit aussi être créée à leur bénéfice.

II – Propositions pour une structuration robuste, au plan local et au niveau national, de la fonction HSCT

1 Les inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST)

a) Centraliser à l'IGAC tous les ISST du ministère :

Au nombre de 5, coordonnés par une inspectrice générale des affaires culturelles, cheffe de la mission hygiène et sécurité de l'IGAC, les inspecteurs santé et sécurité au travail ont, en vertu de l'article 5-2 du décret du 28 mai 1982, une fonction de contrôle des conditions d'application des règles HSCT du Code du travail applicables aux administrations. Ils ont également des missions de conseil, d'expertise et d'animation du réseau des agents de prévention. D'une manière générale, cette équipe de techniciens de la fonction HSCT est appréciée, reconnue pour ses compétences tant par les chefs de service et leurs collaborateurs que par les représentants syndicaux.

La très grande majorité des établissements publics du ministère de la culture ont choisi, comme le permet l'article 5-1 du décret, de confier ces fonctions de contrôle aux ISST rattachés à l'IGAC et non à un ISST propre, rattaché au directeur général de l'établissement. Cette possibilité permet, tout à la fois, aux établissements publics d'économiser sur cette fonction (notamment pour les plus petits d'entre eux) mais également de bien dissocier les fonctions de préventeur interne des fonctions de contrôle « externalisées » à l'IGAC.

L'Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles a choisi récemment de se rattacher aux ISST de l'IGAC, la BNF envisage de faire de même suite au départ à la retraite de son ISST en début d'année. **Cette évolution doit être encouragée pour deux raisons (Proposition n°1) :**

- il est souvent reproché aux ISST d'établissements publics d'être « juges et parties », leur proximité avec le directeur général de l'établissement ne garantissant pas entièrement leur indépendance. Les ISST de l'IGAC ne subissent pas cette critique.
- dans les faits, les ISST d'établissements développent, tout naturellement, outre leurs fonctions de contrôle, des fonctions de conseil, d'analyse, de prévention des risques professionnels. Ils sont amenés progressivement à mettre en place, eux-mêmes, des actions ou des politiques de prévention qui relèvent plus d'ingénieurs HSCT ou de préventeurs, ce que les ISST de l'IGAC se refusent de faire de façon fort légitime.

Seuls le CMN, le Centre Pompidou et la BPI ont choisi aujourd'hui de conserver un

« ISST-maison » à ce jour. L'INRAP et l'INHA sont, pour cette fonction de contrôle, rattachés à l'inspection générale du Ministère de la recherche et de l'enseignement supérieur. **Le transfert progressif des fonctions d'ISST vers l'IGAC doit amener à se poser la question des moyens de cette équipe, les « portefeuilles » de chacun des ISST n'étant pas extensibles à l'infini.**

b) Prévoir des procédures d'escalade en cas de blocage suite à inspection :

Globalement les rapports des ISST sont bien reçus par les chefs de service, même s'ils nécessitent la mise en œuvre d'actions, le déploiement de moyens, notamment financiers. Les ISST jouent aussi, régulièrement, le rôle de médiateurs ou de facilitateurs au sein des CHSCT. Leur expertise permet d'objectiver les situations délicates et de recentrer les débats sur la mission même des CHSCT, améliorer les conditions de travail des agents et préserver leur santé.

Néanmoins, certains ISST rencontrés m'ont fait part de situations locales enkystées, de blocages dans tel ou tel service qui paralysent toute démarche de prévention des risques, de dangers graves signalés qui ne déclenchent aucune prise de conscience, aucune réaction...

Les ISST « proposent au chef de service intéressé toute mesure qui leur paraît de nature à améliorer l'hygiène et la sécurité du travail et la prévention des risques professionnels » (article 5-2 du décret). La réglementation prévoit, quelque peu naïvement, que « le chef de service transmet à ses supérieurs hiérarchiques les propositions auxquelles il n'a pas pu donner suite », procédure qui n'a, à ma connaissance, reçu aucune application au ministère. L'article 5-5 du décret prévoit, si la médiation de l'ISST n'aboutit pas, une procédure de saisine de l'inspection du travail en cas de « risque grave » ou de « désaccord sérieux et persistant » entre le chef de service et son CHSCT, procédure lourde à actionner du fait de l'intervention de services extérieurs au ministère de la culture.

Parallèlement à cette saisine externe prévue par le décret, il peut être plus opératoire et efficace de mettre en place une procédure interne d'escalade **(Proposition n°2)** en cas de blocage ou de risque grave en deux temps :

- après en avoir informé préalablement le chef de service par écrit et en cas d'un risque grave ou d'une situation de blocage concernant l'ensemble de la gestion de la sécurité au sein de l'établissement, **l'ISST saisit le directeur général qui assure la tutelle sur le service ou l'établissement public concerné ou le secrétaire général** pour les services (DRAC notamment) relevant de son autorité. Cette saisine permet tout à la fois d'évoquer la question auprès de l'autorité hiérarchique qui peut proposer un arbitrage, un soutien ou l'allocation des moyens financiers ou humains permettant de solutionner le problème.
- en cas de blocage persistant ou d'absence de réaction de l'autorité de tutelle, l'ISST peut avoir recours à la saisine de l'inspection du travail telle que prévue à l'article 5-5 du décret. Dans cette hypothèse, les situations les plus graves auxquelles il n'a pas été donné de suite pourraient **faire l'objet d'un rapport annuel de la mission hygiène et sécurité de l'IGAC au ministre de la culture et de la communication**. Ce rapport annuel serait transmis au CHSCT ministériel pour information.

Ces procédures d'escalade doivent être maniées avec discernement et utilisées en dernier ressort, l'objectif restant que les mesures de prévention préconisées par l'ISST soient mises en œuvre. Elles ont néanmoins prouvé leur efficacité, au ministère de la Défense notamment.

Dans les cas les plus graves, notamment en cas de **violation manifestement délibérée par un chef de service d'une obligation particulière de prudence ou de sécurité imposée par la loi** ou le règlement exposant directement un ou plusieurs agents à un risque immédiat de mort ou de blessures de nature à entraîner une mutilation ou une infirmité permanente (article 223-1 du Code pénal), l'ISST est fondé à saisir le procureur de la République au titre de l'article 40 du Code de procédure pénale.

2 Les médecins de prévention

Le réseau des médecins de prévention du ministère comprend tout à la fois des médecins de prévention, agents contractuels du ministère (au nombre de 5) ou des grands établissements publics, des médecins de prévention d'autres ministères (des ministères financiers notamment) ou de services inter-entreprises ou d'associations à but non lucratif. Ce réseau très dense (209 médecins au total) se caractérise par le fait que la très grande majorité des médecins sont extérieurs au ministère de la culture et de la communication et ne surveillent la santé des agents du ministère que pour une part restreinte de leur temps de travail (exemple des STAP ou des sites du CMN qui ne comportent, le plus souvent, qu'un nombre restreint d'agents).

a) Mettre en place une véritable animation du réseau des médecins de prévention :

Sans revenir sur les propositions du rapport 2013 de Xavier Roy en matière de médecine de prévention, la structuration du réseau des 209 médecins doit faire face à des défis particuliers d'animation et de travail transversal :

- **intégrer les médecins de prévention, au plan national et au plan local, au sein d'équipes pluridisciplinaires pour prévenir les risques professionnels et améliorer les conditions de travail** (article 10 du décret). Dans cette optique, le service de médecine de prévention du ministère, en intégrant la structure nationale de prévention des risques professionnels, serait étroitement associé à la définition même de la politique ministérielle de prévention des risques professionnels.
- **animer le réseau des 209 médecins de prévention** intervenant auprès des agents du ministère de la culture : les risques professionnels particuliers du ministère, le programme annuel ministériel de prévention des risques professionnels, les évolutions des outils de travail (du système d'information notamment) nécessitent une information régulière de ce réseau très dense. Des méthodes d'animation de réseau pragmatiques et légères doivent être imaginées par la structure nationale : réunions régionales, téléconférences, liste de diffusion sur les messageries électroniques, participation aux réunions de réseau des ministères financiers,... **(Proposition n° 3)**
- **recruter des médecins coordonnateurs régionaux** permettrait de démultiplier, en région, l'animation du réseau par le médecin coordonnateur national. De plus, le recrutement de nouveaux médecins de prévention, agents contractuels du ministère de la culture et de la communication, permettrait tout à la fois de réduire les coûts induits par la passation de conventions avec les services de médecine inter-entreprise ou associative, de faire face au désengagement progressif du ministère de l'économie et des finances de son partenariat avec le ministère de la culture et d'accroître l'efficacité de l'intervention des médecins régionaux dans les services durant leur « tiers temps » **(Proposition n° 4).**

b) Instaurer des relations de confiance et de collaboration régulière entre les médecins de prévention et les chefs de service :

Au cours des différents entretiens menés tant avec les chefs de service qu'avec les 5 médecins de prévention de l'équipe ministérielle, j'ai pu entendre une **double critique de non-collaboration** et d'absence de travail en amont :

- des médecins de prévention qui reprochent à certains chefs de service de ne pas les informer en amont de leurs projets de réorganisation de service, d'introduction de nouvelles technologies ou de nouveaux outils, de travaux immobiliers,...
- des chefs de service qui regrettent que les médecins de prévention fonctionnent le plus souvent par recommandations unilatérales et écrites quant aux conditions de travail collectives ou individuelles.

Pour pallier cette absence de dialogue relevée ici ou là et mettre en œuvre un échange le plus en amont possible, ***des réunions d'échange informelles entre le médecin de prévention et le chef de service (ou ses collaborateurs directs) pourraient être systématisées selon une périodicité régulière*** en fonction des effectifs du service (**Proposition n° 5**). Elles auraient pour finalité de trouver, par itérations successives, des solutions élaborées en commun au sujet de situations de travail dégradées mettant en cause la santé d'un agent ou d'un collectif de travail (notamment pour la prévention des risques psycho-sociaux).

3 Les conseillers et assistants de prévention

Il devient urgent et prioritaire que chaque chef de service puisse disposer, auprès de lui, d'un véritable professionnel en matière de prévention des risques professionnels. Pour atteindre cet objectif, il convient de se doter d'un réseau de préventeurs, dont c'est le métier principal, exerçant à temps plein sur cette fonction. La cartographie des agents de prévention, gérée par le BASP, recense 303 assistants de prévention et 29 conseillers de prévention pour tout le ministère, établissements publics compris. S'il convient de garder un réseau de proximité, les assistants de prévention, placés au plus près du terrain, chargés tout à la fois de détecter les problèmes techniques ou humains, de faire œuvre de pédagogie, de décliner et de mettre en œuvre la politique du chef de service en matière de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail, il reste à développer le réseau des conseillers de prévention prévu par l'accord du 20 novembre 2009 sur la santé et la sécurité au travail dans la Fonction publique.

a) Créer un véritable réseau de professionnels de la prévention au ministère de la culture autour des conseillers de prévention

À quelques exceptions notables (à l'INRAP, au Louvre, à Versailles,...), les conseillers de prévention sont des « super-assistants » de prévention qui coordonnent d'autres assistants de prévention. Ils ont suivi, en général, la même formation, sont détachés sur leurs fonctions pour un temps très limité, et occupent, à titre principal, un autre métier que celui de la prévention. Par ailleurs, de nombreux établissements de taille conséquente ou exposés à des risques importants n'ont pas de conseiller de prévention (le CNSMDP, le Mobilier national, les Archives nationales, le C2RMF...).

Le guide juridique, annexé à la circulaire du 10 mai 2015, précise l'article 4 du

décret du 28 mai 1982 : « Des conseillers de prévention peuvent être nommés lorsque l'importance des risques professionnels ou des effectifs ou que l'organisation territoriale du département ministériel ou de ses établissements publics le justifient, afin d'assurer notamment une mission de coordination du réseau des assistants de prévention. » La fonction de coordination des assistants de prévention n'est pas la seule justification de leur présence, l'importance des risques professionnels doit être prise en compte pour décider de leur implantation.

Si la nomination des assistants de prévention par site géographique distinct reste la règle, ***la nomination des conseillers de prévention (COP) semble devoir répondre à trois critères :***

- La taille de l'établissement en effectif,
- Le nombre de sites distincts,
- L'importance des risques professionnels.

Un critère peut justifier à lui seul la nomination d'un conseiller de prévention : les 600 agents du CNSMDP, établissement mono-site, me semblent devoir justifier la nomination d'un COP, d'autant plus que cet établissement lance un grand programme de réhabilitation immobilière générateur d'une coactivité importante. Le nombre de STAP rattachés aux « DRAC élargies » semblent justifier aussi un COP malgré des effectifs parfois modestes. Le C2RMF, établissement sur deux sites, peut justifier également un COP à temps plein, compte tenu de son activité et de ses risques très particuliers, malgré une taille moyenne (151 agents). Le Mobilier national et les Archives nationales, qui n'ont pas de COP aujourd'hui, devraient en nommer un, en plus de leurs assistants de prévention, compte tenu des risques particuliers rencontrés, de leur nombre de sites distincts (respectivement 5 et 3) et de leurs effectifs (respectivement 340 et 500 agents).

Le secrétariat général et les directions générales doivent, à mon sens, entamer une réflexion avec les établissements et services placés sous leur autorité pour réévaluer le maillage du réseau des conseillers de prévention (Proposition n° 6).

b) Recruter comme conseillers de prévention de véritables professionnels :

Il ne semble plus possible aujourd'hui de nommer comme COP des gestionnaires RH, des agents de logistique ou des techniciens de maintenance qui, en plus de leur métier principal, acceptent d'être nommés, plus ou moins spontanément, sur ces fonctions.

Qu'il soit recruté par mobilité interne ou en recrutement externe, le conseiller de prévention devrait répondre aux critères suivants **(Proposition n° 7) :**

- ***C'est un cadre :*** le pilotage de la démarche du DUERP, l'élaboration des plans de prévention en cas de coactivité, la réalisation d'un diagnostic sur les RPS et l'élaboration du plan local de prévention des RPS sont, parmi d'autres, des actions qui requièrent de l'autonomie et de la responsabilité. À titre transitoire, pour bénéficier de l'expérience des COP déjà en fonction, ce pourrait être un agent de catégorie B+.

- **Il exerce cette fonction à temps plein.** Le guide juridique du 10 avril 2015 dispose : « lorsque la nature des activités, au regard en particulier des risques professionnels encourus, et de l'importance des services ou établissements en cause le justifient, les fonctions d'assistant et, a fortiori, de conseiller de prévention, doivent pouvoir s'exercer à temps complet. »

↳ Pour les structures de taille moyenne, il pourrait être proposé, compte tenu des contraintes pesant sur les effectifs, de nommer des conseillers de prévention multi-établissements sur une base métier ou en fonction de critères géographiques (**Proposition n° 8**) : par exemple, entre les écoles d'architecture de Paris, entre le Château de Compiègne et le Musée d'Écouen, entre l'ENSBA et l'ENSAD,... Des conventions de mise à disposition, gratuites entre plusieurs SCN ou payantes entre EP, permettraient de partager le temps du COP entre plusieurs chefs de service selon des quotités à déterminer, chaque chef de service restant le supérieur hiérarchique du COP pendant son intervention dans l'établissement.

- C'est un cadre bénéficiant d'**une formation initiale ou complémentaire le dotant des compétences techniques et de la légitimité** pour exercer les fonctions de COP : en cas de recrutement externe, c'est un diplômé de l'enseignement supérieur (diplôme d'ingénieur santé et sécurité au travail). En cas de mobilité interne, une formation équivalente à celle suivie pendant 6 mois à l'INTEFP par les ISST est nécessaire. La formation de 5 jours suivie par les assistants de prévention est totalement insuffisante.

↳ Un parcours de formation en alternance ouvert aux candidats internes pourrait être proposé (**Proposition n° 9**):

- ✓ Parcours de 6 mois alternant formations en présentiel et stages pratiques dans d'autres services du MCC ou employeurs externes exerçant des métiers analogues,
- ✓ Accompagnement par un tuteur du domaine (COP déjà en fonction, ISST, RRH,...)
- ✓ Validation du parcours par un jury comprenant le chef de service, le tuteur et un membre de la structure nationale.

c) Créer une communauté de la prévention au ministère autour du réseau des conseillers de prévention :

- La structure nationale doit assurer une animation de réseau resserrée des COP :
 - En dispensant une information technique et juridique par téléconférence mensuelle,
 - En réunissant le réseau des COP une fois par trimestre,
- Cette « communauté de la prévention » échange et s'enrichit mutuellement :
 - La structure nationale établit une cartographie des compétences des COP,
 - Cette communauté s'entraide et s'enrichit des bonnes pratiques des uns et des autres,
 - Elle développe les échanges avec les ISST dans le respect de leur

indépendance,

- La structure nationale leur soumet pour avis de faisabilité les projets de directives ministérielles qu'elle envisage de prendre dans un souci de co-construction du corpus des règles techniques ministérielles et conformément aux objectifs et à l'esprit du décret n° 2015-510 du 7 mai 2015 portant charte de la déconcentration.

d) Reconnaître et valoriser les fonctions des assistants de prévention :

- **Reconnaître et valoriser l'investissement et la compétence des assistants de prévention par une réflexion sur leur niveau indemnitaire :** les assistants de prévention ont dû se former à leurs nouvelles missions, apprendre un métier complémentaire au leur, se faire reconnaître par leurs collègues d'entité, mettre en place des mesures de prévention en alliant pédagogie et diplomatie, savoir alerter au bon moment et à bon escient le chef de service qui les a nommés, répondre aux interrogations des représentants syndicaux lors des CHSCT,... autant de tâches qui requièrent des compétences techniques, un bon relationnel, une certaine résistance au stress. À cette fin, les ACMO se voyaient traditionnellement octroyer une NBI au ministère au titre de cette fonction. Certains assistants de prévention – le plus souvent des anciens ACMO – les ont conservées mais les assistants nouvellement nommés n'en sont souvent pas dotés.

Aussi, semble-t-il légitime que, par souci d'équité, l'ensemble des assistants de prévention puissent bénéficier d'une reconnaissance indemnitaire homogène dans le cadre de la mise en œuvre de la RIFSEEP, sous réserve de réunir trois conditions (Proposition n° 10) :

- Bénéficier d'une lettre de mission signée du chef de service,
 - Avoir suivi la formation initiale d'assistant de prévention et les formations continues,
 - Se consacrer à 20% au moins à la fonction d'assistant de prévention.
- **Favoriser la montée en compétence des assistants de prévention :** l'évolution des risques, de la réglementation relative à la prévention, de la jurisprudence justifient que les assistants de prévention puissent voir leurs compétences mises à jour périodiquement et leurs connaissances actualisées. Aussi, ce réseau doit-il être animé par la structure nationale de façon resserrée :
 - par des téléconférences thématiques périodiques,
 - par la mise à disposition d'outils interactifs : espace dédié sur l'intranet, groupe de discussion par courriel,
 - par une réunion physique annuelle de l'ensemble des conseillers de prévention par inter-région.

4 Les chefs de service

Si le décret du 28 mai 1982 reste le texte fondateur qui introduit dans l'administration française la version moderne des politiques de prévention des risques professionnels en instituant de nouveaux acteurs et de nouvelles instances de concertation – bien connues dans le monde de l'entreprise depuis 1947 – ce n'est que par un décret n°95-680 du 9 mai 1995 que le « chef de service » fait son entrée parmi les acteurs de la prévention : « *Les chefs de service sont chargés, dans la limite de leurs attributions et dans le cadre des*

délégations qui leur sont consenties, de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous leur autorité. » (nouvel article 2-1 du 28 mai 1982). De fait, le chef de service est souvent oublié parmi les acteurs de la prévention ou dans les plans de formation au domaine HSCT, alors que, quand tout va mal, il reste bien seul dans le box des accusés.

Mais qui donc est chef de service au ministère de la culture et de la communication au sens du décret de 1982 ?

a) Désigner sans attendre les chefs de service du ministère :

Suite à la signature de l'accord du 20 novembre 2009 sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique, la circulaire du 9 août 2011 de la DGAFP dispose « qu'une circulaire interne à chaque département ministériel, administration ou établissement public devrait préciser les personnes exerçant la fonction de chef de service ». Depuis, un groupe de travail du CHSCT ministériel planche sur la « responsabilité des chefs de service » mais sans que l'on sache qui est « chef de service » au ministère de la culture. En février 2013, le rapport de Xavier Roy pointe la défaillance du ministère en la matière et propose de définir « les personnes qui ont les fonctions de chef de service et ont donc à assurer les missions de prévention et de protection de la santé » (recommandation n°5). La circulaire du 20 mai 2014 relative à la prévention des RPS édicte : « quand ce travail n'a pas été fait, il importe de le réaliser le plus rapidement possible ». Le tout récent guide juridique du 10 avril 2015 rappelle cette obligation.

Le ministère de la défense a désigné, par arrêté ministériel publié au JO, 880 « chefs d'organismes », qui comprennent tout à la fois des « chefs de service » civils (au sens du décret de 1982) et leurs homologues militaires (commandants de régiments, de base aérienne,...).

Il est donc proposé de soumettre à la signature de la ministre un arrêté désignant comme chefs de service au sens de l'article 2-1 du décret du 28 mai 1982

(Proposition n° 11):

- le chef du bureau du cabinet,
- la cheffe du service de l'inspection générale des affaires culturelles,
- le délégué général à la langue française et aux langues de France,
- le secrétaire général du ministère,
- le directeur général des patrimoines,
- le directeur général de la création artistique,
- la directrice générale des médias et des industries culturelles,
- les directeurs régionaux et les directeurs des affaires culturelles,
- les directeurs des services à compétence nationale.

Les présidents exécutifs ou les directeurs généraux des établissements publics administratifs sont *de jure* « chefs de service » au sens du décret de 1982.

b) Former, assister et préparer les chefs de service à assurer leurs fonctions en matière de prévention des risques professionnels et de préservation de la santé de leurs agents :

- **Instaurer une formation obligatoire à la prise de poste**
(Proposition n°12):

Une formation obligatoire des chefs de service doit être mise en œuvre pour

leur permettre de maîtriser les fondamentaux de leur fonction en matière HSCT à leur prise de poste. Cette formation courte (deux fois une journée à 6 mois d'intervalle) réunirait les DRAC, directeurs d'EP ou de SCN juste avant leur prise de poste ou quelques mois après leur nomination. C'est donc une formation entre pairs qui allie des apports théoriques, des conseils pratiques et des exemples de situations à traiter :

- La responsabilité du chef de service en matière HSCT,
- Ce qu'il faut veiller à mettre en place en arrivant sur son poste : le DUERP, la nomination des agents de prévention, les plans de prévention, le programme annuel de prévention,...
- La présidence du CHSCT,
- La prévention des RPS dans le management du service et la conduite des projets d'évolution organisationnelle ou technique.

Une formation pilote réunissant le secrétaire général, les directeurs généraux et quelques directeurs des grands établissements du ministère pourrait lancer et inaugurer ce plan de formation.

• **Mettre en place un soutien dédié aux chefs de service :**

La structure nationale doit apporter son soutien non seulement aux acteurs spécialisés de la prévention mais également aux chefs de service qui doivent pouvoir la contacter pour obtenir des réponses juridiques et techniques, un soutien managérial le cas échéant. Des téléconférences thématiques d'une heure, par trimestre, pourrait également leur être proposées, des interventions en réunion de réseau (réunions des DRAC, des directeurs d'EP, des directeurs d'écoles d'architecture,...).

Ce soutien doit s'adresser également aux collaborateurs directs des chefs de service, directeurs adjoints, secrétaires généraux, responsables RH,....

• **Intégrer la prévention des risques professionnels dans les objectifs et l'évaluation des structures et de leurs responsables :**

La prévention des risques professionnels ne doit pas être vécue comme une contrainte, comme une source de coûts supplémentaires ou de délais supplémentaires et inutiles mais, bien au contraire, comme un levier important permettant de :

- Améliorer le climat social et la réduction de l'absentéisme,
- Réduire les accidents du travail et les coûts qu'ils induisent,
- Améliorer la qualité globale par une analyse des processus,
- Renforcer et améliorer les projets menés par le chef de service en faisant participer, en amont, les acteurs de la prévention à leur conception et à leur déploiement, et, en conséquence, à en favoriser leur acceptabilité et leur efficacité.

Pour l'ensemble de ces raisons, il est proposé que l'amélioration des conditions de travail et la prévention des risques professionnels soient intégrées dans :

- L'évaluation des chefs de service au cours des entretiens professionnels annuels et donnent lieu, lorsque cela est permis par le statut du chef de service, à une modulation de part variable,
- Les objectifs des structures : contrats de performance des EP, directives nationales opérationnelles des DRAC,...

Il est proposé que les objectifs fixés soient plus qualitatifs que quantitatifs pour

éviter les « actions statistiques » (sous-déclaration des accidents de service par exemple).

5 Le rôle des directions générales

À l'exception de la direction générale des patrimoines (DGPat), la direction générale de la création artistique et la direction générale des médias et des industries culturelles n'ont pas de ressources dédiées, au sein de leur service chargé des fonctions support, à la prévention des risques professionnels. Le départ du conseiller de prévention de l'administration centrale, rattaché à la mission du dialogue social de la DGPat, doit amener à se poser globalement la question du rôle des directions générales en matière d'expertise et de conseil dans le domaine de la prévention des risques professionnels, et, ponctuellement, la question du rattachement du conseiller de prévention de l'administration centrale. Celui-ci me semble devoir être, dorénavant, rattaché au secrétariat général.

Pour des questions d'économie de moyens, ***il est proposé que l'ensemble de l'expertise en matière HSCT soit regroupée au sein de la structure nationale de façon à permettre à tous les SCN et EP de la saisir directement pour des conseils, une expertise, un soutien.*** Dans cette configuration, les directions générales mobilisent les services opérationnels dont elles assurent la tutelle pour atteindre leurs objectifs en matière HSCT (cf. § II – 4 b) et pour leur attribuer les moyens permettant d'atteindre ces objectifs.

6 La structure nationale de prévention des risques professionnels et de pilotage de la politique ministérielle en matière HSCT

Après avoir fait des propositions sur la structuration et l'organisation des différents réseaux des acteurs de la prévention au sein du ministère (agents de prévention, médecins de prévention, chefs de service, inspecteurs santé et sécurité au travail), il convient, à présent, de ***réfléchir à l'organisation et aux missions de la « tête de réseau »***, la structure nationale qui sera chargée, au sein de l'administration centrale, de piloter la politique ministérielle de prévention des risques professionnels.

La politique à mener dans le domaine de la sécurité, de la santé au travail, de l'amélioration des conditions de travail, voire de la qualité de vie au travail, n'est pas sans lien avec la politique sociale en général, la politique de l'emploi, de la mobilité, de la formation et des rémunérations. C'est une politique qui implique de façon très étroite les organisations syndicales, qui dispose d'instances de concertation ad hoc, les CHSCT, qui fait partie intégrante du dialogue social que mène l'employeur public, à tous les niveaux, avec les représentants syndicaux. Les comparaisons effectuées auprès d'autres employeurs publics ont permis de voir que cette fonction est systématiquement intégrée à la direction des ressources humaines. Pour l'ensemble de ces raisons, ***cette structure nationale a vocation à être constituée au sein du Service des ressources humaines du ministère (Proposition n° 13).***

Cette structure nationale peut se voir confier une triple mission de :

1. Définition de la politique ministérielle en matière HSCT en lien avec le CHSCT ministériel,
2. Animation des réseaux des acteurs de la prévention (chefs de service, médecins de prévention, agents de prévention) en lien avec les ISST,
3. Soutien et de conseil aux services opérationnels (DRAC, SCN) et aux établissements publics en lien avec les directions générales et le département de l'action territoriale.

Cette politique s'adresse à l'administration centrale et aux services déconcentrés du ministère de la culture et de la communication et aux établissements publics administratifs relevant de sa tutelle, sous réserve de leur autonomie de gestion et de la prise en compte de la responsabilité de leurs dirigeants. Les établissements publics à caractère industriel et commercial sous tutelle du ministère de la culture et de la communication relèvent du droit du travail et du contrôle de l'inspection du travail ; ils peuvent s'associer librement à tel ou tel élément de la politique ministérielle.

a) Définir la politique ministérielle en matière HSCT en lien avec le CHSCT ministériel :

- La structure nationale est chargée d'élaborer et de mettre en œuvre les **directives ministérielles en matière de santé et de sécurité** au travail dans le cadre des orientations définies par le Premier ministre et la DGAFP. Pour ce travail d'élaboration des règles ministérielles, elle s'appuie sur l'expertise des services métiers des directions générales, des médecins de prévention et des ISST. Elle s'assure de la faisabilité de ces directives en consultant, au préalable, le réseau des conseillers de prévention. Elle assure la codification et la publication de ces directives dans les supports adéquats (Journal officiel ou bulletin officiel).
- Elle est chargée d'**animer le dialogue social dans le domaine HSCT avec les organisations sociales représentatives et d'assurer la gestion de l'instance** nationale, le CHSCT ministériel et ses groupes de travail.
- Elle est chargée de **diffuser les bonnes pratiques** au sein du ministère et d'assurer la **veille technique et réglementaire** en lien avec les institutions de référence (DGAFP, INRS, ANACT). Elle entretient des liens de collaboration avec d'autres employeurs publics aux fins de **référenciation**.
- **Elle assure l'évaluation de la politique menée en matière HSCT et l'efficacité des moyens alloués aux politiques de réduction des risques professionnels.** Elle suit les indicateurs pertinents pour cette évaluation et administre les enquêtes annuelles (ou ponctuelles) relatives au domaine HSCT et au fonctionnement des CHSCT. Elle tient à jour la cartographie des acteurs de la prévention : agents de prévention et médecins de prévention.

b) Animer les réseaux des acteurs de la prévention en lien avec les ISST :

- Elle **anime le réseau des conseillers et assistants de prévention** et les tient informés de l'évolution de la réglementation et des risques professionnels,
- Elle **valide l'acquisition des compétences des conseillers de prévention** à l'issue de leur formation (en cas de mobilité interne) ou avant leur recrutement (en cas de recrutement externe).
- Elle **anime, par le biais du médecin coordonnateur, le réseau des médecins de prévention** intervenant au sein du ministère, tous statuts confondus.
- Elle **garantit la transversalité des actions de prévention**, au niveau national et au niveau local, par une approche concertée et pluridisciplinaire avec l'ensemble des acteurs de la prévention (chefs de service, ISST, agents de prévention, médecins de prévention).
- Elle assure la communication interne en matière HSCT et **développe des outils de communication** (intranet, listes de diffusion par courriels, téléconférences, ...) et de management (séminaires, réunions de réseau,...) pour développer la culture « sécurité professionnelle ».

c) Apporter soutien et conseil aux services opérationnels et aux établissements publics en lien avec les directions générales et le département de l'action territoriale :

- Elle **définit le besoin de formation en lien avec le CHSCT ministériel** et établit le cahier des charges des formations du domaine HSCT avec le département du recrutement, de la mobilité et de la formation du SRH pour l'ensemble des acteurs : agents du ministère, chefs de service, membres des CHSCT, conseillers et assistants de prévention, médecins de prévention,...
- Elle **apporte des réponses aux demandes des services opérationnels** :
 - sur les aspects juridiques du domaine,
 - sur les risques professionnels et les actions de prévention,
 - sur les outils et procédures de prévention (DUERP, PP,...)
 - sur la gestion du changement et la prévention des RPS.
- Elle peut intervenir ponctuellement dans un service opérationnel en cas de difficultés particulières ou en l'absence temporaire d'agent de prévention,
- Elle **référence des prestataires** (experts, consultants, AMOA,...) et des fournisseurs de matériel de sécurité et peut, le cas échéant, contribuer, en lien avec la mission achat, à passer des marchés publics ministériels dans le domaine HSCT.

d) Proposition d'organisation de la structure nationale :

Cette structure nationale se constituera à partir du Bureau de l'action sociale et de la prévention (BASP) du SRH dont une partie des équipes seront transférées vers la nouvelle structure. Quelques créations d'emplois complémentaires permettront de donner naissance à cette structure nationale. Il est proposé de la composer de la façon suivante :

- **Le responsable de la structure** : c'est un généraliste ayant tout à la fois une bonne connaissance de l'organisation du ministère et de ses métiers et bénéficiant d'une solide expérience professionnelle dans le domaine de la prévention des risques professionnels. Une expérience terrain dans un établissement public ou un service opérationnel du ministère lui permettrait d'être à l'écoute des besoins du terrain.
- Un pôle prévention des risques professionnels comprenant :
 - **un ingénieur santé et sécurité au travail**, de formation supérieure, spécialiste des différents risques professionnels et des politiques de prévention, ayant une connaissance fine de la réglementation HSCT et doté de capacités à manager des projets et à animer des réseaux d'ampleur nationale,
 - **un conseiller en prévention des risques psycho-sociaux**, de formation supérieure, spécialiste de l'accompagnement des organisations connaissant des difficultés sociales et organisationnelles, doté de compétences en psychosociologie du travail, sensibilisé aux approches de souffrance au travail et capable de mener des entretiens en cas de plaintes de harcèlement moral, ayant une grande expérience dans le domaine de la médiation,
 - un **expert en sécurité incendie et réglementation ERP**, capable de mener des audits et d'aider les services et établissements opérationnels à prévenir les risques incendie et explosion et à remplir l'ensemble de

leurs obligations en vue de l'ouverture des établissements au public (réglementation ERP). Cet expert serait le référent, au sein de ce pôle, pour toutes les formations incendie et premier secours dispensées au sein du ministère (évacuation, maniement des extincteurs, secourisme, SSIAP, ...).

- Un pôle médecine de prévention : ce pôle, qui existe au sein du BASP, comprend aujourd'hui des médecins de prévention, des infirmières et des secrétaires médicales. Il recourt également à des vacations de psychologues du travail. Compte tenu d'une augmentation importante des signalements de souffrance individuelle au travail et de tentatives de suicides, la question du recours à un **numéro d'appel dédié au soutien psychologique d'urgence**, tant pour les agents que pour les managers, mériterait d'être posée. D'autres employeurs (la Police nationale, la Poste, certains hôpitaux publics, Orange...) ont, d'ores et déjà mis en place des numéros d'appel d'urgence pour leurs agents en souffrance (**Proposition n° 14**).
- Un chargé de mission handicap et réorientation professionnelle : ce chargé de mission, déjà présent au sein du BASP, doit viser à faciliter l'insertion et l'adaptation des postes de travail des agents ayant la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH), selon les recommandations du médecin de prévention et en lien avec le FIPHFP, mais aussi la réorientation professionnelle des agents qui, sans avoir la RQTH, ont une contre-indication médicale ne leur permettant plus d'assurer les missions requises par leur poste de travail, voire par les exigences statutaires de leur corps.
- Un pôle administratif chargé d'assurer :
 - la gestion du CHSCT ministériel,
 - le soutien aux opérations de communication interne,
 - le soutien aux évaluations des politiques de prévention et la tenue des tableaux de bord,
 - la gestion du budget et des marchés publics passés par la structure.

Cette structure comprendrait ainsi 19 emplois, dont 3 emplois administratifs du BASP et 12 emplois du service médical de prévention. L'expert en sécurité incendie et réglementation ERP proviendrait de l'équipe des trois officiers et sous-officier de la BSPP placés auprès de l'inspection des patrimoines de la DGPat, dans le cadre d'une convention de mise à disposition signée par le secrétaire général. L'emploi de formateur en sécurité incendie et premiers secours, actuellement occupé par un adjudant-chef, serait transféré à la structure nationale, en ayant vocation, à terme, à être occupé par un officier de la BSPP. Il reste donc, in fine, à **créer trois emplois nouveaux pour permettre le recrutement du responsable de la structure, l'ingénieur santé et sécurité au travail et le conseiller en prévention des RPS (Proposition n° 15)**.

Après avoir étudié, avec les intéressées, le positionnement des assistantes sociales dans ce dispositif, il semble, à ce stade, plus cohérent de maintenir cette fonction au sein du bureau actuel (qui prendrait alors le nom de bureau de l'action sociale, BAS). En effet, elles sont essentiellement dans une relation d'aide à la personne, tournée vers les aspects familiaux ou personnels, même si, ponctuellement, elles peuvent signaler des situations de mal-être au travail aux acteurs de la prévention.

e) Les moyens de la structure nationale :

Il est proposé de doter cette structure nationale de moyens budgétaires propres en

crédits de fonctionnement pour financer des campagnes de sensibilisation (à l'image de la charte courriel par exemple), des actions nationales de prévention (en matière de santé notamment) ou des soutiens techniques ponctuels (expertises techniques par exemple) (**Proposition n° 16**)

La structure nationale pourrait aussi **labelliser des opérations pointées comme prioritaires** qui seraient étudiées comme telles dans le dialogue de gestion entre les directions générales et les services ou établissements sous leur tutelle.

La structure nationale doit également bénéficier d'un soutien de la DICOM et de la SDSI pour ses actions de communication et de mise en réseau, ainsi que de surfaces de bureaux regroupées.

f) Dénomination :

Dans l'hypothèse où elle reste rattachée à la sous-direction des politiques RH et des relations sociales du SRH, la structure nationale, composée d'une partie des équipes du BASP et de l'inspection du patrimoine, pourrait prendre le nom de :

- **Bureau de la santé et de la sécurité au travail (BSST)**

L'appellation « **santé et sécurité au travail** » est désormais communément admise dans l'ensemble des organisations et des formations relatives à la prévention des risques professionnels (le vocable « hygiène » étant progressivement abandonné car correspondant à une époque du monde de l'entreprise aujourd'hui révolue).

III – Le cas particulier de l'administration centrale

1 L'administration centrale, un établissement comme un autre ?

Hors établissements publics, l'administration centrale est le plus gros « établissement » du ministère avec ses 1 768 agents, loin devant le plus gros SCN, les Archives nationales et ses 500 agents. Les 10 sites distincts qui la composent, 7 en Île-de-France (Bons-Enfants, Valois, Beaubourg, Pyramides, Francs-Bourgeois, Richelieu, Saint-Cyr) et 3 en province, en font un établissement complexe. C'est le bureau du fonctionnement des services (BFS) qui assure le soutien de proximité pour toute l'administration centrale en matière de logistique et de bâtiments, la SDSI pour la bureautique et les télécommunications. La gestion RH de proximité des agents de l'administration centrale reste du ressort des directions générales pour leurs propres agents et du Département de la programmation et des moyens (DPM) pour les services du secrétariat général.

La présidence du CHSCT de l'administration centrale est assurée, par délégation, par la secrétaire générale adjointe.

Le réseau des agents de prévention est composé :

- d'un conseiller de prévention pour l'ensemble de l'administration centrale (rattaché à la mission du dialogue social de la DGPat jusqu'au départ de son titulaire)
- d'un assistant de prévention pour le SG (Bons-Enfants et Richelieu),
- d'un assistant de prévention pour la DGMIC (Bons-Enfants)
- de 5 assistants de prévention de site pour Valois, Beaubourg, Francs-Bourgeois, Pyramides et Saint-Cyr.

Cette structuration du réseau des agents de prévention combine tout à la fois une approche géographique, par site, et une approche organisationnelle, par direction générale. Un conseiller et deux assistants de prévention sont ainsi compétents pour le

seul site des Bons-Enfants.

L'établissement « Administration centrale » présente toutefois des particularités qui le distinguent nettement des autres établissements du ministère :

- Il est dirigé par 4 chefs de service au sens du décret du 28 mai 1982 : le secrétaire général et trois directeurs généraux (sans compter le cabinet, l'IGAC et la DGLFLF). Il n'y a donc pas unicité de direction même si l'article 32 du décret du 28 mai 1982 place le CHSCT de l'administration centrale sous la présidence du secrétaire général.
- Il comprend dans son champ de compétence trois entités, qui n'ont pas le statut de SCN, implantées en province, loin du siège de l'administration centrale : le Centre national du microfilm, le Centre national de la préhistoire et le bureau de l'élaboration et de l'utilisation des inventaires archéologiques (BEUIA).

Le CHSCT de l'administration centrale présente lui-même une particularité, par rapport aux CHSCT de proximité : il intègre, conformément au nouvel article 32 du décret du 28 mai 1982, non seulement tous les services d'administration centrale mais, également, les 22 services à compétence nationale du ministère. De ce fait, ***ce CHSCT, quelque peu hybride, relève à la fois de la philosophie des CHSCT de proximité (pour l'administration centrale) et de celle du CHSCT ministériel (qui intègre tous les services opérationnels)***. Si cette organisation peut sembler cohérente pour les ministères dont les SCN sont « logés » au sein des services d'administration centrale (comme à Bercy), il convient de noter que tous les SCN du ministère de la culture et de la communication gèrent un bâtiment distinct de l'administration centrale sur un site distinct, que ce soit un musée, un château, un centre d'archives,... Cette organisation ne paraît pas très satisfaisante puisqu'un SCN peut relever de plusieurs CHSCT comme autant de poupées russes (CHSCT de proximité ou de réseau, CHSCT d'administration centrale et CHSCT ministériel). Or, le CHSCT de l'administration centrale a déjà fort à faire avec ses 1 768 agents et ses 7 sites.

2 Proposition d'évolution

Compte tenu du départ récent du conseiller de prévention de l'administration centrale et de l'absence de service RH unifié des agents de l'administration centrale, il est proposé l'organisation suivante :

- la structure nationale continue de gérer le CHSCT d'administration centrale, concomitamment à la gestion du CHSCT ministériel,
- dans un premier temps, la fonction de conseiller de prévention de l'administration centrale est exercée, à temps partagé, par l'ingénieur santé et sécurité au travail de la structure nationale. Dans un second temps, il serait préférable de ***recruter un conseiller de prévention à temps plein pour l'administration centrale.***

Cette proposition a l'avantage de constituer une solution de continuité par rapport à la gestion actuelle du BASP.

IV – La structure nationale et la politique de prévention des risques psycho-sociaux

La prévention des risques psycho-sociaux dans l'administration constitue aujourd'hui une priorité nationale qui a fait l'objet d'une circulaire du Premier ministre, le 20 mars 2014, suite à l'accord national du 22 octobre 2013 avec les organisations syndicales de la fonction publique. Par circulaire du 20 mai 2014, la ministre en charge de la fonction publique demande à tous les employeurs publics de mettre en place des plans nationaux et locaux de prévention des risques psycho-sociaux.

Au ministère de la culture et de la communication, un groupe de travail pluridisciplinaire sur les risques psycho-sociaux a travaillé, depuis 2010, sur des situations individuelles, de façon anonyme. Ces travaux ont permis de développer une méthodologie et des plans d'action sectoriels (Charte courriel notamment).

Néanmoins, de nombreuses situations de souffrance au travail, réelles ou dénoncées, sont signalées au sein du ministère. Antagonisme dans le cadre d'une relation hiérarchique, ambiance au travail délétère, accusations de harcèlement moral, retour de situation interruptive non géré, comportements fautifs non sanctionnés, maintien à domicile hors de toute cadre réglementaire, situation médicale ou de handicap incompatible avec le poste de travail, nombreuses sont les situations de mal-être qui ont tendance à s'enkyster. Lorsque la situation s'envenime, lorsque des points de non-retour sont atteints, lorsqu'une absence de décision a conduit à des situations ubuesques, les responsables hiérarchiques, les représentants syndicaux, les acteurs de la prévention, les agents eux-mêmes semblent démunis et paralysés tout en partageant le constat de l'échec et de l'enlisement. Certaines situations individuelles sont délicates car elles peuvent recouvrir, tout à la fois, des aspects médicaux, un handicap, une difficulté sociale, une addiction, un problème comportemental ou des difficultés relationnelles, un manque de compétence, etc... Bien souvent, la solution au problème dépend d'une action à un niveau national car les chefs de service locaux n'ont pas toujours la délégation pour agir (sanction disciplinaire, reclassement pour inaptitude, reconnaissance de CLM,...) ou lorsque la solution ne peut être fournie au sein du service (mobilité requise).

Pour mettre fin à ces blocages et relier la solution technique imaginée par les acteurs locaux de la prévention à une décision de niveau hiérarchique plus élevé, il est proposé **d'instituer, auprès de chaque directeur général et auprès du secrétaire général, un Comité de prévention des risques psycho-sociaux** chargé de trouver une solution et d'arbitrer en cas de risque de nature psycho-sociale (**Proposition n°17**) .

Ce comité, présidé par le directeur général ou le secrétaire général, pour les agents relevant de leur autorité, traiterait de situations individuelles :

- signalées par un médecin de prévention, un agent de prévention, un ISST, un chef de service,
- après que les acteurs locaux de la prévention eurent tenté de solutionner la situation individuelle au plan local, notamment en lien avec le chef de service de l'agent.

Le Comité réunirait, pour chaque situation individuelle étudiée :

- le directeur général ou le secrétaire général, président,
- le responsable RH de la direction générale ou du secrétariat général,

- le médecin de prévention de l'agent, après accord exprès de celui-ci,
- l'inspecteur santé et sécurité au travail compétent,
- l'assistant social, si besoin est,
- le chef de service de l'agent concerné (DRAC, directeur de SCN ou d'EP)
- le conseiller chargé de la prévention des RPS de la structure nationale.

Ce Comité de prévention des RPS de DG ou du SG se réunirait selon une périodicité fixée à l'avance ou en fonction du nombre de situations individuelles présentes. Il déciderait de toute mesure de médiation, de formation, de réorientation ou de mobilité,... Le suivi des travaux de ces Comités serait assuré par le conseiller national de prévention des RPS du SRH.

Le champ d'action de ces Comités de prévention des RPS pourrait progressivement être élargi aux questions collectives du travail : introductions de nouvelles technologies ou de nouveaux systèmes d'information, réorganisations, fusions de services (DRAC par exemple),...

Conclusion

Le premier accord conclu sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique, l'accord du 29 novembre 2009, a constitué un véritable saut qualitatif dans les politiques de prévention et de préservation de la santé des fonctionnaires et agents contractuels des trois versants de la fonction publique. En rénovant les instances de concertation (les nouveaux CHSCT qui se substituent aux anciens CHS), en renforçant le rôle des acteurs de la prévention (avec la création d'un réseau d'agents de prévention à deux niveaux, le renforcement du rôle de médiation et d'interpellation des inspecteurs santé et sécurité au travail, la création d'un véritable service de santé au travail) et en créant de nouveaux outils de prévention des risques professionnels (à travers le document unique notamment), les partenaires sociaux ont fait entrer l'Administration dans une nouvelle ère de dialogue social autour des questions des risques professionnels. La problématique des risques psychosociaux renforce encore le besoin de méthodologie sur ces questions et de professionnalisation des acteurs.

Le Service des ressources humaines du ministère de la culture et de la communication a relayé ces profonds bouleversements réglementaires, accompagné les services opérationnels dans la mise en place des nouvelles instances et des nouveaux acteurs de la prévention, lancé les premières directives autour de la sécurité au travail, animé les débats au sein du CHSCT ministériel et de ses groupes de travail. Le ministère de la culture est tout à la fois un « petit » ministère comparé aux autres départements ministériels (Éducation nationale, Défense, Intérieur, Écologie et développement durable...) mais qui dispose du plus grand nombre d'opérateurs et d'une variété de métiers et d'activités sans égale. Il ne peut donc consacrer que des moyens plus limités à cette politique RH et se voit contraint de faire du « sur-mesure » pour répondre à la demande de ses services opérationnels alors que les grands réseaux ministériels peuvent « industrialiser » leurs outils et leurs pratiques autour de services centraux « musclés ».

Néanmoins, l'absolue nécessité de préserver la santé de ses agents et le besoin de protéger les chefs de service et directeurs d'établissements publics contre les risques pénaux qu'impliquent leurs responsabilités doivent conduire le secrétariat général à changer de paradigme. La structure nationale que nous proposons ici de créer pour répondre aux vœux de Madame la Ministre doit bien entendu s'appuyer sur les équipes existantes et les acquis des travaux réalisés et des réflexions menées ces dernières années. Mais elle doit pouvoir, en 2015, grâce à des compétences techniques nouvelles, limitées sur le plan quantitatif (trois emplois nouveaux) mais de haut niveau qualitatif, démultiplier les efforts de pédagogie, d'accompagnement opérationnel, de soutien technique.

Enfin, la prévention des risques professionnels ne doit pas être vécue comme une contrainte, qui coûte, qui freine, qui paralyse, mais bien comme un levier de management qui contribue à améliorer la qualité de service, à réduire les coûts et à accroître la qualité de vie au travail pour tous.

Table des matières

Introduction.....	5
I – État des lieux du réseau des acteurs de la prévention au ministère de la culture et de la communication :.....	6
1 – Des risques professionnels importants et parfois sous-évalués.....	6
2 – Le ministère a structuré au fil de l’eau son réseau d’acteurs de la prévention au plan national et au plan local.....	7
3 – Des chefs de service mal préparés à la prévention des risques professionnels et parfois peu conscients de leurs responsabilités en matière d’hygiène, de sécurité et de conditions de travail..	9
II – Propositions pour une structuration robuste, au plan local et au niveau national, de la fonction HSCT.....	10
1 – Les inspecteurs santé et sécurité au travail (ISST).....	10
2 – Les médecins de prévention.....	12
3 – Les conseillers et assistants de prévention.....	13
4 – Les chefs de service.....	16
5 – Le rôle des directions générales.....	19
6 – La structure nationale de prévention des risques professionnels et de pilotage de la politique ministérielle en matière HSCT.....	19
III – Le cas particulier de l’administration centrale :.....	23
1 – L’administration centrale, un établissement comme un autre ?.....	23
2 – Proposition d’évolution.....	24
IV – La structure nationale et la politique de prévention des risques psycho-sociaux.....	25
Conclusion.....	27

Annexe 1

Liste des personnes rencontrées

Listes des personnes rencontrées

<i>Personne rencontrée</i>	<i>Service</i>	<i>Fonction</i>
Lucie Muniesa	SG	Secrétaire générale adjointe
Claire Chérie	SG/SRH	Cheffe du service RH
Christophe Castell	SG/SRH	Sous-directeur en charge de Politiques RH et des relations sociales
Roland Breton	SG/SRH	Chef du bureau de l'action sociale et de la prévention
Jocelyne Hernandez	SG/SRH	Adjointe au chef du bureau de l'action sociale et de la prévention
Madeleine Anglard	SG/SRH	Responsable pôle HSCST au bureau de l'action sociale et de la prévention
Geneviève Rialle-Salaber	SG/SRH	Haut fonctionnaire chargé de l'encadrement supérieur
Véronique Astien	SG/SRH	Chef du département du recrutement, de la mobilité et de la formation
Fabien Grimaud	SG/SRH	Responsable du pôle formation
Jean-Christophe Bonnissent	SG/SRH	Responsable du pôle mobilité-valorisation des compétences
Estelle Denis	SG/SRH	Adjointe au chef du bureau du dialogue social et de l'expertise statutaire
Odette Tencer	SG/SRH	Médecin coordonnateur
Françoise Moreau	SG/SRH	Médecin de prévention
Vassilifi Efthymiou	SG/SRH	Médecin de prévention
Claire Nodarian	SG/SRH	Médecin de prévention
Marie-Dominique Lardoux	SG/SRH	Médecin de prévention
Carole Gauthier	SG/SRH	Assistante sociale
Caroline Harens	SG/SRH	Assistante sociale
Anne-Sophie Gambiez	SG/SRH	Assistante sociale
Arnaud Roffignon	SG/SAFIG	Chef du service des affaires financières et générales
Antoine-Laurent Figuière	SG/DAT	Chef du département de l'action territoriale
Benoît Prouvost	SG/DPM	Chef du département de la programmation et des moyens
Marie-Claude Vitoux	IGAC	Inspectrice générale, responsable de l'inspection santé et sécurité au travail
Xavier Roy	IGAC	Inspecteur général, secrétaire général de l'IGAC
Yann Rogier	IGAC	ISST
Isabelle Blanchard	IGAC	ISST
Christine Kneubühler	IGAC	ISST
Jean-Pierre Fabre	IGAC	ISST
Dominique François	IGAC	ISST

<i>Personne rencontrée</i>	<i>Service</i>	<i>Fonction</i>
Anne Nouguier	DRAC IdF	Secrétaire générale
Cédric Pichoff	DRAC IdF	DRH
Carole Etienne-Boisseau	DGPAT	Responsable de la mission du dialogue social
Alexis Fritche	DGPAT	Mission dialogue social/responsable pôle CHSCT
Isabelle Balsamo	DGPAT/Inspection patrimoines	Cheffe du service de l'inspection du patrimoine
Dominique Jager	DGPAT/Inspection patrimoines	Chef de la mission sécurité-accessibilité
Régis Prunet	DGPAT/Inspection patrimoines	Mission sécurité-accessibilité
Bruno Plessy	DGPAT/Inspection patrimoines	Mission sécurité-accessibilité
Patricia Stibbe	DGCA	Sous-directrice des affaires financières et générales
Diane Bouchard	DGCA	Cheffe du bureau des affaires générales
Bruno Mengoli	ENSA Paris-La Villette	Directeur
Jacqueline Gomes	ENSA Paris-La Villette	Responsable RH
Nasrine Seraji	ENSA Paris Malaquais	Directrice
Eliane Bohnert	ENSA Paris Malaquais	Secrétaire générale
Dr Anne Chérin	Musée du Louvre	Responsable pôle Bien-être/Santé au travail
Louis-Samuel Berger	EP Versailles	Administrateur général adjoint
Eric Manoncourt	EP Versailles	DRH
Emmanuel Stareky	Musées nationaux de Compiègne et Blérancourt	Directeur
Patricia Auger-Lecas	Musée de Cluny	Secrétaire générale
Elisabeth Taburet-Delahaye	Musée de Cluny	Directrice
Marie-France Cocheteux	Musée de Cluny	Secrétaire générale
Isabelle Pallot-Frossard	C2RMF	Directrice
Astrid Roche	C2RMF	Administratrice adjointe
Patricia Fourcade	CMN	Responsable de la mission dialogue social, santé et prévention
Justine Bonhomme	CMN	Chargé du développement RH
Brigitte Téhoval	CMN	DRH
Séverine Duroselle	CMN	Chef de projet accompagnement des monuments
Pierre Dubreuil	INRAP	Directeur général
Karim Chettouh	INRAP	DRH adjoint
Virginie Rocher	INRAP	ISST
Noëlle de La Loge	RMNGP	DRH
Nicole Desbouvries	RMNGP	Chef du service hygiène, sécurité, environnement
Mireille Delbèque	ENS Arts décoratifs	Directrice adjointe

<i>Personne rencontrée</i>	<i>Service</i>	<i>Fonction</i>
Catherine Besson	ENS Arts décoratifs	Cheffe du service RH
Guy Dessailen	ENS Arts décoratifs	Agent de prévention
Jérôme Poulain	Mobilier national	Secrétaire général
Frédéric Huonic	Mobilier national	Chef du service sécurité
Alexia Nussbaum	Mobilier national	Chef du service du personnel et des affaires générales
Romane Sarfati	Cité de la céramique	Directrice
Clarence Jaccard-Briat	Cité de la céramique	Secrétaire générale
Hubert Labbé	Cité de la céramique	Conseiller de prévention
Jan Boersma	Cité de la céramique	Chef du service sécurité, sûreté et moyens généraux
Bernard Kahane	ENSCI-Les Ateliers	Directeur
Fabien Gauthier	ENSCI-Les Ateliers	Responsable des services généraux
François Laurent	CNSMDP	Directeur adjoint Alexandre Ponsard-Ricordeau 0140404675
Frédéric Sallet	CNSMDP	Chef du service RH
Mickaël Hautchamp	BNF	Directeur de l'administration et de personnel
Gilles Néviaski	BNF	Directeur délégué aux ressources humaines
Pierre-Yves Colombier	BNF	Chef du département des moyens techniques
Valérie Renault	CGT	Secrétaire du CHSCT ministériel
Roxane Sirven	CGT	Membre du CHSCT ministériel
Jean-Paul Léonarduzzi	CGT	Secrétaire du CHSCT d'administration centrale
Arnaud Gibon	CFDT	Membre du CHSCT ministériel
Nelly Le Meur	FSU	Membre du CHSCT ministériel
Marina Zveguinzoff	FSU	
Sophie Guilbot-Christaki	DGAFP	Bureau des politiques sociales, de la santé et de la sécurité au travail
Sarah Soubeyrand	DGAFP	Bureau des politiques sociales, de la santé et de la sécurité au travail
David Herlicoviez	Ville de Paris	Sous-directeur de la prévention, des actions sociales et de santé
Frédéric Surdel	Ville de Paris	Chef du bureau de la prévention des risques professionnels
Raphaël Diaz-Lopez	Ministère de la Défense	Chef du bureau de la prévention et des conditions de travail
Colette Le Baron	Ministère des affaires étrangères et du développement international	Déléguée pour la politique sociale
Alain André	Orange	Directeur santé et sécurité au travail Groupe
Pascale Duchet-Suchaux	La Poste	Directrice prévention santé sécurité au travail

Annexe 2

Synthèse des propositions

Synthèse des propositions

CT **MT***

- | | |
|---|----------|
| • Proposition n° 1 : Encourager les derniers établissements publics, dotés d'un ISST en propre, à se rattacher à l'IGAC pour cette mission. | X |
| • Proposition n°2 : Mettre en place une procédure d'escalade pour les ISST auprès du directeur général de tutelle en cas d'un risque grave ou d'une situation de blocage concernant l'ensemble de la gestion de la sécurité au sein de l'établissement ; | X |
| • Proposition n°3 : Mettre en place une animation du réseau des 209 médecins de prévention. | X |
| • Proposition n°4 : Recruter des médecins coordonnateurs régionaux. | X |
| • Propositions n°5 : Instaurer au niveau de chaque service ou établissement, des réunions informelles entre le chef de service et le médecin de prévention. | X |
| • Proposition n°6 : Entamer une réflexion avec les directions générales pour réévaluer le maillage du réseau des conseillers de prévention dans les services. | X |
| • Proposition n°7 : Recruter comme conseillers de prévention de véritables professionnels dotés de compétences requises, à temps plein sur la fonction, de niveau cadre. | X |
| • Proposition n°8 : Nommer des conseillers de prévention multi-établissements sur une base métier et/ou géographique pour les établissements de taille moyenne. | X |
| • Proposition n°9 : Mettre en place un parcours de formation en alternance de 6 mois pour les conseillers de prévention recrutés par mobilité interne. | X |
| • Proposition n°10 : Mettre en place un système de reconnaissance indemnitaire homogène pour les assistants de prévention. | X |
| • Proposition n°11 : Mettre à la signature de la Ministre un arrêté désignant les chefs de service au sens de l'article 2-1 du décret du 28 mai 1982 | X |
| • Proposition n°12 : Mettre en place une formation à la problématique HSCT obligatoire à la prise de poste pour les chefs de service. | X |
| • Proposition n°13 : Rattacher la structure nationale de prévention des risques professionnels et de pilotage de la politique HSCT au SRH. | X |
| • Proposition n°14 : Mettre en place un numéro d'appel d'urgence, fonctionnant 24h/24, pour assurer un soutien psychologique aux agents et aux cadres. | X |
| • Proposition n°15 : Créer trois emplois nouveaux pour lancer la structure nationale en plus des emplois transférés du BASP et de l'inspection des patrimoines. | X |
| • Proposition n°16 : Doter la structure nationale de moyens budgétaires propres en crédits de fonctionnement. | X |
| • Proposition n°17 : Instituer, auprès de chaque directeur général et auprès du secrétaire général, un Comité de prévention des risques psycho-sociaux. | X |

* Propositions à mettre en œuvre à court terme (CT) ou moyen terme (MT)

Annexe 3

Proposition d'organigrammes



Proposition d'organigramme Service des ressources humaines [SRH]

Chef du service

Mission SIRH

Chargée de mission
"services déconcentrés et établissements publics"

Chargés de mission



**Sous-direction des métiers et
des carrières**

- Bureau des affaires transversales
- Bureau de la filière administrative et
des agents non-titulaires
- Bureau de la filière scientifique et de
l'enseignement
- Bureau de la filière technique et des
métiers d'art
- Bureau des pensions



**Sous-direction des politiques de ressources
humaines et des relations sociales**

- Département du recrutement, de la
mobilité et de la formation
- Bureau de l'emploi et de la
rémunération
- Bureau de l'action sociale
- Bureau de la santé et de la sécurité
au travail
- Bureau du dialogue social et de
l'expertise statutaire

Sous-direction des politiques de ressources humaines et des relations sociales

● **DÉPARTEMENT DU RECRUTEMENT, DE LA MOBILITÉ ET DE LA FORMATION**

- Pôle mobilité - valorisation des compétences
Conseillers mobilité - carrière

Chargée du recrutement des travailleurs handicapés/emplois réservés, publications - diffusions

- Pôle management - développement des compétences

- Pôle recrutement - parcours professionnels

● **BUREAU DU DIALOGUE SOCIAL ET DE L'EXPERTISE STATUTAIRE**

- Pôle dialogue social
- Pôle expertise statutaire
- Pôle expertise statutaire des EP
- Pôle relation avec les organisations syndicales

● **BUREAU DE L'EMPLOI ET DE LA RÉMUNÉRATION**

- Masse salariale et schéma d'emplois
- Plafond d'emplois et gestion prévisionnelle
- Politique de rémunération
- Gestion budgétaire de l'unité d'œuvre SRH

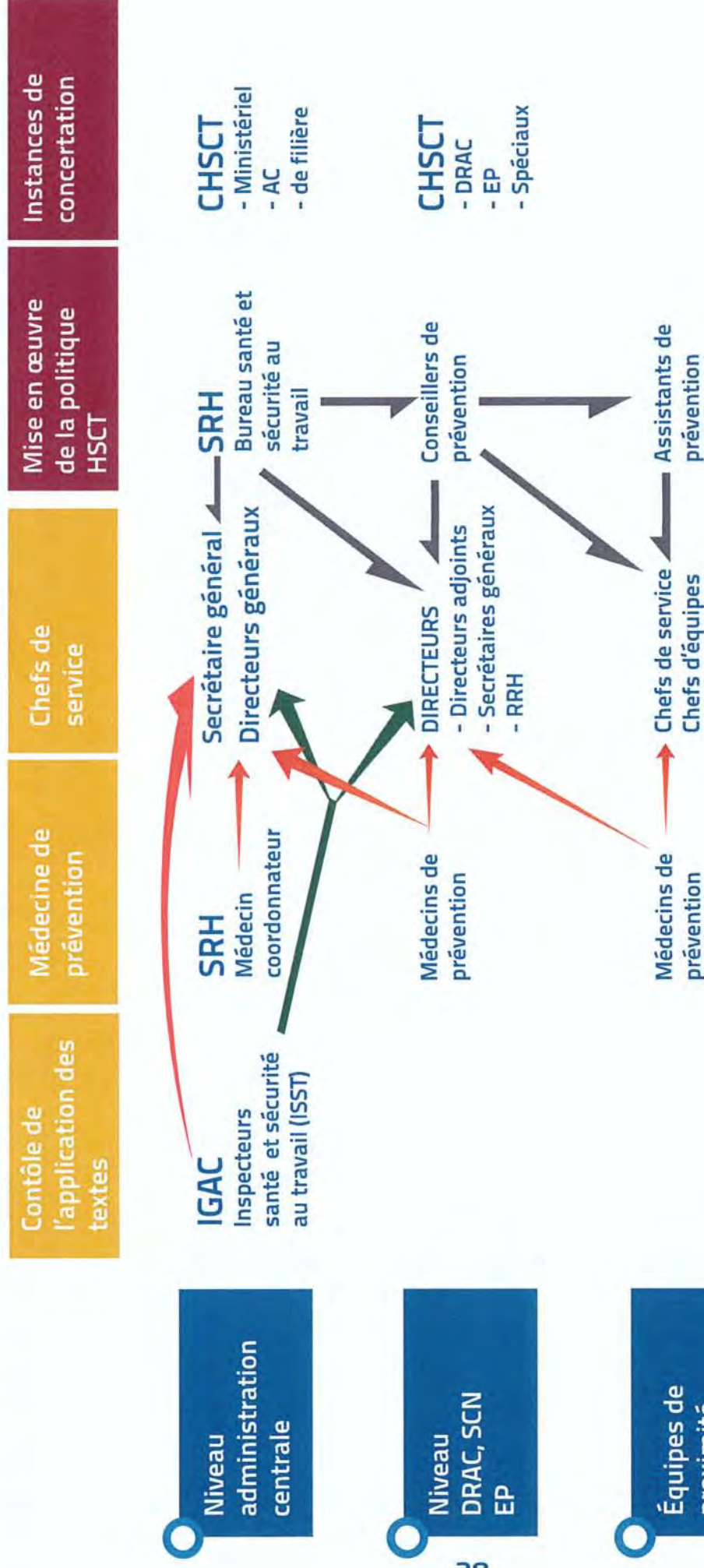
● **BUREAU DE L'ACTION SOCIALE**

- Action sociale
- Service social (assistantes sociales)
- Médecine statutaire

● **BUREAU DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL**

- Chargé de mission handicap et orientation professionnelle
- Pôle prévention des risques professionnels
 - Ingénieur santé et sécurité au travail
 - Conseiller en prévention des Risques Psycho Sociaux
 - Expert en sécurité incendie / référent formation HSCT
- Service de médecine de prévention
 - Médecins de prévention
 - Infirmières
 - Secrétariat médical
- Pôle administratif

Domaine Hygiène sécurité conditions de travail



Annexe 4

Fiches de postes

FICHE DE POSTE

Intitulé du poste :

Responsable de la délégation/du bureau de la santé et de la sécurité au travail

Catégorie/ Corps :

Fonctionnaire de catégorie A

Domaine(s) Fonctionnel(s) : **Élaboration et pilotage des politiques publiques**

Emploi(s) Type : **EPP04 – Cadre de direction des services centraux**

Localisation administrative et géographique / Affectation :

Secrétariat général

Service des ressources humaines

182, rue Saint-Honoré

75 033 PARIS cedex 01

Missions et activités principales :

Le délégué/chef du bureau de la santé et de la sécurité au travail anime et pilote, dans le cadre du dialogue social au sein du CHSCT ministériel, la politique ministérielle en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail (HSCT) et de prévention des risques professionnels.

À ce titre :

- il est chargé de décliner la politique interministérielle en matière HSCT et d'élaborer les directives ministérielles dans ce domaine, en lien avec le CHSCT ministériel,
- il anime le dialogue social en matière HSCT avec les organisations syndicales représentatives et assure la gestion du CHSCT ministériel,
- il est chargé de diffuser les bonnes pratiques au sein du ministère et d'assurer la veille technique et réglementaire du domaine,
- il assure l'évaluation de la politique menée en matière HSCT et l'efficacité des moyens alloués aux politiques de réduction des risques professionnels
- il anime le réseau des conseillers et assistants de prévention et, en lien avec le médecin coordonnateur national, le réseau des médecins de prévention ; il assure l'information et le développement des compétences des acteurs de la prévention ;
- il apporte soutien et conseil aux services opérationnels et aux établissements publics en lien avec les directions générales et le département de l'action territoriale,
- il définit le besoin de formation en lien avec le CHSCT ministériel et établit le cahier des charges des formations du domaine HSCT,
- il mène toutes les actions de communication interne en vue de favoriser le développement d'une culture de prévention des risques professionnels.
- il encadre une équipe pluridisciplinaire composée d'experts sectoriels (ingénieur santé et sécurité au travail, conseiller de prévention des risques psychosociaux, expert en sécurité incendie, chargé de mission handicap et réorientation professionnelle,...). Il assure la tutelle administrative sur le service de médecine de prévention dans le respect de son indépendance technique et dans le cadre du code de déontologie et du code de la santé publique.

Compétences principales mises en œuvre :**Compétences techniques :**

- très bonne maîtrise des fonctions support (RH, budget, marchés publics,...) et du droit administratif,
- bonne connaissance de la réglementation en matière HSCT (droit de la fonction publique et Code du travail)
- bonne appréhension des principaux risques professionnels présents au sein du ministère,
- une bonne connaissance des métiers et de l'organisation interne du ministère de la culture et de la communication, et de ses établissements est un plus.

Savoir-faire :

- Réagir et décider dans un système complexe et en situation de crise,
- Assurer la coordination des actions HSCT au plan national en lien avec l'IGAC, les directions générales, le département de l'action territoriale
- Communiquer sur la stratégie en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail,
- Savoir animer des réseaux d'acteurs au plan national,
- Capacité au management d'équipe et de projets

Savoir-être (compétences comportementales)

- Être rigoureux
- Sens des relations humaines
- Avoir l'esprit d'équipe
- Être à l'écoute
- Sens de la pédagogie
- Faire preuve d'autorité
- Capacité d'adaptation
- Sens de l'organisation
- Réactivité

Environnement professionnel :

La prévention des risques professionnels nécessite une coordination étroite avec des services extérieurs au ministère (DGAFP, INRS, ANACT) et, au sein même du ministère, avec des experts techniques et administratifs nombreux.

Liaisons hiérarchiques : Service des ressources humaines

Liaisons fonctionnelles :

- inspecteurs santé et sécurité au travail (IGAC)
- sous-directions des affaires financières et générales des directions générales
- département de l'action territoriale,
- autres bureaux du Service des ressources humaines,
- directions régionales des affaires culturelles, services à compétences nationale, établissements publics : directeurs, secrétaires généraux, responsables RH, conseillers et assistants de prévention,
- médecins de prévention du ministère ou extérieurs au ministère.

Spécificités du poste / Contraintes / Sujétions :

- forte disponibilité
- déplacements sur le territoire national à prévoir.

FICHE DE POSTE

Intitulé du poste :

Ingénieur santé et sécurité au travail

Catégorie/ Corps :

**Fonctionnaire de catégorie A ou
agent contractuel**

Domaine(s) Fonctionnel(s) : **Ressources humaines**

Emploi(s) Type : **GRH05 – Chargé de la prévention des risques professionnels**

Localisation administrative et géographique / Affectation :

Secrétariat général

Service des ressources humaines

182, rue Saint-Honoré

75 033 PARIS cedex 01

Missions et activités principales :

L'ingénieur santé et sécurité au travail apporte, au sein du bureau/délégation de la santé et de la sécurité au travail, une expertise d'évaluation des risques professionnels et propose des actions de prévention pour les annuler ou les réduire. Il participe, sous l'autorité de son chef de service, à l'animation et au pilotage de la politique ministérielle en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail (HSCT) et de prévention des risques professionnels.

À ce titre :

- il participe à l'élaboration des directives ministérielles dans ce domaine, en lien avec le CHSCT ministériel, et recueille l'avis du réseau des conseillers de la prévention avant leur mise en application ;
- il réalise toutes études ou rapports en vue de trouver des solutions techniques à un risque professionnel localisé ou commun à plusieurs établissements,
- il apporte son soutien aux services opérationnels pour l'élaboration des DUERP et des plans de prévention,
- il participe au dialogue social en matière HSCT avec les organisations syndicales représentatives et contribue, par ses actions pédagogiques à développer une culture de prévention au sein du ministère ; il participe en tant que de besoin au CHCT ministériel ou, à titre d'expert et de façon ponctuelle, à des CHSCT de proximité ou de filière,
- il participe à la veille technique et réglementaire du domaine et diffuse les évolutions techniques et juridiques au sein du réseau des agents de prévention,
- il participe à l'animation du réseau des conseillers et assistants de prévention et assure l'information et le développement de leurs compétences ;
- il apporte soutien et conseil aux services opérationnels et aux établissements publics, soit par réponse directe, soit par déplacement sur site ; à ce titre, il peut, sur demande du chef de service ou du directeur d'établissement, participer à la résolution de difficultés locales en lien avec l'ISST et le médecin de prévention,
- il participe à l'élaboration du cahier des charges des formations du domaine HSCT,
- il participe aux actions de communication interne engagées par son service.

Compétences principales mises en œuvre :

Compétences techniques :

- expertise dans le domaine de la réglementation en matière HSCT (droit de la fonction publique et Code du travail)
- expertise dans le domaine des risques professionnels et des actions de prévention,
- maîtrise les méthodes d'analyse des risques et les règles d'organisation du travail,
- connaissances des principes d'ergonomie du travail, de management des organisations et de déploiement des nouveaux systèmes d'information,
- une bonne connaissance des métiers et de l'organisation interne du ministère de la culture et de la communication, et de ses établissements est un plus.

Savoir-faire :

- S'adapter et réagir très vite aux nouvelles situations ou aux évolutions réglementaires
- Rédiger des rapports d'audit ou de conseil
- Évaluer et analyser les risques
- Établir un diagnostic,
- Formuler des préconisations adaptées et opérationnelles
- Rendre compte
- Mettre en œuvre les techniques de retour d'expérience et de diffusion des bonnes pratiques,
- S'exprimer avec conviction et pédagogie, maintenir une relation de qualité et d'écoute avec ses interlocuteurs

Savoir-être (compétences comportementales)

- Être rigoureux
- Sens des relations humaines, tact et diplomatie,
- Avoir l'esprit d'équipe, savoir travailler avec d'autres experts,
- Être à l'écoute des questions posées par les services opérationnels
- Sens de la pédagogie et capacité à communiquer, convaincre,
- Faire preuve d'autorité
- Capacité d'adaptation et de travail transversal,
- Sens de l'organisation
- Réactivité

Environnement professionnel :

La prévention des risques professionnels nécessite une coordination étroite avec des services extérieurs au ministère (DGAFF, INRS, ANACT) et, au sein même du ministère, avec des experts techniques et administratifs nombreux.

Liaisons hiérarchiques : responsable de la délégation/bureau santé et sécurité au travail,

Liaisons fonctionnelles :

- inspecteurs santé et sécurité au travail (IGAC)
- services RH des directions générales
- département de l'action territoriale,
- autres bureaux du Service des ressources humaines,
- directions régionales des affaires culturelles, services à compétences nationale, établissements publics : responsables RH, conseillers et assistants de prévention,
- médecins de prévention du ministère ou extérieurs au ministère.

Spécificités du poste / Contraintes / Sujétions :

- forte disponibilité
- déplacements sur le territoire national à prévoir.

FICHE DE POSTE

Intitulé du poste :

Conseiller national de prévention des risques psychosociaux

Catégorie/ Corps :

Fonctionnaire de catégorie A ou agent contractuel

Domaine(s) Fonctionnel(s) : **Ressources humaines**

Emploi(s) Type : **GRH05 – Chargé de la prévention des risques professionnels**

Localisation administrative et géographique / Affectation :

Secrétariat général

Service des ressources humaines

182, rue Saint-Honoré

75 033 PARIS cedex 01

Missions et activités principales :

Le conseiller national de prévention des risques psycho-sociaux apporte, au sein du bureau/délégation de la santé et de la sécurité au travail, une expertise d'évaluation des risques psycho-sociaux (RPS) et propose des actions de prévention pour les annuler ou les réduire. Il participe, sous l'autorité de son chef de service, à l'animation et au pilotage de la politique ministérielle en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail (HSCT) et de prévention des risques professionnels.

À ce titre :

- il participe à l'élaboration du programme ministériel de prévention des risques psycho-sociaux, en lien avec le CHSCT ministériel, et recueille l'avis du réseau des conseillers de la prévention avant sa mise en application ;
- il réalise toutes études ou rapports en vue de trouver des solutions techniques à un risque professionnel localisé ou commun à plusieurs établissements ; il participe, notamment, à l'élaboration du plan national de prévention du suicide en lien avec le médecin coordonnateur,
- il apporte son soutien aux services opérationnels pour l'élaboration de leur programme annuel de prévention de RPS,
- il participe au dialogue social en matière HSCT avec les organisations syndicales représentatives et contribue, par ses actions pédagogiques à développer une culture de prévention des RPS au sein du ministère ; il participe en tant que de besoin au CHCT ministériel ou, à titre d'expert et de façon ponctuelle, à des CHSCT de proximité ou de filière,
- il participe à la veille technique et réglementaire en matière de prévention des RPS et diffuse les bonnes pratiques au sein du réseau des agents de prévention,
- il participe à l'animation du réseau des conseillers et assistants de prévention et assure l'information et le développement de leurs compétences dans le domaine de la prévention des RPS ;
- il apporte soutien et conseil aux services opérationnels et aux établissements publics, soit par réponse directe, soit par déplacement sur site ; à ce titre, il peut, sur demande du chef de service ou du directeur d'établissement, participer à la résolution d'une situation individuelle ou collective de souffrance au travail, en lien avec l'ISST et le médecin de prévention,
- il participe à l'élaboration du cahier des charges des formations sur les RPS,
- il participe aux actions de communication interne engagées par son service.

Compétences principales mises en œuvre :

Compétences techniques :

- expertise dans le domaine de la réglementation en matière HSCT (droit de la fonction publique et Code du travail)
- connaissance des difficultés psychosociales dans l'administration, stress au travail, harcèlement moral, violences au travail et comportements addictifs, analyse des charges de travail,
- expertise dans le domaine des risques psycho-sociaux et des actions de prévention,
- maîtrise les méthodes d'analyse des risques et les règles d'organisation du travail,
- expertise en psychologie du travail, management des organisations du travail et conduite du changement,
- une bonne connaissance des métiers et de l'organisation interne du ministère de la culture et de la communication, et de ses établissements est un plus.

Savoir-faire :

- S'adapter et réagir très vite aux nouvelles situations ou aux évolutions réglementaires
- Rédiger des rapports d'audit ou de conseil
- Capacité à mettre en place des outils de prévention et de suivi : cellule psychologique, formation, accompagnement individualisé,
- Aptitude à la médiation en cas de situation de harcèlement moral avéré ou dénoncé,
- Formuler des préconisations adaptées et opérationnelles
- Rendre compte
- Mettre en œuvre les techniques de retour d'expérience et de diffusion des bonnes pratiques,
- S'exprimer avec conviction et pédagogie, maintenir une relation de qualité et d'écoute avec ses interlocuteurs

Savoir-être (compétences comportementales)

- Être rigoureux
- Sens des relations humaines, tact et diplomatie,
- Avoir l'esprit d'équipe, savoir travailler avec d'autres experts,
- Être à l'écoute des questions posées par les services opérationnels
- Sens de la pédagogie et capacité à communiquer, convaincre,
- Discrétion et respect de la confidentialité des dossiers,
- Capacité d'adaptation et de travail transversal,
- Sens de l'organisation
- Réactivité

Environnement professionnel :

La prévention des RPS nécessite une coordination étroite avec des services extérieurs au ministère (DGAFP, INRS, ANACT) et, au sein même du ministère, avec des experts techniques et administratifs nombreux.

Liaisons hiérarchiques : responsable de la délégation/bureau santé et sécurité au travail,

Liaisons fonctionnelles :

- inspecteurs santé et sécurité au travail (IGAC)
- services RH des directions générales
- département de l'action territoriale,
- autres bureaux du Service des ressources humaines,
- directions régionales des affaires culturelles, services à compétences nationale, établissements publics : responsables RH, conseillers et assistants de prévention,
- médecins de prévention du ministère ou extérieurs au ministère.

Spécificités du poste / Contraintes / Sujétions :

- forte disponibilité
- déplacements sur le territoire national à prévoir.