

***Confidentiel***



**CSA Bibliothèque publique  
d'information (Bpi)**

**EXPERT CSE HABILITE**

3 rue de l'ancienne mairie  
84130 le pontet  
[www.physiofirm.com](http://www.physiofirm.com)

**Réunion de restitution**

*« Expertise FS-CSA du projet de relogement  
de la Bpi au bâtiment Lumière »*

26/06/2024



# Parties principales du rapport

---

Demande et  
objectifs

Substance  
du projet

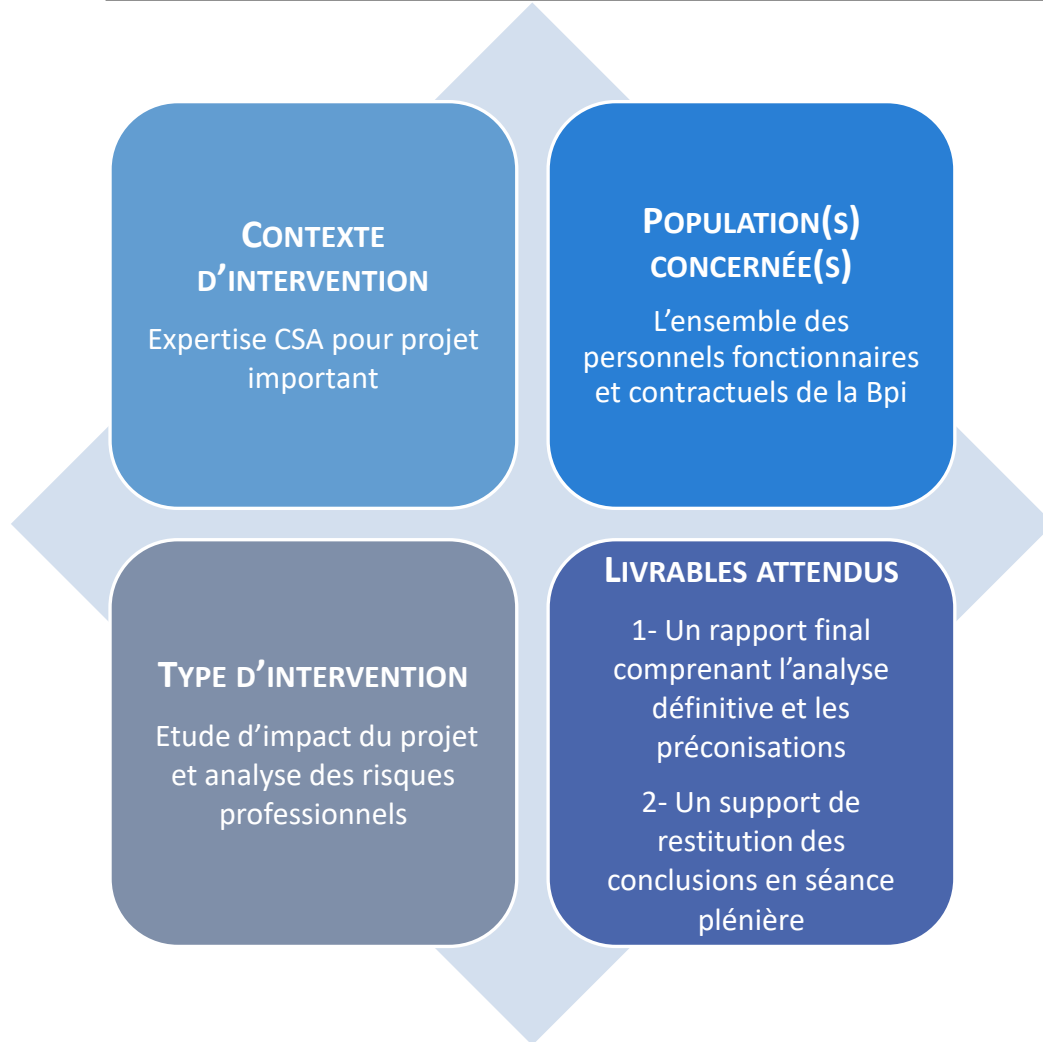
Diagnostics  
et  
pronostics

Propositions  
d'actions de  
prévention

# I- Rappel de la demande & déroulement de la mission



# 1. Rappel de la demande et des objectifs

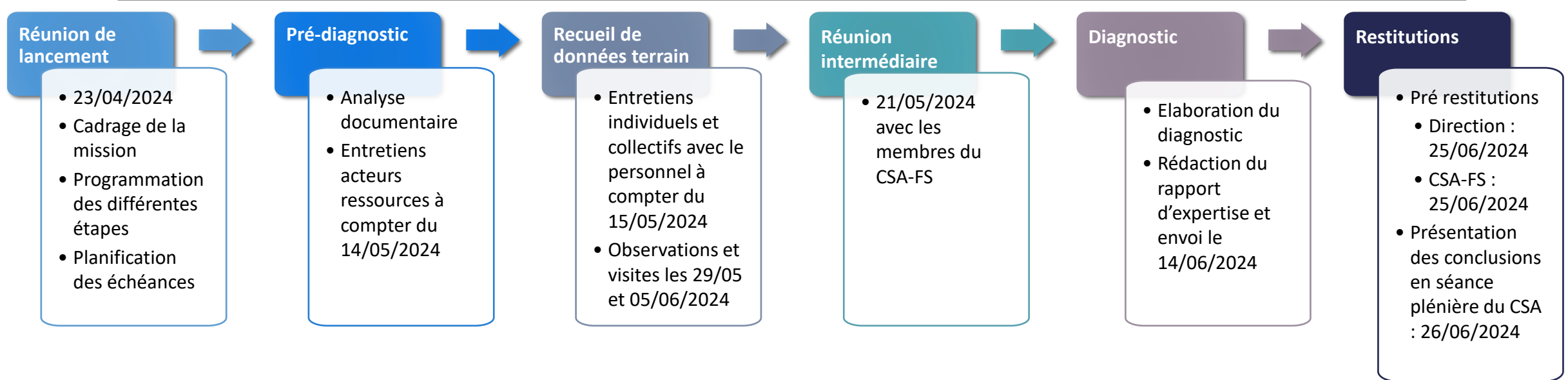


## Objectifs



- ☐ Analyser les situations de travail
- ☐ Evaluer les risques professionnels
- ☐ Identifier les opportunités qui permettraient d'améliorer les conditions de travail et d'emploi, l'organisation, la santé au travail et la prévention des risques
- ☐ Formuler des recommandations en la matière

## 2. Déroulement de la démarche



## II- Éléments de contexte liés au projet et hypothèse de travail



# Contexte du projet & indicateurs sociaux

---

## Éléments de contexte du projet :

- ❑ Un projet de rénovation globale du Centre Pompidou prévu sur la période 2025-2030 entraînant la fermeture du Musée et le relogement temporaire de la Bpi sur cette période
- ❑ Une volonté politique de maintenir la Bpi ouverte durant les travaux de rénovation du Centre Pompidou
- ❑ La recherche d'un lieu adapté au relogement de la Bpi répondant au cahier des charges : dans Paris intra-muros, à proximité des transports en commun, sur une surface suffisante pour abriter l'essentiel des collections et accueillir le public, avec une charge au sol suffisante pour supporter les ouvrages
- ❑ Un projet de relogement caractérisé par un budget de financement important dédié à la location du bâtiment

## Etat des lieux des indicateurs sociaux au sein de la Bpi :

- ❑ Une relative stabilité des effectifs entre 2022 et 2024
- ❑ 12 % des postes de contractuels/vacataires vacants et 4 % des postes fonctionnaires titulaires vacants
- ❑ Un taux de rotation du personnel en augmentation constante chez les fonctionnaires titulaires (18% en 2023)
- ❑ Une relative stabilité de l'absentéisme, dont le contenu des données serait à expliciter par la Direction
- ❑ Un DUERP en attente de mise à jour depuis 2019 et une absence de Médecin de prévention depuis septembre 2023
- ❑ Des alertes RPS formulées par la Médecine de prévention et les Assistants de prévention



# Représentations croisées & hypothèse

---

**Les représentations des acteurs ressources** concernant de potentiels impacts SSCT de ce projet :

Pour la **Direction de la Bpi** porteuse du projet :

- ❑ Un projet qui est la conséquence de nombreux échanges et négociations pour assurer la pérennité de la Bpi
- ❑ Des enjeux SSCT centrés autour du chantier de « désélection », de la priorisation des fiches de poste, le travail multisites

Pour les **représentants du personnel au CSA-FS** à l'origine de la demande d'expertise :

- ❑ Un climat actuel de tensions sociales et de défiance entre personnels, IRP et Direction
- ❑ Un risque de développement de facteurs de risques psychosociaux (RPS)
- ❑ Une absence de réponses adaptées apportées par la Direction
- ❑ Une prise en compte insuffisante de la charge de travail liée au chantier de désélection
- ❑ Un sentiment de perte de sens au travail pour de nombreux agents
- ❑ Un manque de clarté dans la future organisation du travail en multisites

**Hypothèse** : un projet porteur de risques professionnels et d'augmentation de facteurs de RPS sous-estimés





### III- Analyse de la substance du projet et de sa conduite



# Une conduite de projet basée sur un plan d'accompagnement des agents développé, mais qui ne répond pas à toutes les attentes et inquiétudes des agents

---

4 objectifs du **plan d'accompagnement** du changement (janvier 2024) :

- ❑ **Échanger et faire connaître** le projet de déménagement aux agents
- ❑ Encourager et favoriser l'**esprit collaboratif** de la bibliothèque,
- ❑ Optimiser les efforts et le temps consacrés à la transition vers un **nouveau site d'exercice** des activités.
- ❑ Prévenir les **risques psychosociaux**

Réalisation d'une liste de **conséquences prévisibles** du projet sur les conditions de travail des agents :

- ❑ Une **évaluation importante** des conséquences prévisibles réalisée par la Direction
- ❑ De nombreux **points qui demeurent en suspens** au moment de l'expertise (cf. tableaux suivants)
- ❑ La nécessité d'un **suivi conjoint Direction/CSA** de l'état d'avancement des actions sur les prochains mois
- ❑ La création et la mise en ligne d'un **site Intranet « ça déménage ! »** dédié au projet de relogement
- ❑ L'organisation de réunions **plénières trimestrielles** et des « **mardis de l'info** » en lien avec le projet
- ❑ Une **visite du bâtiment Lumière** par les agents volontaires (5 mars 2024)



# Une conduite de projet basée sur un plan d'accompagnement des agents développé, mais qui ne répond pas à toutes les attentes et inquiétudes des agents

Conséquence prévisible identifiée par la Direction dans son plan d'accompagnement	Commentaire de l'expert sur l'état d'avancement des actions concernant la conséquence identifiée
L'adaptation de certaines fiches de postes	Pas de connaissance à ce jour si ce n'est une re-priorisation des tâches des chargés de collection
L'anticipation d'une charge de travail croissante avant et pendant le déménagement	Renforcement de l'équipe projet avec 2 embauches mais pas de connaissance du renforcement des effectifs des chargés de collection et autres agents
La réduction des volumes des collections	Chantier dit de « désélection » largement entamé, comme nous le verrons par la suite
La définition d'activités à confier aux agents durant la phase de fermeture de la Bpi	Incertitude à cette date concernant le contenu du travail durant la phase de fermeture au public de 6 mois
L'anticipation des conséquences de la fermeture au 3 mars 2025 sur les éléments variables de rémunération et de récupération	Impact potentiellement important sur les contreparties liées à la réalisation actuelle du service public (SP) qui n'aurait pas lieu durant la phase de fermeture de la Bpi au public, avec une modification de l'équilibre vie professionnelle/personnelle en lien avec la gestion des jours de repos
Le traitement de la question des temps de transports entre rue du Renard et le Lumière pour les agents réalisant du service public et les services support]	Réflexion toujours en cours au sein de l'équipe projet à cette date, en lien avec la problématique du multisites comme nous le verrons dans la suite des impacts liés au projet

La révision du système de restauration du personnel	Absence de décision prise à ce jour par la Direction à ce sujet
L'adaptation du traitement des déclarations d'accident du travail compte tenu de l'éloignement du service RH de la Bibliothèque	Pas de permanence du service RH prévue à l'avenir dans le bâtiment Lumière
La prise en compte des souhaits de mobilité en lien avec le déménagement et l'anticipation des difficultés de recrutement	Pas d'information en lien avec ce sujet
L'adaptation des modalités d'accueil du public dans les nouveaux lieux	Réflexions en cours avec l'architecte dans la distribution des espaces et la localisation des points d'entrée/sortie et d'informations au public (SP)
La prévision de nouveaux lieux d'implantation pour les activités d'action culturelle, les ateliers, les débats, les rencontres	Réflexions en cours sur l'organisation d'activités « hors les murs » en attente de validations et de conventionnement avec certains organismes extérieurs, et allocation d'espaces dédiés pour les 3 ateliers au Lumière
La préparation du relogement des collections de la Bpi	Travail global mené entre la direction des collections, les responsables de collections et l'architecte en charge de la définition des espaces et du métrage des collections
La définition des nouvelles modalités d'accès au service de médecine de prévention, au service des moyens généraux, à l'Inspection santé et sécurité au travail	Pas d'information à ce stade, notamment sur l'avancée du chantier de recrutement d'un nouveau médecin de prévention



# Une réduction des espaces disponibles, de la capacité d'accueil du public et de stockage des collections

Une réduction des espaces liée aux contraintes bâtementaires du bâtiment Lumière qui entraine notamment :

- ❑ Une réduction des **espaces des collections** (dans le cadre du chantier de « désélection » ou désherbage massif)
- ❑ Une remise en cause des capacités de réalisation **d'actions culturelles**

	Bpi-Pompidou (3 niveaux)	Bpi-Lumière (2 niveaux)	Evolution
Surface totale louée	-	10 875 m²	
Surface privative (hors-parties communes)	-	9 700 m²	
Surface ouverte au public (dont circulations et sanitaires, hors-espaces internes)	11 100 m²	8 500 m²	- 23 %
Espaces internes	-	1 200 m²	
Mètres linéaires de collection disponibles	9 147 m linéaire (métrage fin 2022)	7 344 m linéaire	- 20 %
Places assises pour le public (jauge maximale instantanée)	2 000 personnes	1 500 personnes	- 25 %
Source : documents internes Direction			



# Une réduction des espaces disponibles, de la capacité d'accueil du public et de stockage des collections

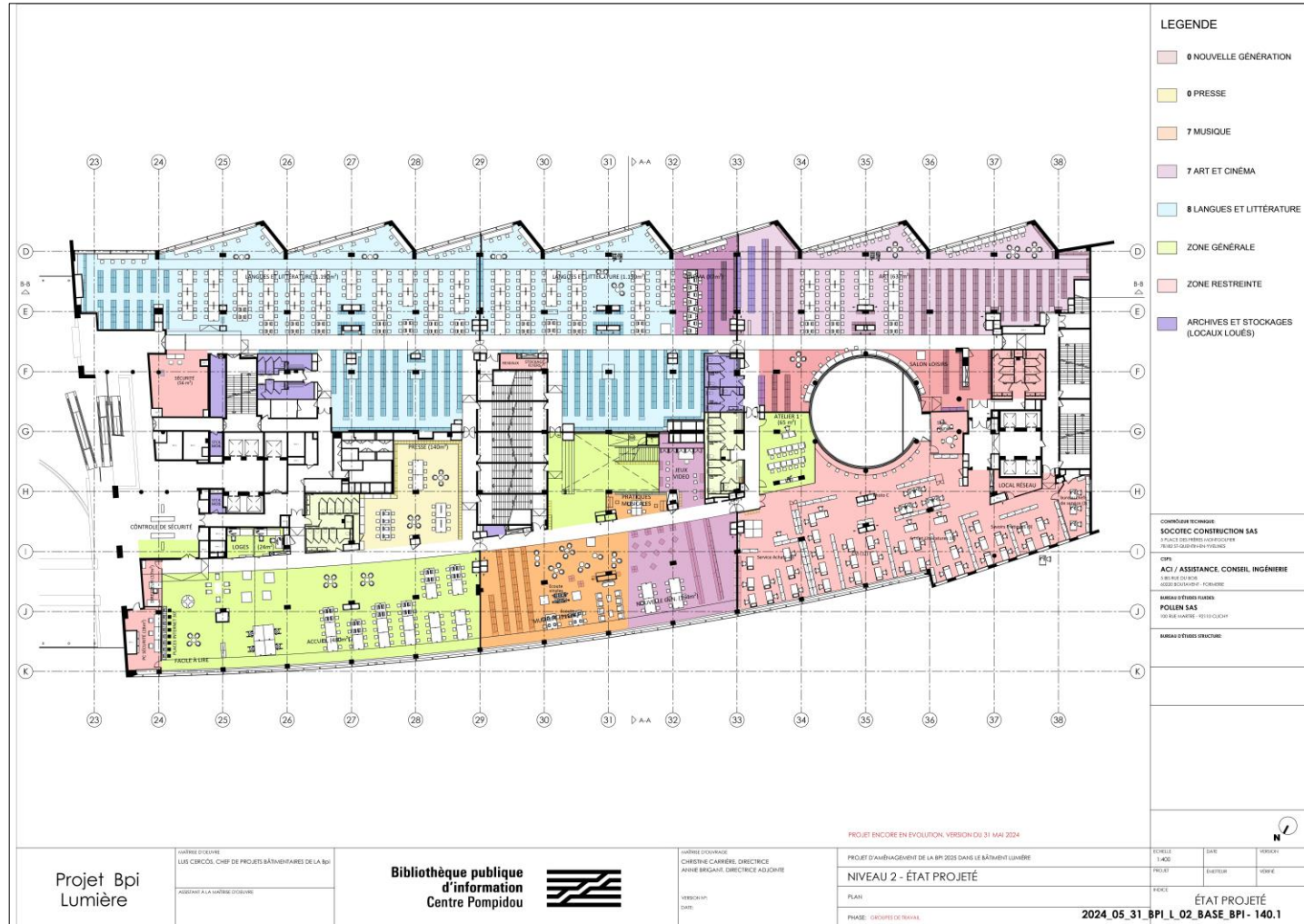
Bilan à mi-parcours (mai 2024) du chantier de désélection des collections :

- ❑ Des **objectifs de désélection** différenciés en fonction des services et collections
- ❑ Une **part du projet réalisée** parfois égale ou inférieure à 50 % (Arts, Littérature)

Service	Objectifs en % de collection: critères PolDoc	Objectifs volumétrique: critères Poldoc	% réalisés	Volumétrie réalisée	Part du projet réalisée
Savoirs Pratiques	20 %	11639	14 %	8305	70 %
Civilisations, Sciences et Société	18 %	26583	11 %	15985	61,1 %
Arts	17 %	8689	8,6 %	4372	50,6 %
Littérature	17 %	26250	6,1 %	10772	35,8 %
Autoformation	20 %	1052	10 %	526	50 %
Musique	18,5 %	2264	18,5 %	2264	100 %
Cinéma	14 %	800	-	-	-



# Le dernier état d'avancement des travaux d'implantation des espaces au Lumière à juin 2024 (niveau R+2)



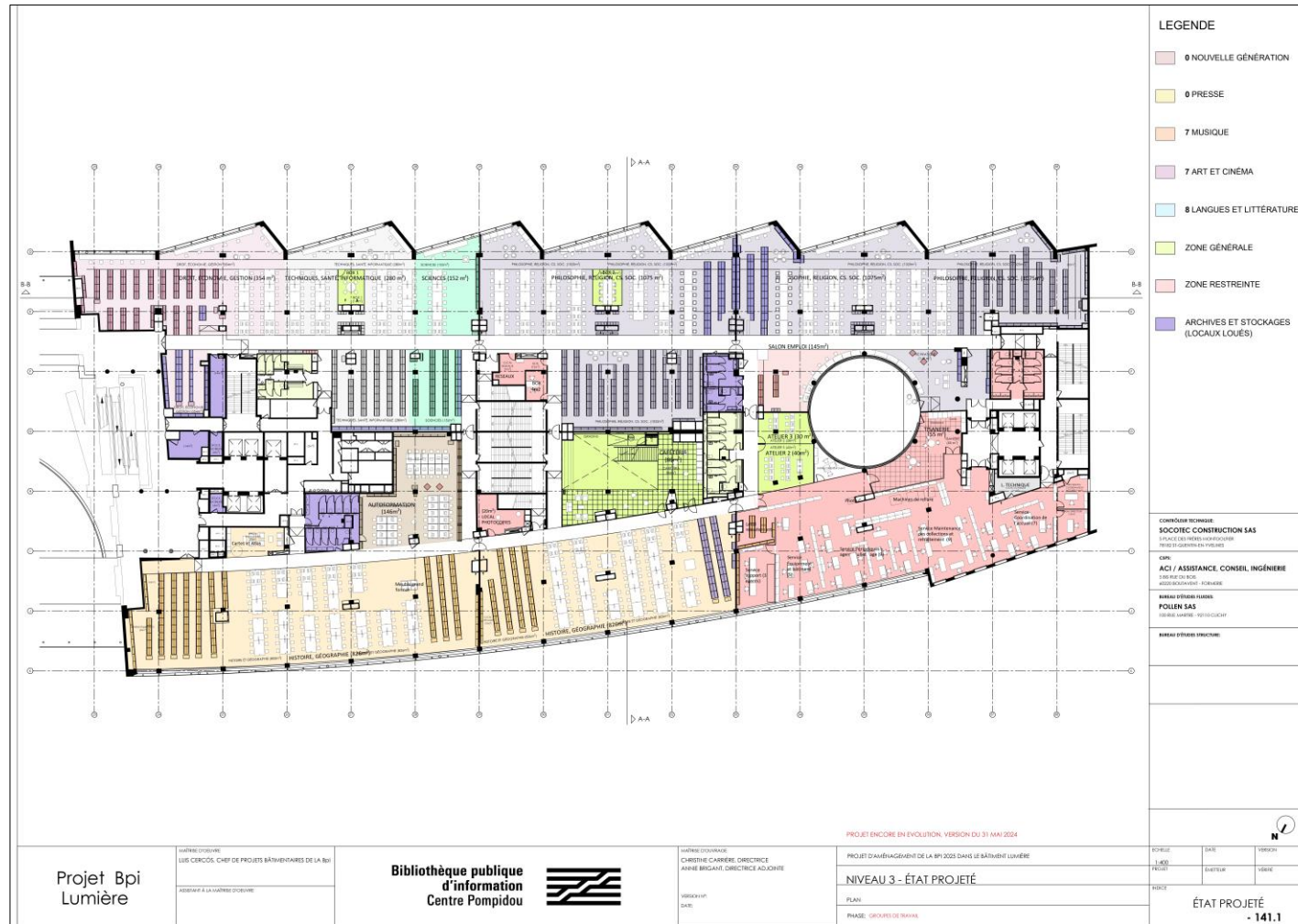
- Zone d'accueil (480 m<sup>2</sup>)
- « Presse » (140 m<sup>2</sup>) ;
- « Musique » (211 m<sup>2</sup>)
- Escalier/élévateur d'accès à l'étage supérieur et gradins
- « Nouvelle génération » (154 m<sup>2</sup>)
- Zone restreinte (services Achats, CSS, Arts et littératures, Savoirs pratiques...)
- « Art et cinéma » (soit 637 m<sup>2</sup> + 81 m<sup>2</sup> + salon loisirs)
- « Langues et littérature » (1 190 m<sup>2</sup>)

... avec l'**abandon** des bureaux des agents en face à face dans les services

et l'implantation des **bureaux SP** en suspens et en attente de formalisation



# Le dernier état d'avancement des travaux d'implantation des espaces au Lumière à juin 2024 (niveau R+3)



- « Histoire et géographie » (826 m<sup>2</sup>) + Cartes et atlas
- « Autoformation » (146 m<sup>2</sup>)
- Escalier/élévateur d'accès à l'étage inférieur et cafétéria (86 m<sup>2</sup>)
- Zone restreinte (services Supports, Equipement et bâtiment, Périodiques, Maintenance des collections et retraitement, Coordination de l'accueil...) + tisanerie (55 m<sup>2</sup>)
- Salons emploi (145 m<sup>2</sup>) et vie pratique (145 m<sup>2</sup>)
- « Philosophie, religion, etc. » (1 075 m<sup>2</sup>)
- « Sciences » (152 m<sup>2</sup>)
- « Techniques, santé, informatique » (280 m<sup>2</sup>)
- « Droit, économie, gestion » (354 m<sup>2</sup>)

## IV- Diagnostic et pronostic relatifs aux conditions de travail soulevés par le projet de relogement de la Bpi





# Un développement de tensions et de risques professionnels autour du chantier de désélection

---

Le désherbage, une activité sensible facteur potentiel de **dilemmes éthiques**

- ❑ Un choix difficile, notamment lorsque les critères de désherbage ne sont pas admis ou jugés suffisant, ou lorsque le désherbage devient contraint (objectifs élevés, pression temporelle...)
- ❑ Un risque d'atteinte au sens au travail et à l'identité professionnelle des bibliothécaires en cas de perception d'un déséquilibre entre les objectifs demandés et la qualité de l'accès à l'information. La construction d'un fond est une composante forte de l'identité professionnel des agents.

Une **conduite du changement** pointée du doigt par les agents en charge de la désélection

- ❑ Un objectif initial de 20 % en décalage avec les pratiques actuelles de désherbage et les réalités du travail, et notamment les spécificités des collections (une décision jugée brutale et des objectifs jugés très élevés voire inatteignables)
- ❑ Le développement d'un climat de travail négatif durant les premiers mois de désélection, et des mesures d'accompagnement qui ont tardé
- ❑ Des critères de la politique documentaire mis en avant mais jugés insuffisants par de nombreux agents
- ❑ Une prise en compte progressive des fortes difficultés exprimées aboutissant à des objectifs initiaux revus à la baisse : une évolution jugée positive mais facteur d'incompréhension et de frustration, sans concertation des chargés de collection. Pourquoi avoir annoncé 20% initialement ?



# Un développement de tensions et de risques professionnels autour du chantier de désélection

---

Un chantier qui s'est traduit par une forte augmentation des **exigences psychologiques du travail**

- ❑ Une charge de travail élevée au regard des objectifs habituels et des autres missions, avec des fortes disparités selon les collections
- ❑ Des décisions de désélection difficiles, sous contrainte temporelle, mal vécues par les chargés de collection
- ❑ Des arbitrages coûteux à l'origine d'une perte de sens au travail, et notamment une conciliation parfois difficile avec les autres missions de bibliothécaires (médiation, valorisation, acquisition...)

Une hausse de la charge de travail étendue à l'ensemble de la chaîne en charge du **circuit du document**

- ❑ Personnels en charge du retraitement des ouvrages et de leur maintenance

Ces exigences supplémentaires concernant le désherbage devraient, à moindre échelle, perdurer durant la période de relogement



# Une organisation future structurée autour de deux sites distants

Une organisation susceptible d'impacter les **conditions de travail** des agents assurant des trajets entre les 2 sites

- ❑ Une augmentation des temps de déplacements avec des impacts sur la vie professionnelle/personnelle (temps de trajet vs charge de travail)
- ❑ Une réduction des opportunités de d'échanges formels et informels en physique, un isolement mutuel des collectifs
- ❑ Une limitation des marges de manœuvre des agents assurant du service public

La mise en place de bureaux de passage de type « **flex office** » au sein du bâtiment Lumière

- ❑ Un nombre de postes limités (15) aux contraintes fortes avec des risques de nuisance (bruit, disponibilité, etc.)
- ❑ Un manque de disponibilité des postes en flex office source de stress potentiel pour les agents du Renard

Des risques de sentiment d'iniquité en cas de coexistence temporaire d'avantages sociaux différents entre les agents du Renard et du Lumière : l'exemple des « **tickets repas** »

- ❑ Une incertitude quant à la possibilité d'accéder à la restauration collective au Lumière
- ❑ Un nécessaire travail d'harmonisation des avantages sociaux en matière de repas

Pour les **représentants du personnel**, un éloignement des sites qui pourrait complexifier leur travail

- ❑ Des contraintes de déplacements entre les sites et des difficultés d'organisation des réunions entre élus du CSA
- ❑ Un risque de manque de connaissance des lieux abritant les événements « hors les murs »



# La réalisation d'évènements hors les murs : une évolution majeure des pratiques actuelles

## Des conséquences importantes pour les personnels en charge de **la programmation et de la réalisation**

- ❑ Une externalisation de la plupart des événements culturels de la Bpi
- ❑ Une charge de travail liée à la recherche de lieux (essentiellement pour l'encadrement) mais aussi à l'anticipation de la programmation à venir sur la base de plusieurs scénarios possibles

## Des perspectives encore trop floues à **quelques mois des premiers événements** source d'inquiétudes

- ❑ Des tractations encore en cours avec des lieux partenaires extérieurs dans le cadre du chantier « actions culturelles »
- ❑ Une hausse de la charge de travail et de la charge mentale liée à la recherche de solutions techniques adaptées

## Un manque de prise en compte des **conditions techniques** de réalisation des événements

- ❑ Des incertitudes fortes sur le périmètre d'intervention des agents techniques dans les lieux partenaires extérieurs qui interroge les moyens futurs à mettre en œuvre (effectifs, dispositifs techniques et logistiques, formations...)
- ❑ Une possible réduction des marges de manœuvre (préparation, test, démontage, stockage des éléments)

## Un manque de visibilité sur les **problématiques budgétaires**

- ❑ Des inquiétudes sur la pérennité des événements extérieurs dans un contexte budgétaire plus contraignant

## L'**identité culturelle et événementielle** de la Bpi en question

- ❑ Des modalités de communication sur les événements encore à préciser (supports, moyens humains et financiers)



# Une période de fermeture au public de la Bpi facteur d'incertitudes

---

## Un **contenu du travail** incertain

- ❑ Quel devenir du temps habituellement dédié au service public (30 %) durant la fermeture de 6 mois ?
- ❑ Une absence de programmation d'ateliers/événements culturels pour les agents de la programmation et de la réalisation
- ❑ Une nécessaire vigilance à adopter concernant les situations potentielles de sous-charge ou de surcharge de travail

## Une perte d'avantages actuels liés à la réalisation de **plages de service public**

- ❑ Une modification des équilibres entre vie professionnelle et vie personnelle liés aux échanges de SP
- ❑ Une modification des conditions d'attribution des journées de repos et de récupération
- ❑ Une possible sollicitation des compteurs de récupération pour aménager des plages de repos
- ❑ Une possible réduction de la rémunération et du pouvoir d'achat des agents rémunérés en échange de leurs récupérations

## Une possible augmentation de la demande de **formations du personnel**

- ❑ La fermeture temporaire, une opportunité de mise en œuvre de formations en attente
- ❑ Une possible augmentation de la charge du service Formation et un risque de saturation des salles dédiées aux formations
- ❑ Une période estivale 2025 peu propice à la participation des agents aux formations



# Les conséquences potentielles du relogement sur l'organisation du service public

---

## Un chantier sur l'organisation du service public **en suspens**

- ❑ Un chantier dédié au service public à l'arrêt malgré de fortes attentes des agents
- ❑ Une crainte de manque de prise en compte des agents dans l'organisation future du service public

## Des espaces nouveaux sources d'interrogations en matière de **disposition et de sécurité**

- ❑ Le passage de grands plateaux à des espaces compartimentés susceptibles de limiter la visibilité des usagers et des collègues
- ❑ Des réflexions toujours en cours sur la disposition des postes de SP (estrade, mobilier, armoires dans le dos, etc.)
- ❑ La nécessité d'une signalétique adaptée et de communication du mémento sur les comportements inappropriés

## Une évolution de l'**environnement physique de travail** facteur de mutations de l'organisation et de risques

- ❑ De nouveaux espaces sources de stress potentiel en cas de moyens inadaptés (ergonomie et sécurité)
- ❑ Des absences au sein de l'encadrement problématiques (prises de décisions, autonomie, communication)
- ❑ Rappel du rôle central de l'encadrement dans la prévention des risques professionnels
- ❑ Une « attractivité employeur » à prendre en compte pour les personnels permanents et les vacataires



# Une augmentation potentielle des RPS en lien avec le projet de relogement de la Bpi

---

Un **climat social tendu** marqué par de la défiance et un manque de confiance réciproque

Un risque de développement de facteurs de risques psychosociaux spécifiques et de **déménagement des tensions actuelles** dans ce nouveau lieu de travail

- ❑ Concernant les **exigences du travail** : charge de travail de la désélection et de la programmation hors les murs, gestion du projet des chefs de service, soutien hiérarchique moindre, éloignement des fonctions support, hausse des déplacements
- ❑ Concernant la **charge émotionnelle** : sollicitation des usagers potentiellement plus importante, et gestion plus isolée des éventuelles incivilités, avec la nécessité de refreiner ses émotions, par ex face au risque de développement de sentiment d'une perte de qualité de l'offre
- ❑ Concernant l'**autonomie** et la marge de manœuvre : objectif initial de 20 % de désélection, critères jugés insuffisants, relégation de certaines missions de médiation et valorisation: un risque de job strain (modèle Karasek)
- ❑ Concernant les **rapports sociaux au travail** : tensions au travail, exposition à des violences internes/externes, alertes qui ne sont pas suivies d'effets, avec des risques sur la santé et des risques juridiques
- ❑ Concernant les **conflits de valeur** : attachement au fond documentaire et aux missions de service public, crainte de perte des usagers du champ social, crainte d'une offre moins riche
- ❑ Concernant l'**insécurité de l'emploi et du travail** : crainte de réduction des effectifs et de non-renouvellement des vacataires, inquiétudes concernant la sécurité physique en SP, contexte de changements (inquiétude), pertes de récupérations

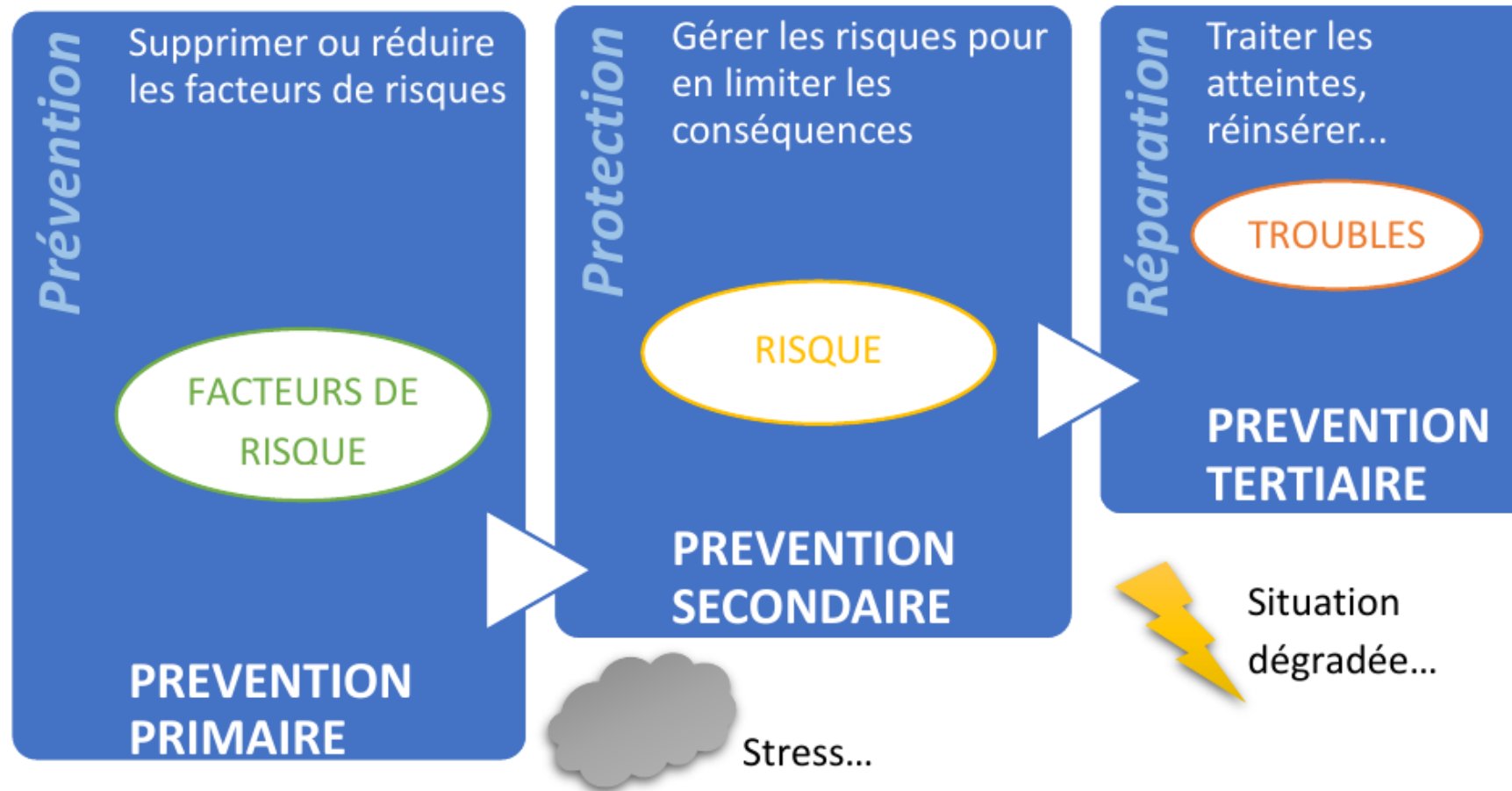


## V- Recommandations en matière de prévention





# Une nécessaire articulation des 3 niveaux de prévention



# Principales recommandations

---

- 1) Communiquer sur les **résultats de l'expertise** (synthèse et actions de prévention)
- 2) Mettre à jour et renforcer les **dispositifs de prévention** des risques professionnels (DUERP, Médecin de prévention, formations RPS, etc.)
- 3) Poursuivre et renforcer la **conduite de projet** et les groupes de travail
- 4) Anticiper le déménagement et le **relogement**
- 5) Vigilance sur la **charge de travail** des agents
- 6) Accompagner les chantiers de désélection et de **désherbage régulier**
- 7) Clarifier le fonctionnement en **multisite**
- 8) Préciser les contours de la **programmation « hors les murs »**

