

Françoise Mielcarek

Stress au travail : état des lieux au sein des laboratoires de conservation-restauration du patrimoine

Le stress, notion faisant partie des risques psychosociaux, est devenu un fait de société mais derrière ce mot passe-partout, que désigne-t-on exactement ? Si ce terme est souvent employé, personne n'en a la même définition. Les causes sont multiples et les manifestations sont très diverses, ce qui explique généralement la faible prise en compte de ce risque sur les lieux de travail. Le stress touche à la subjectivité des personnes et son authentification s'avère délicate en raison de l'intrication de la vie professionnelle et personnelle. Se préoccuper des risques psychosociaux, c'est s'interroger sur l'organisation, les conditions de travail, les relations sociales et le poste de travail. Qu'en est-il dans notre milieu professionnel de la conservation-restauration confronté de plus en plus à la concurrence, à la surcharge de travail, aux problèmes de communication, à la culture individuelle, à un manque de reconnaissance, à l'environnement du travail... Quels en sont les effets sur la santé et sur « l'entreprise » ? Comment le prévenir ?

Françoise MIELCAREK est conservateur-restaurateur en métal et matériaux composites, diplômée de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne (MST de Conservation-Restauration des Biens Culturels). À la suite d'un DEA à Paris IV (grade master), *Étude comparative de la profession en Conservation-Restauration en France et au Japon*, elle a entamé une thèse à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne intitulée *Apport et intérêt de la radiographie à l'étude du mobilier archéologique métallique ferreux et de son traitement informatique*. Ses principaux intérêts sont les matériaux ferreux, le contrôle non destructif, les nouvelles technologies, l'hygiène et la sécurité. Après différentes missions au Laboratoire de Restauration de Guiry-en-Vexin et au Laboratoire EDF-Valecra de Saint Denis, elle travaille depuis août 2005 au Laboratoire de Conservation, Restauration et Recherches à Draguignan. Afin d'améliorer les conditions de travail au LC2R-Draguignan, les Bonnes Pratiques du Laboratoire (BPL) ont été mises en place et l'élaboration d'un document unique est en cours, avec l'aide du médecin de travail. Françoise Mielcarek a également participé à des groupes de travail Sciences de la Conservation/Histoire des sciences et des techniques, portant sur la mise en place de la plateforme instrumentale IPANEMA (Institut Photonique d'Analyse Non-destructive Européen des Matériaux Anciens) / Synchrotron SOLEIL.

f.mielcarek@voila.fr

Mots-clés : centre de conservation et de restauration ; législation ; prévention ; protection collective ; rapports humains ; risques chimiques ; risques mécaniques ; risques psychosociaux ; stress ; troubles musculo-squelettiques

Introduction

En quelques années le stress au travail s'est imposé comme un des thèmes majeurs de la santé et de la sécurité au travail. Il apparaît comme un risque professionnel et fait partie des risques psychosociaux (RPS). Que recouvre exactement ce terme ? Quels sont les facteurs à l'origine du stress au travail ? Par quelles réponses physiologiques l'organisme humain réagit-

il ? Quelles sont les conséquences sur la santé ? Quelles répercussions ont-elles sur les structures ? Qu'en est-il dans le secteur de la conservation-restauration du patrimoine ? Comment concevoir le travail pour éviter ou réduire le stress ?

1. HISTORIQUE ET MÉCANISMES PSYCHOPHYSIOLOGIQUES

C'est à la biologie que l'on doit la naissance du concept et du terme de « stress ». Walter Bradford Cannon, physiologiste américain, fut le premier à étudier les réponses physiologiques d'un organisme soumis à des influences environnementales contraignantes et il est en ce sens considéré comme le « père » du stress (Cannon, 1929). Mais c'est Hans Selye, médecin-endocrinologue autrichien, qui en 1936 a introduit le terme de « stress » pour la première fois. Ses recherches ont abouti à la description du « syndrome général d'adaptation » (Selye, 1936) qui décrit les trois phases de la réponse de l'organisme à une situation contraignante¹:

- **Phase 1 – Alarme** : face à une situation évaluée comme stressante, des hormones sont libérées par l'organisme, elles ont pour effet d'augmenter la fréquence cardiaque, la tension artérielle, la température corporelle, etc. Toutes ces modifications ont pour but de préparer l'organisme au combat ou à la fuite.
- **Phase 2 – Résistance** : si la situation stressante persiste, l'organisme entre en phase de résistance. De nouvelles hormones sont secrétées, elles augmentent la taux de sucre dans le sang pour apporter l'énergie nécessaire et suffisante aux muscles, au cœur et au cerveau. Il s'agit d'un système autorégulé.
- **Phase 3 – Épuisement** : si la situation stressante se prolonge ou s'intensifie, les capacités de l'organisme peuvent être débordées. L'organisme entre dans une phase d'épuisement caractérisé par une hyper stimulation des fonctions physiologiques. L'organisme est alors submergé par des hormones activatrices qui peuvent nuire à la santé¹.

Pour Selye, le stress était « une réponse non spécifique de l'organisme face à une demande », c'est-à-dire une réponse identique quel que soit l'agent stressant. Aujourd'hui, on sait que cette réponse peut être modulée par le type de contrainte, les caractéristiques de celle-ci (intensité et durée) et par nos expériences passées¹.

Face à un événement soudain et/ou menaçant, l'organisme s'organise et se met en tension. Le cerveau analyse la situation, il associe la situation actuelle à un événement du passé qu'il juge ressemblant. Il met en route une réaction biologique pré-programmée incontrôlable qui va stimuler tous nos organes préparant le corps à réagir face à ce nouvel événement. Ce mode de réaction est très efficace car il permet de réagir très rapidement à l'imprévu, l'inhabituel, etc., sans avoir besoin d'analyser la situation².

1 Laurence WEIBEL, « Conséquences du stress chez l'homme : mécanisme psychophysiologiques et conséquences pour la santé », intervention au colloque INRS *Le stress au travail, une réalité. Quelle prévention, quels acteurs et quels outils ?*, Compte-rendu du colloque INRS (Nancy, 1^{er} et 2 février 2007), *Documents pour le médecin du travail*, n°110, 2^e trimestre 2007, « Notes de congrès », TD 155, p.202.

2 Antoine BONDELLE et Dominique CHOUANIÈRE (dir.), « Face au stress, les préventeurs se mobilisent », *Travail & Sécurité*, n°640, mai 2004.

2. STRESS AU TRAVAIL, DE QUOI PARLE-T-ON ?

D'après l'Agence Européenne pour la sécurité et la santé au travail : « un état de stress survient lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité de la personne qui y est soumise »³.

Trois notions sont à retenir dans cette définition :

- les contraintes au travail,
- l'état de tension ou état de stress généré par la perception d'un déséquilibre entre contraintes et ressources,
- les conséquences ou effets du stress sur la santé des salariés et sur la productivité.

Les facteurs à l'origine du stress au travail sont nombreux et évoluent en même temps que le monde du travail. Il s'agit d'abord d'appréhender les principales sources de stress et d'en mesurer les conséquences.

A. SOURCES DE STRESS AU TRAVAIL

Dans la bibliographie, six catégories de **facteurs** ont été identifiés et sont liés :

- au **contenu du travail à effectuer** : activités monotones ou répétitives, activités exigeant de traiter un grand nombre d'informations, surcharge ou sous-charge de travail...
- à l'**organisation du travail** : absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches pour le salarié, imprécisions des missions confiées, contradiction entre les exigences du poste, mauvaise communication, nouveaux modes d'organisation, incompatibilité des horaires de travail avec la vie sociale et familiale, instabilité des contrats de travail...
- aux **relations de travail** : manque de soutien de la part des collègues et des supérieurs hiérarchiques, management peu participatif, reconnaissance insuffisante du travail accompli...
- à l'**environnement physique** : nuisances physiques au poste de travail, mauvaise conception des lieux et/ou des postes de travail...
- à l'**évolution sociologique** : utilisation croissante des techniques de communication à distance, individualisation de l'activité professionnelle avec sur-responsabilisation, exigence ou agressivité de la clientèle...
- à l'**environnement macro-économique** : compétitivité, concurrence, mauvaise santé économique de l'entreprise...³

³ Le stress au travail, INRS, Point des connaissances, 2009, ED 5021.

B. CONSEQUENCES DU STRESS

On différencie généralement :

- des **situations de stress aigu** : quand une personne doit faire face à un événement ponctuel exigeant (prise de parole en public, remise urgente d'un rapport, etc.). C'est un état qui va permettre l'adaptation. Quand cette situation de stress prend fin, les symptômes de stress s'arrêtent généralement peu de temps après.
- des **situations de stress chronique** : quand une personne est confrontée dans le cadre de son travail à des contraintes durables. Cela entraîne l'épuisement de l'organisme qui fonctionne en surrégime ou en sous régime. Ce type de situation peut provoquer des pathologies graves ou des problèmes de santé mentale et favoriser la survenue d'accidents au travail.

Si la situation stressante se prolonge dans le temps et/ou si elle est très intense, les différents symptômes s'aggravent et/ou se prolongent entraînant des altérations de la santé qui peuvent parfois devenir irréversibles³.

Les principaux symptômes dus à un état de stress chronique sont de quatre types :

- **symptômes physiques** : douleurs musculaires, articulaires, troubles du sommeil, fatigue, épuisement...
- **symptômes émotionnels** : sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, sentiment d'usure, angoisse, excitation, tristesse, mal-être...
- **symptômes intellectuels** : troubles de la concentration, oublis, erreurs, difficultés à prendre des initiatives et des décisions...
- **symptômes comportementaux** : modification des conduites alimentaires, comportements violents, agressifs, isolement social (repli sur soi, difficultés à coopérer), consommation de produits calmants ou excitants...³

Différentes études menées sur les facteurs de stress au travail montrent qu'ils sont d'autant plus toxiques pour la santé quand :

- **ils s'inscrivent dans la durée**. En effet, les facteurs de stress durables peuvent créer un état de stress chronique et devenir un risque pour la santé.
- **ils sont subis par l'organisation**. Les facteurs de stress subis sont vécus beaucoup plus difficilement.
- **ils sont nombreux**. L'accumulation des facteurs de stress est un élément aggravant.
- **ils sont incompatibles**. La coexistence de certains facteurs de stress antagonistes affecte particulièrement la santé³.

Face à ces sources de stress, les personnes tentent de réagir et de s'adapter. Trois types d'attitudes peuvent être observés :

- des **réactions d'ordre émotionnel** comme exprimer sa colère ou au contraire l'inhiber,
- des **réactions d'évitement** comme demander de changer de poste ou d'arrêter de travailler,
- la **recherche de solutions** par une meilleure information, une réorganisation de son travail ou la sollicitation des collègues dans une recherche de stratégies collectives.

Si ces réactions se révèlent inefficaces ou impossibles, l'état de stress devient chronique et menace l'intégrité physique et mentale des personnes³.

Le stress devient un problème pour l'entreprise quand les manifestations de mal-être se multiplient parmi les salariés. Le stress au travail n'est pas le révélateur de fragilités individuelles mais le symptôme d'un problème dans l'organisation du travail⁴.

« Les conséquences du stress ne pèsent pas seulement sur l'individu en termes de souffrance et de préjudice pour sa santé, elles ont également des répercussions organisationnelles et économiques pour les structures »⁴.

3. QUELLES MESURES DE PRÉVENTION METTRE EN PLACE ?

La prévention des risques professionnels vise à éviter tout problème de santé et de sécurité lié au travail.

Différentes approches de prévention du stress existent, la première approche « **prévention à la source (dite primaire en santé publique)** » consiste à combattre le risque à la source. Elle s'applique soit avant l'apparition de la contrainte soit quand les contraintes sont déjà présentes. Il s'agit alors de les réduire avant l'apparition des premiers symptômes de stress chronique. Elle est centrée sur le travail et son organisation renvoie à une démarche de prévention collective des risques.

La deuxième approche « **prévention corrective (dite secondaire)** » consiste à réduire les conséquences du stress sur la santé des personnes présentant déjà des symptômes de stress chronique. Les interventions les plus souvent développées sont des programmes qualifiés de « gestion individuelle du stress ». Le but est de renforcer la résistance des salariés au stress. Elle ne s'attaque pas aux causes réelles du problème et son effet ne se maintient pas dans le temps.

La « **prévention dite tertiaire** » a pour vocation d'apporter une réponse d'urgence pour éviter que l'état de santé des salariés en souffrance ne se détériore davantage. Il s'agit d'une prise en charge médicale et/ou psychologique des personnes qui souffrent déjà de problèmes de santé dus au stress et qui ne sont plus en mesure de faire face aux contraintes imposées par leur travail. Les actions de prévention sont les seules efficaces sur le long terme mais elles doivent être adaptées à chaque salarié⁵.

4 Et s'il y avait du stress dans votre entreprise ?, INRS, 2010, ED 973.

5 Le stress au travail, INRS, Point des connaissances, 2009, ED 5021.

Stress au travail. Les étapes d'une démarche de prévention. Repères pour le préventeur en entreprise, INRS, 2009, ED 6011.

4. S'ENGAGER DANS UNE DÉMARCHE GLOBALE DE PRÉVENTION DU STRESS

Les raisons d'envisager une démarche de prévention du stress sont variées. La prévention du stress n'est pas en marge de l'activité santé-sécurité d'une structure. Comme tous les risques professionnels, les RPS doivent être évalués dans le cadre du Document Unique (DU) et faire l'objet d'un plan d'action visant à les réduire.

Depuis 1991, en application de la directive-cadre européenne 89/391/CEE, la loi définit une obligation générale de sécurité qui incombe au chef d'établissement (article L.4121-1 du Code du travail). Il revient à l'employeur d'évaluer les risques, y compris psychosociaux, et de prendre les mesures nécessaires pour assurer et protéger la santé physique et mentale ainsi que la sécurité de ses salariés. Cette obligation générale de sécurité repose sur une approche globale de la prévention des risques professionnels. À l'inverse de l'approche réglementaire qui avait prévalu avant les années 1990, il ne s'agit plus de rechercher la conformité à des obligations précises mais d'obtenir le résultat attendu, c'est-à-dire la sécurité et la santé physique et mentale des salariés. **En France, il n'existe pas de réglementation spécifique à la prévention du stress au travail. Toutefois, l'absence de réglementation particulière relative à un risque spécifique n'induit pas un droit à l'inaction.**

Pour organiser la prévention du stress, le chef d'établissement peut s'appuyer sur les principes généraux de prévention qui peuvent guider son action quels que soient les risques. Parmi ces principes (article L.4121-1 du Code du travail) figurent la nécessité :

- d'évaluer les risques,
- de **combattre le risque à sa source** (adapter le travail demandé aux ressources des employés, définir clairement les rôles et responsabilités de chacun, améliorer les communications...),
- d'**adapter le travail à l'homme** (conception des postes de travail, choix des équipements et des méthodes de travail...),
- de **planifier la prévention** en y intégrant dans un ensemble cohérent la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants.

Pour mettre en œuvre sa stratégie de prévention, le chef d'établissement peut s'appuyer sur les compétences de spécialistes tels que le médecin du travail, les consultants (sensibilisation auprès des inspecteurs du travail) et les agents de la CRAM et de l'INRS.

Au-delà de ces dispositions générales, la prévention du stress au travail pourra également s'appuyer sur des réglementations particulières visant la prévention de certains risques susceptibles de constituer des sources de stress. C'est notamment le cas de la prévention des risques dus au bruit ou au travail sur écran, de dispositions réglementaires relatives à certains modes d'organisation du travail et aux relations de travail. La responsabilité pénale de l'employeur peut être engagée sur la base du Code du travail ou du Code pénal. Sa responsabilité civile peut être recherchée en cas de faute inexcusable. En dehors des dispositions générales et des réglementations particulières, il existe un accord-cadre européen sur le stress au travail, signé par les partenaires sociaux le 8 octobre 2004. Cet accord attire

l'attention sur les risques liés au stress et sur les mesures susceptibles d'être mises en œuvre pour prévenir ces risques. L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 sur le stress au travail a transposé cet accord qui s'impose désormais à tous les employeurs⁶.

5. PRINCIPAUX PROBLÈMES CIBLÉS AU SEIN DES LABORATOIRES DE CONSERVATION-RESTAURATION

Avant d'obtenir un poste fixe de nombreux conservateurs-restaurateurs sont amenés à effectuer diverses missions dans différents laboratoires de conservation-restauration français ou étrangers. Ce « périple » permet de rencontrer et d'observer les conditions de travail auxquelles ils seront quotidiennement confrontés. Le but principal de cet article est de sensibiliser les différents acteurs français du patrimoine aux conditions de travail dans lesquelles ces professionnels évoluent et des conséquences que cela entraîne pour la profession dans son ensemble. Outre les contraintes physico-chimiques, les conservateurs-restaurateurs sont également, et de plus en plus souvent, confrontés aux contraintes psychosociales (tableau 1). En fait, ce facteur est sous-estimé voire même considéré comme « allant de soi » et faisant partie intégrante des conditions de travail.

Le contexte économique a évolué, entraînant au sein des structures des tensions, des incompréhensions, etc. Ceci a obligé les équipes à redéfinir les axes de travail, à cibler les marchés les plus intéressants sur le plan scientifique et surtout sur le plan financier, en un mot à s'adapter avec plus ou moins de réussite en fonctions des structures.

Les propos qui vont suivre ne reposent pas sur une enquête mais uniquement sur un vécu professionnel et personnel. Les réactions observées lors du colloque INRS de 2007 m'ont permis de me rendre compte que cette situation était loin d'être isolée et au contraire largement partagée.

A. DIFFICULTÉS RELATIONNELLES

Les difficultés relationnelles entre collègues - problème récurrent - peuvent entraîner une ambiance délétère au sein des laboratoires. On peut citer diverses observations comme l'absence de dialogue, de communication orale (utilisation de *post-it*, notes de service, etc.), l'isolement des individus dans les situations les plus difficiles, une grande susceptibilité et agressivité verbale, la disparition des savoir-faire sociaux (ni « bonjour », ni « au revoir », ni « merci »), des regards méprisants, des crises de larmes, une critique systématique du travail et

6 *Le stress au travail, une réalité. Quelle prévention, quels acteurs et quels outils ?*, Compte-rendu du colloque INRS (Nancy, 1^{er} et 2 février 2007), *Documents pour le médecin du travail*, n°110, 2^e trimestre 2007, « Notes de congrès », TD 155, p.199-223.

Stress au travail. Les étapes d'une démarche de prévention. Repères pour le préventeur en entreprise, INRS, 2009, ED 6011.

Dépister les risques psychosociaux. Des indices pour vous guider, INRS, 2010, ED 6012.

Dominique CHOUANIERE, « Stress et risques psychosociaux : concepts et prévention », *Documents pour le médecin du travail*, n°106, 2^e trimestre 2006, « Dossier médico-technique », TC 108, p.169-186.

Philippe DOUILLET (dir.), « Agir sur le stress et les risques psychosociaux », *Travail & changement*, n°318, mars/avril 2008.

M. FRANÇOIS et D. LIÉVIN, « Démarche de prévention du stress au travail. La réalisation d'un diagnostic organisationnel », *Documents pour le médecin du travail*, n°107, 3^e trimestre 2006, « Études et enquêtes », TF 150, p.309-319.

des individus sans fondement, une remise en cause de l'autorité, un dénigrement, des menaces écrites par courriel et verbales, une omission ou non-divulgaration des informations, une situation de justification constante, etc. Cette liste non exhaustive rend compte des contraintes auxquelles peuvent être soumis les salariés au quotidien. Les conséquences induites au sein des structures sont une désorganisation du travail, un épuisement physique et mental des individus, l'apparition de Troubles Musculo Squelettiques (TMS) répétitifs, de dermatoses, une plus grande irritabilité des individus, un problème de concentration, enfin une diminution du rendement portant atteinte à l'image de la structure et à sa viabilité économique.

Ce type de difficultés relationnelles au sein des laboratoires est engendré selon mon expérience professionnelle par :

- le **manque de temps** (problème d'organisation et de répartition des tâches),
- le **manque de moyens humains et financiers**,
- le **manque de locaux et de matériel** adaptés à notre profession,
- un **effort de concentration exigé** au quotidien,
- la **non-reconnaissance de la profession** et des travaux de restauration menés par les conservateurs-restaurateurs diplômés d'État⁷.

B. ACTIVITÉS QUOTIDIENNES

Le conservateur-restaurateur doit quotidiennement répondre à des demandes spécifiques limitées dans le temps. Il monte des devis, prend contact avec les clients, se déplace sur site pour réaliser des constats d'état, élabore des rapports de restauration et/ou d'expertise, encadre des stagiaires, participe à des colloques, à des programmes de recherche européens, rédige des articles tout en menant de front des traitements mécaniques et chimiques. Il est également impliqué dans des opérations de communication, de médiation culturelle, de recherche de mécénat, etc. Toutes ces opérations se font la plupart du temps dans l'urgence car les délais sont de plus en plus courts, les démarches administratives de plus en plus lourdes et complexes. Faute de disposer d'effectifs en nombre suffisant dans la majorité des laboratoires de conservation-restauration, de nombreuses tâches sont abandonnées puis reprises afin de répondre le plus rapidement possible aux différentes demandes : appels téléphoniques, accueil des clients, appareils défectueux, etc.

Le rythme imposé s'est considérablement accéléré, entraînant une impression de devoir toujours ou souvent se dépêcher, de satisfaire immédiatement à toutes les demandes, entraînant une difficulté à atteindre les objectifs fixés. Ceci crée obligatoirement des tensions

7 Diplômes visés par le ministère et reconnus par l'Union Européenne. Ils sont habilités par le Service des Musées de France à intervenir en matière de conservation préventive et à procéder à la restauration des biens culturels faisant partie des collections des Musées de France (article 13-3^e) du décret n°2002-628 du 25 avril 2002.

À ce jour, les principales formations françaises officiellement reconnues dans la circulaire d'application de la loi « Musées » sont :

- Master CRBC de conservation-restauration des biens culturels de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne ; relève du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche,
- INP, Institut national du patrimoine, département des restaurateurs ; relève du Ministère de la Culture,
- ESAA, École supérieure d'art d'Avignon, master en conservation-restauration d'œuvres peintes ; relève du Ministère de la Culture,
- ESBAT, École supérieure des beaux arts de Tours, cycle « conservation-restauration des œuvres sculptées » ; relève du Ministère de la Culture.

au sein des équipes si ces dernières ne sont pas soudées et si la répartition des tâches n'a pas été correctement réalisée.

C. CADRE TECHNIQUE

Ce métier exige une formation spécifique (bac +5) et un certain nombre de stages au sein de structures renommées françaises et/ou étrangères. Les interventions menées sur les objets exigent une concentration et une attention au quotidien. Chaque objet est unique, il nécessite des techniques appropriées et réfléchies qui reposent sur des protocoles et un code de déontologie établi par l'ECCO⁸.

Les traitements mécaniques et chimiques, qui peuvent être lourds, appliqués aux objets imposent un cadre de travail permettant aux conservateurs-restaurateurs d'effectuer leurs interventions dans de bonnes conditions. **La profession est classée comme étant un métier à haut risque** en raison de l'emploi de produits chimiques et de la préparation de solutions chimiques dont les effets sont souvent méconnus pour le long terme.

Des problèmes d'ergonomie se posent également et nécessitent des plans de travail parfaitement adaptés aux différentes interventions menées sur les objets de taille variée.

D. MALAISE DE LA PROFESSION

Un certain nombre de laboratoires ne disposent pas toujours d'effectifs suffisants pour répondre à toutes les demandes en raison d'une situation économique difficile voire tendue. Ceci empêche le recrutement de nouveaux diplômés correctement rétribués selon leur diplôme (grade master) et leur compétence professionnelle. En effet, il n'est pas rare que ces professionnels disposent d'autres diplômes universitaires (masters, doctorats, etc.) mais faisant partie intégrante de leur savoir-faire...

Le domaine de la conservation-restauration du patrimoine est souvent désigné comme un métier de « passionnés » mal cerné et généralement incompris par le plus grand nombre. Le terme restauration est lui-même galvaudé et utilisé inconsidérément par le public et les médias pour des actes relevant plus de la réparation ou de la rénovation que de la restauration à proprement parler, notamment pour les objets provenant de fouilles archéologiques (terrestre et sous-marine). Une définition officielle a d'ailleurs été adoptée lors de la quinzième conférence triennale de l'ICOM-CC⁹ à New-Delhi en septembre 2008.

À ces différents problèmes se greffe celui de l'incertitude du plan de carrière des conservateurs-restaurateurs dans la plupart des structures. Cette donnée plus présente dans les entreprises, les centres de recherches est inexistante dans la plupart des laboratoires et entraîne des mécontentements, des incompréhensions et des tensions, au final un mal-être, faute de pouvoir exprimer toutes ses compétences et de percevoir un salaire en adéquation à son niveau de formation (grade master et plus).

8 ECCO (European Confederation of Conservator-restorer's Organisations) : règles professionnelles adoptées le 11 juin 1993 et modifiées le 1^{er} mars 2002. <http://www.ecco-eu.org/about-e.c.c.o./professional-guidelines.html>.

9 ICOM-CC (International Council of Museums, Committee for Conservation, <http://www.icom-cc.org>).

E. NON RECONNAISSANCE

Le dernier élément porte sur la non-reconnaissance nationale des professionnels français en conservation-restauration du patrimoine et de leurs travaux de restauration, un sentiment largement ressenti par la profession.

On parle très souvent dans les entreprises d'un « plafond de verre » qui empêche les femmes d'accéder aux postes de direction, il semble en être de même pour les experts que sont les conservateurs-restaurateurs du patrimoine souvent absents et/ou « écartés » des instances décisionnelles malgré leurs compétences et leur implication quotidienne dans la préservation du patrimoine.

Ce secteur est souvent considéré à tort coûteux en omettant de prendre en considération l'apport considérable qu'il génère sur le plan touristique, sur le plan de la valeur ajoutée apportée à la ville et à la région - tant sur le plan de la renommée que sur le plan de la communication¹⁰ - à condition de le prendre au sérieux et de l'intégrer dans une véritable politique de développement et de valorisation du patrimoine.

Beaucoup d'incohérence, de perte de temps, d'erreurs pourraient être évitées pour le bien du patrimoine français et plus précisément pour le patrimoine archéologique.

F. NOUVEAUX PROBLEMES

La nouvelle donne des marchés publics (depuis environ 5 ans) a considérablement compliqué le fonctionnement des laboratoires et l'ambiance générale s'est dégradée. En effet, ce qui devait faciliter les démarches semble avoir « perverti » et alourdi le travail administratif. En outre, les relations humaines se sont tendues, on est passé d'un état de « partenaires » à celui de simples « prestataires de service » avec toutes les dérives qui s'ensuivent. On assiste à une montée en puissance du cadre administratif associé à une complexité procédurale et du cadre comptable au détriment du cadre scientifique. Dans la majorité des cas, l'élaboration des devis, les déplacements pour observer les objets et le temps passé à monter le mémoire technique ne sont pas pris en compte et sont uniquement à la charge des laboratoires. Pour les structures de type association loi 1901, ces frais pèsent lourd dans la balance car cela engage des frais supplémentaires en temps, en consommables, en déplacements tout en rendant incertaine l'attribution du marché.

En outre, certains éléments des appels d'offre démontrent l'absence de spécialistes tels que des conservateurs-restaurateurs du patrimoine au moment de l'élaboration des marchés, ce qui permettrait d'affiner les besoins réels des musées, de limiter les frais de part et d'autre et d'assurer un suivi correct des objets. On peut également souligner, dans le cas d'un marché public assorti d'un cahier des charges, la non prise en compte du travail intellectuel des conservateurs-restaurateurs fourni lors du montage des dossiers et l'utilisation « illégale » des données (diagnostic, faisabilité des opérations, protocoles opératoires, etc.) pour rédiger le cahier des charges. Cette pratique est malheureusement trop courante. Ne serait-il pas plus intéressant et plus économique **d'intégrer aux commissions d'appel d'offre un expert spécialisé sur les questions de conservation-restauration du patrimoine** afin d'utiliser au

10 Bernard MILLET (dir.), *Guide méthodologique pour l'analyse des impacts du patrimoine sur les territoires*, Agence Régionale du Patrimoine Provence-Alpes-Côte d'Azur, *Les cahiers*, 03, septembre 2006.

mieux ses compétences ? Un statut d'assistance à maîtrise d'œuvre pourrait lui être conféré et empêcher ainsi sa participation à la mise en concurrence. En effet, ces professionnels, en raison de leur formation et de leur spécialité, sont à même de fournir un certain nombre de prestations : assistance à la programmation en conservation-restauration, conseils en conservation préventive, en analyse des œuvres grâce à leur réseau de partenaires, aide à la définition de cahiers des charges en matière de restauration.

Un autre élément est à souligner : aucune allusion n'est faite dans le cahier des charges sur la sécurité. Cependant de nombreux laboratoires ont investi dans l'amélioration des conditions de sécurité de leur personnel et des locaux. Or on peut remarquer que de plus en plus de demandes portent sur la possibilité d'effectuer les traitements (mécanique et/ou chimiques) au sein des musées, des réserves non équipées en matériel assurant une sécurité parfaitement adaptée (plans de travail, hotte aspirante, armoires à solvants, etc.) aux risques spécifiques des interventions menées sur les objets. L'ensemble de ces faits rendent les appels d'offre de plus en plus impopulaires et amène les laboratoires à se tourner vers d'autres secteurs plus rentables et plus valorisants sur le plan intellectuel et scientifique.

Conservation-restauration et sécurité des personnes – Draguignan, février 2010 – colloque LC2R-CICRP

Tableau 1 : Contraintes psychosociales et physico-chimiques

Facteurs de tension	Contenu	Contraintes engendrées
Facteurs liés au contenu du travail à effectuer	<ul style="list-style-type: none"> - surcharge de travail, - exigence attentionnelle importante, précision, qualité, grande responsabilité, - immobilité au niveau des plans de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> - travail dans l'urgence, devoir ou souvent se dépêcher, etc. - importante concentration et vigilance au quotidien, - crampes, muscles douloureux, TMS, etc. - contraintes de temps, de techniques, etc.
Facteurs liés à l'organisation du travail	<ul style="list-style-type: none"> - demandes à satisfaire immédiatement, - temps insuffisant en raison d'une sous-évaluation des devis générée par la concurrence, - informations insuffisantes, voire inexistantes, - effectifs réduits. 	<ul style="list-style-type: none"> - nombreuses démarches pour obtenir des informations pertinentes, etc. - difficulté à atteindre les objectifs, etc.
Facteurs liés aux relations de travail	<ul style="list-style-type: none"> - mauvaise et/ou absence de communication entre collègues, - multiplication des appels d'offres, 	<ul style="list-style-type: none"> - désorganisation du travail, atteinte à l'image et à la viabilité économique de la structure, épuisement physique et morale des individus, TMS, dermatoses, etc. - montage gratuit des dossiers, décision souvent basée sur le moins disant ; absence de caractéristiques pertinentes dans les cahiers des charges (déplacement obligatoire pour observer les objets, locaux parfaitement adaptés et respectant les règles de sécurité de base (profession classée à hauts risques)). - passage de l'état de partenaires à l'état de prestataires de services, - malaise des professionnels qualifiés, compétences sous-estimées voire mésestimées.
Facteurs liés à l'environnement physique et technique	<ul style="list-style-type: none"> - manque de reconnaissance en France des compétences des conservateurs-restaurateurs diplômés d'Etat. - charges physiques, - nuisances physiques aux postes de travail, - mauvaise conception des lieux et/ou des postes de travail, - risques physiques et chimiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - porter ou déplacer des charges lourdes, - subir des bruits très forts ou aigus, des vibrations, - travailler dans la poussière, mauvais éclairage, chaleur, - risques de blessures avec des outils, - manipuler ou être en contact avec des produits chimiques, - bâtiments ne respectant pas les normes de sécurité de base.
Facteurs liés à l'environnement socio-économique	<ul style="list-style-type: none"> - incertitudes sur le plan de carrière, - incertitude sur l'avenir des structures. 	<ul style="list-style-type: none"> - mécontentements, tensions, mal-être, incompréhension, etc. - difficulté pour les nouveaux venus à s'investir, comportement individualiste, etc.

6. QUELQUES ÉLÉMENTS DE RÉPONSE

La mise en place de réunions formelles ou informelles permet généralement de réamorcer le dialogue. De plus, dans le cadre des problèmes rencontrés au LC2R-Draguignan, nous avons pu compter sur la présence du médecin du travail. L'intervention des agents du CARSAT Sud-Est (Caisse d'Assurance Retraite et Santé Au Travail correspondant anciennement à la CRAM) a permis l'élimination des produits chimiques toxiques. Des analyses sanguines ont été réalisées pour vérifier la plombémie des salariés, qui s'est avérée négative. La **collaboration entre le médecin du travail et le CARSAT Sud-Est** se poursuit et s'intensifie afin d'améliorer les conditions de travail à tous les niveaux (bureaux, salles de traitements chimiques, de dégagement mécanique, de stockage, circulation du matériel, etc.). De nouveaux axes de recherche se développent : analyse de l'air, du substrat, réagencement des locaux, ergonomie, etc.

Grâce à l'action de ces différents acteurs, la situation générale s'est améliorée. Une remise en place des savoir-être sociaux, un meilleur transfert des informations et une meilleure répartition des tâches avec une vue d'ensemble sur la structure (stratégique, financier...) ont assaini l'ambiance et le climat au travail.

La possibilité pour chacun, outre le travail quotidien, de développer une thématique personnelle et prenante offre à chacun une échappatoire quand le stress devient trop important.

De manière générale, il s'avère indispensable de :

- donner à chaque personne la possibilité d'avoir une vue d'ensemble et une compréhension des différentes opérations au sein du laboratoire,
- donner à chacun la possibilité d'utiliser et de développer la totalité de ses spécificités,
- favoriser les contacts humains et la coopération entre les différents acteurs afin de créer un esprit d'équipe. Cet exercice s'avère difficile au quotidien et nécessite l'implication de tous les salariés,
- permettre aux salariés de résister à leur stress en agissant sur l'organisation du travail afin de prévenir les contraintes ou les diagnostiquer et traiter les contraintes existantes.

Conclusion

La profession va mal, c'est la réalité, comme l'a souligné l'intervention de Mme Véronique Milande¹¹ lors du colloque INP « *Conserver, Restaurer demain : quelles formations pour quels métiers ?* » qui a eu lieu les 23 et 24 novembre 2010 (auditorium Colbert, INHA, Paris). Nous nous trouvons face à une évolution des marchés : certains subissent, d'autres réagissent. Le moment n'est-il pas venu d'évoluer plutôt que de nous crispier, d'adapter nos formations à la réalité du terrain ? Outre l'enseignement classique de la théorie de la conservation-restauration du patrimoine, des travaux pratiques en fonction des spécialités, des stages en laboratoires, ne faudrait-il pas étoffer nos formations d'UV portant

¹¹ Véronique MILANDE, présidente de la Fédération Française des Professionnels de la Conservation-Restauration (FFCR).

sur la création et la gestion de centres en conservation-restauration du patrimoine, sur le droit du patrimoine, sur la recherche de financements, etc. ? On nous pousse de plus en plus vers l'entrepreneuriat sans disposer de tous les outils indispensables à cette évolution. S'agit-il d'un bien ou d'une erreur ? À chacun d'entre nous de se positionner et surtout d'agir.

Dans un contexte de multiplication et de diversification des formations, de nouveaux cursus apparaissent, il serait utile de disposer d'un « référentiel précis » des qualifications requises pour exercer la profession de conservateur-restaurateur du patrimoine.

La création d'une école doctorale en conservation-restauration à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne devrait améliorer notre crédibilité, à nous de saisir l'opportunité afin de développer nos propres axes de recherche pour enfin **devenir des acteurs incontournables de la préservation du patrimoine**¹².

Le conservateur-restaurateur doté d'un doctorat renforcerait ainsi ses compétences, à la fois en tant que maître d'œuvre de par sa maîtrise du matériau, son savoir-faire technique et en tant que scientifique spécialisé dans la recherche en conservation-restauration du patrimoine. Vision idéaliste, je ne le crois pas, à nous de définir nos domaines d'action et de proposer à nos partenaires une palette de compétences parfaitement adaptées à la réalité du terrain. Reprenons à notre compte cette phrase devenue légendaire : « *Yes we can* ».

Pour en savoir plus : www.inrs.fr.

¹² Cependant, les conservateurs-restaurateurs doivent prendre conscience que s'inscrire à une école doctorale nécessite en général un master scientifique et non un master professionnel.