

Intersyndicale du Centre des Monuments Nationaux SNMH-CGT, CFDT-Culture, SNAC-FO

Petit point sur la proposition de réorganisation du CMN

Le 26 novembre, vos représentants du personnel, en intersyndicale, ont participé à une réunion d'information sur le projet de réorganisation des services du siège. Étaient présents les représentants du personnel, la présidente et la direction.

Nous avons demandé des informations sur la lettre de mission et sur un projet d'établissement permettant de mieux comprendre à quel dessein répondait l'organigramme proposé. Aucun élément factuel ne nous a été remis lors de cette rencontre. Nous n'avons donc rien d'autre que ce que nous avons reçu précédemment. La réunion qui s'est tenue au Ministère le 1^{er} décembre avec les représentants de la ministre n'a pas permis d'avancée significative.

Nous nous faisons ici l'écho des échanges tenus.

Concernant l'absence de concertation avec les représentants du personnel : Isabelle Lemesle dit ne pas se mettre en dehors des règles, qu'elle travaille avec la DRH et qu'elle se fait une règle de ne pas travailler en concertation avec les agents. Nous sommes bien loin de son souhait initial : « *Je suis là pour définir une politique dans le dialogue et la concertation* ».

Ici, ni dialogue, ni concertation et cette manière de voir et de faire est parfaitement assumée. Par ailleurs la portée de la réorganisation est minimisée par notre présidente.

A toutes nos questions portant sur le rapport de l'Etablissement CMN à ses tutelles (Ministère de la Culture et de la Communication et Ministère des Finances), Isabelle Lemesle répond invariablement :

- Non, sa lettre de mission n'est toujours pas parvenue. Le ministère confirme, sans dire pourquoi. Voilà 7 mois qu'Isabelle Lemesle a été nommée !
- Non, il n'y a pas de projet d'établissement. « Les grandes lignes d'un projet » suffisent selon madame la présidente. Ces grandes lignes constituent le dossier du CTP. Par ailleurs elle précise que ce n'est pas une nécessité, le contrat de performance se suffisant à lui-même.
- Non, il n'y a pas de bilan de l'organisation précédente.
- Non, il n'y a pas de bilan du précédent projet d'établissement.

Les éléments d'information demandés ne sont pas fournis.

A tout cela, madame la présidente privilégie ses opinions, ses sentiments, ses sensations : « *j'avais une idée de l'établissement avant d'arriver* » nous dit-elle à plusieurs reprises.

Par ailleurs, Isabelle Lemesle assume son autonomie (voir son indépendance) à l'égard des tutelles (Bercy et Culture) quand cela l'arrange.

De notre point de vue, le projet d'établissement, la réorganisation, doivent se faire sans négliger les grandes réflexions en cours, comme la possible reprise de la

décentralisation. Interrogée sur le rapport Aillagon. Isabelle Lemesle dit : « *Il faut résister* ». Elle affirme la nécessité d'un CMN fort. madame la présidente est-elle plus forte que les politiques ? Indéniablement Isabelle Lemesle se détache de tout contexte extérieur.

Quel est le poids de Madame la présidente face à Patrick Devedjian, déterminé à récupérer pour le compte du Conseil Général des Hauts-de-Seine, le Domaine National de Saint Cloud ?

La décentralisation aura un impact déterminant sur le CMN : périmètre modifié, péréquation plus difficile à réaliser ...

Sur le sujet de la décentralisation, le cabinet confirme par ailleurs l'intérêt de la ministre pour plusieurs des préconisations du rapport Aillagon. Seule assurance, les cathédrales resteront dans le giron de l'état.

Le précédent projet d'établissement mettait au cœur de ses réflexions une organisation en pôles déconcentrés. En juillet, Isabelle Lemesle écrivait « *Je ne remets pas en cause le principe d'une organisation déconcentrée* ». « *Il y a une organisation territoriale à mettre en place* ».

Qu'en est-il aujourd'hui : elle nous affirme 4 mois plus tard vouloir mettre un terme à l'expérience. « *Cela n'est pas efficace* » nous dit madame Lemesle. En quoi ?

Pourquoi ? Un bilan a-t-il été dressé ? Une étude a-t-elle remis en cause les expériences menées et a-t-elle démontré à la présidente du CMN la nécessité de rompre avec le travail effectué par les équipes jusqu'alors ?

La tutelle a-t-elle donné à ce jour des consignes dans ce sens ?

La lettre de mission n'étant encore parvenue, personne ne peut en être certain.

Rappelons qu'en 2005 Christine Albanel avait placé cette déconcentration parmi les objectifs et missions confiés à Christophe Vallet dans sa lettre de mission.

Sur la question de la réorganisation :

Isabelle Lemesle réaffirme en boucle la « portée limitée » de la réorganisation : à cette condition, il n'y aurait pas lieu de s'énerver.

Celle-ci s'apparente au contraire à une véritable restructuration et s'appuie sur une organisation par métiers. Rappelons encore une fois que pour nous l'organisation n'est pas une fin en soi mais l'un des moyens pour mettre en place une politique, réaliser des missions et tenir des objectifs ...

Les enjeux de la réforme restent toujours quant à eux à définir.

La réorganisation de l'établissement prend la forme d'un organigramme d'un « siège expert ».

Questions :

- Le siège doit-il se confondre avec l'Etablissement ?
- Quid des monuments, quel sera leur rôle ?
- Quelles prérogatives, quelles responsabilités, quelle organisation doivent être mises en place entre le siège et les monuments, entre les interlocuteurs du siège et ceux des monuments, avec les administrateurs ?

La « technique » proposée par la direction des ressources humaines s'est substituée aux idées. Donc, une technique sans idée ...

On nous parle d'une organisation par métiers aboutissant à des regroupements comme par exemple de tous les juristes au sein de la DAF. Pour les gestionnaires actuellement en poste dans chaque département, ils devraient y rester, mais leur affectation est en suspens ...

Sur quoi s'appuie cette réforme ? Qu'est-ce qui en constitue le bien-fondé ? Quelle en est la pertinence ? En quoi l'organisation actuelle était-elle en faillite ?

La DRH a fait réaliser un audit par une société de conseil : ATOS-consulting.

Quelles en sont les conclusions ? Il n'existe pas de référentiel des métiers aujourd'hui au sein du CMN.

Les compétences des agents ont-elles été évaluées au regard des nouvelles compétences assignées aux services ?

Quel est le bilan de l'existant ? Comment la DRH a-t-elle travaillé ? Autant de questions sans réponse et qui pourtant conditionnent les contours de notre travail de demain.

La réorganisation technique :

Observons l'organigramme proposé :

La portée de la réorganisation est-elle si limitée ?

La DRH dit : « *On ne discute pas, il s'agit uniquement d'un organigramme* ». (Si ça ne sert à rien, et que ça n'a pas de sens, pourquoi se livrer alors à un tel exercice ?)

- Eclatement de la DDC. Les agents sont répartis dans 5 autres directions. Ce n'est pas une mince affaire.
- Aucun enjeu exprimé, aucune mission définie pour ces nouvelles directions.
- Aucune déclinaison des directions en service.
- Le détail de l'organisation des services est actuellement examiné au sein des directions actuelles, dans un calendrier dont les échéances sont postérieures à l'établissement du dossier de CTP. Si les discussions de services révèlent que l'organigramme proposé n'est pas pertinent, les résultats de cette consultation parvenant *a posteriori* du vote en CTP de l'organigramme général, on peut se demander quelles en seront les applications réelles.
Il apparaît que cette consultation et ce travail auraient dû être faits avant la rédaction de l'organigramme qu'ils auraient dû logiquement nourrir. Cela prouve encore l'absence totale de concertation en amont du dossier et conforte vos représentants dans la demande d'un report du calendrier
- Aucune relation entre le calendrier de travail et le calendrier de réunion des instances.

Isabelle Lemesle demande donc aux représentants du personnel un blanc-seing en acceptant de se prononcer en CTP sur une organisation aussi peu détaillée et justifiée !

Les quatre directions nouvelles ne sont pas présentées, mais uniquement justifiées par les « ressentis » d'Isabelle Lemesle

- La direction déléguée aux Relations Publiques est « hors organigramme », parce qu'elle n'a pas de budget. Ce n'est pas, selon madame Lemesle, une direction opérationnelle ou exécutive. Un peu court comme explication. D'autant que les relations de cette direction avec l'actuelle direction de la communication restent totalement inexplicables.
- Les Editions et le département de la diffusion sont séparés afin, nous dit-on, de répondre à une prétendue nécessité de mise en conformité relativement aux règles de la concurrence. Madame Lemesle fait sans doute référence à une affaire ayant opposé les Editions du Patrimoine à la société Gisserot SA.

La saisine de cette société fut rejetée, le CMN blanchit. (Cf. pour info décision du Conseil de la concurrence)

-
- En quoi est-il pertinent de dissocier l'action culturelle de la maîtrise d'ouvrage et du département scientifique ? La fragmentation en différents départements de missions et enjeux aussi étroitement liés ne sera-t-il pas préjudiciable au travail de chacun, au règlement des dossiers ? Pourquoi la direction de l'Etablissement s'exonère t-elle d'une réflexion sur le sujet ?
- En quoi le département scientifique, devenu « direction » (avec les mêmes services) verra t-il le périmètre de ses missions élargi ? Quels seront les moyens supplémentaires alloués ? Où sera situé le conseil scientifique ? De qui et par qui sera-t-il composé ?

Voici quelques-unes des questions que l'on peut légitimement se poser aujourd'hui devant la vacuité du dossier fourni et sur lequel nous devons nous prononcer !

Madame la présidente s'efforce d'ignorer le contexte budgétaire particulièrement tendu ».

Son obstination à ne prendre en considération que très partiellement le contexte général, fort complexe, nous rend perplexe.

Quel crédit accorder à un projet construit à la va-vite et sans réalisme ?

Ne disposant d'aucune information décrivant les moyens humains, financiers techniques, nous ne pouvons être que dans l'expectative.

Isabelle Lemesle nous fait part, comme toute preuve, de son sentiment relatif aux dysfonctionnements de l'organisation actuelle : l'information circule mal en interne, tous les acteurs d'un projet ne sont pas associés au bon moment. Certes, ne soyons pas angéliques : il y a des problèmes, particulièrement de communication.

Les remèdes de notre présidente : la concentration des pouvoirs de décision et la fragmentation des processus.

Cette démarche est-elle la seule légitime ?

Il ne s'agit en aucun cas d'une petite réorganisation :

- Création de 4 directions nouvelles au service d'objectifs martelés inlassablement :
 - Améliorer la visibilité de l'Etablissement
 - Améliorer sa capacité d'autofinancement
 - Améliorer sa notoriété en France et à l'étranger.

Ce fait bat une nouvelle fois en brèche l'idée d'une réorganisation limitée.

On a donc des services nouveaux : quelles sont les nouvelles missions qui leur sont assignées ?

Cette restructuration génère une segmentation des fonctions. Outre l'appauvrissement des missions des agents, quelles seront les conséquences du point de vue de l'organisation de travail ?

Qui fera quoi ? Quel degré d'autonomie ? Quel niveau de compétence ?

Quel degré de délégation de responsabilité ?

D'où viennent les nouveaux moyens humains ?

En cette époque de destruction aveugle des emplois publics, seul un redéploiement de postes permettrait de créer ces emplois nouveaux.

Combien de postes fonctionnels sont supprimés pour créer les quatre nouveaux postes de directeur et leur équipe subordonnée ?

L'analyse de l'organisation actuelle, de ses dysfonctionnements et des remèdes à y apporter, nous est exposée en ces termes précis :

- Actuellement, il y a un peu de tous les métiers dans toutes les directions (diagnostic)
- La future organisation est fondée sur un regroupement par métier ;
- Des « équipes projet » seront constituées afin de rassembler tous les acteurs simultanément et non plus successivement.

Ces directions, aux fonctions et contours de mission mal définis, aux moyens affaiblis par la réduction du nombre des emplois fonctionnels (pour ceux qui restent) appauvris dans leur contenu, par la spécialisation par métiers, seront donc pilotées par des directeurs qui seront en réunion à vie !

Dans une organisation de travail où, qu'importe le contexte, le sujet ou l'objet, le niveau hiérarchique prévaut sur la compétence, à quoi ressemble l'action d'une direction d'établissement public ?

Voilà quelques-unes des questions que nous sommes contraints de poser. Malgré leur évidence, elles n'ont reçu aucun élément de réponse !

La réorganisation ne peut-être votée le 8 décembre dans ces conditions.

La réorganisation doit améliorer les choses, comme la résultante d'une réflexion politique.

Les discussions en cours dans les départements montrent bien que les «découpages», les pôles proposés par la présidence ne tiennent pas la route. Les organisations potentielles préfigurées pour chaque direction doivent être discutées et si besoin est totalement reconsidérées.

Ne nous l'interdisons pas !

Réorganisation de l'établissement, action sociale, association du personnel... autant d'enjeux majeurs sur lesquels Isabelle Lemesle veut à tous prix passer en force, au mépris des personnels et de leurs représentants.

Ensemble, restons tous mobilisés.