

# **L'intersyndicale du Centre des monuments nationaux SNMH-CGT, CFDT CULTURE**

## **Centre des monuments nationaux : une réorganisation placée sous le triple signe de l'autonomie accrue, de la performance et du rendement !**

### **Du passage en force à la concertation, l'impact déterminant de la mobilisation des personnels.**

A la mi-novembre, Madame Lemesle, Président du CMN, présentait à l'ensemble des agents, via Intranet, une réorganisation en profondeur de l'établissement sans avoir consulté préalablement, en aucune façon, les représentants du personnel. Madame Lemesle entendait alors présenter ce point au CTP du CMN de fin novembre, pour avis, afin que le Conseil d'administration puisse entériner cette « réforme » sans délai.

Cette tentative de passage en force a sans surprise soulevé un tollé général. La mobilisation des personnels et de leurs représentants, qui se sont notamment invité dans le bureau de Madame Lemesle le 19 novembre, a permis de faire obstacle à ces méthodes expéditives.

Ainsi, après que se soit tenue une réunion de « crise » au cabinet de la ministre, la Présidente du CMN s'est vu contrainte de proposer un calendrier de concertation avec les organisations syndicales représentatives de l'établissement, et constituées en Intersyndicale depuis le début du processus.

Si le CTP du 8 décembre a abordé le sujet de la réorganisation de l'établissement, il ne l'a fait qu'à titre d'information dans le cadre du calendrier imposé par le rapport de force.

Le CTP du 8 décembre a été le commencement d'un cycle de discussions devant s'achever le 30 janvier.

Plus de 10 réunions thématiques couvrant tous les champs du projet de Madame Lemesle se sont tenues sans que jamais nous n'obtenions

- le bilan écrit et argumenté de l'activité de l'établissement avant son arrivée,
- un état des lieux décrivant dans le détail, l'organisation et le fonctionnement du CMN, service par service,
- la lettre de mission de la nouvelle Présidente,

### **Une réorganisation tournée vers la recherche de nouvelles ressources propres, le développement économique, et le « lobbying » politique**

#### ***80 opérateurs au Ministère de la culture et de la communication... dont le CMN***

Le CMN compte au nombre des 80 opérateurs sous la tutelle du Ministère de la culture et de la communication. Ce sont 80 EPA, EPIC ou associations qui rassemblent aujourd'hui plus de la moitié des agents du Ministère de la culture et de la communication et qui ont en charge une part croissante de la mise en œuvre des politiques culturelles publiques. Ceci pour expliquer que le CMN n'est pas un établissement « autonome », détaché du contexte

ministériel et à l'abri des lourdes évolutions qui frappent ce ministère et, très largement, ses opérateurs.

### ***Budget 2009-2011 du Ministère de la culture et de la communication : les établissements publics dans le collimateur***

Une écrasante majorité des agents du MCC est largement convaincu des méfaits de la RGPP et de menaces qu'elle fait peser sur l'action et le devenir même du MCC.

Après que le 3<sup>ème</sup> Conseil de la Modernisation des Politiques Publiques (CMPP/instrument politique de la RGPP), présidé par Nicolas Sarkozy a décidé d'imposer en juin dernier aux établissements publics, dont le CMN, la règle inique et dangereuse du non-remplacement d'un agent sur 2 partant à la retraite (mesure visant à la destruction pure et simple de dizaines de milliers d'emplois publics), Christine Albanel a présenté en septembre un budget 2009-2011 mettant l'accent sur la réduction des subventions pour charge de service public alloués par le Ministère de la culture et de la communication aux établissements publics. Ce qui, bien sûr, affaiblit considérablement la capacité de ces établissements à accomplir leurs missions de service publics.

Mais d'ores et déjà, le CMN est, comme tous les autres établissements publics, mis au régime sec en matière d'emplois. ***La Présidente de l'établissement a d'ailleurs reconnu que le déficit d'effectifs du CMN pourrait conduire à la fermeture totale ou partielle de certains monuments en strict application des dispositions légales et réglementaires relatives à tout établissement accueillant du public (cf. lettre de Madame Lemesle en date du 10 septembre dernier).***

### ***Désengagement de l'Etat et recherche de ressources propres à marche forcée.***

Depuis le milieu des années 90, le Ministère de la culture et de la communication prône l'autonomie accrue des établissements publics en prétextant qu'elle serait le passage obligé d'un service public « modernisé ». En 2003-2004, Jean-Jacques Aillagon a conduit une réforme accentuant encore cette dérive, qui ravale les musées en particulier et les établissements publics plus largement au rang d'entreprises culturelles.

Les véritables raisons de ces orientations de long terme tiennent tout à la fois au dogme du désengagement budgétaire de l'Etat, à celui du rendement économique de la culture et à sa marchandisation.

Pour surmonter les effets du désengagement budgétaire progressif de l'Etat, les plupart des grands EP (le Louvre, Versailles, la BNF, le Centre Pompidou, etc.) se sont attelés au développement de leurs ressources propres en s'appuyant principalement sur le mécénat d'entreprises.

De toute évidence, ces choix politiques, contestables en eux-mêmes, se heurtent à des réalités incontournables :

- la manne financière provenant du mécénat/sponsoring d'entreprises en direction de la culture n'est pas extensible à l'infini ;
- la crise financière et économique internationale conduit de nombreux groupes nationaux et transnationaux à revoir à la baisse leur plan mécénat. On sait notamment que le secteur bancaire est une source importante de mécénat... !

***Prétendre augmenter encore le taux d'autofinancement du CMN n'est pas sérieux***

Le CMN, pour des raisons liées à son histoire, à la nature même de ses missions et à sa structuration, atteignait à l'arrivée de Madame Lemesle un taux d'autofinancement de 80 %. Il convient également de souligner que l'équilibre des comptes de l'établissement repose sur la notoriété, popularité et la fréquentation de moins de 10 % des monuments. (Le CMN rassemble aujourd'hui 96 monuments nationaux.)

Comment cet établissement, étranglé par un déficit cruel d'effectifs et de moyens (le CMN paie déjà lourdement le prix du désengagement budgétaire de l'Etat). Peut-il faire plus en matière d'autofinancement ?

C'est pourtant l'axe majeur de la réorganisation voulue par Madame Lemesle que nous n'hésitons pas à qualifier de restructuration générale

## La réorganisation par le menu

### Au chapitre des nouveautés

La Présidente du CMN entend créer une **Direction déléguée aux relations publiques** (3 départements), autrement qualifiée par elle-même de direction du lobbying ou « d'état major ». A en croire Madame Lemesle, le CMN et ses monuments seraient en proie à l'appétit de nombreux responsables politiques en régions, et devraient anticiper de nouvelles tentatives de décentralisation. Pour mieux contrer ces funestes desseins, il serait donc nécessaire de créer un département du « lobbying » qualifié plus diplomatiquement dans le projet d'organigramme de **département des relations avec les élus** (1<sup>er</sup> département).

Quid alors du rôle et de l'influence politique de la ministre et de son cabinet ? N'est-ce pas le rôle normalement dévolu à un cabinet ministériel digne de ce nom et assumant une véritable tutelle sur tous les établissements publics culturels, que de porter haut les couleurs du ministère, de ses directions, ses services et donc, de ses établissements publics face aux coupes claires du ministère du budget, et face aux éventuels projets négatifs de la représentation nationale. Madame Albanel serait bien inspirée de remettre un peu d'ordre dans tout cela en signifiant clairement à Madame Lemesle les limites de son mandat : il est vrai, que Madame Lemesle n'a toujours pas reçu sa lettre de mission .... !!!

Et qu'en est-il du rôle des administrateurs des monuments nationaux et des relations de proximité qu'ils entretiennent déjà au quotidien avec les collectivités territoriales et les élus locaux. N'est-ce pas d'ailleurs une de leur fonction majeure ?!

La même direction déléguée aurait en charge (2<sup>ème</sup> département) les **relations avec le monde de l'entreprise**. Où il est question pour la nouvelle direction du CMN de revendiquer la course au mécénat d'entreprises et d'en faire une priorité politique.

3<sup>ème</sup> département de cette direction déléguée, **les relations institutionnelles et internationales** : sauf à penser que le CMN n'a jamais tissé de liens avec d'autres institutions culturelles et scientifiques en France comme au plan international, ce qui est proprement inimaginable, une meilleure prise en compte de cette dimension peut paraître judicieuse mais ceci par le biais bien compris des directions chacune dans leur champs de compétences.

**A noter :** Madame Lemesle, pour reprendre son vocabulaire, souhaite pouvoir s'appuyer sur un « état major » opérationnel. L'arrivée d'un Directeur délégué aux relations publiques travaillant aux côtés du Directeur général permettrait de concrétiser cette option absolument contestable.

### **Direction du développement économique**

Elle chapeauterait les départements suivants : Département du développement de la fréquentation, Département du développement des ventes, Département du développement des ressources domaniales.

Dans le même registre que les principaux musées conçus aujourd'hui et pour demain comme des entreprises culturelles autonomes et concurrentielles entre elles, la création de cette direction constituerait un virage très préoccupant pour le CMN. L'idée de développement de la fréquentation se substitue ici à la politique des publics et au souci de diversification de ces publics : le quantitatif primant sur le qualitatif. Nous n'avons de cesse de rappeler à la direction du CMN que l'établissement doit avant tout se préoccuper de démocratisation de la culture.

Nous ne saurions accepter par ailleurs que l'actuelle direction des éditions et de la diffusion soit coupée en deux. Pour justifier cette scission, la Présidente du CMN brandit le droit de la concurrence et l'indispensable alignement sur les directives européennes en ce domaine. Or, force est de constater que ceux qui ailleurs au ministère procèdent de la sorte – et à cet égard, l'exemple de la Réunion des Musées Nationaux est particulièrement éclairant – préparent aussi la filiation/privatisation des activités de diffusion commerciale autrement dénommées par la direction du CMN : « **département du développement des ventes** ».

Quant au **département du développement des ressources domaniales**, chacun comprendra que les enjeux qu'ils recèlent ne sauraient à eux seuls, même s'il n'est pas question de les minimiser, légitimer la création d'une direction du développement économique.

### **Direction de la maîtrise d'ouvrage**

En 2007, la CGT s'est fortement opposée à la réforme visant à confier au CMN – par voie de modification de son décret – la maîtrise d'ouvrage des travaux sur les monuments dont il a la charge (cf procès verbaux du Comité technique paritaire ministériel). Nous considérons alors que cette réforme participait du démantèlement des services patrimoniaux d'une part, et qu'elle n'apportait pas, loin s'en faut, toutes les garanties nécessaires en matière de conservation et de contrôle scientifique d'autre part.

Nous maintenons cette analyse. Il va de soi que la création d'une direction de la maîtrise d'ouvrage au sein du CMN, conséquence de la réforme, ne suffit pas à calmer nos inquiétudes et celles des acteurs du ministère remplissant aujourd'hui ces missions.

Tout d'abord, bien que le CMN ait obtenu du Ministère de la culture que 33 emplois ETP (équivalent temps plein) au budget de l'état lui soient affectés (13 pris au DRAC/SDAP ; 10 pris au SNT ; 10 pris à l'EMOC), on est en droit de s'interroger sur le volume d'emplois réellement nécessaire à ce transfert de missions essentielles et tout à fait spécifiques. La direction du CMN a beau tenir des propos rassurants sur la « montée en charge » du dispositif, le contexte d'austérité budgétaire, dans lequel se situent ces évolutions, nous préoccupe beaucoup.

De façon générale, Mme Lemesle tient un discours rassurant et volontariste quant à la mise en place du nouveau dispositif en 2009. Pour nous, cette période de transition est à plus d'un titre la période de tous les dangers. Le transfert concret des opérations confiées jusqu'ici aux services déconcentrés du ministère vers le CMN, la délimitation précise entre les dossiers, les opérations en cours et ceux relevant d'une nouvelle programmation budgétaire, comme la nature des relations à venir, notamment entre le CMN-SDAP (mais aussi l'actuelle DAPA dissoute dans une grande direction du patrimoine), ou encore la problématique des flux financiers entre les différents acteurs et des autorisations d'engagement, forment un nœud de difficultés que le CMN ne nous paraît en capacité de démêler à lui seul, compte tenu de l'ampleur de la tâche et des moyens dont il dispose. Le chantier démarre et les ouvriers ne sont même pas encore embauchés !

Pour revenir à l'épineuse question des moyens et des effectifs : sachant que les conditions professionnelles et sociales, permettant aux agents des DRAC-SDAP, du SNT et de l'EMOC de se porter sereinement candidats sur les postes ouverts à la vacance, sont loin d'être réunies, la probabilité que le CMN procède par recrutements externes n'est pas négligeable. D'autre part, nul ne semble capable aujourd'hui, y compris au plus haut niveau du ministère, de faire la lumière sur le devenir du SNT et de l'EMOC fortement impactés par cette réorganisation. C'est, entre autres, la raison pour laquelle, n'exonérant en rien le ministre de ses responsabilités, nous avons exigé qu'il mette l'ensemble des acteurs de la maîtrise d'ouvrage autour d'une même table. C'est le sens de la réunion convoquée par le cabinet de la ministre le 4 février prochain.

Au-delà, nous continuerons à nous battre pour que la programmation des travaux de préservation et de conservation du patrimoine monumental fasse l'objet, *a minima*, d'un avis consultatif scientifique préalable et réellement indépendant des priorités et des contingences économiques du CMN. Autrement dit, la direction du CMN ne saurait être juge et partie en matière de choix de programmation et devra apporter toutes les garanties qui s'imposent vis à vis du contrôle scientifique et technique des travaux placés sous sa responsabilité.

A l'heure actuelle, la navigation à vue est la manière dont nous pourrions décrire l'action du CMN.

Dans ce secteur d'hyper-spécialisation, comme dans les autres secteurs touchés par la restructuration du CMN, les éléments d'analyse qui nous sont transmis, les réponses qui nous sont données par la direction de l'établissement, laissent percevoir un genre d'amateurisme... Une illustration en est le positionnement du service des systèmes d'information (SSI) dont le rattachement à la DMO est justifié par la « réorganisation par métier » de Mme Lemesle : il serait logique, selon eux, de regrouper les ingénieurs de la maîtrise d'ouvrage de ceux du service informatique » comme si le niveau de qualification d'ingénieur recouvrait les mêmes réalités professionnelles d'un métier à l'autre.

#### **4) Direction scientifique**

Nous revendiquons de façon constante que les projets scientifiques et culturels demeurent ou redeviennent la priorité des établissements ministériels accueillant du public. Aussi, la création d'une Direction scientifique nous semble-t-elle aller dans le bon sens.

Ceci étant, à y regarder de plus près, il apparaît que cette nouvelle direction est la copie conforme, à epsilon près, de l'actuel département scientifique. Très clairement, nous craignons que les prérogatives de la direction scientifique soient par trop limitées et que celles-ci soit pénalisée par des moyens très insuffisants, alors que son champ d'intervention (conservation-acquisition, conception et contrôle) devrait naturellement être étendu, compte tenu notamment de l'arrivée de la maîtrise d'ouvrage au CMN et de l'impérieuse nécessité de contrebalancer la tendance à la marchandisation des activités.

C'est aussi au sein de cette direction que se situent les enjeux de la Photographie tant en termes d'expertise, valorisation, enrichissement des collections, d'inventaire, de conservation, de restauration et d'acquisition et de diffusion (mise en valeur du fond et monstration).

## **Deux directions sortiraient très affaiblies de la « réforme » portée par Madame Lemesle, une autre serait tout simplement dissoute.**

### ***La direction du Développement Culturel et celle de la Communication sortiraient très affaiblies de cette réorganisation.***

On peut certes considérer la Direction du développement culturel regroupait jusqu'alors un certain nombre d'activités assez éloignées de son cœur de mission. On peut en effet juger normal que cette direction ne soit plus en charge, par exemple, à l'avenir des sujets suivants : aménagements, affaires domaniales. Il est beaucoup moins normal et même inacceptable que la Direction du développement culturel ne soit pas plus et mieux tournée vers le développement des publics et leur diversification.

Ce qui frappe, entre autres choses surprenantes et inquiétantes, dans les organigrammes projetés de la direction du CMN, c'est l'absence criante d'un département des publics, alors même qu'un « département de la fréquentation » est placé, comme nous l'avons vu ci-dessus, sous l'égide de la Direction du développement économique. C'est là clairement une orientation politique très lourde de sens et de conséquences, non seulement pour le CMN mais bien au-delà pour la politique ministérielle, que Madame Lemesle entend assumer pour le CMN sans état d'âme.

On voit par ailleurs bien mal comment la Direction de la communication pourra amortir le choc de la création d'une Direction déléguée aux relations publiques, placée tout proche de la Présidente de l'établissement. En créant cette Direction déléguée, la Présidente du CMN ne se préoccupe pas tant de relations publiques, au sens où on l'entend généralement, mais bien plutôt d'occuper l'espace politique, notamment au niveau territorial, et d'élargir et renforcer un réseau d'influences ou d'exercer un... lobbying.

### ***Scission-dissolution de la Direction des éditions et de la diffusion***

Enfin, ramener l'actuelle Direction des éditions et de la diffusion, par scission-dissolution, au seul périmètre des éditions du patrimoine, **éditeur public et éditeur délégué de la DAPA**, en positionnant délibérément la diffusion dans la direction du développement économique, risque fort d'affaiblir progressivement la capacité de production éditoriale, dans le cadre de cette double mission, de réduire la part des ouvrages produits ou coproduits par le CMN dans l'offre globale des comptoirs de vente. Une fois encore, la direction du CMN en créant un département des ventes –options, soi-disant justifiée par le droit de la concurrence (la jurisprudence est loin d'être aussi tranchée que ne l'affirme Madame Lemesle)-, ne crée-t-elle pas les conditions préalables à une filialisation des activités commerciales ? Faut-il rappeler que c'est à la virgule près le processus suivi par la Réunion des

Musées Nationaux pour en arriver au projet de filialisation de ses activités commerciales dans les musées ? Nos camarades de la RMN se battent maintenant depuis plusieurs mois contre ce projet scandaleux.

## Nos principales propositions

Nos principales propositions apparaissent d'une certaine façon, en creux, dans le propos qui précède. Il nous semble cependant indispensable de les énoncer le plus précisément possible.

**Nous proposons (voir organigrammes alternatifs en annexe) que :**

- ne soit pas créée la Direction déléguée aux relations publiques. Nous suggérons le rattachement de la mission du mécénat à la direction de la communication, comme ce fut le cas à la création de cette mission ;
- la Direction du développement culturel soit désormais Direction des publics et du développement culturel, qui dissocierait clairement un département de la médiation culturelle et des publics. Positionnement fort en termes d'identité et de visibilité particulièrement pour nos partenaires institutionnels ;
- la Direction des éditions et de la diffusion ne soit pas scindée et garde les contours actuels ;
- ne soit pas créée une Direction du développement économique. Nous revendiquons pour le département des affaires domaniales qu'il soit repris dans son intégrité, dans l'ensemble de ses composantes au sein de la direction des affaires financières ;
- l'agence photographique soit intégrée à la direction scientifique dans ses contours actuels ;
- le service des systèmes d'information reste rattaché à la Direction générale ;
- le champ, la compétence et la capacité de la DRH en matière de droit social soient redéfinis.

Nous pensons, par ailleurs, que la création d'un **Conseil scientifique** ayant également un rôle consultatif sur la programmation des travaux de maîtrise d'ouvrage serait opportune pour répondre pleinement à l'exigence de transversalité inhérente aux missions fondamentales de l'établissement.

Ainsi, tant la nouvelle Direction scientifique, que la Direction des éditions et de la diffusion, que celle du Développement culturel et des publics, et, bien évidemment, de la Maîtrise d'ouvrage, pourraient trouver avantage, synergie et efficacité aux capacités de mise en commun et en partage d'une telle mission (cf BNF, validation de la programmation pluriannuelle des expositions temporaires).

D'autre part, nous faisons la proposition que **la mission des schémas directeurs s'enrichisse d'experts** dont le rôle serait de garantir une totale cohérence sur le plan scientifique et culturel aux projets, que ceux-ci relèvent de la programmation événementielle ou qu'ils se situent dans le champ des actions pérennes et dont la mise en œuvre relève de l'action coordonnée des différentes directions de l'établissement et des administrateurs de monuments.

Concernant la Direction du développement culturel et des publics, pour être cohérents avec nos analyses à ce sujet, nous proposons la création d'un **Département des publics, de la médiation culturelle et de l'offre de visite**, département placé au même niveau que ceux de **l'offre culturelle permanente** et de **l'offre culturelle temporaire**.

Dans le champ de la Direction scientifique, le devenir des missions de la Photographie, reste pleinement posé et pourrait justifier de l'identification d'une « **agence photo** » placée sous la responsabilité du Directeur scientifique et chargée du spectre complet de ses missions : enrichissement des collections, expertise, valorisation, inventaire, conservation-acquisitions et diffusion.

Dans ce domaine, comme dans celui des visites-conférences ou celui de la maîtrise d'ouvrage, nous sommes en droit d'attendre des réunions et des travaux de concertation plus approfondis, placés sous la responsabilité directe du cabinet de la Ministre.

## **Moyens et effectifs**

Nous ne saurions que trop rappeler que cette réforme est quasiment une opération neutre en termes d'emplois. Si on met en effet de côté les 33 ETP affectés par le ministère au CMN au titre de la maîtrise d'ouvrage (emplois par définition non imputés sur le plafond d'emplois du CMN), ce ne sont pas les 16 postes vacants que le CMN a retrouvé en « faisant les fonds de tiroirs » et qui seront ouverts à la vacance qui suffiront à faire de cette réforme, en de nombreux points, hasardeuse et approximative, une réforme ambitieuse susceptible d'offrir aux agents des perspectives d'avenir individuellement et collectivement.

Combien d'emplois fonctionnels indispensables pourrions-nous gagner avec les 8 postes de groupe 4 accaparés par la réforme de Mme Lemesle ?

Si on juge par la situation de l'emploi extrêmement tendue qui touche l'accueil du public dans les monuments historiques et qui va jusqu'à compromettre leur ouverture au public, et si on se souvient que le CMN devra appliquer, comme les autres opérateurs du ministère, la règle absurde et injuste du non remplacement d'un agent (contractuel ou fonctionnaire) sur deux partant à la retraite, il y a de quoi être inquiet quant à la **dégradation des conditions de travail des agents du Centre en général et du siège, en particulier**. Ou autrement dit, comment le public peut-il être accueilli dans les monuments nationaux sans agent d'accueil et de surveillance en nombre suffisant ?

## **Madame Lemesle doit prendre un certain nombre d'engagements intangibles :**

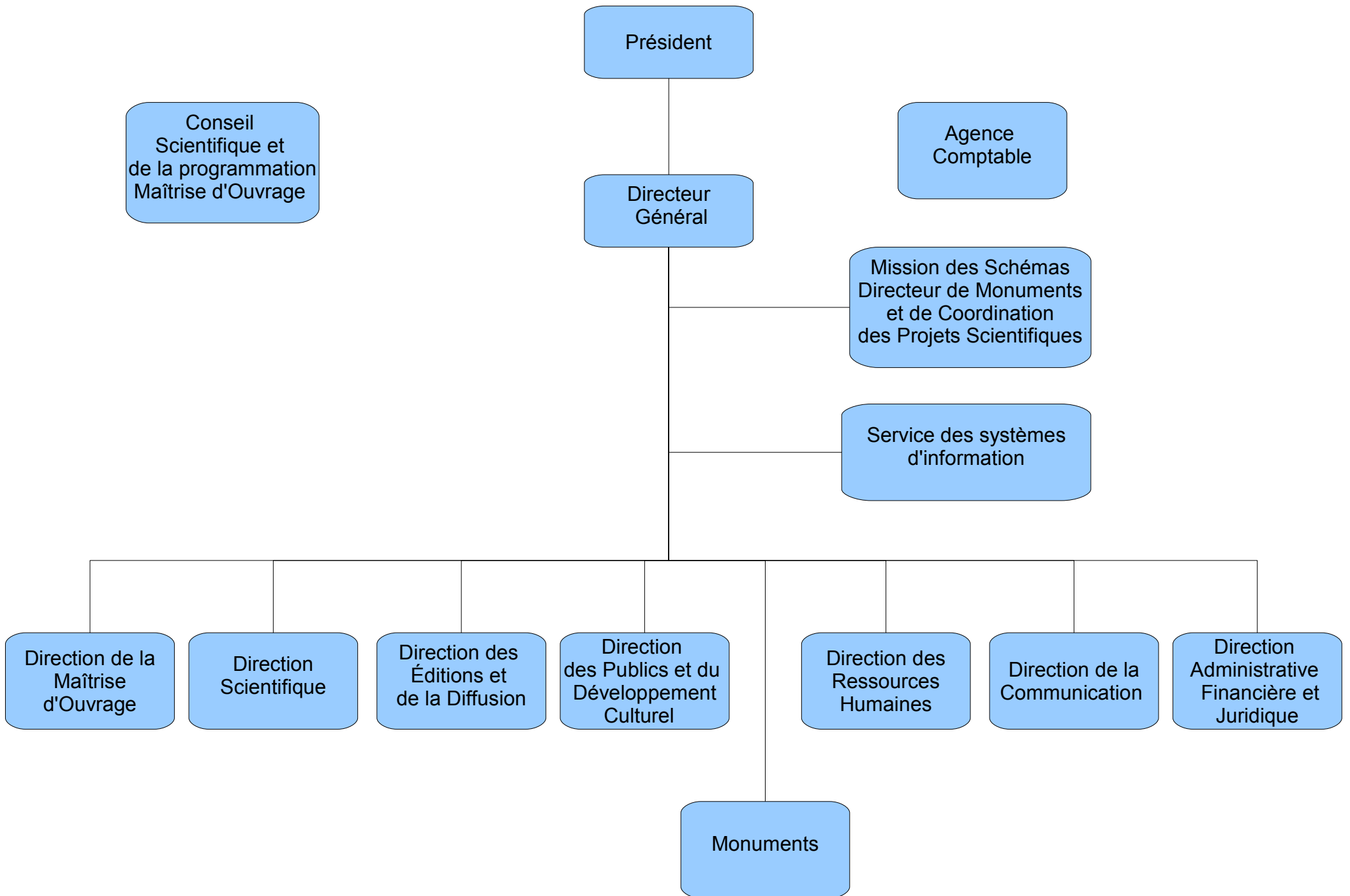
- cette réorganisation va inmanquablement toucher aux missions, au travail concret des personnels et donc à leurs fonctions. C'est la raison pour laquelle nous exigeons que Madame Lemesle prenne l'engagement de communiquer, avant le CTP du 12 février prochain, la totalité des **fiches de postes** impactés ;
- la direction du CMN ne peut décemment pas mener une telle réforme à ce rythme-là, en prétextant de l'urgence de remettre le CMN sur les rails, en omettant d'en tirer toutes les conséquences sociales. Voilà pourquoi, nous exigeons l'ouverture d'un cycle de négociations, avec un calendrier



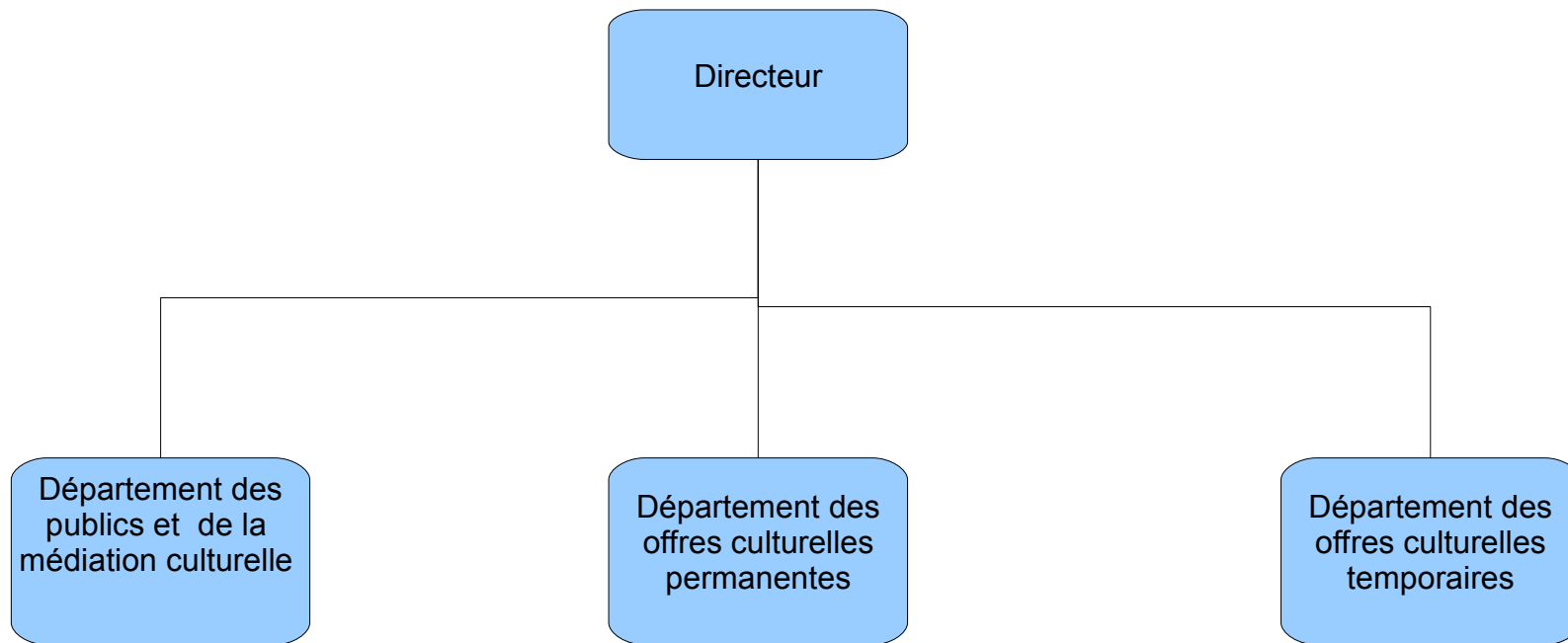
précis et raisonnable, sur le **statut des personnels**, sur le **référentiel des métiers** et sur la **grille salariale** ;

- dans le domaine des **éditions et de la diffusion**, Madame Lemesle devra garantir que les productions du CMN, diffusées sur ses comptoirs, conservent une part prépondérante ;
- de façon générale, et peut-être encore de façon plus prégnante sur la **maîtrise d'ouvrage**, la Présidente doit prendre l'engagement de ne procéder à aucune externalisation-privatisation des missions confiées au CMN ;
- des discussions sur la constitution de chaque direction, en cas de modification des services et des contours de missions en CTP et fiches de poste en CCP.

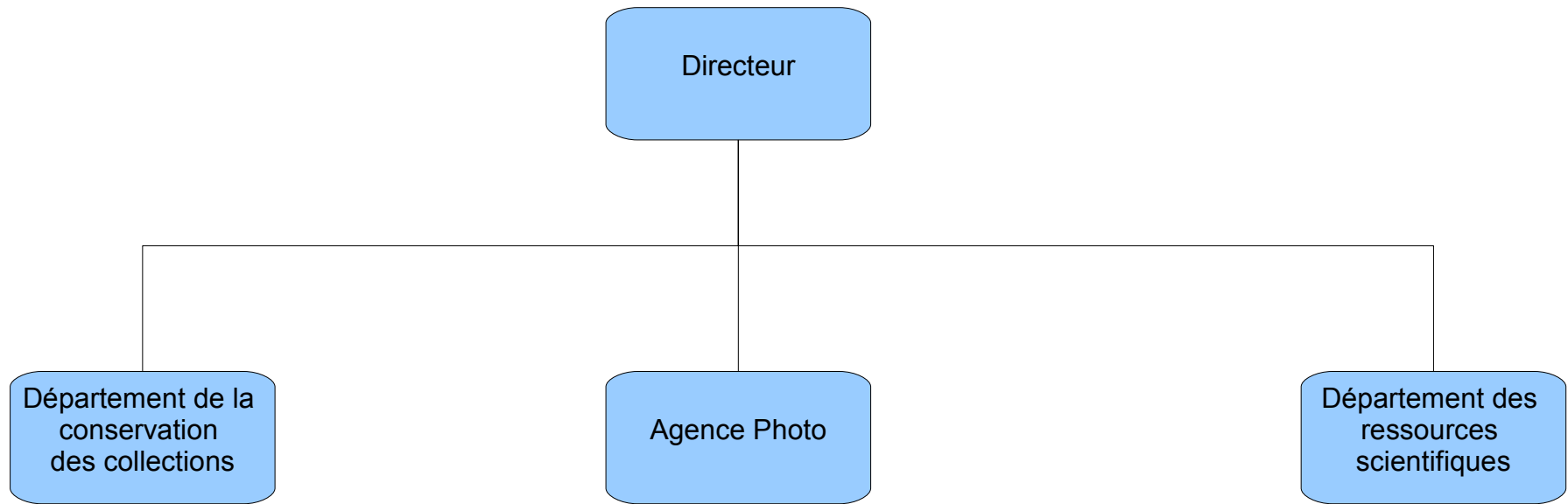
*Vendredi 30 janvier 2009*



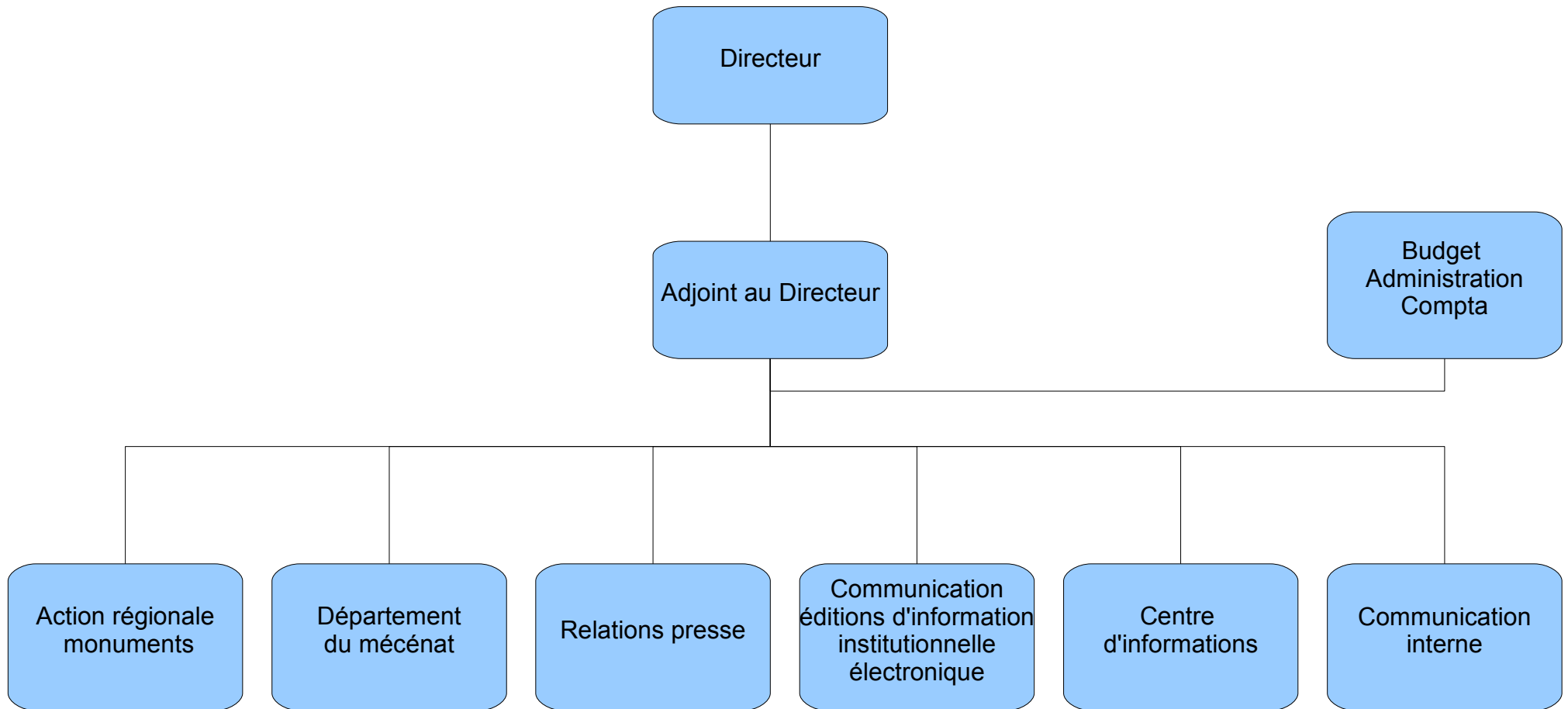
# Direction des publics et du Développement Culturel



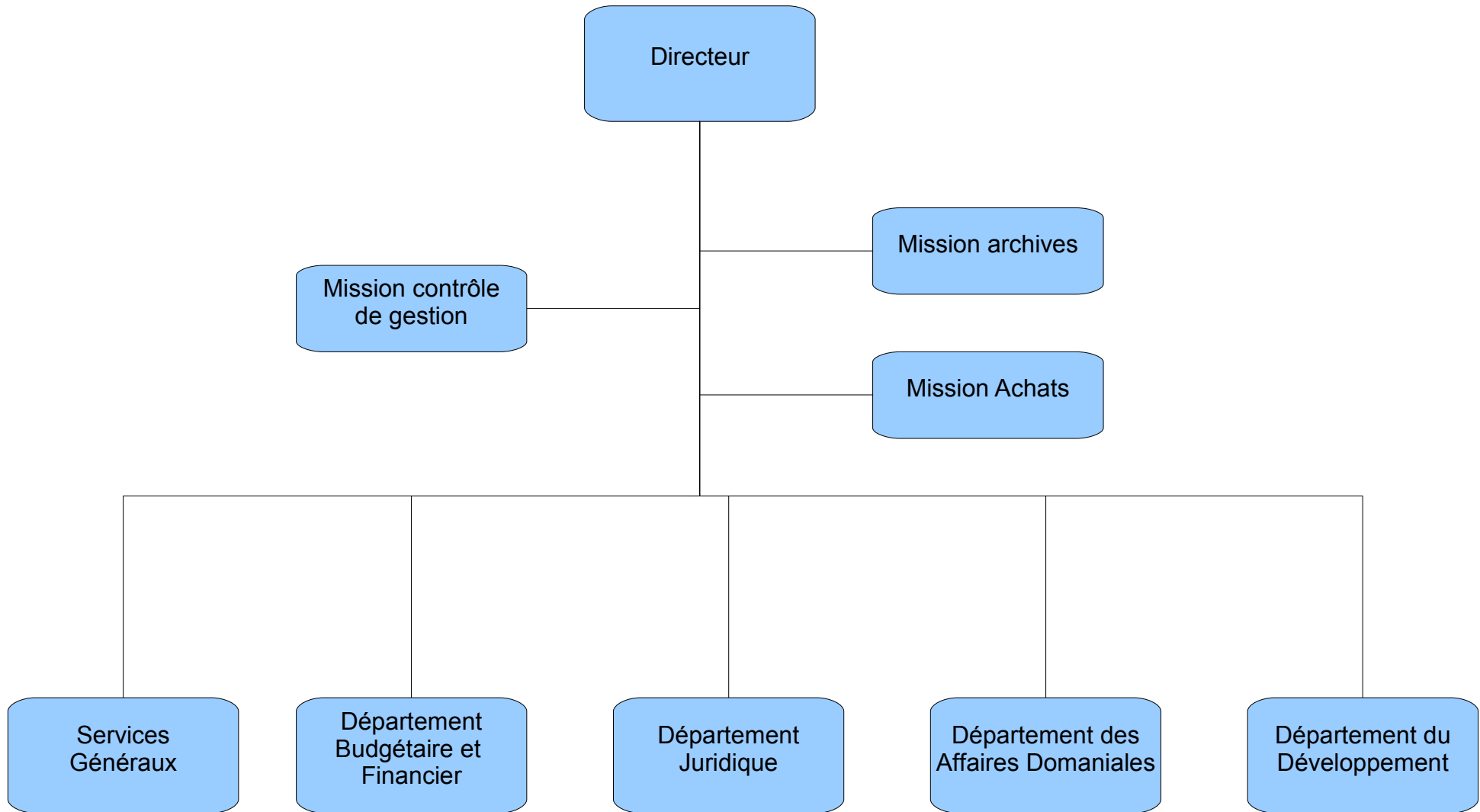
# Direction Scientifique



# Direction de la Communication



# Direction Administrative Juridique et Financière



# Direction de la Maîtrise d'Ouvrage

