



**Syndicat du Musée d'Orsay C.G.T-S.M.O.**  
**62 rue de Lille - 75343 PARIS Cedex 07**  
Tél : 01 40 49 48 60 – 43 01  
courriel : [cgt@musee-orsay.fr](mailto:cgt@musee-orsay.fr)

Paris, le 24 août 2010.

## MOO low cost \*

(\* Musées d'Orsay et de l'Orangerie, à bas coût)

Les présidents de trois grands musées parisiens - dont le MOO - ont écrit une lettre au ministre de la Culture le 29 juin (nous vous en avons parlé dans *A la source* le 21 juillet), pour protester contre la baisse annoncée de 10 % sur trois ans des subventions d'État, après avoir subi déjà le gel effectif de 5% en 2009.

Ils attirent l'attention de la tutelle sur le péril de devoir renoncer à des expositions. Et aussi à d'autres offres (lesquelles ?)

S'ils font brièvement allusion à la baisse des effectifs de personnels, ce n'est pas le point central de leur argumentaire. En revanche, c'est le nôtre.

Quelles sont les conséquences concrètes d'une situation chronique de sous-effectif amplifiée et aggravée par les mesures gouvernementales ?

Pour les **personnels d'accueil et de surveillance** par exemple :

- 1 - des surfaces muséographiques plus grandes à surveiller pour chaque agent
- 2 – des salles sporadiquement fermées (salle des fêtes et alentours du niveau 2)
- 3 – des freins aux demandes de mutation
- 4 - l'essor du recours aux technologies : mises à distance, vitres anti-reflets, alarmes, vidéosurveillance (dispositifs très coûteux en installation et maintenance).

L'Etat veut réduire ses charges de fonctionnement, et favoriser l'investissement.

Un agent ASM, c'est un coût – salarial - de fonctionnement ; une caméra, c'est de l'investissement... puis du fonctionnement (qui peut tomber en panne).

Soyons conscients que les agents d'accueil et de surveillance, qui gèrent les flux de visiteurs et sont constamment à leur contact direct, jouent un rôle important dans l'expérience que le public fait du musée. Ils incarnent le musée auprès du visiteur, ils le représentent et le présentent ; c'est un peu « leur musée ».

Ces agents remplissent une des quatre missions muséographiques régaliennes : **accueillir le public** le plus large.

Le rôle des ASM ne se limite donc pas à protéger les oeuvres en rappelant les interdictions du règlement : ils orientent les visiteurs vers les oeuvres, ils les renseignent. Ainsi le musée est-il grâce à eux une **invitation à l'hospitalité**.

Cela, les technologies ne le font pas.

Les seuls départs en retraite qui seront remplacés à 100 % sont ceux des conservateurs : le coeur de métier des musées serait donc le seul épargné par l'implacable taille dans les effectifs. C'était du moins, lors de ses derniers feux, le voeu formulé l'an dernier par feu la DMF (aujourd'hui sous-direction de la DG Patrimoines).

Ces agents remplissent une autre des quatre missions muséographiques régaliennes : celle de conserver, restaurer, étudier et enrichir les collections.

Il faut mesurer les ravages causés par ces annonces au sujet du recentrage des missions sur le « cœur de métier » : elles créent de nouveaux clivages et de nouvelles fragmentations entre les personnels du service public :

- ceux en mode majeur – pérennes - qui relèvent du cœur, du centre, de l'essentiel ;
- et ceux en mode mineur – placés sous les ciseaux de Damoclès - qui ne relèvent que de la marge, de la périphérie, de l'accessoire dispensable.

« *Tout ce qui peut être fait pour réduire les coûts, sans remise en cause des missions fondamentales, est réalisé sans délai par nos équipes.* » (lettre des trois présidents de musée au ministre de la Culture. Et là, on se dit que cinq commissaires pour une exposition, c'est conséquent.)

Reste à préciser quelles sont exactement les missions fondamentales : c'est là que se dessinent avec netteté les contours du cœur de métier. Peut-être seront-ils mis en relief dans le contrat de performance 2010-2013 à l'ordre du jour du CTP du 4 novembre prochain ?

Cela nous fait penser à telle compagnie aérienne *low cost* dont la communication récente repose sur ce slogan :

« *On peut économiser sur tout sauf sur l'essentiel : les pilotes de ligne.* »

Sauf que la sécurité des avions et des vols ne dépend pas exclusivement des pilotes... qui sans le *staff* au sol, seraient dans un bel embarras.

Telle "fonction métier" n'en vaut pas telle autre. Certaines jouent "un rôle majeur", et donc d'autres non. Pour survivre dans les établissements culturels, il faudra bientôt pouvoir démontrer : "*parce que je le vau**x** bien*".

Dans les tableaux de l'administration transmis lors du diagnostic contradictoire du début de cette année, on note un nombre de départs au service de la Conservation exceptionnellement élevé l'année 2008 : **10** personnes (1/6<sup>e</sup> des effectifs). Les années "normales", on y enregistre en moyenne 2 départs. Aujourd'hui, tous ces départs ont bien été remplacés, et c'est une chance pour l'élan des activités scientifiques de l'établissement.

C'est moins de chance pour d'autres secteurs. Car c'est donc dans d'autres services que les départs en retraite de conservateurs ne sont pas remplacés...

Voici les chiffres globaux de l'administration pour le Musée d'Orsay :

<i>année</i>	<i>départs</i>	<i>arrivées</i>
2008	39	26
2009	27	23
2010 (estimation au 15 janvier)	07	02
Total 2008-2010	<b>73</b>	<b>51</b>

Solde net : **22** agents en moins sur deux années pleines.

L'examen par services est plein d'enseignements : telle sphère de l'organigramme a vu partir la moitié de son effectif : **7** départs (titulaires et contractuels permanents).

Tel service étroitement lié au rayonnement de l'établissement : **8** départs (la moitié du service) ; compensés par 3 arrivées.

Suite sans doute aux réclamations insistantes de la **CGT** (CTP et CHS), l'administration diffuse parfois des brèves par e-mails sur de "nouveaux arrivants" parmi les personnels : **2** agents en juin, **1** agent en juillet, **3** agents en août.

Mais, faute de communication interne (déjà un an de vacance), les départs ne sont plus signalés (sauf en juin pour **1** chef de service).

La **CGT**, qui tient à connaître les flux de personnels au musée, répare cette lacune en informant les personnels qu'en 2010, à notre connaissance non exhaustive, une **vingtaine de départs** d'agents à temps plein, titulaires ou contractuels permanents, sont à noter au musée d'Orsay, par exemple dans les services suivants :

- mécénat/location d'espaces      3 départs (sur un effectif de 6)
- ressources humaines.....      3 départs (sur un effectif de 13)
- culturel et éducatif.....      3 départs (sur un effectif de 13)
- auditorium.....      2 départs (sur un effectif de 12)
- communication.....      2 départs (sur un effectif de 12)

Parmi ceux-ci, 10 femmes et 3 hommes. Il ne s'agit pas de départs en retraite. Souhaitons que d'ici la fin de l'année la fuite se réduise à un goutte à goutte, sinon à ce rythme on friserait en 2010 un record absolu.

D'autres pratiques réduisent les effectifs : la fusion de contrats de niveau B restés vacants depuis plus d'un an est envisagée pour faciliter l'arrivée de recrutements de haut niveau. Parce qu'ils le valent bien.

Jusqu'à l'an passé, comme la **CGT** l'a récemment rappelé plusieurs fois, une information sur **toutes** les arrivées et **tous** les départs de personnels était diffusée à **tous** les personnels de l'établissement, avec une note succincte sur le statut, le parcours professionnel et les missions de chaque agent cité, une formule de bienvenue (voir la base "*Communication interne*" et ses archives, sur lotus/mail-mo : à signaler au passage que l'administration communiquait aussi avec l'ensemble des personnels sur les instances et le dialogue social ; ce n'est plus le cas aujourd'hui non plus, faute de communication interne).

Ces informations s'inscrivaient dans une logique de communauté de travail, qui s'est évaporée. Cette année, sur environ 20 départs, **1** seul - celui d'un chef de service - a eu le privilège d'être annoncé officiellement par un e-mail...

Serait-on passés désormais à une logique de dignitaires ayant droit aux égards du *Who's who*, et de subalternes qui disparaissent discrètement sur la pointe des pieds par l'escalier de service ? En envoyant eux-mêmes un courriel d'adieu aux collègues de leur service.

## Marges naturelles... de manoeuvre

Les marges de manoeuvre budgétaires sont devenues si limitées que la direction doit y réfléchir à deux fois avant de décider d'externaliser un secteur, sous peine de grever dangereusement ses dépenses. Car l'externalisation coûte cher et la direction le sait bien. Surtout, le coût de l'externalisation est à la charge de l'établissement sur son budget propre, et non à celle du MCC. En période de disette, l'établissement public a donc tout intérêt à maintenir des titulaires sur le plafond d'emplois d'État.

Et si la direction du MOO aspire quand même à obtenir la gestion des personnels qui relèvent aujourd'hui du MCC, c'est parce que cela s'accompagne du transfert des crédits afférents de paie du MCC vers le MOO.

Il est donc probable que la direction sera plutôt tentée « d'optimiser » le travail de chacun en exigeant de tous un gros effort d'adaptabilité aux circonstances, quitte à réduire le niveau d'exigence sur la qualité du travail, où il conviendra de parer au plus pressé, dans l'urgence permanente, de façon hâtive et incomplète.

**Intensification** et **appauvrissement** simultanés. Gérer les priorités, renoncer au « travail bien fait », l'amputer (dans sa dimension éthique), choisir ce qui doit être privilégié, délaisser le reste... et se le voir reprocher lors des entretiens individuels d'évaluation professionnelle.

La souffrance, c'est ce qu'on n'arrive plus à faire, et ce que ça nous fait.

Officiellement, il ne s'agit que « d'optimiser une gestion dynamique des ressources humaines » bien sûr, tout droit sortie des manuels de *management* : prime au mérite facultative sur évaluation de la performance **individuelle** par la hiérarchie de proximité, en fonction de la docilité des assujettis à se transmuer en Shiva multi-tâches...

L'administration n'ose pas encore parler de *cost killers*, de *downsizing* ni de *flexibility*. Retenons-la d'y venir. Les mots ont un sens.

Signalons au passage que le taux de contractuels navigue, au niveau de l'État, et aussi du MCC, aux alentours de 14 %. Ce taux atteint au musée d'Orsay **23 %** ! (137 agents sur un total de 580).

## Une ambition en faillite

Les compressions d'effectifs désorganisent l'activité des services tandis que les missions se multiplient et se complexifient dans leurs modes opératoires... et que les moyens se raréfient.

En revanche, certains secteurs sont squelettiques. Et il faudrait encore dégraisser ? Mais chez eux on est déjà à l'os ! Ce qui en conduit plus d'un à faire des heures au-delà des obligations de service pour éponger la charge croissante.

### Tout ça pour quoi ?

Pour sacrifier au dogme de la réduction des déficits publics. Certes, mais les effectifs du MCC représentent **0,4 %** des effectifs de l'État ; et son budget **0,9 %** de celui de l'État. L'incidence sur les déficits publics reste infime.

Ces modestes décimales valent-elles l'affaiblissement sans précédent du secteur culturel, déjà fragilisé par la précarité, l'intermittence.

Les batteries d'indicateurs budgétaires ne servent qu'à atteindre l'objectif pré-requis de la compression des dépenses de l'État, principalement salariales. Elles éludent totalement l'impact social et humain des missions de diffusion culturelle : sensibilisation et appropriation, éducation et initiation, intégration et cohésion, dialogue et tolérance, identité et diversité...

Or, on sait à quel point la culture traditionnelle, classique, est menacée par une production uniformisée et mondialisée : l'*entertainment* consommable / jetable.

La « clientèle » des touristes étrangers n'est pas l'unique public des musées : ne laissons pas en rade le public – moins consumériste – des citoyens 'lambda', et parmi eux, de ceux dits « défavorisés » (visiteurs en familles, scolaires, associations, structures locales), qui cumulent exclusions économique, sociale et culturelle.

« L'exception culturelle », ce n'est pas le fait que la culture n'est pas une marchandise comme les autres, c'est le fait que la culture n'est pas une marchandise, point. Elle est la **richesse immatérielle**.

Il faut réduire la voilure, établir des priorités. Dans quels secteurs ? Sujet tabou. Il arrive assez souvent que les actions menacées soient celles dont les budgets sont déjà les plus fragiles, mais ce n'est pas systématique.

- La valeur du musée : c'est la notoriété de ses diverses activités.

- Son image : c'est la bonne opinion du public sur ses conditions de visite.

La « performance » de ces deux points s'obtient par de l'investissement tangible (matériel, infrastructures) et intangible (immatériel, qualité de services). Le salaire d'un fonctionnaire se révèle alors un **investissement** très « rentable » (productif).

## Chère culture

Dans leur politique tarifaire dynamique (supérieure à l'inflation), les établissements publics n'ont pas suivi les appels à la modération de feu la DMF.

Pour doper leurs recettes propres, beaucoup de musées ont généralisé le billet unique à double tarification : une tarification standard hors période d'exposition, et une tarification « majorée » en période d'exposition.

Voir Versailles ou tout récemment Fontainebleau (nouvel EP), et bien d'autres.

Pour le visiteur, ce n'est pas *low cost*.

Cette double tarification peut faire le grand écart avec des variations jusqu'à 400 %. Par exemple au musée municipal Cantini de Marseille, où le billet (tarif plein) varie de 8 à 2 € selon qu'il y a une exposition ou pas.

Pour les visiteurs, à Orsay, c'est perdant-perdant :

- les franciliens qui fréquentent régulièrement les expositions ne souhaitent pas forcément revoir des collections qu'ils connaissent déjà ;
- les touristes de passage n'ont pas le temps de tout voir (déjà qu'ils ont perdu deux heures à faire la queue dehors) et se pressent vers les principaux chefs-d'oeuvre, les 'icônes' de la modernité. Eux aussi sont stressés par les priorités !

Mais il paraît que tous paient sans renâcler, nous assure-t-on.

## Harcèlement au travail : la prévention désormais obligatoire

Un décret officiel du 31/07/2010 le confirme : une plus grande vigilance est demandée aux dirigeants à l'égard de certains indicateurs, comme des conflits de personnes répétés, des plaintes fréquentes de salariés. L'employeur doit prendre en considération "*l'ensemble des éléments de l'environnement de travail : comportements individuels, mode de management...*"

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=?cidTexte=JORFTEXT000022630774&dateTexte=&oldAction=rechJO&categorieLien=id>

## Vidéosurveillance : une incidence sur les libertés publiques

La **CGT** posait au CTP d'avril dernier la question du coût élevé des caméras de vidéosurveillance **dans les couloirs de bureaux** en lien avec leur utilité primordiale. La direction s'est un peu gaussée de notre intervention sur le terrain du droit à l'image et des libertés, a dit avoir entendu notre inquiétude concernant la surveillance des personnels, mais elle n'a pas répondu sur le fond.

Un rapport d'information parlementaire sur la vidéoprotection a été déposé par un député UMP le 13/07/2010 : <http://www.assemblee-nationale.fr/13/pdf/rap-info/i2728.pdf>  
Il n'y a donc pas que la gauche pour « mener une guerre idéologique désuète », comme le prétend une certaine droite.

Ce rapport relève une «*incidence potentielle sur les libertés publiques individuelles*». La vidéoprotection devrait se limiter aux lieux les plus sensibles. Si les salles muséographiques sont indiscutablement des lieux sensibles (oeuvres patrimoniales de valeur inestimable), est-ce le cas des couloirs de bureaux ?

Pourquoi ne pas consacrer ces budgets importants, plutôt qu'à vidéosurveiller les personnels dans leur environnement de travail, à améliorer leur cadre de travail : respect des normes AFNOR sur les bureaux, ventilation et climatisation, ergonomie des postes, sièges, comptoirs, caisses... ?

Prochain rendez-vous : mardi 7 septembre

Ordre du jour : les retraites



**Paul Delance,**  
*Jour de grève*  
*à Saint-Ouen, 1908,*

huile sur toile,  
127 x 191 cm,

Musée d'Orsay  
RF 1973-42  
(en réserve)