

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

Le Président

Paris,
Le vendredi 14 novembre 2008

NOTE
A l'attention de
Mesdames et Messieurs les agents
du Centre des monuments nationaux

Le 11 décembre prochain, je soumettrai au Conseil d'administration un projet de réorganisation de l'administration du Centre des monuments nationaux. Préalablement, celui-ci sera présenté au comité technique paritaire, le 25 novembre, en application de l'article 15 de la loi n°84-16 du 11 janvier 1984.

Tout d'abord, et afin de ne pas susciter d'inquiétude inutile, je tiens à réaffirmer, comme je l'ai fait à plusieurs reprises depuis la rentrée, devant le comité de direction et auprès de nombreux cadres de l'établissement, que cette réorganisation, qui concerne principalement le siège social, n'entraînera aucun licenciement, aucune modification de contrats de travail et que chacun d'entre vous, pour autant qu'il le souhaite, continuera à exercer le même métier qu'aujourd'hui. Ce pourra être également l'occasion, pour certains d'entre vous, d'un développement de carrière, accompagné le cas échéant de la formation appropriée.

Ensuite, et avant d'en venir au fond, quelques mots sur la méthode.

En septembre dernier, l'ensemble des administrateurs et des cadres du siège social s'est réuni pendant deux jours pour une réflexion commune sur l'identité du Centre des monuments nationaux, ses missions, ses métiers, ses ressources, ses modes de fonctionnement. La synthèse de ces travaux, extrêmement riches et constructifs, a été mise en ligne sur l'intranet le 20 octobre 2008, afin que tous les agents puissent s'y reporter.

Depuis lors, après avoir procédé avec chacun des directeurs et certains administrateurs à une analyse critique des fonctionnements actuels, j'ai rencontré en entretiens individuels l'ensemble des chefs de département, ainsi que plusieurs chefs de service pour entendre leur appréciation sur l'organisation actuelle et recueillir leur avis quant aux améliorations susceptibles de lui être apportée.

.../...

Avant d'acter définitivement le projet adressé aux membres du Comité technique paritaire, j'ai reçu cette semaine, pour échanger librement, avec le Directeur général, le directeur des ressources humaines et chaque directeur concerné, les services qui seront au cœur de la réforme.

Venons-en au fond.

Nos travaux de septembre ont confirmé que le Centre des monuments nationaux souffre d'un déficit d'identité. Il est parfaitement anormal qu'une institution de cette qualité, presque centenaire, qui accueille chaque année 8 500 000 visiteurs et rassemble autant d'expérience et de compétences avec ses 1 400 agents répartis sur tout le territoire métropolitain, soit aussi peu visible sur la scène nationale et internationale.

Y remédier implique de conduire une politique ambitieuse, cohérente, lisible et de créer une véritable marque « Centre des monuments nationaux » qui affirme ce que nous sommes et ce qui nous différencie des autres. Nous sommes aussi une institution scientifique qui doit être reconnue comme telle.

Le Centre des monuments nationaux doit développer la fréquentation de ses monuments par tous les publics et en favoriser la connaissance dans un univers où la concurrence nationale et internationale s'intensifie. Cela implique de développer une politique de l'offre qui réponde aux attentes de toutes nos catégories de visiteurs dont la plupart sont des touristes étrangers. Nous devons donc concentrer nos efforts sur la qualité de l'accueil, le confort de la visite et la richesse de notre offre culturelle et éducative. Il nous faut produire et accueillir, chaque année des événements phares, qui renforcent notre attractivité, tout en développant des événements sur l'ensemble du réseau qui mettent en valeur la diversité de nos sites et de nos monuments.

Naturellement, cela implique de se donner les moyens financiers adéquats.

D'ores et déjà, le Centre des monuments nationaux s'autofinance en fonctionnement à hauteur de 67 % (coût des agents de l'Etat inclus), ce qui est remarquable. Nous devons aller au-delà en agissant sur nos trois types de ressources propres : la fréquentation, les recettes domaniales, la vente de produits commerciaux. Nous devons mieux faire connaître aux visiteurs potentiels français et étrangers la qualité et la variété de notre offre, améliorer les conditions dans lesquelles nous accueillons les occupants temporaires du domaine public et développer une politique commerciale dynamique grâce au réseau de nos boutiques.

En matière d'investissement, l'exercice de la responsabilité de maître d'ouvrage sur les monuments nationaux est une formidable occasion d'attirer des financements privés qui viendront compléter les financements publics et permettront d'accélérer la mise en œuvre de la programmation arrêtée par l'établissement en matière de conservation et de restauration.

Tout cela devra se faire avec le souci constant de développer des partenariats de qualité, à chaque fois que possible, tant avec les communes, les départements et les régions où sont implantés nos sites et monuments qu'avec le monde de l'entreprise, porteur de mécénat ou encore les autres grandes institutions culturelles françaises et étrangères.

Pour ce faire, nous devons nous réorganiser pour remplir pleinement nos missions, nouvelle et historiques, avec un double objectif : haut niveau d'expertise dans les domaines scientifique, technique, administratif, économique et gestion proche du terrain.

Aujourd'hui, le siège social se compose de 5 directions et de deux services :

- direction administrative et financière,
- direction des ressources humaines,
- direction de la communication,
- direction du développement culturel,
- direction des éditions et de la diffusion,
- service de préfiguration de la maîtrise d'ouvrage,
- service des systèmes d'information

auxquels s'ajoute l'agence comptable.

La réorganisation devra permettre de rassembler dans des sous-ensembles cohérents tous les agents qui exercent le même métier avec la création :

- d'une direction scientifique,
- d'une direction déléguée aux relations publiques,
- d'une direction du développement économique ;
- d'une direction de la maîtrise d'ouvrage,

et le rassemblement au sein de la direction administrative et financière des agents qui exercent des fonctions juridiques, dans une configuration susceptible de faire face aux enjeux nouveaux qui résultent de la maîtrise d'ouvrage et de sécuriser le fonctionnement de l'institution.

Cette organisation par métier donnera lieu, pour chaque projet, à la mise en place d'équipes inter-directionnelles, pilotées au niveau approprié selon le degré de difficulté.

Les compétences des administrateurs, qui demeurent rattachés au Directeur général, ne s'en trouveront pas modifiées, si ce n'est par l'adjonction de responsabilités nouvelles en matière de maîtrise d'ouvrage. Ces derniers disposeront dorénavant d'un siège social plus expert, avec des services interlocuteurs clairement identifiés, susceptibles de mieux les accompagner dans la gestion des monuments dont ils ont la charge.

Tels sont les principaux axes de la réorganisation dont j'ai souhaité vous informer, dans l'attente de l'avis du CTP et de la délibération du conseil d'administration.

A titre d'illustration, vous trouverez ci-joint l'organigramme actuel et l'organigramme cible de l'établissement. Ce dernier précise quels sont les services qui ont vocation à rejoindre les nouveaux départements.

Naturellement, à la suite de la délibération du conseil d'administration, les postes nouvellement créés au 1^{er} janvier 2009 feront l'objet d'une publication.

Isabelle Lemesle

Isabelle LEMESLE