

Externalisation de la médiation et guides-conférenciers

- Interrogations et inquiétudes -

J'ai été invitée, en tant que déléguée régionale d'Ancovart, à participer à une table ronde le 29 avril 2016 au sujet de l'externalisation de la médiation culturelle. Cette table ronde avait lieu lors d'une journée d'études organisée par l'AGCCPF PACA¹ en partenariat avec les Archives municipales de Marseille et le Conseil départemental des Bouches-du-Rhône². La journée réunissait des responsables de musées et de services d'archives, ainsi que des médiateurs culturels.

Le fait que les organisateurs de cette journée d'études aient voulu entendre notre point de vue sur la question est à saluer, je tiens ici à les remercier pour cette invitation.

La table ronde³ avait pour objectif de **définir l'externalisation de la médiation culturelle** et d'essayer de faire ressortir les points positifs et négatifs pour aboutir à une charte des bonnes pratiques. Elle donnera lieu à un compte-rendu que nous pourrons, je l'espère, vous communiquer bientôt. En attendant, je voudrais déjà vous résumer les points qui ont tout particulièrement retenu mon attention et qui peuvent vous donner une première idée des débats et enjeux.

L'externalisation concerne différents services dans les musées parmi lesquels la médiation culturelle (visites guidées). Elle signifie que le service en question est assuré par une société privée extérieure, choisie suite à un appel d'offre. Comme tout appel d'offres, celui-ci est soumis à un cahier des

¹ Association Générale des Conservateurs des Collections Publiques de France – section fédérée Provence-Alpes-Côte-d'Azur

² musée Arlaten et musée départemental de l'Arles Antique

³ Les intervenantes à cette Table ronde, animée par Sylvia Girel (université Aix-Marseille), étaient Hendrikje Ter Vehn, directrice de la société Pont des Arts, Cécile Dumoulin, responsable du département des publics au MuCEM et Colette Martin, département de la politique des publics, direction générale des Patrimoines au Ministère de la Culture et de la Communication

charges défini par le musée et plus précisément la direction des publics. La mise en œuvre de l'externalisation dépend donc de ce cahier des charges, mais aussi de la façon de l'appliquer.

Il existe des cas d'externalisation complète dans le cadre d'une délégation de service public. Mais la plupart du temps **on externalise certains services** pour lesquels les compétences propres au musée sont insuffisantes ou dans le cas de contraintes économiques et de difficultés de recrutement. Il s'agit le plus souvent de services dont le musée n'a pas un besoin permanent, ou pour lesquels les besoins en personnel varient selon les périodes (saisonnalité notamment).

Lors de mon intervention, j'ai pu faire part des **inquiétudes et interrogations** que cette tendance de l'externalisation suscite chez les guides-conférenciers : Les guides-conférenciers et médiateurs culturels ne sont plus recrutés par le musée lui-même, mais embauchés par une société intermédiaire. Ce qui peut interroger sur la relation plus ou moins étroite entre les guides et le musée dont on attend qu'ils soient les porte-parole lors de leurs visites.

> En étant moins présents, les guides-conférenciers ont-ils autant la possibilité de se familiariser avec le musée et les expositions présentées ? Est-ce qu'ils s'impliquent de la même façon ?

La situation des guides est précaire puisque les contrats proposés sont très rarement, voire jamais, à plein temps et soumis à une grande flexibilité quant aux horaires de travail. Elle l'est encore plus si en prend en compte la renégociation de l'appel d'offres tous les trois ans qui ne garantit pas que les contrats de travail soient renouvelés et que les personnels soient reconduits dans leurs fonctions.

> Que deviennent les équipes et peut-il y avoir continuité du travail dans un tel contexte ?

Une question qui n'est pas directement liée à l'externalisation, mais qui pose un problème aux guides-conférenciers extérieurs au musée est **la pratique des droits de réservation** (abusivement appelé « droit de parole »). Ces droits ajoutent un surcoût à une visite pour les groupes qui ne font pas appel au service de la médiation du musée. Cette pratique est liée à la gestion des flux de visiteurs et donc des plannings de visites. Elle est mise en place dans certains musées, que le service de la médiation culturelle soit externalisé ou pas.

L'externalisation n'est pas vraiment un choix, ni pour les institutions (qui dépendent de décisions politiques et/ou économiques) et encore moins pour les guides-conférenciers. Autrement dit : il faut composer avec cet état de fait et faire en sorte que cela se passe au mieux. Il existe malheureusement des exemples de musées où cela ne s'est pas bien passé, le cas le plus récent étant Pompidou Metz⁴.

Un prestataire de service peut bien évidemment apporter des idées nouvelles, un nouveau regard sur les façons de travailler. Mais un point essentiel auquel il faut faire particulièrement attention est la confiance mutuelle. Il faut éviter le cloisonnement entre les services et veiller à intégrer le personnel concerné dans les processus.

> Que devient la formation des guides-conférenciers et médiateurs dans ce cadre ? Comment tient-on compte des temps de préparation d'une visite ?

Ces interrogations ne sont pas spécifiques à l'externalisation bien sûr. Lorsqu'un musée veut (doit ?) externaliser, il est cependant confronté à ces inquiétudes et aura tout intérêt à en tenir compte, notamment en rédigeant le cahier des charges. Par la suite, il lui faudra veiller à régulièrement évaluer et suivre l'application de ce cahier des charges. Il faut surtout espérer que ce soient les critères de qualité qui priment pour remporter l'appel d'offres et non pas les questions de coût.

Lea Bedürftig
Déléguée régionale d'Ancovart

⁴ lire par exemple : <http://www.republicain-lorrain.fr/edition-de-metz-ville/2016/04/27/pompidou-metz-menace-sur-les-mediateurs>
