



HAL
open science

**“ J’ai un rôle, on va dire, de “guide”. Portrait de Ali,
Musée d’Archéologie nationale au château de
Saint-Germain-en-Laye ”**

Vanessa Ferey

► **To cite this version:**

Vanessa Ferey. “ J’ai un rôle, on va dire, de “guide”. Portrait de Ali, Musée d’Archéologie nationale au château de Saint-Germain-en-Laye ”. Ministère de la Culture et de la Communication, Mairesse, François et Anne Monjaret (dir.). Accueillir et surveiller, Les métiers du gardien de musée, La Documentation française, pp. 155-162, 2017, “ Musées-Mondes ”. hal-02125655

HAL Id: hal-02125655

<https://hal.science/hal-02125655>

Submitted on 10 May 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

« J’ai un rôle, on va dire, de “guide”. »

Rencontre avec Ali KEDJAM

Responsable du service d’accueil et de surveillance

Musée d’Archéologie nationale au château de Saint-Germain-en-Laye

Né en 1966 à Douai, il est le fils d’un père mineur de fond et d’une mère au foyer. La famille de dix frères et sœurs est d’origine algérienne. À 50 ans, il est père de trois garçons de 9 à 17 ans. À l’issue d’un premier mariage, il partage désormais sa vie avec une femme qui a deux enfants, une fille et un garçon, du même âge que les siens.

Par Vanessa FERREY

Muséologue, Chargée de cours à l’Université de Paris 3 Sorbonne Nouvelle

« Bonjour, j’ai rendez-vous avec Ali Kedjam. » « Monsieur Kedjam ? Vous êtes passé devant lui en entrant. » Face à la façade en cours de restauration, vous franchissez les portes sans même prêter attention à cet homme habillé de noir en pleine discussion avec ses collègues. Ali Kedjam est un homme d’expérience et de terrain. Ancré dans la réalité de son métier, il excelle dans la manière de recevoir. « Êtes-vous déjà venu au Château de Saint-Germain-en-Laye ? » Il tient à ce que vous jugiez d’abord par vous-même de ce lieu chargé d’Histoire qui rythme son quotidien de responsable du service d’accueil et de surveillance. La représentation du « gardien de musée » est pour lui toute une histoire, son histoire. Une question qui l’interpelle alors qu’il suit une Licence d’Économie. Étudiant de 26 ans, il connaît les petits boulots tels que celui de surveillant d’externat. L’expérience de « pion » dure six ans. Fruit du hasard, elle se concrétise sous une autre forme : « c’est un collègue surveillant d’externat comme moi qui a été retirer son dossier d’inscription au concours d’agent-chef d’accueil et de surveillance et qui est revenu avec deux dossiers et qui m’a dit : regarde cela peut t’intéresser. Je me suis inscrit, je l’ai passé et je l’ai réussi. »

« M. Foata, si je n’ai pas de travail la semaine prochaine, je démissionne. »

L’heure est à la Culture au gouvernement. Raison de plus, l’idée de devenir fonctionnaire est séduisante : « J’ai énormément œuvré dans le milieu associatif et syndical lorsque j’étais étudiant. Je suis très porté sur la protection de la Fonction publique. » Honnête et critique, il ne compte pas faillir à ses engagements personnels sous le poids de la machinerie administrative. Celui des bagages qu’il porte depuis le nord de la France jusqu’au lit d’appoint de ses amis parisiens lui suffit. L’inquiétude de la jeunesse face aux difficultés de trouver une situation stable le pousse à réussir le concours d’agent d’accueil, de surveillance et de magasinage. Le Musée des Arts d’Afrique et d’Océanie accueille le lauréat le 2 janvier 1992. Après avoir passé une journée en salle, le chef de service de la surveillance, M. Foata, reçoit sa visite. Impossible de rester ni assis, ni debout, à ne rien faire, dans une salle souvent vide de visiteurs. L’audace lui vaut un poste de régisseur adjoint, autrement dit, de régisseur des recettes, dont les tâches

oscillent entre le contrôle du droit d'entrée et celui du personnel.

De 1992 à 1995, le jeune fonctionnaire prend de l'expérience et obtient une mutation aux tours de Notre-Dame sur les conseils d'un ami en poste au Ministère de la Culture qui lui donne le goût de travailler au sein d'un monument historique en dépit de ce qu'il nomme pudiquement son « milieu de départ ». Il dirige désormais une équipe d'une dizaine d'agents qui assurent les visites guidées : « un lieu que j'apprécie énormément et un grand moment dans ma carrière ». Au bout d'une année, un second concours de Technicien des services culturels lui fait découvrir une autre facette du métier. Le site Tolbiac de la Bibliothèque Nationale de France le reçoit comme agent de nuit. Alors qu'il envisageait un poste de chef de service au Domaine national des Tuileries, huit mois s'écoulent avant que l'on intervertisse son poste avec celui d'un collègue du Jardin des Tuileries et du Palais-Royal.

« On nous fait faire ou dire des choses, on ne nous reconnaît pas. »

De fil en aiguille, le responsable de son service et du Domaine de Saint-Cloud lui propose de partir pour un détachement sur un contrat au Centre des Monuments nationaux afin de gérer l'ensemble des recettes pour les domaines de Saint-Cloud, des Tuileries, et du Palais-Royal. Il y gère une vingtaine de personnes pendant quatre années au bout desquelles il demande à être réintégré au Ministère de la Culture. En tant que responsable de formation à la Direction des Musées de France, Ali Kedjam accroît sa participation à l'émancipation du métier d'agent d'accueil et de surveillance. Proche des acteurs du milieu, il étudie le portrait de ces travailleurs de l'ombre qui exorcisent leurs problèmes au cours des sessions de formation. Sorte de « défouloirs », ces moments lui permettent d'assurer la réalisation d'évaluation afin de recueillir les propositions des agents sur le vif. Durant six années, il travaille sur l'image de son métier, sa reconnaissance et son évolution.

Face à ces premiers constats, Ali Kedjam répond à l'appel d'autres établissements. Il n'est pas d'un tempérament à demeurer sur le même poste, un avantage indéniable du statut de fonctionnaire. Le Musée de la Céramique à Sèvres le reçoit comme responsable du service d'accueil et de surveillance pour lequel il retrouve une équipe à gérer. Réouverture de salles, suppression d'une surveillance statique et souvent assise, ce sont des agents plus mobiles qui reprennent en main leurs méthodes de travail. Désormais, la vie de l'établissement s'organise avec eux. On leur offre également l'opportunité de participer à des tâches connexes comme la participation à la mise en place d'exposition. Le concours d'Ingénieur des services culturels en poche lui permet d'assurer un poste éponyme à la Cité de la Céramique durant un an suite au regroupement du musée avec la manufacture.

« L'agent n'est pas simplement un gardien. »

En 2010, l'ancien secrétaire général du musée national de la céramique lui propose de le rejoindre au Domaine national de Saint-Germain-en-Laye. Ali Kedjam y gère aujourd'hui les équipes d'accueil et de surveillance de l'ensemble de l'établissement, incluant le musée d'Archéologie nationale. Avec entre 40 et 50 personnes sous son autorité, il poursuit à son

échelle la réforme du travail des agents. Modifications techniques et organisationnelles, la vision de la surveillance doit constamment être réévaluée en regard de son évolution parmi les autres corps de métier au musée et domaine : « l'agent n'est pas simplement une personne assise sur sa chaise à hurler sur les visiteurs, puisque c'est l'image qu'on en a ». De nombreuses formations sont proposées afin d'honorer pleinement le titre multifonctionnel d'« agent d'accueil, de surveillance et de magasinage ». De la sécurité incendie à la conduite de visites guidées, l'agent est omniprésent pour le public. 90 % de son travail relève de l'« accueil » et il n'est plus question de faire office de « police ».

Afin d'atténuer tout stéréotype dans le domaine national de Saint-Germain-en-Laye, Ali Kedjam remplace l'uniforme, non sans difficultés : « les agents étaient à l'époque habillée en copie d'uniforme de gendarmerie avec des galons. [...] Ils sont désormais dans des tenues (beiges) beaucoup plus civiles qui se rapprochent plus d'une tenue de "garde-chasse" [...] qui ne montre plus d'autorité, de répression. » L'agent n'est plus « gardien ». Il va à la rencontre du visiteur : « on n'est plus sur l'image que l'on voit encore aujourd'hui à la télé du personnel avec l'uniforme et la casquette, on est sur des gens qui sont là pour assurer une partie de la médiation culturelle. » Les modifications portent aussi, pour les agents logés au sein de l'établissement, à l'instauration d'astreintes contraignantes. Les agents rencontrent des changements de comportement chez certains usagers du domaine : la consommation d'alcool des jeunes visiteurs est surveillée de près. Les plaintes du public contre des agents « agressifs et dirigistes » disparaissent, l'« opposition » fait place à la « discussion ». Un geste de médiation qui s'apprend et se transmet. Au bout de près de deux ans, Ali Kedjam embrasse le personnel du musée.

« Cela a permis aux agents d'arriver sur une nouvelle image des collections [...] »

L'agent du musée d'archéologie nationale doit s'instruire dans un lieu chargé d'histoire, qui lui-même, doit être ravivé. Certaines salles s'ouvrent et se ferment au gré du temps, des activités, des absences, sans règles, sans ordre, en dépit des demandes du public. Certains agents sont peu formés. La participation des agents est restreinte, notamment par manque d'information et de communication. Un changement de direction permet la mise en place de formations sur place, dont l'une essentielle, permet de tracer le cadre historique de l'établissement : « Le château, le domaine, le musée d'archéologie nationale et ses collections ». Cette formation (conduite par un personnel interne et des formateurs externes) permet de rassembler l'ensemble du personnel volontaire autour de ces questions. En 2012, des salles sont réhabilitées après plusieurs années de fermeture. Des collections sont remises en lumière : « [...] une nouvelle présentation (des collections), de nouvelles installations, de nouveaux éclairages. Cela représente un quart des collections et cela les a poussés à se remettre en cause. » Les agents sont invités à donner leur avis en réunion. Ils partagent l'expérience des visites guidées avec les conférenciers de la Réunion des Musées Nationaux. La médiation culturelle par les agents est valorisée.

L'évolution de la politique de recrutement de l'État explique celle du profil de l'agent. Il y a trente ans, le concours n'existait pas. Aujourd'hui, le nombre de postes a diminué et les profils ont varié. Certains agents s'émancipent au sein de la profession grâce à l'offre de concours

interne. Ils changent d'établissement au gré des postes disponibles et bénéficient ainsi de l'« ascenseur social » que Ali Kedjam a lui-même rencontré. D'autres possèdent déjà un diplôme de niveau bac+ 3, 4 ou 5, voire plus. À défaut d'avoir choisi cette orientation professionnelle, ils passent d'autres concours. La permanence du personnel dépend également du lieu qui les accueille. Au musée d'Archéologie nationale du château de Saint-Germain-en-Laye, le personnel est globalement permanent. Plusieurs agents y ont fait toute leur carrière et accompagnent les exigences de leur chef de service en faveur de l'évolution du métier.

« On est certainement sur l'un des métiers qui auront le plus évolué dans les musées [...] »

Ali Kedjam reçoit des entreprises spécialisées dans les programmes de formations : à l'accueil du public à mobilité réduite ou des groupes scolaires, et autres. Les agents doivent être capables de renseigner les visiteurs sur les expositions du musée et les attraits culturels de la ville de Saint-Germain. « Notre métier est là. Notre métier n'est pas d'être en salle et de dire : “Non, Monsieur, vous n'utilisez pas votre appareil photo” ou “Le téléphone, c'est dehors” ». Au poste de contrôle, ils gèrent les alarmes anti-intrusions et incendies, la réception des invités ou des entreprises, le standard de l'établissement, etc. Ce personnel est essentiel comme nul autre. « Qu'il n'y ait pas de conservateur, qu'il n'y ait pas de caissier, qu'il n'y ait pas de directeur ou de secrétaire général, le musée ouvre, le musée est ouvert tous les week-ends. Enlevez les agents d'accueil et de surveillance, le musée est fermé. » (Il le dit en souriant.) Il doit être accompagné dans ses missions face aux attentes renouvelées du public. Si l'agent est mis à l'écart, c'est l'image et la réputation du site qui en pâtissent, au même titre que si les collections ou les expositions faisaient défaut. Les réseaux sociaux en témoignent. La mémoire sélective du public ne permet que rarement la réception de messages dithyrambiques.

Question syndicale, Ali Kedjam fait la part des choses. Parfois en opposition avec son syndicat, son rôle principal est de défendre les intérêts de ses agents tout en faisant évoluer les méthodes de travail de ses équipes. Il essaie de régler et de faire évoluer son équipe ainsi à l'interne, par des entretiens, des réunions, des discussions parfois houleuses. Les solutions peuvent être diverses modifications de pratiques, formations professionnelles, évaluations, rapports ou sanctions. Par ailleurs, il est difficile de connaître la vision que les relations extraprofessionnelles de ce « touche-à-tout » peuvent avoir de lui. Il explique néanmoins qu'il est compliqué pour son entourage de se rendre compte de son métier tant ses missions sont polyvalentes. À son arrivée, Ali Kedjam tente d'assurer, par intérim et en plus de son travail de responsable surveillant, le poste de « responsable » de communication avec toutes les tâches qui lui sont confiées : dossier de presse, invitations, vernissage d'exposition telle que celui de la réouverture des salles gauloises. Il porte ainsi cette double casquette durant un an et demi à la demande de la direction. Le personnel de maintenance bénéficiera aussi de son encadrement.

« Un agent qui veut passer le concours d'entrée à l'ENA a la possibilité de s'inscrire [...] »

Selon Ali Kedjam, la carrière d'un agent d'accueil et de surveillance peut être riche, s'il saisit les opportunités de formation à sa disposition. D'une part, la Fonction publique permet de suivre des formations professionnelles afin d'être formé aux exigences du métier tant à

l'échelle du site d'exercice qu'au niveau général. Préparer un concours ou développer ses connaissances devient possible. Lorsque poursuivre des études apparaît économiquement difficile et qu'il devient indispensable de travailler pour vivre, les concours de catégorie C demeurent un tremplin vers l'avenir. D'autre part, la Fonction publique offre des formations par le biais du congé formation qui peut être pris au profit de l'épanouissement personnel de l'agent comme avec par exemple des cours de musique. Cours de langues, d'informatique, les catalogues du ministère en matière de formations disponibles sont abondants.

Le métier d'agent d'accueil et de surveillance évolue également en fonction des événements de la vie publique. Chaque jour est différent au musée d'Archéologie nationale. Depuis les attentats du 13 novembre 2015, un climat de peur s'est instauré dans les lieux publics. La surveillance s'est accrue. L'agent ne demeure plus seul en poste, notamment pour le contrôle des accès et la vérification des sacs à l'entrée. L'accueil s'organise autour de trois personnes qui ont droit à une pause de 20 minutes le matin, 20 minutes l'après-midi et 1 h 15 d'heure de table le midi. En tant que responsable du service, l'essentiel du temps de travail de Ali Kedjam relève de la discussion et de l'accompagnement de son personnel. Problèmes techniques, logistiques ou administratifs, les semaines s'écoulent de manière programmée comme l'heure de rencontre du jeudi matin avec l'ensemble du service ou selon des urgences comme l'établissement d'un état pour un dégât des eaux nécessitant la transmission de consignes.

« Il y a certains établissements qui ont refusé les femmes pendant très longtemps. »

Ali Kedjam, responsable de service donc, est entouré de quatre adjoints d'encadrement : Olivier, Yolande, Pascale, Nathalie et Olivier. Trois femmes et un homme pour l'encadrement de l'équipe de jour. A contrario, l'équipe de nuit présente moins de volontariat féminin avec trois femmes (dont deux recrutées récemment) pour sept hommes. « Ici, on ne fait aucune distinction là-dessus, il n'y a pas ce genre de distinction. » Au Domaine national, une femme est en poste sur six agents. Elles étaient trois il y a encore trois ans et deux sont parties vers d'autres postes. Les conditions de travail en extérieur sont plus difficiles l'été avec une ouverture 7 jours sur 7 entre 7 heures et 22 heures, 365 jours par an. Le service d'accueil et de surveillance au sein du musée fonctionne également 7 jours sur 7.

Au musée, les agents travaillent 35 heures par semaine et disposent d'un week-end sur deux. Pour l'encadrement, deux adjoints doivent être présents ou au moins un lorsque il y a un en congé, en formation ou en arrêt maladie. Certains sont plus affectés à travailler sur le suivi des installations techniques, d'autres sur la gestion du « marché de ménage », d'autres sur l'administratif ou le recrutement des personnels contractuels, etc., mais tous sur l'encadrement de l'équipe. Selon la demande, l'équipe s'adapte. Elle a récemment réalisé un audit sur l'organigramme des clés de l'établissement qui entrainera une modification du fonctionnement. Idem pour le travail actuel sur le règlement intérieur et le règlement de visite qui entrainera inmanquablement une évolution des méthodes de travail.

« Le service d'accueil et de surveillance est un peu l'entonnoir de l'établissement. »

Pour les agents du service, chaque agent exécute le même travail d'accueil et de surveillance, d'accompagnement d'entreprises sur le site, de participation aux manifestations internes et externes, etc. Un roulement permanent assure la diversité des tâches, sauf sur certaines missions nécessitant des connaissances particulières comme la tenue du poste de sécurité. Certains, sur volontariat, ont été formés et conduisent des visites commentées à destination du public. L'encadrement veille à maintenir un maximum de personnel présent et donc une ouverture la plus large possible des salles en appliquant la réglementation au mieux en fonction des exigences familiales, du planning annuel des congés ou encore des vacances saisonnières, mais contraintes par le manque d'effectif.

Les agents ont donc pour hiérarchie les adjoints d'encadrement et le responsable de service qui les côtoient. Certains, logés sur le site, joignable 7 jours sur 7 et 24 h sur 24 h. Puis la hiérarchie se prolonge vers le secrétaire général et le directeur du musée qu'ils rencontrent et avec qui ils échangent tous les jours. Ce personnel est quelquefois syndiqué à tous les niveaux de la hiérarchie. Il dispose d'heures mensuelles d'information et peut demander à être libéré à cet effet. Il peut faire partie des bureaux des organisations syndicales et siéger au Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail de l'établissement, voire au niveau ministériel. Il reste en contact permanent avec les autres métiers du musée : « Tout finit par passer par lui. » Il peut s'agir de l'accueil d'une délégation pour le directeur, d'un groupe pour une conférencière, d'une visite en réserve pour un conservateur, d'un programme à distribuer pour le service de développement culturel, des visiteurs pour un mécénat ou un vernissage.

« C'est ça, les fonctionnaires ! »

Ali Kedjam a conscience que malgré la disparité des tâches, l'ennui reste possible. L'actualité fait aussi varier la fréquentation. Un agent dans une salle dépourvue de visiteur peut se sentir frustré. La surveillance postée est évitée en faisant tourner par secteur deux personnes qui ne se retrouvent seules qu'au moment des pauses. La lecture est tolérée, mais uniquement en l'absence de visiteurs, car le temps peut être occasionnellement « long ». L'agressivité d'un visiteur peut s'avérer difficile à oublier. Une salle fermée engendre parfois des remarques désagréables. À l'inverse du Musée du Louvre, le bruit n'est pas permanent. Des bouchons d'oreille sont à disposition des agents à la demande de certains d'entre eux, pendant la période actuelle de restauration du château. La dizaine de groupes scolaires journaliers entraîne aussi, lorsque ceux-ci sont moyennement encadrés, des bruits qui peuvent devenir gênants tant pour le public que pour les personnels. Dans ce cas, les agents sont tenus de rappeler le règlement de visite aux accompagnateurs des groupes concernés.

La valorisation professionnelle du métier d'agent d'accueil et de surveillance s'est réalisée selon l'évolution de ses missions au fil du temps. Ali Kedjam constate que la profession séduit davantage qu'il y a quelques décennies. Il a pu lui-même participer au jury de l'examen professionnel de techniciens des services culturels de classe supérieure. La diversité des métiers qu'occupent ces techniciens est surprenante. Ce personnel œuvre notamment dans les DRAC, les Monuments historiques ou les musées, l'administration centrale, la BNF, etc. « Ils font des métiers complètement différents. Vous pouvez très bien travailler aujourd'hui à Saint-Germain et demander avec le même grade, avec le même titre, à aller travailler à l'Abbaye du Mont-

Saint-Michel et faire des visites guidées ou à participer à la gestion d'un service de développement culturel, ou à travailler au sein d'une équipe de maintenance. » C'est cette variété de fonctions qui est mise en avant lors des entretiens d'examen professionnel. De même, en interne, la mise en place de groupes de travail permet d'augmenter en permanence la richesse du métier de l'agent dans le cadre de l'évolution de son service et de son établissement. Cette concertation permet de sortir des images « du début du siècle dernier ».

Les agents d'accueil et de surveillance apprécient aussi leur lieu de travail en fonction de leurs intérêts personnels. Ali Kedjam a un goût particulier pour le château de Saint-Germain-en-Laye, son histoire, son domaine ainsi que son architecture, plus que pour l'aspect muséal de celui-ci même s'il préconise une bonne connaissance des collections muséales indispensables aux missions de médiation culturelle. Le domaine national de Saint-Germain-en-Laye est un lieu qui lui apporte beaucoup de satisfactions professionnelles et personnelles. Après qu'Ali Kedjam ait visité la quasi-totalité des musées nationaux, les monuments historiques demeurent ses lieux de prédilection : « Je ne peux pas aller quelque part sans aller visiter l'église ou le château du secteur. [...] je n'essaie pas de connaître le lieu par cœur son histoire, etc., mais je suis plus à la recherche des sentiments qu'il m'apporte. » L'épreuve de la maladie lui a encouragé une réflexion personnelle sur la peinture et la sculpture, ainsi que sur la nécessité de ces « moments de solitude pour évacuer un petit peu le trop-plein ».¹ En 24 années de service, l'expérience de Ali Kedjam est celle d'un homme qui prône le vivre ensemble. Il préfère parler de « guide » pour une profession en évolution face aux performances techniques de la vidéosurveillance vis-à-vis desquelles seul l'humain demeure le véritable gardien d'un savoir-faire.

18 décembre 2015

¹ Ali Kedjam possède un site internet sur lequel il partage ses oeuvres artistiques : www.alikedjam.fr