

A Marseille, les bibliothèques sont le symbole d'une gestion à la dérive

PAR LOUISE FESSARD ET BENOÎT GILLES (MARSACTU)
ARTICLE PUBLIÉ LE VENDREDI 13 AVRIL 2018



Régulièrement en grève depuis décembre 2017, les bibliothèques marseillaises souffrent d'un sous-effectif et d'une direction absente qui laissent le champ libre au syndicat majoritaire FO. À l'Alcazar, vaisseau amiral, la situation a provoqué le départ de nombreux cadres, ainsi que des cas de souffrance au travail.

Cela fait plus de quatre mois qu'une partie des 274 agents des 8 bibliothèques marseillaises enchaînent les samedis de grève. L'élément déclencheur a été l'adoption par la Ville de Marseille de nouveaux horaires, début décembre 2017, mais le mal est bien plus profond.



Des usagers patientent devant la bibliothèque de l'Alcazar qui n'ouvre qu'à 11 heures le matin. © LF

Le malaise est particulièrement marqué à la bibliothèque municipale à vocation régionale (BMVR) de l'Alcazar, dans le centre-ville, où les usagers **se heurtent** tous les samedis à des portes closes ou trouvent des départements entiers fermés. Ouverte en 2004 sur quatre niveaux sur l'emplacement d'un magnifique ancien music-hall du quartier Belsunce, la bibliothèque de l'Alcazar était censée relancer le réseau moribond des bibliothèques

marseillaises. Mais il y règne une ambiance de travail décrite par plusieurs agents comme "anxiogène", ayant causé le départ de nombreux cadres.

La baisse des effectifs du réseau, passés de 324 agents en 2007 à 274 agents, n'y est pas pour rien. « *De nombreux agents souffrent de la surcharge de travail induite par la baisse des effectifs, alerte une élue FSU lors d'un CHSCT, en décembre 2016. Ils se trouvent incapables de poursuivre leur activité et se mettent en congé maladie par épuisement.* » Mi-octobre 2017, le service comptabilisait 127 agents, qui avaient eu des arrêts maladie, depuis le début de l'année, pour une durée moyenne de 42 jours ! Et ce sans compter les congés longue durée et longue maladie.

Dans une lettre envoyée le 4 décembre 2017 à la ministre de la culture, la CGT et la FSU dénoncent également une « *délinquance managériale* », pointant « *l'ingérence tyrannique du syndicat majoritaire Force ouvrière et de son représentant, Patrick Casse* ». Depuis des années, l'Alcazar est le théâtre d'un conflit ouvert entre syndicats avec, au centre, le pouvoir exorbitant que ce cadre s'arroge.

Responsable de la division Arts et lettres, l'une des plus importantes de la bibliothèque, ce conservateur en chef, délégué FO, est parfois présenté comme le directeur bis de l'Alcazar, ayant la main sur les nominations, les avancements et la politique générale de la bibliothèque. Entré comme simple agent en 1983, Patrick Casse a connu une promotion interne, sans jamais passer aucun concours.

« *Au début, quand je l'ai connu, il n'était rien du tout, rentré comme TUC [travail d'utilité collective, premier emploi aidé – ndlr] sans le bac, il est monté grâce à son appartenance syndicale et la proximité de FO avec le maire* », témoigne Muriel Gallon, une ancienne cadre A, partie en 2012, éccœurée, « *comme 22 cadres en un an et demi* ». « *On s'est battues, battues et à un moment, on en a eu marre, on a toutes été bloquées dans notre carrière, moi j'aurais dû passer conservateur.* »

Le représentant syndical a refusé de répondre à nos questions, nous renvoyant vers le secrétaire général des territoriaux FO, Patrick Rué. Le service presse

de la Ville n'a pas donné suite à notre demande d'entretien avec l'actuelle directrice. Pas plus que la responsable de la médecine du travail ni Monique Daubet-Grundler, l'élue municipale LR qui préside le CHSCT.

Dès mars 2016, la FSU, syndicat minoritaire, a demandé l'ouverture d'une enquête administrative à la suite des « *pressions psychologiques répétées* » de Patrick Casse sur une cadre responsable de service, alors en arrêt maladie pour dépression. « *Ce dernier s'ingère depuis plusieurs mois dans son service, de manière répétée, hors de tout cadre hiérarchique, déstabilisant volontairement sa responsable* », accuse le syndicat dans une lettre à Monique Daubet-Grundler. Aucune enquête n'a eu lieu, la bibliothécaire a été affectée dans un autre service, à un poste inférieur, sans équipe sous ses ordres. « *Patrick Casse l'a brisée parce qu'elle ne rentrait pas dans le moule FO, accuse une ancienne conservatrice. Avec eux, la neutralité n'est pas possible, si on n'est pas de leur côté, si on ne rigole pas à leurs blagues, on devient la personne à éliminer.* »

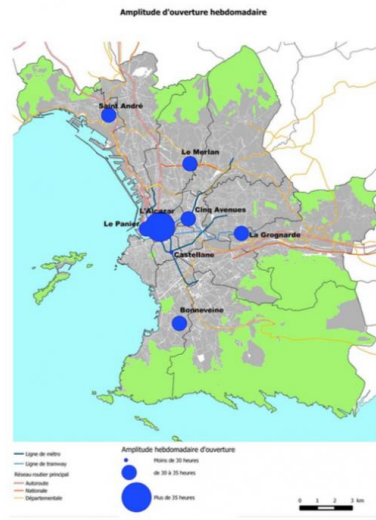
En juin 2017, nouvelle alerte des élus FSU au CHSCT, concernant cette fois une cadre à la tête d'un service de l'Alcazar. Exclue des réunions de direction hebdomadaires (Codir), isolée, sans interlocuteur, celle-ci est en « *grande souffrance* », souligne leur courrier. Cette cadre a dû quitter le service des bibliothèques pour rejoindre un autre service municipal.

Mais l'administration soutient Patrick Casse. « *Il ne serait rien sans le système derrière lui*, souligne une cadre. *Sa puissance vient du fait qu'il est soutenu par FO, Patrick Rué [le secrétaire général des territoriaux FO – ndlr] et le directeur général des services. La hiérarchie, censée protéger ses agents, laisse faire.* » Plusieurs agents regrettent l'absence de réaction de la nouvelle directrice, Marie-Hélène Cazalet, que certains n'ont croisée que plusieurs mois après son arrivée, en septembre 2016. « *Elle n'a pas eu la décence de se présenter dans certains services, elle s'appuie sur les plus forts et ne veut pas voir le problème pour les autres* », dit une bibliothécaire.

Face à ces graves accusations, aucune enquête administrative n'a été déclenchée. Au contraire, en octobre 2017, Patrick Casse a été promu conservateur en chef, le grade le plus élevé de la fonction publique territoriale. « *C'était le seul être promu à ce grade, alors que d'autres agents avaient plus d'ancienneté* », affirme Raymond Romano. Et quand, le 16 février 2018, une visite du CHSCT est finalement organisée à l'Alcazar avec la médecine du travail pour aborder les problèmes de management et de risques psychosociaux, elle a lieu en présence de... Patrick Casse, bien que le conservateur ne soit pas élu au CHSCT.

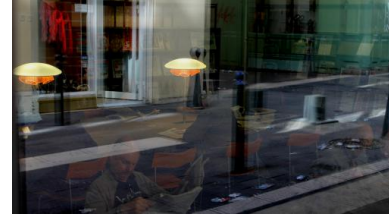
Parfaitement insipide, le compte-rendu de cette visite note des problèmes d'ascenseurs qui « *tombent régulièrement en panne* », de « *nettoyage d'une surface vitrée* » et de « *courants d'air* » à l'accueil. Mais la question de la souffrance au travail n'est pas abordée. « *C'est bien la confirmation que Patrick Casse dirige les bibliothèques et qu'on lui donne un pouvoir inconsidéré* », estime Jean-Pierre Zanlucca, secrétaire général du syndicat FSU et élu CHSCT, qui a préféré quitter la visite.

Si les agents interrogés se focalisent sur Patrick Casse, c'est parce que cet agent, du fait de sa double casquette, symbolise la cogestion avec FO, mais le problème le dépasse largement. « *Il y a tout qui se mêle : une gestion à la marseillaise, une inertie administrative, une irresponsabilité générale où tout le monde cherche à se couvrir par peur d'être court-circuité par le syndicat majoritaire* », souligne un ancien cadre. Celui-ci décrit « *une ambiance pesante, avec beaucoup de démotivation* » malgré « *des agents très consciencieux qui aiment leur travail* ».



Carte du réseau des bibliothèques marseillaises avec leur amplitude horaire. © Cabinet ABCD

l'administration qui a fait déborder le vase, Le problème le plus important, celui de la souffrance au travail, n'a pas été abordé ! »



Espace presse à la bibliothèque de l'Alcazar. © Benoit Gilles (Marsactu)

La FSU et la CGT, les deux syndicats minoritaires à l'origine du mouvement de grève, ne contestent pas que leurs nouveaux horaires respectent le temps de travail légal mais la précipitation et l'absence de concertation dans lesquelles ils ont été adoptés. Ainsi que le fait qu'ils ne s'accompagnent d'aucune amélioration du service public, l'extension de l'ouverture des bibliothèques n'étant pas à l'ordre du jour.

« L'Alcazar est ouverte 40 heures par semaine, ce qui est la moyenne dans les grandes villes, mais ouvrir à 11 heures le matin, c'est tard, dit Raymond Romano. On pensait qu'avec les nouveaux horaires, nous ouvririons à 10 heures. » « Ce ne serait pas compliqué d'ouvrir plus tôt le matin puisque les agents sont présents, mais les petits chefs nous disent : non, avant 11 heures, on range », soupire une cadre.

Les sept agents qui ont accepté de nous parler l'ont fait sous couvert d'anonymat. *« Tous ceux qui ont osé dénoncer ont été mis à la porte »,* justifie une bibliothécaire, qui évoque un *« gâchis intellectuel »*. Ils décrivent une influence passant par les *« promotions sur lesquelles FO a la main, des petites primes, des postes plus intéressants »*. *« On promeut des gens qui n'ont pas passé l'examen professionnel avant ceux qui l'avaient réussi, avance une bibliothécaire. Ça décourage. »*

En tant que syndicaliste CGT, Raymond Romano n'est pas opposé à la promotion interne, mais *« ça pose un problème de compétence quand ça devient un système généralisé et dévoyé, souligne-t-il. On se retrouve avec des responsables qui ont fait toute leur carrière sans passer un concours. »*

Le 19 janvier 2018, tous les agents ont été convoqués pour une mise au point sur les horaires, en présence de la directrice des bibliothèques, du directeur de l'action culturelle, du directeur des ressources humaines, du directeur général adjoint des services et de la médecine du travail. *« En gros, ils nous ont accusés d'être complices d'un système illégal et de ne pas avoir fait nos heures »,* raconte un agent présent.

« C'était ubuesque, ils se contredisaient entre eux sur les horaires à appliquer, se souvient Raymond Romano, secrétaire général du syndicat des cadres CGT Marseille et responsable du département Société à l'Alcazar. Toute la colère du personnel est ressortie, ils se sont fait huer, surtout la directrice. » Une cadre du service Lire autrement, destiné aux déficients visuels, prend la parole pour regretter que la souffrance au travail ne soit pas évoquée, et éclate en sanglots. En situation de *burn out*, elle est depuis partie dans une bibliothèque de quartier.

« Gâchis intellectuel »

« La question des horaires est l'arbre qui cache la forêt », explique une ancienne cadre du réseau des bibliothèques de Marseille qui a dû changer de service. Jusqu'alors, certains agents des bibliothèques travaillaient environ 31 heures par semaine, bien loin des 1 607 heures annuelles légales. *« C'est normal que nous fassions les horaires légaux, souligne une bibliothécaire. Mais c'est la façon de faire de*

Plusieurs cadres évoquent également les recrutements des catégories C « *qui rentrent sans concours, sur tradition familiale ou parce que leur père a été colleur d'affiches de Jean-Claude Gaudin* ». « *Ce sont des gens qui arrivent en retard et à qui on ne peut rien dire, qui vous rient au nez* », assure un conservateur d'État passé par les bibliothèques marseillaises.

Ces passe-droits sont facilités par un manque de transparence et de pilotage stratégique. « *Le dernier projet d'établissement de l'Alcazar remonte à 2010, regrette Raymond Romano. On a plus de vision des budgets, du projet, des personnels, alors que la transparence est essentielle pour mobiliser les employés. Qu'est-ce que la ville veut faire de sa lecture publique, du maillage territorial, des écoles, de sa politique documentaire, des partenariats ?* » Un conservateur d'État, qui a travaillé à l'Alcazar, estime que la bibliothèque a, du fait de ces blocages, « *vingt ans de retard* » et « *aucun projet innovant, à part Bac à la bib [programme de révision du bac – ndlr]* ». « *C'est très opaque, accuse une bibliothécaire de l'Alcazar. Les décisions se prennent entre Patrick Casse et la direction. Il évince les gens en les intimidant, puis place ses cadres FO à la tête de ses départements.* »

Aucun agent n'ayant jamais déposé plainte, aucune enquête n'est venue appuyer leurs accusations. Mais celles-ci se répètent d'une bouche à l'autre. « *C'est une intrusion physique systématique dans des services qui ne relèvent pas de sa division, en prenant des décisions à la place de la personne responsable* », décrit une bibliothécaire. Une ancienne directrice d'une bibliothèque de quartier parle d'une véritable surveillance. « *J'avais un agent avec l'oreille collée à ma porte pour raconter à Patrick Casse tout ce qu'il entendait.* »

Plusieurs évoquent de l'agressivité verbale, voire physique – une cadre dit l'avoir vu « *physiquement coincer quelqu'un contre un mur dans un couloir* ». « *En réunion, c'étaient des affrontements incessants autour de n'importe quoi, les acquisitions, les dates de fermeture, tout est prétexte à un rapport de force, raconte une cadre. C'est quelqu'un qui est capable de dire au directeur : "Vous me cassez les couilles."* »

Plusieurs agents rencontrés assurent que le conservateur « *flique* » des agents, chronométrant leurs horaires. « *C'est en permanence : "Elle est où ? Pourquoi ?"* », relate une autre cadre. Aussi l'arrivée de futures badgeuses, annoncée par la mairie, est-elle paradoxalement accueillie avec soulagement : « *Elles permettront d'être autonomes sur les horaires et de ne pas avoir besoin de petits chefs qui nous surveillent.* »

Plusieurs conservateurs d'État se sont déjà cassé les dents sur les bibliothèques marseillaises. En 2007, François Larbre, qui a préfiguré la BMVR de l'Alcazar, avait démissionné de la direction des bibliothèques de Marseille, faute de pouvoir mener à bien ses projets. Il évoquait **dans Livres hebdo** un écartèlement « *entre une population qui attend légitimement des services, des syndicats qui visent avant tout à limiter les horaires de travail et à réduire les heures d'ouverture au public, une direction générale qui s'abstient de décider [...] et enfin des élus qui souhaitent ne contrarier personne* ».

En novembre 2010, son successeur, Gilles Éboli, **avait également claqué** la porte, accompagné de sa sous-directrice, elle aussi conservatrice d'État, après avoir été désavoué par la Ville, sous pression de FO. Son nouvel organigramme, fruit d'une longue réflexion avec le personnel, avait été écarté au profit de celui élaboré par FO, qui avait été proposé pour validation en comité technique paritaire. « *On était en train d'expliquer que ce n'était pas lui le directeur* », se souvient une conservatrice.

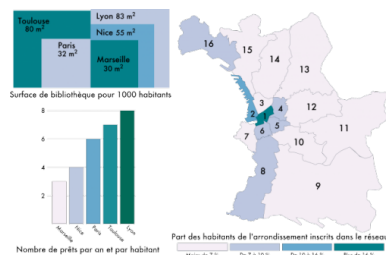
Michèle Coulet, ancienne conservatrice d'État marseillaise à la retraite, avait alors dénoncé **dans Le Monde** une « *fuite des cerveaux* ». « *Les "opposants" clairement repérés sont, à longueur d'année, constamment empêchés dans leur travail, humiliés dans leurs compétences, et finalement dans leur dignité, décrivait la fonctionnaire retraitée en janvier 2011. Cela, comme on peut le penser, crée un climat détestable et une atmosphère de travail nuisible à la santé psychologique des agents.* »

« *Disons que tous ceux qui ont essayé de faire quelque chose se sont mis en butte à Force ouvrière, qui était non seulement une force d'inertie mais*

aussi d'incompétence crasse, a confié en 2013 Muriel Gallon, une ancienne cadre des bibliothèques syndiquée à la FSU, dans le cadre d'une recherche universitaire de l'EHESS (à lire ici). Le directeur était obligé d'obéir à Tartempion de Force ouvrière, qui était soutenu par la mairie, et c'est ce qui se passe encore aujourd'hui. »

Un sous-équipement en bibliothèques

Cinq ans plus tard, rien n'a changé. Alors que la ville de Lyon bénéficie de 8 conservateurs d'État mis à disposition gratuitement, Marseille n'en a qu'une, récupérée en 2017, pour s'occuper du patrimoine. Un second poste pourrait être proposé « ultérieurement selon les possibilités que la négociation budgétaire annuelle donne au ministère de la culture », nous indique le ministère de la culture. « L'État n'a pas envie de gâcher ses personnels, là où ils ne peuvent pas travailler », explique une conservatrice marseillaise.



Le retard de Marseille en comparaison avec les autres grandes villes françaises. © Marsactu

Après la démission de Gilles Éboli, l'inspection générale des bibliothèques avait déconseillé l'envoi d'autres conservateurs d'État à Marseille à cause « des problèmes de gouvernance qui empêcheraient ceux-ci de réaliser leurs missions dans des conditions satisfaisantes », selon un rapport de la Chambre régionale des comptes. « Outre l'impact scientifique de ce refus qui prive la bibliothèque municipale de cadres spécialisés de haut niveau, il a également un impact financier pour la ville, qui doit rémunérer elle-même le directeur des bibliothèques », rappelle la chambre. Or Marseille est pauvre, comme le répète souvent l'équipe Gaudin. « On n'est pas une ville qui peut se répandre en mauvaise gestion », nous affirmait encore en février Jean-Claude Gondard, directeur général des services.

Ce dernier se montre fataliste : « La direction des bibliothèques a toujours été un service difficile. » Jean-Claude Gondard défend la promotion de Patrick Casse, qui, selon lui, « fait très bien son métier de bibliothécaire ». Quant à Gilles Éboli, « il a presque fait un ultimatum au maire, sans même avoir informé sa hiérarchie ».

Patrick Rué, le secrétaire général de FO, estime que son syndicat « a quand même bon dos ». « C'est un service qui dysfonctionne, mais ce n'est pas nous qui gérons les bibliothèques, dit-il. On n'a pas eu de chance sur la qualité des directeurs... » Le patron de FO territoriaux assume le départ de Gilles Éboli en 2010. « Le gars ne voulait rien discuter, rien négocier, l'organigramme ne nous convenait pas, donc on a fait pression sur l'administration », dit-il. Quant aux nombreux départs de cadres de l'Alcazar dénonçant le climat qu'y ferait régner son délégué FO, il minimise. « On ne peut pas lui reprocher d'être un bon professionnel, dit Patrick Rué. Chacun a sa personnalité. Des services où des agents souhaitent partir car ils ne supportent pas la personnalité de leur chef, j'en connais ! »

Au passage, c'est le service rendu aux usagers qui souffre. Les agents les plus compétents fuient les bibliothèques et la démotivation gagne ceux qui restent. Faute de personnel, les horaires d'ouverture de plusieurs bibliothèques de quartier ont été réduits et passent carrément à portion congrue l'été. « Nous sommes en sous-effectif avec une mauvaise répartition sur le réseau, explique une bibliothécaire. Il suffit d'un malade pour que certaines bibliothèques ne fonctionnent plus. »

Situé au troisième étage de l'Alcazar – un comble en soi –, le service Lire autrement, adapté à l'accueil des personnes handicapées, a fermé une partie de l'été 2017, faute de personnel. Ses deux cadres étant en arrêt maladie et en congés, les deux agents non-voyants qui y travaillent ont été affectés au nettoyage des livres... « Ça veut dire que les usagers handicapés, qui ont planifié leur déplacement avec Mobimétropole, trouvent porte close sans explication, alors que c'est le seul endroit de la ville à rendre ce genre de

services : cours de braille, informatique et téléphonie adaptée, renseignements sur le fond en braille et textes agrandis, téléagrandisseurs, etc. », rage une bibliothécaire. Depuis, les deux cadres ont quitté l'Alcazar et ont été remplacés par « un agent de catégorie C syndiqué chez FO, qui doit être promu B à la prochaine commission administrative paritaire », selon une source syndicale.

En septembre 2014, un rapport, commandé au cabinet parisien ABCD et **dévoilé par Marsactu**, pointait la faiblesse structurelle du réseau marseillais. Quel que soit l'indicateur retenu, il est désastreux. Avec 8 bibliothèques contre 15 à Lyon, 21 à Toulouse, Marseille possède deux fois moins de bibliothèques que la moyenne nationale (0,030 m² par habitant). Elle connaît également un déficit de personnel : 0,69 équivalent temps plein (ETP) pour 2 000 habitants contre 0,9 à Paris, 1,86 à Lyon, 1,82 à Toulouse. Malgré l'ouverture de l'Alcazar, le nombre d'inscrits est passé de 88 500 en 1993 à 65 100 inscrits en 2013. Le nombre de documents par habitant est moitié moindre que celui de Lyon, Toulouse et Nice.

Le seul projet de la Ville est une nouvelle bibliothèque dans le quartier populaire du Plan d'Aou (15^e arrondissement). Annoncée pour 2014, celle-ci n'a

toujours pas ouvert, quatre ans plus tard. Quant au **nouveau projet scientifique et culturel** du service des bibliothèques pour lequel le cabinet ABCD a été mandaté, impossible de savoir où il en est, faute de réponse de la Ville à nos questions. « *Les réponses sont dans vos questions, vous en savez plus que moi* », nous lance un attaché de presse après plusieurs relances.

« *Le vrai levier pour faire travailler les gens, c'est de donner du sens*, remarque une ancienne cadre des bibliothèques. *On est quand même là pour améliorer le quotidien des Marseillais, c'est une belle mission. Mais le seul projet des responsables marseillais est de gérer leur carrière...* »

Boite noire

Mediapart a mené cette enquête avec notre partenaire, le **site d'information marseillais Marsactu**. En octobre 2017, nous avons choisi de **renforcer notre partenariat** avec ce site indépendant qui propose des enquêtes sur les enjeux de l'aire métropolitaine marseillaise. Sa rédaction a fait le choix d'un modèle économique fondé sur l'abonnement avec l'ambition de convaincre 5 000 abonnés.

Directeur de la publication : Edwy Plenel

Directeur éditorial : François Bonnet

Le journal MEDIAPART est édité par la Société Editrice de Mediapart (SAS).

Durée de la société : quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du 24 octobre 2007.

Capital social : 24 864,88€.

Immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS. Numéro de Commission paritaire des publications et agences de presse : 1214Y90071 et 1219Y90071.

Conseil d'administration : François Bonnet, Michel Broué, Laurent Mauduit, Edwy Plenel (Président), Sébastien Sassolas, Marie-Hélène Smiéjan, Thierry Wilhelm. Actionnaires directs et indirects : Godefroy Beauvallet, François Bonnet, Laurent Mauduit, Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiéjan ; Laurent Chemla, F. Vitrani ; Société Ecofinance, Société Doxa, Société des Amis de Mediapart.

Rédaction et administration : 8 passage Brulon 75012 Paris

Courriel : contact@mediapart.fr

Téléphone : + 33 (0) 1 44 68 99 08

Télécopie : + 33 (0) 1 44 68 01 90

Propriétaire, éditeur, imprimeur : la Société Editrice de Mediapart, Société par actions simplifiée au capital de 24 864,88€, immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS, dont le siège social est situé au 8 passage Brulon, 75012 Paris.

Abonnement : pour toute information, question ou conseil, le service abonné de Mediapart peut être contacté par courriel à l'adresse : serviceabonnement@mediapart.fr. ou par courrier à l'adresse : Service abonnés Mediapart, 4, rue Saint Hilaire 86000 Poitiers. Vous pouvez également adresser vos courriers à Société Editrice de Mediapart, 8 passage Brulon, 75012 Paris.