

## **Sitem : « L'externalisation de l'accueil offre plus de souplesse » (Tanguy Pelletier, Palais de Tokyo)**

Paris - Publié le mercredi 13 janvier 2016 à 9 h 30 - Actualité n° 59850 - Imprimé par ab. n° 25240

« Le recrutement et la formation des agents d'accueil et la gestion de la billetterie sont des activités très chronophages. Les établissements qui font appel à des prestataires extérieurs peuvent se recentrer sur leur cœur de métier : valoriser leurs collections, organiser des expositions. Mais les institutions sont encore fébriles à l'idée de déléguer, en particulier l'accueil du public, à une entreprise. Pour qu'une externalisation soit réussie, il faut que la répartition des rôles soit claire et que le dialogue soit constant entre les deux parties », déclare Alain Chalon, président de Marianne International, agence spécialisée dans l'externalisation de l'accueil et des prestations associées, lors de l'atelier thématique "Externalisation de l'accueil et de la billetterie : Pourquoi ? Comment ? Les bonnes pratiques à partager" à la 20<sup>e</sup> édition du Sitem aux Docks, Cité de la Mode et du Design à Paris le 12/01/2016.

« L'externalisation des missions d'accueil et de billetterie du Palais de Tokyo a coïncidé avec l'agrandissement du centre en 2012. Elle permet une plus grande souplesse au niveau financier et la gestion de larges plages d'ouverture. Une chose nous paraissait essentielle dès le début : ne pas tomber dans un accueil standardisé mais travailler avec Marianne International sur le recrutement des agents : jeunes, sensibles à l'art contemporain, en accord avec la politique de l'institution "toujours en mouvement" », précise Tanguy Pelletier, directeur des publics du Palais de Tokyo.

Créée en 1986, Marianne International officie notamment au Palais de Tokyo, à la Fondation Louis Vuitton, au parc zoologique de Vincennes ou au Palais de la Porte Dorée. Le salon Sitem 2016 se tient du 12 au 14/01/2016.

---

### **« L'externalisation ne doit pas être choisie par souci d'économies » (Alain Chalon, Marianne International)**

- « La plupart des institutions culturelles sont encore fébriles concernant l'externalisation. Dans un contexte de concurrence ouverte ou larvée, elles ont du mal à déléguer l'accueil du public dont la qualité est déterminante pour se démarquer.
- Le recrutement et la formation des agents d'accueil et la gestion de la billetterie sont des activités très chronophages. Les établissements qui font appel à des prestataires extérieurs peuvent se recentrer sur leur cœur de métier : valoriser leurs collections, organiser des expositions.
- L'externalisation permet également une souplesse dans la gestion des plannings, une plus forte amplitude dans les horaires d'ouverture, une expertise dans la sécurité ou le traitement statistique de la billetterie.
- Elle ne doit pas, en revanche, être choisie par souci d'économies. L'écart financier n'est pas si important entre une gestion interne et externe. Même si nous faisons appel à des personnels plus jeunes nous devons aussi les former, les encadrer et augmenter leurs salaires pour garder leurs expertises.
- Pour beaucoup d'établissements, l'ouverture ou la réouverture de leurs espaces est l'occasion de

s'y essayer. Ce fut le cas pour la Fondation Louis Vuitton, le musée Picasso ou le parc zoologique de Vincennes en 2014. Mais il n'y a pas de recettes univoques : la Cité du vin à Bordeaux et le Musée de l'Homme à Paris ont, au contraire, choisi de rester sur un dispositif interne en 2015.

- Les périmètres de l'externalisation sont très hétérogènes : des missions historiques de sécurité et de ménage aux fonctions plus récentes d'accueil, de gestion de la billetterie ou de médiation.
- Certains établissements vont très loin dans cette démarche : la gestion des appels clients de la Fondation Louis Vuitton est assurée par un call center externe et nous gérons la régie comptable du Palais de la Porte Dorée et du parc zoologique de Vincennes.
- Pour qu'une externalisation soit réussie, il faut que la répartition des rôles soit claire et que l'on partage les connaissances acquises régulièrement. Il ne faut pas être dans l'illusion qu'une fois le prestataire choisi il va se débrouiller seul : il faut l'accompagner. »

*Alain Chalon, président de Marianne International, agence spécialisée dans l'externalisation de l'accueil*

### **3 questions à Tanguy Pelletier, directeur des publics du Palais de Tokyo**

**Le Palais de Tokyo a externalisé ses missions d'accueil du public et de billetterie lors de sa réouverture en avril 2012. Pourquoi ce choix ?**



Tanguy Pelletier - © Palais de Tokyo

Le Palais de Tokyo, avant ses travaux d'extension, avait un statut d'association loi 1901. Les collaborateurs recrutés en interne étaient polyvalents à tous les niveaux de la hiérarchie : les médiateurs culturels pouvaient assurer la billetterie, l'accueil ou la surveillance des salles. La création d'une SAS avec pour objectif le développement de 60 % de ressources propres nous ont conduit à envisager un nouveau modèle. Nous avons fait le pari d'externaliser l'accueil et la billetterie. Cela nous permet une souplesse financière puisque nous sommes sur une logique de contrats de deux ans et que nous pouvons ajuster les équipes en fonction de nos ressources propres. De plus, le Palais de Tokyo a une amplitude horaire haute, puisqu'il est ouvert de midi à minuit. La gestion des plannings est lourde et l'aide d'un prestataire extérieur est la bienvenue.

**Vous avez choisi l'entreprise Marianne International. Laissez-vous le prestataire libre de son recrutement et de la formation des agents ou travaillez-vous en lien étroit avec lui ?**

Outre l'aspect financier, une chose nous est apparue essentielle lors de l'examen de l'appel d'offre : nous ne voulions pas tomber dans un système classique d'hôtesse standardisées comme on peut trouver dans les entreprises ou certains grands musées. La ligne de conduite voulue par Jean de Loisy, président du Palais de Tokyo, est de rester en perpétuelle mutation. Le défi est de penser un "accueil visiteur" cohérent par rapport à cette ligne. Nous avons donc développé une qualité de relations avec notre prestataire extérieur qui permette de dialoguer sur les profils à recruter. Par exemple en caisse, nous privilégions des étudiants en histoire de l'art, des personnes qui ont déjà une appétence pour l'art contemporain, qui vont pouvoir donner des informations sur les événements ou les activités jeunes publics. Nous devons tout de suite parler à notre cœur de public : les jeunes.

**Pourquoi n'avez-vous pas également externalisé les fonctions de médiation ?**

Le Palais de Tokyo a été précurseur en matière de médiation culturelle. Dès son ouverture en 2002, nous avons déjà une dizaine d'agents de médiation postés dans les salles de midi à minuit. Nous avons été opérateur pour la première Monumenta au Grand Palais en 2006. Nos collaborateurs ont développé une véritable expertise dans l'encadrement des équipes et la production de contenus. Il n'était donc pas pertinent de faire appel à un prestataire extérieur dans ce domaine. Ce modèle mixte est assez vertueux car un dialogue s'établit entre les deux équipes et permet d'accompagner au mieux l'expérience du visiteur.

## Sitem



• **Salon des musées, des lieux de culture et de tourisme organisé par Museumexperts**

- À destination des professionnels des musées (58,90 %), des professionnels du patrimoine (5,14 %) et des archives, médiathèques et bibliothèques (4,93 %)
- **20<sup>e</sup> édition du 12 au 14/01/2016 aux Docks, Cité de la Mode et du Design**
- **Fréquentation 2016** : 2 496 visiteurs, 150 exposants
- 19<sup>e</sup> édition du 03 au 05/02/2015 au Carroussel du Louvre à Paris
- Propose des ateliers, des conférences et des conférences-chantiers
- **Président** : Jean François Grunfeld
- **Commissaire du salon SimeSitem** : Ondine Prouvost
- **Tél** : 01 42 68 15 68

---

### Sitem

18 rue de la Michodière  
75002 Paris - FRANCE



## Palais de Tokyo

PALAIS DE TOKYO

- **Créé en 2002**
- **Dédié à la création contemporaine en Europe**
- **Superficie** : 22 000 m<sup>2</sup>
  
- **Fréquentation** : 820 850 visiteurs en 2015
- **Président du conseil d'administration** : Jacques-Antoine Granjon
- **Président** : Jean de Loisy
- **Contact** : Annabelle Türkis, directrice de la communication
- **Tél** : 01 47 23 57 65

---

### Palais de Tokyo

13 Avenue du Président Wilson  
75116 Paris - FRANCE  
Téléphone : 01 81 97 35 88

