

# Introduction

En 2010, le ministère de la Culture recense 1 208 « musées de France ». Reconnus par la Direction des musées de France (DMF), parce qu'ils répondent à certains critères redéfinis par la nouvelle loi sur les musées du 4 janvier 2002, ces établissements sont soumis à un contrôle scientifique et reçoivent un soutien financier. Si, lorsque l'on parle de musées, les établissements qui viennent spontanément à l'esprit sont souvent les plus prestigieux, comme le Louvre ou Orsay, il n'est pas inutile de rappeler que les institutions étatiques sont en réalité minoritaires<sup>4</sup>. La très grande majorité des musées de France relève en effet des collectivités territoriales, qu'il s'agisse de municipalités, de départements ou de communautés de communes, mais aussi, dans une moindre mesure, du secteur associatif ou privé<sup>5</sup>. À cela s'ajoutent la diversité des lieux d'implantation et la grande variété du patrimoine préservé, qui repose sur des collections d'histoire, d'archéologie, d'histoire naturelle, d'ethnologie, d'art contemporain ou de beaux-arts<sup>6</sup>. Comment s'est constitué ce paysage des musées, tout au long du xx<sup>e</sup> siècle ? Quels sont les ressorts et les étapes de leurs transformations, et qui en sont les artisans ? Quelle place ces établissements occupent-ils au sein des politiques culturelles locales et nationales, hier et aujourd'hui, et qu'en est-il de leur fonctionnement actuel, dans un contexte où les logiques de marché se renforcent et où la mise en œuvre de l'action publique se complexifie ? Autant de questions auxquelles cet ouvrage se propose de répondre, en mobilisant une double approche, historique et sociologique.

L'étude des musées a longtemps constitué le domaine réservé des historiens de l'art et des professionnels de la culture eux-mêmes. Les travaux relatifs à ces institutions culturelles ont pourtant connu un certain essor depuis les années 1990, mobilisant l'intérêt de chercheurs issus de traditions disciplinaires variées, comme l'histoire culturelle, l'ethnologie, la sociologie, les sciences de l'information et de la communication, le droit, les sciences de gestion et, plus récemment, la géographie culturelle. En dépit de ces avancées, et si l'on excepte la période de l'entre-deux-guerres (Peyrouzère, 1999 ; Vadelorge, 1996), ou les éclairages ponctuels offerts par certaines monographies, comme celle de la genèse de l'écomusée du Creusot dans les années 1970 (Debary, 2002), l'histoire des musées de collectivités territoriales au xx<sup>e</sup> siècle constitue encore un domaine de recherche en friche. Car les travaux qui se sont intéressés à cette question ont, en effet, privilégié l'analyse des grands établissements, le plus souvent nationaux et parisiens (Ballé et Poulot, 2005), et

---

4 36 musées nationaux relèvent du ministère de la Culture, tandis que 11 sont rattachés à d'autres ministères. Cet effectif ne doit cependant pas faire oublier l'importance de leur fréquentation. En 2007, sur les 51 985 252 visites comptabilisées dans les 1 176 musées de France ayant répondu à l'enquête Muséostat, près de la moitié (25 208 323) concerne ces seuls musées nationaux (Zizi, 2008).

5 Le statut municipal est le plus répandu (72,5 %), loin devant les musées associatifs (13,8 %), départementaux (8,8 %), de structures intercommunales (2,4 %), de fondations (0,6 %), et ceux relevant d'une autre catégorie (1,9 %). (Source : ministère de la Culture/DMF/DEP, 2002).

6 Sur les 1 078 musées territoriaux recensés en 2002, la moitié d'entre eux (50 %) possède des collections polyvalentes, tandis que l'autre moitié est constituée de musées présentant une spécialisation en ethnologie ou sciences et techniques (22,5 %), en archéologie (11 %), en beaux-arts (7 %), en histoire (6,5 %) ou en art contemporain (3 %). (Source : ministère de la Culture/DMF/DEP, 2002).

ont surtout insisté sur l'histoire des idées, et des représentations, associées à ces institutions culturelles (Rasse, 1999; Poulot, 2005).

De nombreuses idées reçues sont donc encore associées à l'histoire de ces institutions. Ainsi, le « renouveau » des musées au xx<sup>e</sup> siècle est-il généralement imputé à l'arrivée de la gauche au pouvoir et au doublement du budget du ministère de la Culture au début des années 1980, entretenant d'une certaine manière cette fameuse « légende dorée » des politiques culturelles, que dénonçait Philippe Urfalino (1996). Car, tout en insistant sur le rôle moteur de l'État dans ce processus (Sallois, 1995), une telle lecture minimise grandement l'implication des collectivités territoriales, et occulte la période qui s'étend des années 1930 aux années 1980, souvent assimilée à une période de stagnation, voire de régression. Surtout, elle ne permet pas de saisir la dimension complexe et évolutive du partenariat entre l'État et les collectivités, ni le rôle fondamental des conservateurs dans le renouveau de ces institutions.

Or, même en l'absence de synthèse sur l'histoire des musées, il est difficile de penser qu'il n'a pas existé un investissement précoce des collectivités, ne serait-ce qu'en regard des connaissances réunies ces dernières décennies sur les politiques culturelles locales, en partie sous l'égide du Comité d'histoire du ministère de la Culture (Rioux et Sirinelli, 1990; Poirrier, Rab, Reneau et Vadelorge, 1995; Dubois, 1998; Poirrier et Rioux, 2000; Moulinier, 1995a; Poirrier, 2002). Philippe Urfalino (*op. cit.*), déjà, nous mettait en garde contre le mythe fondateur des politiques culturelles, considérées comme le résultat d'une action volontariste du ministère auprès d'élus, c'est-à-dire sans formes de résistances ou d'ajustements multiples<sup>7</sup>. Dès le début du siècle, en effet, l'implication forte des élus locaux est attestée (Rab, 1994), leur rôle s'avérant décisif en matière de création d'institutions culturelles, ce que rappelle le cas des bibliothèques municipales (Bertrand, 1999). Les municipalités ne cessent de gagner en puissance, se dotant dès la fin des années 1970 de délégations et de services spécifiques (Urfalino, 1987), si bien qu'à l'échelle de l'évolution des grandes villes, comme Dijon par exemple, l'État semble davantage avoir accompagné l'essor de la politique culturelle municipale qu'il ne l'a impulsée (Poirrier, 1995). À cela s'ajoutent d'autres facteurs, comme l'élaboration, au niveau local, de réflexions et de « recettes » en vue d'améliorer l'action culturelle territoriale, par exemple autour du mouvement d'éducation populaire Peuple et culture (Saez, 1993a), ou de la Fédération nationale des centres culturels communaux (Dubois, 1995; Urfalino, 1996), ou encore des Rencontres d'Avignon (Poirrier, 1998). Cette histoire explique qu'en l'absence de réforme institutionnelle de décentralisation, au tournant des années 1970 et 1980, l'on puisse déjà parler d'une « décentralisation de fait » (Saez, 1993b). Cette évolution, qui se traduit plus largement par le passage progressif de la tutelle au partenariat (Moulinier, 1995a; Poirrier, 1999), témoigne de l'incapacité de l'administration centrale à imposer des orientations culturelles, artistiques ou esthétiques et de la nécessité, pour les pouvoirs publics, de trouver de nouveaux espaces de coordination (Saez, 1995).

7 Ce qu'avaient anciennement mis en évidence les travaux consacrés aux relations centre-périphérie (Worms, 1966; Crozier et Thoenig, 1975; Grémion, 1976).

Retracer l'histoire des musées de collectivités nous conduira donc, inévitablement, à interroger la spécificité du partenariat entre l'État et les collectivités dans la mise en place de ces politiques culturelles ou, plus précisément, des ajustements réciproques entre politiques locales et nationales. Nous faisons en effet le pari qu'étudier cette politique sectorielle sur la longue durée nous permettra de mieux spécifier l'action de l'État à l'égard des collectivités. En retour, cette démarche sera également propice pour saisir ce que les politiques locales « font » aux politiques nationales, prolongeant ainsi la piste ouverte par Guy Saez, lequel suggère que, dans bien des cas, le milieu décisionnel-central « *prend en charge des solutions élaborées par les acteurs sociaux plutôt qu'il définit le cadre de leurs références* » (1993a, p. 62)<sup>8</sup>.

Afin d'être pertinente, une telle perspective doit impérativement intégrer l'analyse du rôle des professionnels, en l'occurrence les conservateurs de musées. On sait que l'institutionnalisation croissante de la culture dans les années 1980 s'est caractérisée par un essor des formations, contribuant à resserrer l'espace des agents chargés de mettre en œuvre les politiques culturelles (Dubois, 1999). Mais dans ce paysage institutionnel récent, le cas des conservateurs de musées fait figure d'exception, puisque leur existence remonte au XIX<sup>e</sup> siècle. Cette ancienneté est à mettre en rapport avec la place des musées dans la vie culturelle locale et avec l'implication précoce des municipalités, qui ont vu dans ces institutions un moyen d'offrir un lieu symbolique d'ancrage et d'identité locale (Georgel, 1994). Un lien historique étroit unit donc les conservateurs aux musées de collectivités. C'est pourquoi il convient de s'interroger sur la manière dont s'est opérée la progressive structuration de ce groupe professionnel, et son rôle dans le renouveau des musées français. Il conviendra cependant de renoncer aux approches d'inspiration fonctionnalistes, qui tentent de retracer la « professionnalisation » du métier de conservateur, à travers les étapes qui ont vu ces professionnels se doter de règles d'activité, de formations spécifiques, d'une organisation professionnelle, d'un code de déontologie et d'une protection légale du monopole<sup>9</sup>. Car même lorsqu'elles s'efforcent d'échapper à

8 Et même s'il convient de pointer les limites de nombreuses initiatives, à l'instar de la Fédération nationale des centres culturels communaux (FNCCC), qui échoua dans sa tentative d'intervenir dans la définition et la mise en œuvre de la politique des maisons de la culture, et dans son aspiration à obtenir un statut de représentant ou de syndicat des municipalités (Dubois, 1995 ; Urfalino, 1996).

9 Le courant fonctionnaliste, qui a connu un fort développement aux États-Unis et en Grande-Bretagne, recouvre des approches sensiblement différentes, mais qui se sont données pour objectif d'examiner les processus de professionnalisation, c'est-à-dire les étapes par lesquelles un métier tend à s'organiser sur le modèle des professions « établies », notamment médicales et juridiques, grâce à l'acquisition d'un ensemble de critères cités précédemment (Flexner, 1915 ; Parsons, 1939). Ces premiers travaux ont, par la suite, fait l'objet de vives critiques, plusieurs courants de recherches s'efforçant de renouveler l'analyse des groupes professionnels (Chapoulie, 1973 ; Dubar et Tripier, 1998). Les reproches ont notamment porté sur le fait que seules les professions prestigieuses (*professions*) étaient étudiées (Hughes, 1996), les chemins suivis par les autres groupes professionnels (*occupations*) étant alors toujours interprétés à l'aune de ce modèle, en termes de « professionnalisation inachevée » ou de « déprofessionnalisation », cette dernière lecture ayant d'ailleurs été proposée concernant les conservateurs de musées (Heinich et Pollak, 1989). C'est évidemment oublier que le monopole des professions n'est jamais garanti sur le long terme, les frontières de leur activité faisant l'objet de perpétuelles redéfinitions au cours du temps (Abbott, 1988). C'est également la raison pour laquelle il est préférable d'appréhender tout événement survenant dans un milieu professionnel, comme relevant d'« écologies liées », c'est-à-dire à la fois du système des professions et du système politique, chacune de ces écologies étant constituée de différents acteurs, lieux et fonctions (Abbott, 2003). Ces considérations expliquent que nous emploierons rarement le terme de professionnalisation, sinon avec des guillemets, et toujours comme synonyme de « développement professionnel » (Abbott, 1988), en gardant à l'esprit qu'il ne renvoie pas à un processus linéaire, mais correspond à « *des mouvements diversifiés, ambigus et contradictoires de transformation des activités professionnelles* » (Demazière, 2009, p. 85).

certaines écueils, en se gardant par exemple de réduire ce processus à l'acquisition successive d'attributs fonctionnels, et en y réintégrant l'analyse des clivages internes au groupe (Octobre, 1999), de telles approches en proposent néanmoins une lecture très endogène et peinent à s'émanciper de la généalogie de la profession élaborée par les acteurs institutionnels eux-mêmes. Elles occultent en effet le rôle de l'État et des collectivités dans ce mouvement, ainsi que les enjeux culturels qui le sous-tendent. Elles concourent enfin à réduire ce processus à une substitution des « professionnels » aux « amateurs », tout en laissant dans l'ombre les modalités concrètes de ce passage, et donc les formes de l'institutionnalisation.

Retracer l'histoire de ces musées nécessitera aussi d'examiner attentivement les transformations propres à la période contemporaine. Celle-ci reste, de ce point de vue, mieux documentée que les décennies antérieures, grâce à des travaux récents, qui ont examiné avec attention certains aspects du fonctionnement des musées, qu'il s'agisse de la dimension gestionnaire, liée à l'influence croissante des mécanismes de marché (Tobelem, 2003 et 2005), des activités de médiation (Peyrin, 2005 et 2010), de restauration (Hénaut, 2008), ou encore du travail muséographique qui, dans le cas des écomusées, se traduit par d'inévitables tensions entre professionnels et représentants de la population locale (Chaumier, 2003). La question n'en reste pas moins ouverte des défis auxquels sont confrontés ces établissements et, surtout, des ressources professionnelles mobilisées par leurs responsables pour y faire face.

## Méthodologie

Afin de répondre aux questions précédemment énoncées, et de rompre avec la vulgate actuelle de l'histoire des musées, nous avons opté pour une double approche, historique et sociologique. Sans revenir sur l'ensemble des sources présentées en annexe, quelques précisions s'imposent.

Nous nous sommes tout d'abord appuyés sur des archives et des documents de première main. La partie historique repose ainsi, dans une large mesure, sur le dépouillement d'archives publiques (la liste des versements consultés figure en annexe) et d'archives privées, concernant les réunions du groupe « Musée » du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste. Ce travail a été complété par le dépouillement de la revue professionnelle *Musées et collections publiques de France*, des années 1950 à nos jours, mais aussi des bulletins d'information de l'association Muséologie nouvelle et expérimentation sociale (MNES), pour ce qui concerne les années 1980, sans oublier les bulletins de l'Association des bibliothécaires et attachés de conservation des collectivités territoriales (ABACC), relatifs à la période contemporaine.

L'analyse de la période actuelle repose sur des entretiens semi-directifs menés avec une trentaine de responsables de musées. Des entretiens complémentaires ont été conduits auprès de leurs principaux partenaires, qu'il s'agisse des représentants de la tutelle locale (élus et directeurs d'affaires culturelles), nationale (les représentants de la DMF et ceux des directions régionales des affaires culturelles) ou des conservateurs des musées nationaux. Dans le même temps, nous avons réalisé des observations directes auprès de sept directeurs de musées, durant une à deux

semaines, les observations ayant parfois été renouvelées plusieurs fois avec la même personne sur une période de deux ans. Tout en favorisant un chronométrage précis des différentes tâches effectuées, cette méthode nous a permis de comprendre comment leur activité professionnelle se déclinait en fonction des contextes et des interlocuteurs rencontrés, reconstituant par là même le « système d'interactions » dans lequel ils se trouvent.

Les trois grands chapitres de cet ouvrage permettent de cheminer du début du <sup>xx</sup>e siècle à nos jours, retraçant l'histoire méconnue de ces musées et de leurs conservateurs.

Le premier chapitre rend ainsi compte du discret, mais profond, renouveau des musées, de l'entre-deux-guerres aux Trente Glorieuses. Dans la filiation des travaux relatifs à l'histoire des politiques culturelles locales, nous montrerons que cette longue période est fortement marquée par le volontarisme des municipalités, ainsi que par un renforcement de la tutelle de l'État qui, à travers la DMF, s'efforce de promouvoir certaines normes professionnelles et de veiller à la régularité des nominations de conservateurs. Cet effort de rationalisation, dont les effets s'apprécient sur la longue durée, cache néanmoins un manque cruel de moyens, tant sur le plan humain que financier. Par ailleurs, largement teintées de paternalisme, les relations dissymétriques qui s'instaurent entre Paris et la « province », ne sauraient faire oublier les tentatives de réappropriation des initiatives locales les plus notables par l'administration parisienne.

Le second chapitre porte sur les fruits de cet effort croissant et conjoint, dès les années 1970. Le fonctionnement des musées évolue significativement : ils sont désormais plus attentifs aux publics et aux missions de diffusion, mais aussi plus diversifiés et mieux articulés aux problématiques territoriales, reflétant le rôle croissant d'acteur du développement local que leur confient les collectivités. Paradoxalement, en effet, la « professionnalisation » des conservateurs, souhaitée par la DMF, se traduit par l'arrivée d'une nouvelle génération de professionnels militants qui vont progressivement relayer auprès des instances nationales les revendications locales émergentes. Ces professionnels vont transformer en profondeur la politique de la DMF, et accompagner le passage de la tutelle au partenariat, comme en témoignent les réformes structurelles des années 1990 et du début des années 2000. De ce point de vue, le cas des musées offre un précieux témoignage de la manière dont, depuis les années 1970, certaines revendications locales, relayées par les professionnels eux-mêmes, parviennent à influencer en profondeur les politiques nationales. Si ce processus est longtemps passé inaperçu, c'est parce qu'il emprunte les voies discrètes de l'administration, s'effectuant par l'intermédiaire de certains fonctionnaires et hauts fonctionnaires.

Si l'analyse du métier de conservateur permet de mieux comprendre l'évolution des politiques culturelles, elle rappelle aussi le rôle déterminant de ces professionnels dans le fonctionnement contemporain des musées et la mise en œuvre de l'action publique. Le troisième et dernier chapitre éclaire, en effet, le fonctionnement concret des musées et les défis contemporains qu'ils doivent surmonter. Ces institutions sont confrontées à un essor sans précédent de l'administration culturelle, au double sens d'accroissement des procédures et de complexification croissante des

mécanismes de décision. Le renforcement des attentes et des exigences à l'égard des musées (diversité des missions, rôle accru au sein des politiques locales) s'accompagne donc d'une difficulté de plus en plus grande dans la mise en œuvre de ces mêmes missions, compte tenu de la diversité des interlocuteurs en présence. Cette tension s'opère sans que, dans la majorité des cas, l'on assiste à un renforcement significatif des moyens humains et financiers de ces établissements, la grande majorité des musées comptant moins de dix agents. Cette évolution questionne, tout particulièrement, les nouvelles compétences requises pour la direction de ces établissements. Celles-ci sont généralement acquises sur le tas, c'est pourquoi elles soulèvent la délicate question de l'ajustement entre leur formation initiale et la réalité du métier.

Au-delà du cas des musées et des politiques afférentes, cet ouvrage développe donc plus largement une sociologie de l'action publique, qui mobilise les acquis de la sociologie du travail et des groupes professionnels.