



Frédéric Poulard, Jean-Michel Tobelem, dirs, *Les Conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*

Paris, Documentation française, coll. Musées-Mondes, 2015, 160 pages

**Anna Uboldi**

DANS **QUESTIONS DE COMMUNICATION 2015/2 n° 28**, PAGES 298 À 300  
ÉDITIONS **ÉDITIONS DE L'UNIVERSITÉ DE LORRAINE**

ISSN 1633-5961

DOI 10.4000/questionsdecommunication.10162

Date de mise en ligne : 03/03/2016

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-questions-de-communication-2015-2-page-298?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...  
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour Éditions de l'Université de Lorraine.**

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](http://cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

Anna Uboldi

**Frédéric POULARD, Jean-Michel TOBELEM, dirs, *Les Conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession***

Paris, Documentation française, coll. Musées-Mondes, 2015, 160 pages

#### Avertissement

Le contenu de ce site relève de la législation française sur la propriété intellectuelle et est la propriété exclusive de l'éditeur.

Les œuvres figurant sur ce site peuvent être consultées et reproduites sur un support papier ou numérique sous réserve qu'elles soient strictement réservées à un usage soit personnel, soit scientifique ou pédagogique excluant toute exploitation commerciale. La reproduction devra obligatoirement mentionner l'éditeur, le nom de la revue, l'auteur et la référence du document.

Toute autre reproduction est interdite sauf accord préalable de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France.

**revues.org**

Revues.org est un portail de revues en sciences humaines et sociales développé par le Cléo, Centre pour l'édition électronique ouverte (CNRS, EHESS, UP, UAPV).

#### Référence électronique

Anna Uboldi, « Frédéric POULARD, Jean-Michel TOBELEM, dirs, *Les Conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession* », *Questions de communication* [En ligne], 28 | 2015, mis en ligne le 31 décembre 2015, consulté le 02 mars 2016. URL : <http://questionsdecommunication.revues.org/10162>

Éditeur : Presses universitaires de Nancy  
<http://questionsdecommunication.revues.org>  
<http://www.revues.org>

Document accessible en ligne sur : <http://questionsdecommunication.revues.org/10162>

Ce document est le fac-similé de l'édition papier.

Cet article a été téléchargé sur le portail Cairn (<http://www.cairn.info>).



Distribution électronique Cairn pour Presses universitaires de Nancy et pour Revues.org (Centre pour l'édition électronique ouverte)

Tous droits réservés

baisse des crédits et de l'influence du ministre de la Culture, incompréhension des enjeux technologiques, inculture, nominations conflictuelles devenant le dernier bastion des politiques qui se mènent la guerre entre le ministère et l'Élysée, perte de crédibilité auprès des milieux culturels, divisés entre eux et en leur sein, perte d'influence auprès de la société au profit des grands groupes dominant les industries culturelles devenues créatives et s'inscrivant dans des logiques et des stratégies européennes et mondiales qui dépassent largement le rôle des États. En effet, on peut regretter que la France et l'Union européenne n'ont plus de stratégie culturelle claire, contrairement aux pays anglo-saxons. L'exception culturelle défendue avec succès en 1994 pour les négociations sur le commerce mondial a laissé la place à une diversité culturelle molle sous l'égide de l'Unesco, à une bataille sans conviction sur le Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement (Tafta) et désormais à une culture par exception lorsque le marché n'est pas intéressé...

**Fabrice Thuriot**

CRDT, université de Reims Champagne-Ardenne, F-51096  
fabrice.thuriot@univ-reims.fr

**Frédéric POULARD, Jean-Michel TOBELEM, dirs, Les Conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession**  
Paris, Documentation française, coll. Musées-Mondes, 2015, 160 pages

L'ouvrage interroge le statut du métier de conservateur de musée. La première impression qu'il laisse est celle d'une proposition complexe résidant principalement dans les multiples niveaux, dimensions et aspects analysés. De fait, le thème est appréhendé selon une pluralité de points de vue, lesquels convergent dans une profonde unité du résultat final. En effet, l'ensemble offre une immersion dans le monde du conservateur et une exploration détaillée des caractéristiques de la profession selon une intéressante perspective de sociologie des professions. Dès les premières pages, émerge clairement la profondeur de l'analyse, qui révèle aussi les compétences pointues des auteurs.

Ces derniers observent que la faiblesse du corps de métiers des conservateurs repose sur la spécificité intrinsèque de son savoir professionnel. De fait, les conservateurs détiennent des compétences axées sur une recherche esthétique qui, dans le musée contemporain, semblerait jouer un rôle de plus en plus périphérique par rapport aux autres types d'expertise tel celui des gestionnaires. En effet, certaines raisons de l'affaiblissement de la profession

sont inhérentes aux transformations des tâches et des caractéristiques organisationnelles des musées autour desquelles émergent aujourd'hui de nouveaux métiers et compétences, comme les managers pour la direction d'établissements. Toutefois, le livre montre aussi des éléments de consolidation de l'autorité des conservateurs, par exemple auprès des corps des restaurateurs (Léonie Hénaut, pp. 83-95) et des commissaires d'exposition (Laurent Jeanpierre et Séverine Sofio, pp. 111-139). Comme l'explique Frédéric Poulard (p. 9), le défi de l'ouvrage est de proposer une « analyse des dynamiques professionnelles dans toute leur complexité ».

Le livre est composé de trois sections qui sont étroitement liées les unes aux autres. Proposée par François Mairesse et Jean-Michel Tobelem, la première partie (pp. 21-52) reconstruit profondément le processus d'institutionnalisation de la figure du directeur de musée. En ce sens, est proposée une analyse socio-historique de la profession et de sa propre institution formative visant à explorer les raisons des éléments actuels de faiblesse telles les difficultés éprouvées par les conservateurs pour légitimer leurs expertises et fonctions liées à la recherche esthétique. L'*excursus* historique sur le processus d'institutionnalisation du conservateur offre un début d'explication sur les racines de certaines caractéristiques de leur savoir professionnel qui sembleraient devenues des faiblesses. Si, comme l'explique François Mairesse, la tension entre « l'homme d'affaires » et le « passionné d'art » (p. 23) renvoie au début même de la profession, la substantielle priorité accordée par le corps des conservateurs aux compétences esthétiques a des origines historiques, renvoyant même aux particularités du système français de l'administration publique des musées (pp. 23-37). Jean-Michel Tobelem offre une analyse des dispositifs de formation, en particulier de l'offre de l'Institut national du patrimoine (INP), afin d'expliquer les raisons de la tendance qui s'est progressivement fait jour consistant à confier la direction des principaux musées aux managers et aux hauts-fonctionnaires (pp. 39-52). L'auteur affirme qu'il s'agit du résultat de profonds changements qui ont lieu depuis les années 80 dans le monde du musée en général. Les nouvelles fonctions récréatives, éducatives et sociales du musée contemporain exigent des compétences de gestion qui, de fait, sont étrangères au corps des conservateurs.

La deuxième partie entre dans le vif de l'analyse des caractéristiques du groupe professionnel étudié. Frédéric Poulard (pp. 55-66) aborde la question complexe des dynamiques existant entre le corps des conservateurs de l'État et le segment professionnel

des conservateurs territoriaux. L'auteur se livre à une description détaillée de l'histoire des revendications corporatives sectorielles présentées par les conservateurs territoriaux pendant les années 90 pour obtenir une reconnaissance de leurs pairs. Toutefois, il montre que les modifications législatives liées à la victoire de ces revendications ont eu un effet paradoxal. Pour le ministère, elles sont devenues l'occasion de réduire leur nombre. L'analyse de Frédéric Poulard conduit donc à lire au sein de ces tensions les « germes d'un certain déclin statutaire, dénoncé vingt ans plus tard par la profession » (p. 66).

Jonathan Paquette aborde la question de l'affaiblissement de l'autorité du conservateur en se concentrant sur le monde anglo-saxon (pp. 67-79). L'auteur propose une argumentation détaillée et convaincante rendant compte de l'obsolescence croissante du travail traditionnel du conservateur. Cette obsolescence étant principalement liée à la vocation d'intégration sociale et à la diffusion du modèle de l'entreprise ; éléments qui s'expliquent par l'insertion des musées dans la logique du marché avec des ambitions pédagogiques. De fait, les nouveaux besoins du musée sembleraient déterminer l'érosion de l'autorité professionnelle du restaurateur. Sous l'égide du mouvement de la *new management*, de la logique de la démocratie culturelle et de la sensibilité postcoloniale, le nouveau musée exige de plus en plus l'expertise de professions nouvelles et variées comme celles d'éducateurs, de gestionnaires administratifs et d'animateurs sociaux (p. 74). Ainsi les conservateurs éprouveraient-ils de plus grandes difficultés à faire valoir leur autorité et leur rôle prééminent dans l'ensemble des tâches nécessaires au fonctionnement du musée. Cette contribution représente à la fois un point de force et une faiblesse de l'ouvrage. En effet, Jonathan Paquette offre un examen de la situation anglo-saxonne tandis que toutes les autres contributions ne traitent que le contexte français. Si, à première vue, ce regard à l'étranger peut sembler curieux en raison des profondes différences avec le système français, on se rend compte que la valeur de l'argumentation va au-delà de la recherche présentée. En ce sens, il serait intéressant de développer une analyse comparative, d'autant que ces tendances semblent avancer dans de nombreux pays, avec des caractéristiques nationales spécifiques.

La troisième partie de l'ouvrage (pp. 83-139) est consacrée à l'exploration de certaines dynamiques d'interaction et de concurrence avec quelques métiers proches, notamment ceux de restaurateur et de commissaire d'exposition. C'est ainsi que Léonie

Hénaut (pp. 83-95) examine la relation entre les conservateurs et les restaurateurs. L'auteur montre que la position dominante des conservateurs sur les restaurateurs est le résultat d'une série de luttes et de négociations qui renvoient à des stratégies cognitives (la définition même de la restauration comme activité scientifique et pas seulement technique), professionnelles (liées à la formation spécifique) et institutionnelles (liées aux pressions législatives). Considérées ensemble, ces stratégies semblent encore permettre aux conservateurs de maintenir leur position dominante en matière d'autorité professionnelle puisqu'ils coordonnent les activités des restaurateurs et qu'ils dirigent les dispositifs de formation et d'habilitation.

Christelle Ventura (pp. 97-110) propose une vision des conflits entre corps professionnels à travers des événements, querelles et débats qui ont émergé au musée du Quai Branly. Les vicissitudes du musée sont le fruit de tensions emblématiques entre certains corps de métiers. L'analyse se concentre sur les dynamiques entre anthropologues et conservateurs, sur le clivage entre la sensibilité esthétique d'un côté, et le savoir scientifique, la connaissance anthropologique de l'autre côté. Cette étude de cas permet d'ancrer la discussion sur des événements concrets et actuels et sur leurs cadres discursifs en reliant les dynamiques et les conflits au prisme de la lutte pour la légitimité des savoirs professionnels. En effet, à partir de la première publication du manifeste pour la création d'un nouveau musée dans les années 90, le développement de ce projet a vu nombre de tensions et polémiques. Le musée comporte aujourd'hui une nature hybride d'institution d'exposition, d'ethnologie et d'art. Il est caractérisé par la tension entre « une muséographie esthétiquement plaisante et la présentation de connaissances sur les objets » (p. 104) ; tension qui a conduit à une radicalisation des oppositions entre conservateurs et anthropologues au détriment de leur propre activité professionnelle.

De leur côté, Laurent Jeanpierre et Séverine Sofio (pp. 11-139) offrent une analyse sociologique centrée sur l'exploration des formes « d'arrangement professionnel » (p. 114), terme qui indique un partage des tâches, une répartition fondée sur la coexistence des dynamiques de concurrence et de coopération. Les auteurs soutiennent que l'accroissement du nombre de commissaires ne peut pas nécessairement être considéré comme le signal d'une déprofessionnalisation des conservateurs. Malgré la forte proximité des tâches de conservation et d'exposition de l'art contemporain, il existe des

différences importantes en matière de reconnaissance juridique, sociale et économique qui confirment la domination des conservateurs. En effet, les membres des deux métiers se distinguent profondément en termes de rémunération et de stabilité contractuelle, d'origine sociale et géographique et aussi de sexe. Ainsi ces différences donnent-elles une représentation d'un monde de l'art fortement hiérarchisé, hiérarchie dans laquelle la profession de conservateur se trouve encore au sommet malgré les faiblesses actuelles.

L'ouvrage offre une incursion sociologique brève mais très détaillée dans la profession du conservateur. Toutefois, l'importance et le mérite de l'analyse ne se limitent pas seulement à cela. Ils permettent de réfléchir sur les changements en cours dans le monde des musées et de l'art en général. C'est un livre fondamental sur le thème des intermédiaires culturels, c'est-à-dire sur les métiers au sein de la gestion de la culture. Il montre aussi l'importance d'une approche sociohistorique des phénomènes culturels. Aussi, bien que l'incursion dans ces études peut dérouter le lecteur novice en ce domaine, elle a le mérite d'offrir un regard nouveau et exhaustif. De fait, les analyses nombreuses et détaillées suscitent de nouvelles curiosités et questions. En particulier, on peut se demander quels sont les changements en cours, en relation aussi aux autres métiers ou figures qui gravitent autour du monde des musées d'art, comme celles du chargé de collections, mais aussi du marchand d'art et du collectionneur. En outre, une remarque intéressante de Séverine Sofio et Laurent Jeanpierre met au jour une piste de recherche sur les relations entre l'autorité symbolique professionnelle, le rôle des institutions de formation et l'origine sociale des tenants de divers métiers artistiques : « La comparaison entre conservateurs et commissaires montre aussi que [...] les inégalités de reconnaissance [...] correspondent par ailleurs à des inégalités de ressources initiales. Il y a là une leçon plus générale pour l'analyse des mondes de l'art [...]. Une analyse plus fine [...] permet de distinguer des profils et d'expliquer par les attributs initiaux les phénomènes de stratification interne entre métiers » (p. 138). Cette question serait à approfondir. Enfin, la lecture invite à une exploration comparative élargie qui, comme le texte de Jonathan Paquette le montre, apporterait des nouvelles possibilités de connaissance sur le monde de l'art, caractérisé par des dynamiques de plus en plus internationales.

**Anna Uboldi**

Università Milano Bicocca, ITA-20126  
a.uboldi2@campus.unimib.it

**Christian Ruby, *Abécédaire des arts et de la culture***

Toulouse, Éd. de l'Attribut, coll. Culture & Société, 2015, 232 pages

À la différence de la fonction normative du dictionnaire, un abécédaire propose plutôt de revenir, pour chaque entrée, à l'*élémentaire*. Il ne cherche pas à être un ouvrage de référence, mais de formation. Ainsi, dans son *Abécédaire des arts et de la culture*, Christian Ruby s'emploie-t-il à formuler les premiers jalons d'un alphabet possible de la culture et des arts. Contrairement à une encyclopédie, la prétention à l'exhaustivité est explicitement refusée. Cet abécédaire, qui compte 133 entrées, ne saurait être clos. Il demeure irréductiblement ouvert et constitue tout au plus, comme l'indique la préface, un « échantillon » (p. 11). L'ouverture se situe d'abord dans la pluralité des champs théoriques articulés pour la rédaction de chaque entrée. Si l'auteur reconnaît avoir emprunté ses principaux outils d'analyse théorique à l'anthropologie, à la sociologie, à la philosophie, force est de constater qu'il parvient à concilier ces différentes perspectives par un discours unifié et cohérent, qui élimine tout risque d'éclatement ou de dispersion, malgré la grande variété des matériaux mobilisés. L'ouverture se manifeste encore à l'intérieur même de chaque entrée qui, loin d'être une monade close sur elle-même, s'inscrit dans un jeu d'interférences et de turbulences avec les autres entrées, qui invite le lecteur à procéder par « recoupements » (*ibid.*).

Tous les articles s'ouvrent sur une référence à l'origine du terme (à partir de l'étymologie ou de son usage ordinaire) et, après avoir présenté les principaux éléments historiques de réflexion sur la notion et l'état actuel des débats sur la question, s'achèvent par une brève bibliographie raisonnée dont la modalité varie selon les cas. Les ouvrages cités constituent soit des textes classiques sur la question, soit des prolongements polémiques contemporains, soit des contrepoints, soit des invitations à la discussion, soit encore des incitations à de régulières fréquentations (pour certaines revues, par exemple, p. 168). Cette manière même de présenter les références répond à l'ambition pédagogique de l'ouvrage qui, loin de prétendre fournir des définitions définitives des notions abordées, cherche avant tout à donner au lecteur les instruments conceptuels élémentaires afin d'alimenter une réflexion sur la culture. Outre ces références livresques, l'ouvrage s'appuie constamment sur des exemples artistiques, qui vont de la peinture et de la littérature « classiques » à la série des « *Jurassic Park* » (p. 46), en passant par les derniers albums de Jacques Tardi (p. 211). L'*Abécédaire* de Christian Ruby se présente comme un vaste espace de circulation à l'intérieur duquel chaque lecture est