



LES MUSÉES ONT-ILS ENCORE BESOIN DE PROFESSIONNELS ?

ORGANISATEUR

> Association générale des conservateurs des collections publiques de France

COORDINATEUR - ANIMATEUR

> Christophe VITAL, Association générale des conservateurs des collections publiques de France

INTERVENANTS

> Catherine CUENCA, Conservateur en chef du patrimoine, secrétaire de l'association générale des conservateurs des collections publiques de France
> Nicolas DESSAUX, Conservateur du patrimoine, président de l'association des anciens élèves de l'INP

www.inet-ets.net : retrouvez les coordonnées des animateurs, les références, les liens et dès février, la synthèse de cet atelier.

Le métier des conservateurs en crise

Christophe VITAL

Conservateur des musées de la Vendée et président de l'Association Générale des Conservateurs des Collectivités Publiques de France (AGCPF)

▪ Un domaine en développement, un métier en crise

Depuis la fin des années 1970 jusqu'à 2000, le domaine des musées s'est profondément développé : multiplication du nombre de musées, construction d'écomusées, augmentation de la fréquentation (60 millions de visiteurs par an). Exit également l'image poussiéreuse du vieux musée. Un défi reste à relever : l'accessibilité au plus grand nombre.

Ce développement est plurifactoriel :

- la politique étatique de grands chantiers nationaux : le taux d'intervention de l'État a parfois atteint 40 %
- l'action des professionnels : ils ont agi pour le développement des musées, aidés par la mise en place de la filière culturelle (statuts du corps d'État et de la fonction publique territoriale)
- le renforcement de la formation : l'Institut National du Patrimoine (INP) a été créé pour former des conservateurs
- l'évolution du cadre législatif : en janvier 2002, la loi « musées de France » instituant le label « musée de France » a été adoptée.

Malgré ce développement, la profession de conservateur est en crise et souffre d'un non renouvellement de personnel : ils ne sont plus que 1 046 conservateurs.

▪ **Quelle relève possible ?**

Les conservateurs sont formés par l'INP, dont la spécialité « musée » accueillait :

- en 2008 : 17 élèves sur 56
- en 2009 : 16 élèves sur 50
- en 2010 : 13 élèves sur 39.

La relève est difficile : 10 promotions seraient nécessaires pour remplacer les conservateurs sortants, et 32 promotions pour remplacer les 490 conservateurs qui partiront en retraite dans les 10 prochaines années. En appliquant la règle du non remplacement d'un conservateur sur deux, 16 promotions restent nécessaires pour remplacer le personnel sortant.

Les collectivités recrutent de moins en moins de conservateurs mais ont davantage recours à des personnes non conservateurs mais habilitées par la Commission nationale d'évaluation ou aux attachés de conservation.

Plusieurs raisons expliquent le non renouvellement de la profession :

- la gestion prévisionnelle des emplois est difficile car les collectivités n'informent pas systématiquement le Centre de gestion de la fonction publique territoriale des mouvements de personnel
- les budgets sont restreints par la crise, ce qui incite les collectivités à recruter un attaché ou un assistant (moins coûteux)
- de nombreux énarques briguent la tête des grands établissements
- le métier de conservateur reste méconnu.

Les responsables des musées risquent de baisser en qualifications, les ambitions de la loi « musées de France »¹ seront inatteignables, et la vocation de service public sera affaiblie.

▪ **Échanges avec la salle**

De la salle (Directeur de la culture à Clermont Ferrand)

L'INP change l'image des conservateurs. Il y a trois ans, un arrêté conjoint des ministères de la Culture et de l'Intérieur était nécessaire aux collectivités pour créer un poste de conservateur. Malgré la fin de ce prérequis les mauvaises habitudes demeurent. De plus, les collectivités attendent souvent que les personnes soient reçues au concours de conservateur pour créer le poste.

De la salle (CNFPT)

Les musées sont souvent placés sous la direction des Affaires culturelles, ce qui crée un paradoxe : les directeurs des Affaires culturelles peuvent avoir une promotion interne sans formation les amenant à diriger des conservateurs de musée.

De la salle (Directeur de la culture à Clermont Ferrand)

L'interface entre les personnels scientifiques et d'animation (conservateurs) et les décideurs (élus) est nécessaire. Les directeurs des Affaires culturelles ne sont pas que des contractuels.

¹ Obligation de réaliser des inventaires des collections et le récolement

Qu'est-ce qu'un conservateur ?

Catherine CUENCA

Conservateur en chef du patrimoine, secrétaire de l'association générale des conservateurs des collections publiques de France

▪ Les missions du conservateur

Les missions du conservateur sont selon les décrets :

- étudier, classer, conserver, entretenir, enrichir, mettre en valeur, et faire connaître le patrimoine
- participer à des enseignements ou des publications
- appliquer le code du patrimoine
- participer ou favoriser la création littéraire, scientifique et artistique
- encadrer et coordonner les études.

▪ Un métier polyvalent

Le conservateur est polyvalent. Dominique Poulot, historien des musées, rappelait dans une revue que la légitimité du conservateur existe depuis 1793, date d'ouverture de grandes institutions (Le Louvre, etc.). Au 19^{ème} siècle, son rôle était centré sur l'inventaire. Néanmoins, face à sa solitude, le conservateur était déjà polyvalent.

L'Association Générale des Conservateurs des Collections Publiques de France (AGCCPF) constitue actuellement un livre blanc sur les métiers. Selon ce référentiel, le conservateur est en priorité un agent de l'État ou des collectivités doté d'une mission de service public. Plusieurs qualités sont essentielles à ce métier :

- être un bon scientifique tout en sachant vulgariser
- être un bon conservateur tout en étant créatif
- faire un travail intellectuel tout en sachant affronter les problèmes quotidiens
- être un expert tout en étant un personnage capable de côtoyer des univers variés.

Au quotidien, le conservateur :

- gère, inventorie, acquiert et prête des collections
- fait progresser la connaissance et met les collections à disposition des scientifiques
- met ses collections à disposition du grand public par la création d'outils adaptés
- est acteur du développement local
- assume la gestion d'établissement.

De nombreuses compétences sont donc nécessaires.

Les responsabilités du conservateur dépendent des caractéristiques du musée (taille, collection, statut, localisation géographique), de la culture partenariale locale et des politiques culturelles prévues au sein de la collectivité territoriale, et de l'histoire locale. De nouvelles pratiques sont apparues, notamment l'introduction des démarches de projets. Les actions en direction des publics doivent être diversifiées. La décentralisation des politiques culturelles a joué un rôle important sur le travail du conservateur. Enfin, le conservateur doit développer la coopération européenne, à la fois dans un objectif de financement communautaire et dans un but de diffusion des nouvelles pratiques de conservation.

Christophe VITAL

Le conservateur se doit d'être un bon gestionnaire. La loi impose la réalisation de « projets scientifiques et culturels » mais les conservateurs préfèrent évoquer des « projets d'établissement ». Ces derniers, plus larges, sont intégrés à la politique générale de la collectivité dans les domaines de la culture, mais aussi de l'accessibilité par exemple. Le dialogue du conservateur avec les élus est indispensable, mais le conservateur se trouve encore sous une certaine tutelle de l'État, ce qui peut provoquer certaines tensions. La polyvalence du conservateur peut aussi être source de difficultés. Enfin, le conservateur doit gérer sa mission d'homme public.

Un métier nécessaire

Nicolas DESSAUX

Conservateur du patrimoine, président de l'association des anciens élèves de l'INP

▪ **Le conservateur, garant des collections**

La gestion des collections est primordiale : transmettre une collection consiste à prendre en compte les œuvres en souffrance à cause du temps, des mauvaises manipulations, des dépôts de poussière, etc. Pour cela, **la connaissance des œuvres, des méthodes de la compréhension préventive, et de la restauration sont des spécialités irremplaçables du conservateur**. Le conservateur doit avoir une connaissance intime des œuvres composant ses collections afin de créer une dynamique du public autour des celles-ci.

▪ **Les aspects réglementaires**

La loi « musées de France » fixe un délai pour l'inventaire et le récolement des collections des musées labélisés. La réalisation de ces deux tâches demande :

- une connaissance des œuvres et de l'histoire des collections
- une capacité de réseau pour faire appel à des ressources externes afin de comprendre une œuvre qu'on ne connaîtrait pas.

Une formation particulière est nécessaire à la bonne réalisation de ce projet. Les collectivités doivent donc s'impliquer dans cet acte juridique fort.

De plus, le projet scientifique et culturel donne un esprit au développement de l'établissement. Cependant, dans une version minimaliste, le projet d'établissement peut par exemple être centré sur la bonne conservation des collections. Il est, dans tous les cas, l'instrument d'évaluation, validé et discuté avec l'inspection des musées de France, qui détermine les financements. **Un vrai projet scientifique et culturel demande l'investissement complet du conservateur**, connaisseur intime des collections du musée, du public local et régional, et du contexte pendant au moins deux ans.

- **L'inaliénabilité des collections**

La possibilité de transfert à un autre musée existe dans la loi « musées de France », mais est peu appliquée. Une réflexion profonde sur la collection et une base scientifique solide sont en effet un préalable à la justification d'un transfert.

- **La rapide dégradation des musées sans conservateur**

Certaines collectivités ont fait le choix de ne pas nommer de conservateur ce qui dégrade la qualité du musée : sans expositions, les collections sont en danger et le coût de restauration supplémentaire important. De plus, le musée risque de perdre son « esprit », pourtant important dans l'imaginaire du public. Enfin, les subventions sont en partie accordées sur la base de la crédibilité du musée.

Lors de la création de l'INP, le choix a été fait de privilégier un modèle de conservateur scientifique. Les épreuves du concours d'entrée sont ainsi scientifiques. Cet aspect scientifique disparaît lors de la formation privilégiant les aspects administratifs, juridiques, et techniques. L'école peut en permanence être à l'écoute des élèves et se réformer. Cependant, les élèves sortant de l'INP et devenant conservateurs de musée sont globalement compétents, même si la relation avec les élus reste complexe. L'INP pourrait améliorer sa formation sur ce dernier point.

- **Échanges avec la salle**

Christophe VITAL

Une des difficultés des conservateurs est de se positionner entre l'aspect événementiel de leur travail et leur mission de gestion des collections, obligation de fond. Les collectivités ont peu conscience de cette double responsabilité, et privilégient l'événementiel.

Par ailleurs, le conservateur est responsable de la réalisation du plan de récolement, qui est une obligation légale. Ce plan stratégique doit être soumis à la collectivité (durée, moyens humains, techniques et financiers). Les investissements en faveur des musées ont privilégié les espaces réservés au public, mais ont omis les inventaires et les récolements pour lesquels les locaux doivent être adaptés. L'adaptation des réserves devrait être la prochaine politique de travaux à destination des musées.

Ensuite, le musée doit obligatoirement prévoir un plan de sauvegarde et d'urgence élaboré avec les services d'incendie secours. Cette obligation est pourtant peu respectée.

Enfin, toute acquisition, don, ou restauration doit être soumise à une commission scientifique régionale. Les transferts de collections sont prévus dans la loi, mais doivent être soumis au Haut conseil des musées de France. Les arrêtés de péril sont également prononcés par cette structure, tout comme le changement de nom d'un musée.

Catherine CUENCA

Les attachés de conservation ont également des missions d'un niveau cadre A et ses qualités sont essentielles. La formation de départ, plus technique, est ce qui les différencie des conservateurs.

Christophe VITAL

Il est regrettable que la formation au métier d'attaché de conservation ait disparu. Les formations continues de l'INP sont payantes. Le CNFPT délègue la formation des conservateurs à l'INP, mais la

formation continue devrait également être intégrée dans le 1 %. De plus, de nombreux attachés de conservation font un métier de conservateurs.

Nicolas DESSAUX

Le choix de passer le concours de conservateur ou d'attaché de conservation dépend effectivement de la représentation d'eux-mêmes qu'ont les candidats. Je recommande à mes élèves de passer le concours de conservateurs car les postes disponibles sont plus nombreux. Certaines formations, se distinguant par leur manque de sérieux, recommandent à leurs élèves de ne pas passer le concours de conservateur jugé trop difficile.

Un autre problème se pose au CNFPT : les élèves conservateurs réapparaissent souvent dans le circuit de la formation permanente 6 à 7 ans après leur formation initiale. Ils sont généralement isolés lors de leur prise de poste, c'est une souffrance. La réalité du métier est différente de l'enseignement à l'INP où l'élève est en émulation intellectuelle permanente. L'INP et le CNFPT devraient donc répondre à ce problème en maintenant le lien avec leurs anciens élèves.

Christophe VITAL

L'INP va proposer un tutorat sur la base du volontariat. Les sections fédérées en région sont un moyen de travailler en réseau, et de créer des programmes de formation.

De la salle (Philippe BARDEL, élève conservateur)

Les musées ont besoin de professionnels ; les agents de musée relèvent de la catégorie C de la fonction publique.

Les élèves de l'INP ont l'impression de n'être formés que sur les questions juridiques, administratives, etc. Le positionnement dans une politique culturelle de la Ville est aussi important.

Christophe VITAL

Le problème du label « Musées de France » est de regrouper les grands et petits musées. L'importance des musées est parfois en décalage avec la capacité financière de la Ville. Un système de péréquation permettant aux collectivités d'assumer ce patrimoine et une administration centrale sont nécessaires.

Le management est un aspect important du métier de conservateur. Certaines collectivités ne l'ont pas compris.

Catherine CUENCA

Le passage de l'école au terrain est difficile, mais le terrain reste la meilleure formation.

De la salle

L'État ne fait pas confiance aux collectivités territoriales.

Christophe VITAL

La création d'une administration centrale d'experts est nécessaire.

Mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois efficace est primordial.

De la salle

Il faut interdire que les collectivités, souhaitant économiser, choisissent un attaché pour remplacer un conservateur.

Nicolas DESSAUX

Les concours de catégories B et d'attaché sont aléatoires. Le choix des collectivités n'est pas uniquement financier.

Christophe VITAL

Les collectivités ne souhaitent pas ouvrir plus de postes. L'INP va sensibiliser les maires.

Catherine CUENCA

Les restrictions budgétaires et les raisons politiques comptent.

Christophe VITAL

L'intercommunalité, par la mutualisation des postes et les transferts, peut être une bonne pratique.

Ce document est une synthèse de conférence, les propos des intervenants ne sont pas repris dans leur intégralité mais condensés.

Réalisation de la synthèse – www.averti.fr