

NOTES DE LECTURE

Travailler au musée. Publics, gardiens et conservateurs du Louvre et du British Museum : regards croisés (1946-1981)

Odile Join-Lambert

Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, coll. « Histoire et civilisations », 2019, 312 p.

*Lu par Anne Jonchery**

L'ouvrage d'Odile Join-Lambert, spécialiste du travail dans le secteur public, se présente comme une sociohistoire comparée des pratiques de travail au musée, en France et en Grande-Bretagne, examinées sous l'angle de la montée en puissance de la mission éducative des musées¹ et de l'augmentation de leur fréquentation dans l'après-guerre. L'autrice postule que la meilleure prise en compte des visiteurs a modifié l'organisation du travail des professionnels de musée et enquête ainsi sur deux groupes professionnels, aux deux extrémités de la chaîne hiérarchique, les conservateurs et les gardiens², dans les deux pays sus-cités.

Sa démarche s'inscrit au croisement de l'histoire et de la sociologie. Plus précisément, l'autrice mobilise la sociologie de l'État, du travail et des professions, et s'appuie sur l'histoire des politiques culturelles et sociales en France et en Grande-Bretagne, et

* Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation, ministère de la Culture.

1. En Europe et en France notamment, la création des musées est associée à la nécessité de conserver et de préserver les collections – en France, les saisies révolutionnaires des biens de la royauté, de la noblesse et du clergé et leur nationalisation sont à l'origine des premiers musées. Si l'exposition des collections et l'ouverture au public sont constitutives de la définition du musée, dans une conception démocratique et patriotique, la prise en compte des publics et la fonction éducative n'apparaissent que très progressivement au cœur des missions muséales, dans la seconde partie du XX^e siècle. Cf. Poulot D. (2005), *Musée et muséologie*, Paris, La Découverte.

2. Les professions de gardiens et de conservateurs peuvent en effet faire l'objet d'une comparaison historique, ce qui n'est pas le cas des professions de médiateurs et guides-conférenciers qui ont émergé plus tardivement. Les personnels en charge de la médiation (terme anachronique car avant le début des années 1990, on parle d'animation, de diffusion, d'accompagnement des publics) restent longtemps sans véritable statut (bénévolat, y compris rémunéré, cf. ci-après) jusqu'à la fin des années 1980. Les services culturels (appelés aussi par la suite services des publics, services de médiation, etc.) émergent dans les années 1980 ; le premier d'entre eux est créé au musée d'Orsay en 1986, puis en 1988 au musée du Louvre. La mise en place d'un tel service ne devient une obligation qu'en 2002 avec la loi n° 2002-5 du 4 janvier relative aux musées de France dont l'article 7 déclare que « chaque musée dispose d'un service ayant à charge les actions d'accueil des publics, de diffusion, d'animation et de médiation culturelles ». D'un point de vue administratif et statutaire, il faut attendre 1991 pour que trois cadres d'emploi soient créés dans la filière culturelle territoriale : attaché de conservation du patrimoine, assistant de conservation et assistant qualifié de conservation (l'épreuve de médiation étant l'une des quatre options de l'oral du concours). Pour la fonction publique d'État, le corps des ingénieurs des services culturels est créé dans les années 2000. Cf. Peyrin A. (2010), *Être médiateur au musée. Sociologie d'un métier en trompe-l'œil*, Paris, La Documentation française.

plus particulièrement sur des travaux d'histoire politique de l'administration, d'histoire internationale du travail, ou encore sur celle des publics des musées. Parmi les nombreuses qualités de cette enquête historique, la comparaison internationale proposée par O. Join-Lambert trouve toute sa place, démarche rare saluée par Pierre-Michel Menger, auteur de la préface (p. 11). La dimension heuristique de la comparaison apparaît particulièrement féconde pour analyser le travail des gardiens ou pour étudier les circulations d'idées et de pratiques³.

Méthodologiquement, l'enquête se fonde sur le dépouillement de nombreuses sources d'archives : la presse professionnelle des personnels des musées britanniques et notamment la revue *Museums Journal*, les archives du personnel du British Museum, les rapports des comités nationaux de l'International Council of Museums (Icom)⁴ de 1945 à 1990. Pour la France, la presse professionnelle et syndicale des conservateurs et gardiens a été consultée, ainsi que les archives administratives de la Direction des musées de France (archives de la direction du personnel et dossiers des agents). À ces sources s'ajoute l'analyse d'un corpus original, celui des nécrologies des conservateurs publiées dans la revue *Musées et collections publiques de France* permettant d'approcher les représentations qu'ont les conservateurs et plus globalement la profession, du public et du service au public.

L'ouvrage se compose de trois parties comprenant chacune deux ou trois chapitres. Après une introduction précisant l'ancrage pluridisciplinaire de la recherche et les sources, la première partie examine les circulations d'idées dans le domaine muséal entre la France et la Grande-Bretagne, de 1920 à 1972. Le premier chapitre est consacré à l'entre-deux-guerres, période durant laquelle le rôle éducatif et didactique des musées prend de l'ampleur : développée plus précocement en Grande-Bretagne⁵, l'idée d'éducation des publics circule en France dans les institutions et associations professionnelles dans les années 1920 et se concrétise par la création de visites guidées au Louvre. Elle est relayée par l'Office international des musées (OIM)⁶, qui diffuse des principes muséographiques intégrant une dimension pédagogique. Néanmoins les travaux et réflexions de l'OIM sont réservés aux conservateurs et historiens d'art, qui gardent le monopole de la réflexion sur les missions du musée, excluant les autres personnels comme les gardiens. Les conservateurs sont par ailleurs très mobilisés par la création d'associations professionnelles, dans chacun des deux pays, militant pour

3. Voir par exemple le travail d'analyse comparative des fonctions publiques française et britannique : Gally N. (2012), *Le marché des hauts fonctionnaires : une comparaison des politiques de la haute fonction publique en France et en Grande-Bretagne*, Thèse de doctorat en science politique, Paris, Institut d'études politiques.

4. Conseil international des musées en français.

5. « Ce courant en faveur de l'éducation par les musées émerge dans la dernière partie du XIX^e siècle, sous l'inspiration d'Henry Cole, conservateur du musée de South Kensington, et surtout de John Ruskin [...], fondateur du mouvement philosophique "Arts and Crafts" » (p. 69). Notons aussi qu'aux États-Unis, la fonction pédagogique est beaucoup plus centrale qu'en France. Elle remonte à l'émergence des premiers musées américains au milieu du XIX^e siècle, et peut s'expliquer par le financement privé d'une grande partie des musées (ce n'est pas le cas en France) et la demande d'études et d'évaluations émanant des *trustees* (personnes en charge de la gestion des fonds). Cf. Poulot D. (2005), *op. cit.*

6. Organisme créé en 1926 par la Société des Nations ; *International Museums Office* en anglais.

une homogénéisation des statuts et règles de la profession. Si les modes d'intervention étatique diffèrent en France et en Grande-Bretagne, l'implication de l'État dans le domaine culturel reste limitée dans les deux nations jusqu'au début des années 1930, au regard de l'investissement des collectivités locales dans la gestion administrative des musées et la prise en charge des personnels. Le second chapitre souligne l'importance de la création de l'Icom, en 1946, pour le dialogue franco-britannique. Au sein de cette instance, les missions prioritaires des politiques muséales sont en débat, mettant en lumière la tension entre une conception éducative du musée prévalant en Grande-Bretagne et une conception de recherche et d'excellence scientifique dominante en France.

La deuxième partie de l'ouvrage interroge l'influence de ces circulations d'idées et de réflexions sur les conditions d'emploi dans les deux pays entre 1946 et 1981. Alors qu'un État fort et centralisé en France est souvent opposé à un État faible en Grande-Bretagne, les politiques d'emploi culturel sont paradoxalement assez proches. C'est ce qu'explore le premier chapitre, montrant une intervention plus importante de l'État et des collectivités locales dans les musées après la Seconde Guerre mondiale et une organisation générale des postes voisine dans les deux pays, « que l'on classe les postes sous statut public comme en France ou que l'on classe les individus sous contrat privé comme en Grande-Bretagne » (p. 35). Le deuxième chapitre éclaire les raisons pour lesquelles l'augmentation de la fréquentation des musées n'a pas modifié les emplois et fonctions des conservateurs et gardiens : la mission d'accompagnement des publics est assurée par le recours au bénévolat, de manière différenciée dans les deux pays. Pratique non affichée mais officielle en France (les bénévoles sont inscrits au budget de la Direction des musées de France), l'activité des visites-conférences, notamment auprès des publics scolaires, est prise en charge principalement par des femmes diplômées, souvent conservatrices non titularisées⁷, rémunérées ou non⁸. « En Grande-Bretagne, l'accompagnement des publics est effectué aussi souvent par des femmes à titre gratuit, mais le bénévolat n'est pas de même nature » (p. 151), il fait partie de la formation des personnels des musées (« le terme de *volunteers* désigne des grades et des tâches spécialisées dans le cadre d'organisation publique », p. 165). On souhaiterait ici davantage d'explications sur la question du bénévolat, tant les usages semblent recouvrir des réalités différentes en France et en Grande-Bretagne.

La dernière partie de l'ouvrage explore les pratiques de travail des conservateurs et des gardiens dans les deux pays, de l'après-guerre à 1981, et mobilise l'exemple du British Museum et du Louvre. Les trois chapitres mettent en évidence des différences

7. « L'emploi de conservateur est féminisé, mais la première femme titularisée comme conservatrice l'est dans les années 50 » (p. 165).

8. « Pour comprendre pleinement cette politique d'emploi dans les services publics, il reste toutefois très difficile de les compter pour la période 1946-1981 dans les musées. La complexité juridique de l'emploi public atypique contribue à faire de lui un impensé juridique. Dans les musées français, les différentes formes de bénévolat à mi-temps ou à temps plein, rémunéré ou non, ne sont pas affichées, alors qu'on trouve ces catégories dûment inscrites dans le budget de la direction des Musées de France » (p. 166).

nationales à l'échelle de la formation, de la qualification et de la spécialisation des tâches ou encore de l'éthique du service public. Ainsi, si les missions des conservateurs du British Museum intègrent le souci du public, les conservateurs du Louvre, dont la position est représentative de celle des conservateurs d'État, en opposition avec celle des conservateurs territoriaux⁹, refusent le travail d'animation et de diffusion auprès des publics, privilégiant les activités scientifiques et de recherche sur des collections, et l'organisation d'expositions s'adressant à des visiteurs érudits – l'analyse des nécrologies des conservateurs est sur ce point savoureuse. Les divergences entre les deux pays concernent aussi la formation des conservateurs, peu influencée par les débats internationaux : l'École du Louvre¹⁰ reste un prérequis pour les conservateurs français, avec peu d'enseignement sur les publics, tandis que les conservateurs britanniques ont des formations universitaires plus variées – qui peuvent intégrer des préoccupations éducatives – et pas nécessairement de formation en muséologie.

Concernant l'activité des gardiens, celle-ci se borne à la surveillance des publics au British Museum, tandis qu'en France la revendication des syndicats de gardiens de bénéficier de formations aux publics et aux œuvres afin de renseigner les visiteurs aboutit à quelques initiatives sans suite, comme des cours organisés pour les gardiens du Louvre dans les salles du musée dans les années 1950. Ces tentatives sont freinées par les conservateurs, craignant de voir leur monopole de production de discours sur les collections fragilisé. L'introduction de la notation, autre revendication des gardiens comme moyen de reconnaissance, reste finalement symbolique et peu opérante en termes d'avancement. À l'inverse, les conservateurs résistent à la notation appréhendée comme une menace à leur autonomie scientifique. *In fine*, le contrôle et l'organisation de ces groupes professionnels aux deux extrêmes de la chaîne hiérarchique et sociale apparaissent comme un exercice difficile tant pour le ministère français de la Culture que pour celui des Arts britannique, jusqu'en 1981.

L'ouvrage suscitera l'attention des étudiants et universitaires intéressés tant par l'histoire des administrations publiques que par la sociologie des publics. En matière d'histoire politique de l'administration, l'auteur met bien en évidence comment, dans deux systèmes divergents dans leur approche du service public, on observe des convergences *a priori* contre-intuitives dans les politiques d'emploi culturel, alors que les pratiques de travail et de formation sont bien distinctes. En fait de sociologie de la culture, elle démontre que la hiérarchisation des publics est « aussi le résultat de luttes entre groupes professionnels et de rapport de genre dans la relation ou non-relation avec le public » (p. 258). La prise en charge des publics est le fruit d'une négociation inégale

9. Cf. note suivante.

10. « L'École du Louvre, exclusivement dédiée aux beaux-arts, fonctionne initialement comme un prérequis de formation initiale pour tous les conservateurs de musée. On y trouve une forte tension, dans le contenu des formations, entre généralistes et spécialistes des collections. Les conservateurs d'État et les conservateurs territoriaux constituent deux corps distincts : d'une part, un corps de spécialistes scientifiques hautement qualifiés, plutôt centrés sur la gestion des collections – les conservateurs nationaux – et d'autre part, un corps d'agents polyvalents – les conservateurs territoriaux –, plutôt centrés sur les tâches de gestion et d'animation liées à leurs fonctions de coordination au niveau local » (p. 163).

entre gardiens et conservateurs : les premiers devant gérer, surveiller les flux des publics « tout-venant » quand les seconds se consacrent au public instruit. Ciblant ces deux groupes professionnels, l'ouvrage analyse « en creux » la fonction d'accompagnement des publics, qui se concrétise par des emplois invisibles à la fois dans les recensements et dans la hiérarchie administrative car délégués à des bénévoles, le plus souvent des femmes, puis à des contractuels¹¹. On aurait souhaité un approfondissement et une clarification de l'analyse de ces pratiques de bénévolat, différentes dans les deux pays, qui, après lecture, demeurent difficiles à saisir. D'autant plus que le bénévolat semble aussi concerner en France l'activité scientifique des conservatrices, longtemps non-titulaires. D'ailleurs la question de la segmentation de l'emploi entre hommes et femmes¹² dans les musées, et plus particulièrement les questions d'inégalité d'accès aux professions de conservation ou encore de partition genrée entre travail scientifique et travail éducatif dans les institutions muséales sont souvent abordées au fil de l'ouvrage : on aurait aimé qu'un chapitre à part entière leur soit consacré. Mais c'est aussi la force de l'ouvrage que de dessiner des perspectives de recherche tant sur ce sujet que sur l'emploi culturel bénévole.

Parmi les rares réserves, le sous-titre du livre – *Publics, gardiens et conservateurs du Louvre et du British Museum : regards croisés (1946-1981)* – peut faire croire à une double monographie sur le travail au Louvre et au British Museum, alors que les sources et analyses dépassent largement ces deux cas, mobilisés à titre d'exemples notamment dans la troisième partie.

Pour finir on soulignera la grande richesse des notes de bas de page et de la bibliographie qui ouvrent parfois des perspectives comparatives stimulantes entre l'emploi culturel et d'autres filières de l'emploi public¹³. On appréciera enfin les nombreux encarts, synthèses à l'issue de chaque chapitre et questionnements introductifs à chaque partie qui facilitent la lecture de cet ouvrage foisonnant.

11. Le métier de médiateur culturel se structurera dans les années 1990 et 2000. Cf. Peyrin A. (2010), *op. cit.*

12. Depuis les années 2010, des travaux sont menés par des sociologues des professions culturelles sur les questions de genre : Gouyon M., Patureau F., Volat G. (2016), « La lente féminisation des professions culturelles », *Culture études*, n° 2, p. 1-20 ; Octobre S., Patureau F. (2018), *Normes de genre dans les institutions culturelles*, Paris, Ministère de la Culture (DEPS), Presses de Sciences Po ; Jacquemart A., Charpenel M., Demonteil M., Hatzipetrou-Andronikou R., Marry C. (2021), « Ascensions et plafonnements. Les modèles genrés des carrières des cadres du ministère de la Culture », *Culture études*, n° 1, p. 1-16.

13. Historienne et sociologue du travail dans le secteur public, O. Join-Lambert développe, dans l'introduction de l'ouvrage, ses conclusions relatives à l'évolution du travail dans l'administration postale entre 1945 et 1973, période d'essor des flux de courriers et des services bancaires. Sa démarche de recherche sur le travail au musée et les effets de l'augmentation des publics s'inscrit comme un nouveau volet de son programme de recherche portant sur « ce que le public fait au travail pour l'État » (p. 18).