Entre concurrences professionnelles et malentendus conceptuels : réflexion sur les métiers de conservation et la recherche dans les musées nationaux en France dans les années 2000

Between competition and misunderstanding: on curatorship and research in French national museums in the 2000s

Anne-Solène Rolland

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/insitu/13676>

DOI : 10.4000/insitu.13676

ISSN : 1630-7305

Éditeur

Ministère de la culture

Référence électronique

Anne-Solène Rolland, « Entre concurrences professionnelles et malentendus conceptuels : réflexion sur les métiers de conservation et la recherche dans les musées nationaux en France dans les années 2000 », *In Situ* [En ligne], 30 | 2016, mis en ligne le 23 septembre 2016, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/insitu/13676> ; DOI : 10.4000/insitu.13676

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.

In Situ Revues des patrimoines est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Entre concurrences professionnelles et malentendus conceptuels : réflexion sur les métiers de conservation et la recherche dans les musées nationaux en France dans les années 2000

Between competition and misunderstanding: on curatorship and research in French national museums in the 2000s

Anne-Solène Rolland

- 1 « Conserver, restaurer, étudier, enrichir les collections, rendre les collections accessibles au public le plus large, concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion qui visent à assurer l'égal accès de tous à la culture, contribuer aux progrès de la connaissance et de la recherche ainsi qu'à leur diffusion » : telles sont les missions du musée selon la définition de l'article L441-2 du Code du patrimoine. La recherche, dans la continuité de l'histoire des musées nés dans l'Europe des Lumières, est inscrite dans leurs missions par la loi française¹. Si cela semble évident à tout professionnel de musée, la question de la nature de cette recherche, de ses acteurs et de sa mise en œuvre dans les musées du XXI^e siècle n'en est pas moins une question complexe. Elle se pose particulièrement dans cette période de développement des musées et de reconfiguration, en France et en Europe, du monde universitaire : quels sont les liens entre musées et recherche, et, surtout, quels sont les métiers qui portent ces liens² ?
- 2 La recherche conditionne la légitimité scientifique de l'institution muséale. S'interroger sur la recherche au musée, c'est revenir aux bases des missions du musée et de ses métiers scientifiques ; c'est aussi s'interroger sur la définition du musée comme « lieu de savoir³ » et « système de connaissances⁴ ». Si la question de la recherche est essentielle,

c'est qu'elle touche non seulement à l'institution muséale et à ses métiers, mais aussi au rôle social et éducatif du musée en tant que producteur et passeur de savoirs. Abordée sous l'angle des métiers du patrimoine, la réflexion sur la recherche pose tout particulièrement la question de la recherche d'excellence dans les musées. En effet, s'il appartient aux musées de faire de la recherche, il n'en reste pas moins que les métiers de conservateur et de chercheur sont, en France, très distincts, et administrativement très séparés.

- 3 L'examen de la situation de quelques musées nationaux français dans la première décennie du XXI^e siècle pose trois questions principales, qui constituent le fil rouge de la réflexion proposée dans cet article :
- 4 - qu'est-ce que la recherche dans les musées ?
- 5 - qui en sont ou doivent en être les acteurs, et comment réconcilier des cultures professionnelles souvent très éloignées ?
- 6 - quelles solutions, notamment en termes de formation, pourraient être envisagées, pour aller vers une recherche plus partenariale et moins concurrentielle ?

La recherche dans les musées : définitions et acteurs

- 7 S'il est évident pour beaucoup de professionnels des musées que la recherche est au cœur de leur quotidien, cela ne l'est pas forcément pour « le monde de la recherche », notamment parce que la nature de la recherche au musée est diverse et souvent mal définie. Dans son rapport de l'IGAC de 2010 consacré à « Culture et Recherche », Nicole Pot souligne ainsi que la question « les musées sont-ils réellement des organismes de recherche ? » n'est pas tranchée de façon unanime au sein des équipes du ministère de la Culture⁵ : ni l'accord-cadre existant entre le ministère de la Culture et le CNRS, ni le numéro de bilan de la revue *Culture et Recherche* ne mentionnent les musées⁶. Cette divergence d'approche au sein même du ministère de la Culture, en contradiction avec le Code du patrimoine, montre un premier état du malentendu dans la définition de ce qu'est la recherche au musée.

La recherche dans le fonctionnement des musées nationaux

- 8 La question du « musée-laboratoire », acteur majeur de la recherche, n'est pourtant pas nouvelle. Elle fut centrale dans la création des musées dès le XIX^e siècle, notamment dans les musées d'anthropologie, mais pas seulement, et présida par exemple en France à la création du musée de l'Homme dans les années 1930, puis à celle du musée national des Arts et Traditions populaires (ancien MNATP). Dans bien des cas, le lien entre musée et recherche est initialement très fort puisque le musée est le lieu d'accueil d'un laboratoire de recherche (Laboratoire d'ethnologie française du CNRS dans le cas par exemple du MNATP). Toutefois, ce modèle, en France tout au moins, ne semble plus être majoritaire dans les musées du XXI^e siècle depuis un déplacement de l'activité de recherche vers l'Université et la priorité donnée par le musée au public⁷. L'analyse des structures muséales d'aujourd'hui et de leurs tutelles ministérielles (Culture et Enseignement supérieur en particulier), et l'étude des organigrammes et des définitions de fonctions sont particulièrement éclairantes sur les diversités conceptuelles, voire les malentendus qui existent dans ce domaine actuellement. C'est ainsi, au moins partiellement, le propre

regard de l'institution sur la recherche que l'on mesure et sa vision stratégique sur le rôle dévolu à l'activité scientifique.

Gouvernances

- 9 La structure administrative est le premier indice sur la place de la recherche dans l'institution. Très peu de musées sont aujourd'hui placés sous la tutelle du ministère de la Recherche⁸ : seuls le musée du Quai Branly et Universcience sont placés sous la double tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (MESR) et du ministère de la Culture et de la Communication (MCC)⁹. Bien sûr, la tutelle du MESR n'est pas une condition *sine qua non* pour que le musée soit un lieu de recherche, et elle n'est certainement pas souhaitable pour tous les musées ; toutefois, sa présence en tant que financeur et décideur peut être considérée comme un signe que la politique de recherche est une mission suivie par la tutelle. Inversement, dans certains cas, son absence peut être un signe que la mission de recherche n'est pas prioritaire, ou en tout cas qu'elle n'est pas reconnue en tant que telle par le MESR. Dans une logique purement administrative, la présence ou non du ministère en charge de la Recherche pose, en quelque sorte, la question de la légitimité de l'institution culturelle en tant qu'institution de recherche.

Organigrammes : la fonction recherche dans quelques musées nationaux en 2016

- 10 Au-delà de la question des tutelles, l'organisation des musées est également souvent significative, même si elle ne doit pas non plus être surinterprétée. Comme le souligne Camille Mazé, « la place distincte accordée ou non à la recherche sur les sites Internet des musées et dans leurs organigrammes est un bon indicateur pour jauger l'articulation entre recherche et musée »¹⁰. On peut noter des avancées récentes dans ce domaine dans de nouveaux musées ou dans des renouvellements d'organigrammes.
- 11 Le musée du Quai Branly, ouvert en 2007, pourrait être qualifié, dans une certaine mesure tout au moins, à la fois de modèle du genre et d'exception. « Seule institution dotée d'un département de la recherche »¹¹, placé sous la double tutelle de la Recherche et de la Culture, il est l'héritier direct du musée-laboratoire. Ayant pris la suite d'une partie du musée de l'Homme (le Laboratoire d'ethnologie du musée de l'Homme), il poursuit sa mission de recherche, et inscrit donc, dès sa préfiguration, la recherche dans son fonctionnement : non seulement en se dotant d'un département de la Recherche et de l'Enseignement, dirigé par un enseignant-chercheur et placé sur le même plan que le département des Collections regroupant les conservations, mais également en créant des outils de recherche avec un Groupement de recherche international (GDRI), un système de bourses doctorales et post-doctorales, le recrutement temporaire de chercheurs du CNRS... Il s'agit donc d'inscrire une politique de recherche au cœur du musée. Toutefois, ce modèle n'est pas transposable partout : chaque institution est le résultat de sa propre histoire, et celle du Quai Branly, bien que parfois perçue comme une rupture avec le passé du musée de l'Homme, s'inscrit dans une continuité réelle avec un modèle qui n'est pas celui de tous les musées¹².
- 12 Au Louvre, la réflexion sur la place de la recherche dans l'organisation de l'établissement a été entamée en 2008 et conduit en 2014 à la création d'une Direction de la Recherche et des Collections. Ayant pour missions de « concourir à l'éducation, la formation et la recherche dans le domaine de l'histoire de l'art, de l'archéologie et de la muséographie »¹³, le musée du Louvre s'est doté en 2008 d'un conseil scientifique rassemblant les

directeurs de départements du Louvre, des universitaires spécialistes de l'ensemble des champs couverts par les huit départements, d'institutions partenaires comme l'Institut national d'histoire de l'art (INHA) et le Centre de recherche et de restauration des musées de France (C2RMF) et des conservateurs extérieurs. Le Louvre a ainsi amorcé une politique de recherche, pilotée par un poste de coordinateur des moyens de la recherche placé à la direction générale de l'établissement, fondée sur la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de recherche et de *La Recherche au Louvre*, publication qui fait le point annuellement sur les productions de l'ensemble du musée¹⁴. La mise en place de cette instance et des ces outils a marqué une étape importante dans la reconnaissance de la recherche au Louvre. Cette prise en compte de l'activité scientifique et sa valorisation ont été renforcées par la nouvelle organisation du musée mise en œuvre en 2014, avec la la création d'une Direction de la Recherche et des Collections. Distincte des départements de conservation mais très étroitement liée à eux, cette nouvelle direction reprend les missions de coordination des projets de recherche menés, en particulier, par les départements : recherche de partenariats universitaires, appui à l'organisation de journées d'études, publication de *La Recherche au Louvre*, représentation du Louvre dans les instances des partenaires académiques... Avec l'affichage dans le titre d'une direction du musée, au même titre que la programmation culturelle ou la médiation par exemple, la recherche est ainsi inscrite dans les missions principales du musée du Louvre.

- 13 Au Centre Pompidou, toujours dans les années 2000, a été instaurée une « mission Recherche » au sein du musée national d'Art moderne (MNAM), confiée un conservateur, d'abord « directeur adjoint à la recherche et à la mondialisation », aujourd'hui « conservateur en charge de la coordination de la recherche » ; sa vocation est de lancer une politique de recherche et de diffusion¹⁵. Au musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MuCEM), créé en 2013, l'approche est très similaire, avec un adjoint au directeur scientifique et des collections, en charge de la recherche et de l'enseignement et à la tête d'une petite équipe¹⁶.
- 14 Dans ces trois derniers exemples, peu comparables sans doute par ailleurs, la recherche est confiée aux conservateurs et positionnée au sein de l'équipe muséale, contrairement au Quai Branly qui place la recherche hors du champ d'action des conservateurs, au moins dans son affichage organisationnel¹⁷. Elle est menée naturellement en lien avec les partenaires du monde de la recherche. La diversité des organisations proposées, si elle s'explique par la diversité des collections et des histoires, est également sans doute une preuve que le ou les bons modèles de place de la recherche dans le musée sont encore à inventer.

Le conservateur est-il un chercheur ?

- 15 Au-delà de cette question délibérément provocatrice, la question que posent ces différentes organisations, et à laquelle aucune n'apporte de réponse définitive, est bien celle du métier : qui cherche et qui est légitime pour mener des recherches dans le musée ?

Définitions du métier de conservateur du patrimoine

- 16 Tous les textes statutaires définissant le conservateur du patrimoine donnent une place importante à la recherche :

- 17 1 - selon le statut des conservateurs du patrimoine de 2007¹⁸, les conservateurs « participent au développement de la recherche dans leur domaine de spécialité » ;
- 18 2 - selon la circulaire du 26 avril 2007 portant charte de déontologie (article II.5), « les recherches menées par le personnel des musées doivent être en rapport avec les missions et les objectifs du musée. Les catalogues des collections doivent être des objectifs prioritaires. Le conservateur est tenu de faire connaître les résultats de ses recherches à la communauté scientifique. Il doit faire en sorte que soit reconnue l'utilisation du travail des personnels scientifiques du musée ».
- 19 Pourtant, comme le souligne Nicole Pot, il existe « un certain antagonisme [entre chercheurs et conservateurs], lié à des conceptions divergentes du travail de recherche¹⁹ ». De même, de manière tout aussi significative, il faut noter que lorsqu'ils participent à des programmes de recherche menés par des universitaires, les conservateurs ne sont pas comptés, lors des bilans menés par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, parmi les personnels de recherche. Dans les deux sens, la légitimité même du conservateur de musée à être un chercheur semble, administrativement au moins, remise en question.

Public contre recherche ?

- 20 Un deuxième frein semble faire obstacle à une reconnaissance des conservateurs comme chercheurs : dans des musées où la relation avec le public est devenue prioritaire, l'équilibre entre mission scientifique et mission publique du musée n'est pas toujours évident. « Le rôle scientifique du conservateur [prenait] le pas sur celui de la communication et du rapport au public », souligne Camille Mazé [...] « Cette tendance a été remise en question au début du XX^e siècle et elle tend à s'inverser à partir des années 1960-1970 notamment avec la montée en puissance de la notion de grand public qui a largement contribué à modifier les relations entre les différentes fonctions du musée »²⁰.
- 21 Nicole Pot fait le même constat : « il faut se demander si la charge qui a pesé sur les conservateurs ne les a pas conduits à délaisser la fonction de recherche [...] : dans le mouvement dialectique entre médiation et recherche, sans doute faut-il remettre aujourd'hui le balancier au centre »²¹. Il ne s'agit pas, évidemment, de remettre en question la place du public au cœur du musée dans sa vocation de diffusion et d'éducation que les conservateurs, comme tous les autres acteurs du musée, ne doivent jamais perdre de vue. Mais cela signifie qu'une réflexion sur la mission de recherche des conservateurs doit prendre en compte ce paradoxe, qui tend parfois à la contradiction, et est révélateur de la diversité des missions d'un conservateur.
- 22 Il faut en effet rappeler que la recherche n'est pas la seule mission du conservateur de musée et que sa part est aujourd'hui très diverse selon les fonctions et les postes occupés. Beaucoup de conservateurs ne poursuivent pas une activité de recherche spécialisée mais sont des « généralistes » et des « chefs d'orchestre » aux missions variées : gérer et valoriser une collection souvent très diversifiée, construire une offre culturelle et éducative de qualité, gérer une équipe et/ou un lieu, interagir avec toutes sortes de métiers techniques et administratifs... La réflexion sur la recherche ne doit surtout pas mettre de côté la spécificité « de terrain » du métier de conservateur, qui est aussi sa richesse. Inversement, la recherche ne doit pas non plus être négligée dans une réflexion

sur le métier de conservateur qui doit prendre en compte ce métier dans toute sa diversité.

Établir une culture commune, un enjeu majeur

- 23 Dans bien des cas, et au-delà de la question (centrale) de la définition du métier de conservateur, le lien entre les conservateurs et les chercheurs reste de toute façon à définir : les musées sont encore parfois isolés de la recherche, et les conservateurs qui font de la recherche souvent peu reconnus. La création de passerelles entre les métiers de conservateurs et de chercheurs dits « académiques », et entre les deux formes d'organisation des deux ministères et de leurs divers opérateurs, est donc un enjeu majeur, tant pour la survie des musées que pour la recherche qui gagnerait certainement en diversité en accueillant d'autres profils et d'autres façons de voir.

Un contexte nouveau

- 24 Une réflexion sur ces métiers s'avère d'autant plus pertinente dans le cadre d'une évolution à la fois du modèle du musée, et du système d'enseignement supérieur depuis les années 2000. Du côté des musées, le renouveau, ou plus exactement la confirmation, du « musée-laboratoire », à travers des notions comme celles de « musée-campus »²², avec des « équipes mixtes associant personnels scientifiques des musées et chercheurs universitaires » ou de « musée-forum »²³, est porté par plusieurs des institutions déjà citées, mais doit se poursuivre pour que la recherche soit réellement ancrée dans l'institution. Du côté de la Recherche, la mise en place de nouvelles structures de recherche dans les années 2000 (recherches sur projets, regroupement d'universités, partenariats, investissements d'avenir...) offre un contexte nouveau, dont le renforcement de la concurrence est l'une des composantes. Tout comme les universités, les musées sont pris dans ce nouveau système. Pour le musée, et indépendamment des critiques que la systématisation d'une recherche exclusivement financée sur projets peut susciter²⁴, cette logique nouvelle de partenariats devient une condition nouvelle de la reconnaissance de sa propre recherche, et implique une rapide transformation pour s'adapter à la mise en œuvre de projets de recherches communs, d'évaluations, des comptes-rendus réguliers, etc.

Premier constat : les conservateurs font de la recherche hors du monde de la recherche

- 25 Dans ce nouveau contexte, le manque de culture commune entre chercheurs et conservateurs est frappant. Le premier constat est que, dans bien des cas (pas tous), les conservateurs mènent des recherches hors du monde académique. Cela tient notamment à la définition trop vague de cette activité, et à son manque de valorisation vis-à-vis de l'extérieur.
- 26 Cette recherche est définie par le métier de conservateur tel que rappelé plus haut : recherches sur les collections, études techniques, publication de catalogues... On pourrait en fait considérer « la conservation comme recherche elle-même²⁵ » : les domaines de recherche sont nombreux, l'exposition en elle-même constituant un travail de recherche fondamentale, souvent de plusieurs années, de même que la muséographie ou encore

l'histoire des pratiques muséales. Catherine Grenier souligne le véritable retard français dans la reconnaissance de ces domaines de recherche propres aux conservateurs²⁶. Les spécificités des recherches menées par les conservateurs sont en effet largement méconnues, et peu valorisées : recherches appliquées aux objets des collections dont ils sont les meilleurs connaisseurs, leurs travaux, que ce soit par les expositions et les catalogues qui les accompagnent, par les catalogues raisonnés de collections ou de corpus, par la documentation des œuvres, de leur histoire, par la conduite de fouilles et l'exploitation de leurs produits, et par bien d'autres biais encore, sont souvent moteurs dans l'avancée des connaissances dans leur domaine. Et pourtant, ils sont trop rarement relayés, intégrés, reconnus par la recherche dite académique et dans les disciplines « partenaires » des musées.

- 27 L'histoire de l'art et l'archéologie sont les disciplines de recherche naturelles pour de nombreux conservateurs, et font l'objet depuis plusieurs années, notamment à travers la création de l'INHA, de réflexions sur la mise en place de synergies entre conservateurs et universitaires. Mais le chantier reste ouvert, et ces disciplines ne doivent pas être les seules envisagées : une réflexion semble nécessaire sur l'ensemble des domaines de recherche touchant aux musées, dans un esprit peut-être plus proche des « Museum Studies » anglo-saxonnes. Quels que soient les champs de recherche privilégiés, la principale difficulté dans les relations entre chercheurs et conservateurs est l'absence de cadre commun : la recherche des conservateurs ne rentre pas dans le cadre académique, notamment parce qu'elle ne fait pas l'objet d'une évaluation par les pairs (sujet très complexe et qu'il ne s'agit pas de trancher ici), mais aussi parce qu'elle sort des cadres (de plus en plus) stricts imposés aux projets de recherche. Les conservateurs eux-mêmes, et leur administration de tutelle, ont sans doute péché par manque de pédagogie sur le volet scientifique de leur métier. C'est aussi cette « autodéfinition » du métier de conservateur qu'il faudrait améliorer pour permettre une meilleure prise en compte des travaux scientifiques produits dans les musées.
- 28 De ce fait, on constate souvent une logique de concurrence entre conservateurs et chercheurs : d'une certaine manière, il peut s'agir très vite de savoir « qui sait mieux ? » ou « qui est le plus légitime à travailler sur le sujet ? ». Il va de soi que les deux métiers sont légitimes, mais il n'est pas évident de dépasser cette logique concurrentielle pour rentrer dans une véritable logique de complémentarités.

Deuxième constat : une méconnaissance relative du musée et peu de projets communs

- 29 Le pendant de ce premier constat est celui du regard des universitaires sur les musées. Peu de travaux communs existaient jusqu'à il y a peu, et les universitaires restent bien souvent en dehors du musée. Le musée est soit un objet d'étude, soit une source (très souvent), rarement un partenaire : en effet, « les musées ne sont d'ailleurs pas vraiment reconnus comme des acteurs de la recherche par les principaux partenaires institutionnels que sont l'ANR, le CNRS... »²⁷.
- 30 Jusqu'à l'émergence des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES, aujourd'hui COMUE) et autres laboratoires d'excellence (LABEX) issus des programmes d'investissements d'avenir, il était rare, sauf projets interpersonnels, de voir des projets de recherche associer des conservateurs et des universitaires. Seules des instances, rarement généralisées dans les musées, comme les comités ou conseils scientifiques,

permettent l'échange entre des visions et des professions différentes. Si le dialogue est parfois compliqué, même autour de projets très bien définis et qui suscitent l'enthousiasme de tous, c'est sans doute parce que la pratique muséographique est parfois trop éloignée de la recherche académique. Dans certains cas, le conservateur peut avoir l'impression que son travail, dans toute sa dimension pratique et tournée vers le public, n'est ni connu ni pris en compte par ses collègues universitaires, par méconnaissance des spécificités de la recherche en musée. L'une des situations très concrètes où cette incompréhension peut s'exprimer est celle des expositions, dans les relations entre conservateurs et commissaires extérieurs, invités pour leur connaissance du sujet traité, mais parfois sans expérience de la mise en exposition et de ses contraintes²⁸.

- 31 Le dialogue semble donc parfois encore difficile à établir, et l'un des enjeux serait de réfléchir à des cadres qui permettent de mieux respecter les spécificités de chacun et la complémentarité des conservateurs et des chercheurs plutôt que de mettre en avant, plus ou moins involontairement, leurs points de concurrences.

Formations, carrières, passerelles

- 32 Pour dépasser ces difficultés et reconstituer ce dialogue essentiel, ne serait-ce que dans une logique de service public que partagent ces deux mondes, deux enjeux sont primordiaux : la formation, tant initiale que permanente, des conservateurs, et les passerelles à créer entre les musées et le monde de la recherche.

Formation : le doctorat pour tous les conservateurs ?

- 33 La question de la formation des conservateurs est régulièrement posée par le ministère de la Culture et notamment par l'Institut national du patrimoine (INP), premier concerné. C'est une question complexe, car elle touche à la légitimité des métiers. Le débat se centre en général sur le doctorat des conservateurs, surtout en raison d'un contexte européen où la plupart de nos collègues de musées sont des docteurs de l'université. Il existe en France de plus en plus de conservateurs titulaires de doctorats, mais ce n'est pas la norme, et il n'est pas certain que cela doive le devenir : si le doctorat est une façon de « se mettre au niveau » des universitaires et de rentrer dans le monde académique, ce n'est certainement pas la seule, et il faut en mesurer les avantages et les inconvénients.
- 34 Cette réflexion sur le doctorat comme outil de reconnaissance et de mobilité est une question ancienne. Elle était déjà posée dans un rapport rendu en 1992 par Emmanuel Hoog et Pierre Encrevé²⁹ :

L'exigence d'un doctorat pour les membres du corps des conservateurs du patrimoine est un but à atteindre le plus tôt possible car, outre une preuve de qualification scientifique, elle constitue une des conditions nécessaires à l'établissement d'une véritable mobilité des historiens des arts entre le monde de l'université, de la recherche et des institutions patrimoniales.

Avantages

- 35 Le doctorat permettrait certainement de répondre à une partie de la question de la légitimité de la recherche du conservateur : un docteur de l'université voit sa mission de recherche reconnue par un diplôme, ce que n'offre pas le diplôme de l'INP, même si la recherche est peu à peu intégrée dans la formation initiale des conservateurs, et si l'École

du Louvre a également beaucoup réfléchi à ces questions³⁰. Le doctorat permettrait également une insertion naturelle dans le champ universitaire et en particulier, de renforcer la capacité de transmission des conservateurs par la participation à des jurys, à des instances universitaires, à l'accueil de doctorants dans les musées.

Inconvénients

- 36 Toutefois, il faut souligner que le doctorat ne résout pas tout. D'une part, parce qu'il n'est pas une nécessité pour tous les aspects du métier de conservateurs ; instituer le doctorat pour les conservateurs pourrait aboutir, dans un scénario extrême, à deux paradoxes :
- 37 - d'une part, à faire de la recherche une part centrale de toutes les fonctions de conservateurs, ce qui n'est ni réaliste, ni forcément souhaitable (ou en tout cas pas dans tous les cas),
- 38 - d'autre part à reconnaître précisément que la recherche faite par des conservateurs non docteurs n'a pas de valeur académique, et donner, en quelque sorte, raison aux plus fervents opposants des conservateurs. Car finalement, pourquoi, si les conservateurs doivent être docteurs, réserver l'accès aux musées à leur corps ?
- 39 En troisième point, on doit aussi rappeler que l'argument de la comparaison avec les conservateurs étrangers, souvent avancé en faveur du doctorat, se heurte à la spécificité du métier de conservateur du patrimoine en France : défini, comme nulle part ailleurs, par la loi, le métier de conservateur est en quelque sorte « plus qu'un chercheur » puisque lui sont confiées des missions régaliennes de responsabilités sur les collections et de contrôle scientifique et technique. Il ne s'agit pas ici de porter un jugement de valeur sur l'une ou l'autre des approches, ni de les opposer, mais de rappeler certains éléments qui rendent la réflexion sur le doctorat « classique » complexe.
- 40 La réflexion sur le métier de conservateur mérite ainsi une analyse plus détaillée, et plusieurs pistes de travail ont déjà été entamées par les services du ministère de la Culture³¹. L'invention d'un doctorat professionnel, par « validation des acquis de l'expérience », sur la base des travaux accomplis, et notamment des publications, est une piste évoquée : si cela peut sembler iconoclaste et reste à expertiser (ce que fait actuellement le ministère de la Culture), il est certain que bien des conservateurs, par une carrière spécialisée et riche de très nombreuses publications et expositions, seraient de façon tout à fait légitimes à être considérés comme docteurs et même habilités à diriger des recherches (HDR) sur la base de leurs travaux.

Formation continue et passerelles

- 41 Si le doctorat est une piste pour rapprocher les deux mondes, elle n'est pas la seule et ne doit pas être privilégiée aux dépens d'autres solutions peut-être plus complexes à mettre en œuvre mais plus proches des réalités des métiers. L'enjeu est en effet celui de la construction commune de projets, de jonction/association entre deux milieux, sans pour autant gommer les spécificités des uns et des autres, mais pour lutter contre la méconnaissance mutuelle parfois difficile à surmonter.
- 42 Très opérationnellement, plusieurs outils pourraient être envisagés, et certains le sont d'ailleurs déjà :

- 43 - permettre aux conservateurs d'être mieux intégrés au monde universitaire, qu'ils soient docteurs ou non, et aux chercheurs de mieux connaître les musées, en multipliant les lieux d'échanges : systématisation de comités scientifiques mixtes, mise en place d'une politique d'évaluation adaptée aux musées, participations de conservateurs à des jurys universitaires dans leurs domaines...
- 44 - faire en sorte que les LABEX et autres instances nouvelles soient des lieux de constructions de projets communs qui font avancer les méthodes sans renforcer et pas seulement accentuent les concurrences,
- 45 - mieux intégrer, au sein du ministère de la Culture et de la Communication, la dimension muséale dans la politique de recherche : notamment en favorisant la participation des spécialistes du MCC aux politiques du MESR,
- 46 - établir une véritable cartographie de ce qu'est la recherche dans les musées : c'est en définissant mieux les spécificités de la recherche menée par les conservateurs dans les musées que le métier de conservateur pourra retrouver toute sa place dans la définition de la recherche.
- 47 Cela implique également une réflexion sur les carrières des conservateurs qui favoriserait des parcours originaux, comme ceux offerts aujourd'hui par l'INHA, ou à certaines périodes par la Villa Médicis, pour permettre à des conservateurs de mener des travaux de recherche à plein temps, pendant une période donnée, et en lien avec leurs activités de responsables de collection. Le modèle du *Getty Institute* de Los Angeles reste aujourd'hui sans doute l'un des plus opérants, mais touche trop peu de professionnels ; il est certain que le renforcement de cette mission de l'INHA serait aujourd'hui un signe important pour la valorisation de la recherche dans les musées et la mise en place de projets pluriannuels.
- 48 Au-delà de ces possibilités ponctuelles, c'est à une véritable réflexion sur l'intégration, temporaire ou permanente, de conservateurs, après évaluation académique de leurs travaux, à des postes universitaires, qui devrait aujourd'hui être une priorité. Comme le souligne Nicole Pot, il s'agirait alors de repenser les carrières des conservateurs et de permettre à ceux qui le souhaitent d'avoir pour corps de débouché, en reconnaissance de leurs travaux, des corps du MESR. Il s'agit là d'une ambition particulièrement complexe, et qu'il est certainement plus facile d'appeler de ses vœux que de mettre en œuvre, mais certains exemples opérants dans le corps des conservateurs des bibliothèques, de par leur lien intrinsèque (au moins au sein des « bibliothèques universitaires ») avec le monde de l'Université, permettent d'imaginer d'autres possibilités³².
- 49 À l'inverse, il serait intéressant d'ouvrir les musées à des profils universitaires, dans une logique d'échanges et d'enrichissement mutuels. Cela reste encore aujourd'hui très difficile, pour des raisons administratives autant que par manque de connaissance des pratiques muséales de la part des enseignants-chercheurs. L'établissement de passerelles bien définies pour ce type de parcours serait également un outil à envisager, par exemple à travers la création de formations continues pour les universitaires. La systématisation de comités scientifiques permettrait également de développer les lieux d'échanges. Enfin et surtout, l'accueil, sur des postes temporaires ou permanents, de chercheurs dans les musées, est aujourd'hui une nécessité pour que la recherche muséale reste d'excellence. Le modèle du Quai Branly, qui reçoit docteurs et post-doctorants, est une première solution, et gagnerait à être étendu, de même que la définition de missions de « chercheurs associés » accueillis dans les conservations sur des projets définis. Enfin,

l'ouverture de postes de conservateurs, dans certains cas, à des universitaires, reste la meilleure passerelle entre ces deux mondes ; aujourd'hui rare et souvent controversée, cette possibilité pourrait être mieux encadrée afin d'être mieux utilisée, au bénéfice de tous.

- 50 Traiter de manière créative et approfondie, ces sujets si complexes des formations, des passerelles et donc des carrières, ne peut faire l'économie d'une réflexion interministérielle poussée. Les prémices en sont déjà posées par certaines évolutions récentes. Qu'il s'agisse des travaux entrepris depuis plusieurs années par l'École du Louvre pour pleinement intégrer ses formations au monde universitaire, avec qui ses relations s'étaient quelque peu relâchées, des missions de l'INHA déjà évoquées pour les conservateurs en cours de carrière ou encore des récentes avancées menées par l'INP en lien avec les universités³³, Plusieurs pistes de travail ont été récemment ouvertes en matière de formations et de carrières. Cela semble être le signe d'une première prise de conscience de ces enjeux par le Ministère en charge des conservateurs ; mais le chantier est encore important, et les conservateurs du patrimoine doivent y prendre toute leur place.

Conclusion

- 51 Cette réflexion sur les liens entre recherche et conservation dans les musées du XXI^e siècle, sans aucun doute partielle et partiale, tente de soulever quelques-unes des questions que pose ce sujet aux conservateurs de musée et d'en montrer la complexité³⁴. Il n'existe pas de réponse unique et la réflexion ici menée ne prétend pas résoudre définitivement la question. L'affirmation de la place des musées dans le monde de la recherche est essentielle pour leur avenir et le maintien de leur niveau d'excellence internationale. Elle passe par une réflexion de fond sur les métiers des musées, et plus largement du patrimoine, justement sollicitée lors des journées d'études qui ont précédé cette publication. Il ne s'agit pas là d'une simple réflexion théorique sur le métier de conservateur mais d'une réflexion stratégique sur la nature même du musée qui touche aussi bien à la question de la formation initiale et permanente des conservateurs qu'à la définition des organigrammes des musées et qu'au déroulement des carrières des scientifiques, dans une logique d'évolution et d'excellence. Se saisir de ce sujet est une question de survie de nos métiers. « Réaffirmer fermement la fonction de recherche du musée et accroître son rôle de transmission et de formation sont essentielles et contribuent à sa sauvegarde », écrit Catherine Grenier³⁵ dans son ouvrage dont le titre devrait tous nous interpeller : *La Fin des musées ?*

BIBLIOGRAPHIE

DESVALLÉES, André et MAIRESSE, François (dir.). Art. « Recherche ». *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. Paris : Armand Colin, 2011, p. 527.

GRENIER, Catherine. *La Fin des musées ?* Paris : Éditions du Regard, 2013.

HOTTIN, Christian. « Conservateur et chercheur, conservateur ou chercheur : réflexions sur une posture clivée, à partir de l'expérience personnelle et de l'observation », intervention dans le cadre du séminaire « Les coulisses de la recherche », 16 avril 2013.

MAZÉ, Camille. « Le musée comme lieu de savoir ». Dans CHEVALLIER, Denis, FANLO, Aude (dir.). *Métamorphoses des musées de société*. Paris : La Documentation française, 2013.

MAZÉ, Camille, POULARD, Frédéric, VENTURA, Christelle (dir.). *Les musées d'ethnologie : culture, politique et changement institutionnel*. Paris : éditions du CTHS, 2013.

POT, Nicole. *Rapport de l'Inspection générale des affaires culturelles (IGAC) sur Culture et Recherche*, 2010.

POULARD, Frédéric et TOBELEM, Jean-Michel. *Les conservateurs de musées : atouts et faiblesses d'une profession*. Paris : La Documentation française, 2014.

1959-2010 : la recherche au ministère de la Culture. Numéro spécial de *Culture et Recherche*, 2010 : http://www.culturecommunication.gouv.fr/var/culture/storage/pub/culture_et_recherche_122_123/index.htm

« La recherche au musée du Louvre », *Bulletin annuel de la recherche*, depuis 2010.

ROLLAND, Anne-Solène. « La recherche au Louvre », article à paraître dans *Culture et Recherche*, dernier trimestre 2016

Sites internet des institutions mentionnées :

<http://www.louvre.fr/recherche-scientifique>,

<http://www.quaibranly.fr/fr/enseignement/le-departement-de-la-recherche-et-de-lenseignement.html>,

NOTES

1. - Cet article est le fruit des observations faites à différents moments de ma carrière et n'exprime pas la position institutionnelle du musée du Louvre sur ce sujet.
2. - Il ne sera pas du tout question ici des métiers des bibliothèques, dont l'étude est très pertinente à étudier dans ce domaine, mais qui font l'objet d'autres articles de ce numéro d'*In Situ*.
3. - MAZÉ, Camille. « Le musée comme lieu de savoir ». Dans CHEVALLIER, Denis et FANLO, Aude (dir.). *Métamorphoses des musées de société*. Paris : La Documentation française, 2013.
4. - GRENIER, Catherine. *La Fin des musées ?* Paris : Éditions du Regard, 2013.
5. - POT, Nicole. *Rapport de l'IGAC*, 2010, p. 45.
6. - Numéro spécial de 2010 de la revue *Culture et Recherche* éditée par le ministère de la Culture et de la Communication, voir le site : http://www.culturecommunication.gouv.fr/var/culture/storage/pub/culture_et_recherche_122_123/index.htm [consulté le 18/08/2016].
7. - Il s'agit d'un double mouvement, analysé en particulier par François Mairesse dans l'article « Recherche » du *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. DESVALLÉES, André et MAIRESSE, François (dir.). Art. « Recherche ». *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. Paris : Armand Colin, 2011, p. 527.
8. - Ici est exclu le cas très spécifique du Muséum national d'histoire naturelle, qui a le même statut qu'une université de plein droit et mériterait une analyse complète sous l'angle de ses métiers.

9. - La CNHI est également placée sous la tutelle du MESR, mais sa structure à quatre ministères de tutelle diminue l'influence du MESR sur le fonctionnement de l'institution.
10. - MAZÉ, Camille. « Le musée comme lieu de savoir ». Art. cit., p. 88.
11. - GRENIER, Catherine. *Op. cit.*, p. 52 ; là encore, le cas du MNHN est exclu. De même, le cas du château de Versailles, qui a développé un Centre de recherche (CRCV) indépendant du château, n'est pas ici pris en compte, mais il serait intéressant à étudier.
12. - Sur le cas du musée du Quai Branly et son histoire, voir notamment l'article qui lui est consacré dans MAZÉ, Camille, POULARD, Frédéric, VENTURA, Christelle (dir.). *Les musées d'ethnologie : culture, politique et changement institutionnel*. Paris : éditions du CTHS, 2013.
13. - Décret 92-1338 portant création de l'établissement public du musée du Louvre, article 2-5.
14. - Voir le site : <http://www.louvre.fr/recherche-scientifique> [consulté le 18/08/2016].
15. - GRENIER, Catherine. *Op. cit.*
16. - MAZÉ, Camille. « Le musée comme lieu de savoir ». Art. cit.
17. - Dans les faits, les conservateurs sont parfois associés étroitement aux projets menés par le département de la Recherche, et peuvent être force de proposition.
18. - Décret 2007-1245 portant statuts des conservateurs du patrimoine.
19. - POT, Nicole. *Op. cit.*, p. 17.
20. - MAZÉ, Camille. Art. cit., p. 78 et p. 88.
21. - POT, Nicole. *Op. cit.*, p. 46.
22. - GRENIER, Catherine. *Op. cit.*, p. 107.
23. - MAZÉ, Camille. Art. cit., p. 92 et suiv.
24. - Voir par exemple dans *Le Monde* du 1^{er} juillet 2014 la tribune du neurobiologiste Yehezkel Ben-Ari, *Les sept plaies de la recherche scientifique*.
25. - POT, Nicole. *Op. cit.*, p. 10.
26. - GRENIER, Catherine. *Op. cit.*, p. 51.
27. - POT, Nicole. *Op. cit.*, p. 47.
28. - Le domaine des musées d'histoire est particulièrement intéressant à étudier dans ce domaine : il est souvent révélateur des différences d'approche et d'appréciation (parfois heureusement conciliables) entre professionnels des musées et chercheurs en histoire.
29. - ENCREVÉ, Pierre et HOOG, Emmanuel. *Rapport au Ministre de l'Éducation nationale et de la Culture sur l'institut international des arts*. Paris : La Documentation française, 1993.
30. - Décret modifié relatif à la formation des conservateurs à l'Institut national du patrimoine, article 3 : « En outre, durant les périodes d'enseignement, une journée hebdomadaire est consacrée au parcours académique et de recherche, dont le programme est convenu pour chaque conservateur stagiaire avec le directeur des études du département des conservateurs. » L'École du Louvre a pour sa part considérablement développé les partenariats universitaires, afin d'améliorer la reconnaissance de ses diplômés et les perspectives de carrière de ses élèves.
31. - Le rapport Pot propose deux solutions : soit le doctorat après concours pour validation du diplôme de conservateur, et la possibilité pour les docteurs d'entrer à l'INP sur dossier, soit un recrutement unique sur doctorat.
32. - Voir les travaux de Christophe Pavlidès, directeur de Médiadix, pôle des Métiers du livre de l'université Paris-Ouest, dans ce domaine des métiers du livre, et le statut particulier des BU.
33. - Notamment dans le cadre de la mise en place d'un doctorat de restauration.
34. - Merci à Isabelle Balsamo, chef de l'Inspection des patrimoines, pour ses éclaircissements précieux et sa contribution importante à ces réflexions.
35. - GRENIER, Catherine. *Op. cit.*, p. 31.

RÉSUMÉS

Quel est le rôle des musées dans la recherche, quels sont les liens entre musées et recherche, et, surtout, quels sont les métiers qui portent ces liens ? La recherche conditionne la légitimité scientifique de l'institution muséale. S'interroger sur la recherche au musée, c'est revenir aux bases des missions du musée comme « lieu de savoir » et « système de connaissances » et « passeur de savoirs ». S'il appartient aux musées de faire de la recherche, les métiers de conservateur et de chercheur sont, en France, très distincts, et administrativement très séparés, ce qui pose la question de l'articulation entre ces deux métiers et, plus largement, des liens entre musées et universités et centres de recherche. L'examen de la situation de quelques musées nationaux français dans la première décennie du XXI^e siècle pose trois questions principales, qui constituent le fil rouge de la réflexion proposée dans cet article : qu'est-ce que la recherche dans les musées ? qui en sont ou doivent en être les acteurs, et comment réconcilier des cultures professionnelles éloignées ? quelles solutions envisager, notamment en matière de formations initiales et continues pour aller vers une recherche plus partenariale et moins concurrentielle ?

What is the role of museums in research? What relationships do museums have with academic research? Who are the people who do research in museums in France? Research is what legitimates a museum as a scientific institution. Questioning what research in a museum is, what it might and should be, implies considering what makes the museum a producer of knowledge, a place for education through knowledge. Research is one of the missions assigned to museums, but French museum organisation has created a strong administrative separation between curators and academic researchers. This makes the interactions between those two worlds, and between museums and universities more generally, a complicated matter. This article focuses on national museums in Paris over the last ten years, trying to understand how they address the following questions: what exactly is research in a museum? Who is in charge of this research? How can new partnerships and common solutions be found to encourage museums and universities carry out research together? How can the French educational system be changed to bridge the gap between museums and academic research and shift from competition to collaboration?

INDEX

Keywords : museum skills, research, universities, organisation of national museums, heritage curators, training of curators, Labex, Louvre, MuCEM, CNHI, Quai Branly

Mots-clés : métiers des musées, recherche, universités, organisations des musées nationaux, conservateurs du patrimoine, formations des conservateurs, Labex, Louvre, MuCEM, CNHI, Quai Branly

AUTEUR

ANNE-SOLÈNE ROLLAND

Conservatrice du patrimoine, directrice de la recherche et des collections, musée du Louvre

Anne-Solene.Rolland@louvre.fr