

Conservateurs de musées et politiques culturelles

L'impulsion territoriale

Frédéric POULARD

Préface de Philippe POIRRIER

Sommaire

Remerciements	3
Préface	7
Introduction	9

Chapitre premier

Le renouveau des musées de province de l'entre-deux-guerres à la fin des Trente Glorieuses	15
---	----

Les musées dans la première moitié du xx ^e siècle : héritages et nouveautés	16
<i>Un fonctionnement hérité du xix^e siècle</i>	16
<i>Les changements scientifiques et administratifs, des années 1920 à la Libération</i>	21
Les Trente Glorieuses : une discrète modernisation	27
<i>Un investissement conjoint des villes et de l'État</i>	28
<i>Les musées de province sous tutelle</i>	37
<i>De « nouveaux » professionnels pour les musées</i>	51

Chapitre 2

La « fièvre » des musées ou lorsque les revendications locales colorent les politiques nationales	69
--	----

Des années 1970 à nos jours : les musées portés par les revendications locales	70
<i>Les collectivités au service de la culture et des musées</i>	70
<i>Conservateurs militants et vocation sociale des musées : le mouvement de la « nouvelle muséologie »</i>	79
L'infléchissement de la politique étatique	92
<i>L'État accompagnateur des politiques locales (1970-1990)</i>	92
<i>Depuis les années 1990 : vers une contractualisation des relations État-collectivités</i>	113
<i>La réforme de la DMF et la généralisation du projet scientifique et culturel</i>	113

Chapitre 3

Diriger les musées et administrer la culture : les défis contemporains	119
---	-----

Diriger les musées dans un environnement institutionnel renouvelé	120
<i>Le poids croissant de la gestion administrative : standardisation des procédures et émiettement du travail</i>	121
<i>Les habits neufs de la bureaucratie culturelle : un contexte décisionnel plus complexe</i>	129
Les réponses professionnelles aux changements institutionnels :	
mise en réseau des musées et « compétences relationnelles » des conservateurs	135
<i>Accroître les opportunités de collaboration : du bon usage des liens faibles et des liens forts</i>	136
<i>Trouver la bonne distance et concilier les différents registres d'aide : la maîtrise de l'interaction</i>	141

<i>Contrôler les relations avec les élus et préserver la définition du service culturel</i>	146
<i>Gérer les contraintes spatiales et temporelles des musées</i>	150
Conclusion	155
Musées, conservateurs et politiques culturelles : une histoire entremêlée	155
Quand le local « définit » le national : retour sur les politiques publiques de la culture	157
Les conservateurs de musées et l'État : des relations interdépendantes	158
Les compétences relationnelles des conservateurs : un outil au service des musées et de la régulation de l'action publique	160
Bibliographie	163
Annexes	181
Index des principaux noms cités	187

Chapitre 2

La « fièvre » des musées¹³⁹ ou lorsque les revendications locales colorent les politiques nationales¹⁴⁰

Les années 1970 inaugurent une période faste pour les musées, rendue possible grâce à un investissement financier accru des pouvoirs publics, notamment avec la loi-programme sur les musées, et un renforcement du partenariat entre l'État et les collectivités, mais aussi entre collectivités (Moulinier, 1995a), ce dont témoigne le développement des financements croisés. Conformément à la coordination de plus en plus poussée des différents protagonistes dans la mise en œuvre des politiques publiques (Mény, 1985), les partenariats sont plus nombreux et concernent de nouveaux registres d'action, avec le développement des acquisitions, des expositions temporaires, et des actions pédagogiques et éducatives. Ils s'expliquent en partie par l'émergence de visées communes aux différents échelons.

Ce rapprochement entre les préoccupations de l'État et celles des collectivités est, dans une large mesure, suscité par les conservateurs eux-mêmes. En effet, et alors que le poids de l'inspection des musées est longtemps resté modeste, la médiation de ces professionnels est déterminante et permet de comprendre l'évolution de la position de l'État qui, à l'instar d'autres secteurs, se caractérise par le passage de la tutelle au partenariat (Moulinier, 1995a; Poirrier, 1999).

Tandis qu'au cours des Trente Glorieuses, la « régularisation » des conservateurs est perçue comme un moyen pour l'État de contrôler les musées de collectivités et de s'assurer du respect des normes muséographiques, les décennies suivantes témoignent d'un phénomène inverse. Les responsables de musées militent désormais en faveur d'une meilleure prise en compte des réalités locales, invitant l'État à mieux accompagner les politiques territoriales. Cette évolution des relations partenariales se traduit par l'abandon du modèle privilégié du musée généraliste de beaux-arts, au profit d'une reconnaissance grandissante des musées thématiques, dont on valorise désormais la mission de développement culturel et l'ancrage territorial. Elle se traduit aussi, et surtout, par l'importance accordée aux publics, et aux missions de diffusion culturelle, dont l'essor dans les années 1970 va peu à peu imprégner la philosophie d'action de la DMF au niveau national.

139 Nous reprenons pour l'occasion le titre d'un article de Michel Guerrin et Emmanuel de Roux (*Le Monde*, 4 février 1993).

140 Cette partie emprunte des passages à deux articles : Frédéric POULARD, (2007a), « Les écomusées. Participation des habitants et prise en compte des publics », *Ethnologie française*, volume 37, n° 3, p. 551-557; Frédéric POULARD, « Musées, conservateurs et pouvoirs publics. Des normes étatiques aux revendications locales », dans Philippe POIRRIER et René RIZZARDO (dir.), *Une ambition partagée ? La coopération entre le ministère de la Culture et les collectivités territoriales, 1959-2009*, Paris, La Documentation française-Comité d'histoire du ministère de la Culture, 2009, p. 261-281.

Quand bien même l'impact des lois de décentralisation a été extrêmement limité sur les musées¹⁴¹, ces évolutions trahissent « l'esprit de la décentralisation » (Saez, 1995) qui est alors à l'œuvre. Elles montrent aussi que la politique impulsée par l'État s'apparente, dans bien des cas, à la prise en compte de débats et de propositions qui émergent au niveau local. Cette appropriation s'effectuant avec un temps de décalage, elle limite parfois la portée de certaines initiatives, comme le projet scientifique et culturel, ou la loi musée, dont la mise en place tardive reflète moins un changement radical du partenariat entre État et collectivités que le difficile renouvellement d'un modèle relationnel.

Des années 1970 à nos jours : les musées portés par les revendications locales

Avant même que la dotation financière de la DMF des années 1980 ne permette de soutenir le formidable mouvement de créations et de rénovations de musées, le renouveau de ces établissements est bel et bien en marche, témoignant de la vitalité des initiatives locales¹⁴². À la faveur de moyens financiers croissants, mais aussi des missions plus variées que les pouvoirs publics confient désormais à ces établissements, les musées arborent un nouveau visage, rompant avec le musée traditionnel, longtemps privilégié par l'État. Cette évolution, qui est à la fois soutenue et impulsée par les conservateurs territoriaux eux-mêmes, se traduit par une diversification du paysage des musées, par une plus grande attention accordée à leur rôle social et éducatif, ainsi que par leur responsabilité croissante en matière de développement territorial. Autant de critères qui, aux yeux de l'État, participent de nos jours à la définition de ce que doivent être des musées modèles.

Les collectivités au service de la culture et des musées

Conformément à l'essor des politiques culturelles locales, on assiste dès les années 1970 à un renforcement de l'action des collectivités en faveur des musées. Cette évolution se traduit par des moyens financiers accrus et un élargissement du champ des partenaires, qui voit l'émergence du rôle décisif des départements et des régions, aux côtés des municipalités, les premiers allant jusqu'à se doter de leurs propres musées. Mais loin d'être uniquement quantitatif, le changement concerne aussi les nouvelles missions que les pouvoirs publics souhaitent confier à ces institutions, les musées étant de plus en plus fréquemment considérés comme des agents au service du développement local, phénomène particulièrement net dans les années 1980 et 1990.

141 D'une manière générale, rappelons que les lois de décentralisation n'ont eu que des conséquences juridiques limitées dans le domaine culturel, à l'exception du transfert des bibliothèques départementales de prêt et des archives départementales (Rizzardo, 1990), ce qui fait dire à Pierre Moulinier que le ministère de la Culture a bénéficié d'un dispositif largement dérogatoire en matière de décentralisation (1995a).

142 La presse ne s'y trompe pas, comme le suggèrent les deux articles de Jacques Michel, intitulés « La "révolution culturelle" des musées » (*Le Monde*, 26 février 1976) et « Le dégel des musées de province » (*Le Monde*, 19-20 décembre 1976), ce dernier mentionnant les nombreux projets de réaménagement de musées, estimés à une soixantaine, ainsi que l'augmentation du nombre d'expositions temporaires, qui seraient passées de 819 en 1975 à 1 millier en 1976.

Un effort financier croissant et des partenariats renforcés

Si, dès les années 1960, les dépenses des communes sont au total supérieures à celles de l'État, et que les villes de plus de 5 000 habitants triplent leurs dépenses entre 1963 et 1970 (Chougnnet, 1995), c'est au cours de la décennie suivante que se structure véritablement l'action des municipalités en faveur de la culture. Cette « municipalisation » de la culture s'est traduite par la création de délégations culturelles, confiées à des adjoints, et de services culturels (Urfalino, 1987), conformément à un mouvement plus général, qui voit la structuration plus poussée de l'organisation des mairies (Lorrain, 1989). Pas moins de 41 % des délégations existant en 1987 ont ainsi été instituées au cours du mandat 1977-1982 (Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989). Ce mouvement, qui s'accompagne d'une plus grande diversité des domaines d'intervention, dont le caractère inflationniste a été souligné (Friedberg et Urfalino, 1984), se traduit également par la poursuite de l'effort financier. On constate ainsi un accroissement de près de 20 % des budgets municipaux consacrés à la culture entre 1978 et 1981 (Lephay-Merlin, 1985) et, en dépit de l'augmentation du budget du ministère de la Culture au début des années 1980, la part de l'État dans le financement de la culture ne cesse de diminuer par rapport à celui des collectivités, entre 1978 et 1987 (Saez, 1993b).

Au même titre que d'autres institutions culturelles, les musées participent de cet engouement, les municipalités leur consacrant des moyens croissants et inscrivant leur rénovation dans l'agenda municipal, à des rythmes différents certes, compte tenu des vicissitudes matérielles et budgétaires, ainsi que des priorités, culturelles ou non, définies localement. Le processus est cependant en marche, impliquant l'étroite collaboration des élus et des professionnels. Car sans idéaliser les relations de travail, ce renouveau ne s'opère jamais sans un minimum de connivence¹⁴³, tant il est vrai que la rénovation des musées s'inscrit souvent dans le cadre d'un processus de réhabilitation urbaine, ce dont témoignent le recours croissant à des architectes de renom et l'importance accordée au « geste architectural ».

143 Partant du cas du musée Denon à Chalon-sur-Saône, nous avons ainsi eu l'occasion de montrer que la mésentente entre les conservateurs, d'une part, et entre conservateurs et élus, d'autre part, était à même d'empêcher la rénovation d'un musée, pourtant ardemment souhaité par la municipalité et l'État (Poulard, 2005a).

Le musée de Picardie à Amiens : un projet culturel au service du renouveau municipal

Le musée des Beaux-Arts d'Amiens et la politique culturelle municipale connaissent une très nette évolution en 1989, à la faveur d'un renouvellement de l'équipe municipale, qui voit la ville dirigée par Gilles de Robien, et la culture confiée à Frédéric Thorel. Avant même les élections, les deux hommes ont convenu que l'action culturelle devait être un élément majeur de la rénovation de la ville, la réhabilitation des équipements culturels étant engagée en même temps que le réaménagement du centre-ville, marqué par le lancement d'un concours d'architecte pour le projet de piétonisation. Cet accord a permis de dégager très vite une priorité au niveau des moyens financiers, pour l'ensemble des établissements culturels, comme le rappelle l'adjoint à la culture de l'époque¹⁴⁴ :

« Je suis arrivé ici sur la base d'un concept culturel. Gilles de Robien allait éventuellement se présenter aux élections en 1988, je ne le connaissais pas avant et puis il m'a demandé de faire une étude, sur ce qu'était la vie culturelle municipale, puis ensuite m'a demandé de faire un projet, puis d'en réaliser le financement. [...] Alors le projet de rénovation a été total : projet de rénovation de musée, projet de rénovation de bibliothèque, projet de rénovation de la maison de la culture, projet de création de la maison du théâtre, projet de rénovation des Pirates. Nous étions actifs, il y a eu des pôles de compétences qui se sont rassemblés et qui ont fait appel à une série de personnalités, de représentants d'associations pour mettre en évidence la réflexion qui pouvait nous occuper sur la renaissance de la ville. Tout a été lancé en même temps ! C'était le plan triennal avec des moyens au niveau de la culture qui ont été énormes pour une ville comme celle-ci. »

Le musée avait certes bénéficié d'une première tranche de travaux avant 1989, permettant de rénover les caves et de restituer l'importante collection archéologique. Les salles du rez-de-chaussée restaient néanmoins fermées au public et des verrières poreuses ne permettaient pas d'exposer toutes les œuvres. Surtout, c'est le sentiment d'être en présence d'un musée exclusivement tourné vers le passé qui a convaincu l'élú de promouvoir de nouvelles orientations muséographiques, plus attentives aux formes d'expression contemporaine. Cette prise de conscience d'un nécessaire changement doit également beaucoup aux relations étroites qui se nouent alors avec le nouveau directeur du musée, Dominique Viéville, en poste de 1989 à 1994 :

« Le grand réveil du musée date de la nomination de Dominique Viéville, qui était un conservateur que je connaissais, qui auparavant était à Calais, qui je pense était un des premiers détecteurs de Boltanski à l'époque et qui avait fait venir Joseph Beuys, cet artiste allemand issu du mouvement Fluxus. Donc si vous voulez, dans un musée comme celui de Calais, extrêmement traditionnel, fermé sur quelques œuvres d'histoire, c'est quelqu'un qui avait eu une pensée en tout cas très nette sur le rôle culturel que pouvaient avoir les musées. Et je dois avouer que les échanges que nous avons pu avoir m'ont certainement permis d'architecturer une pensée culturelle sur le sens du musée. Et le musée d'Amiens sortait de la léthargie. [...] La première grande exposition c'était Picasso, que nous avons vraiment construit ensemble avec Dominique Viéville. En 1992, il y avait de véritables queues dans la rue ! »

144 Le témoignage de Frédéric Thorel a été recueilli en 2005, alors qu'il assumait encore ses fonctions.

Cette connivence intellectuelle a aussi profité à d'autres établissements, ce qui reflète plus largement une évolution dans la politique culturelle municipale, soucieuse de rompre avec une approche sectorielle de la culture, et un contexte de concurrence accrue entre les grandes villes européennes (Bianchini et Parkinson, 1993) :

« Quand l'école d'art d'Amiens a été complètement déqualifiée par l'État, je l'ai fermée. Je l'ai fermée, mais pas sans avoir auparavant réfléchi à ce que pouvait être une nouvelle école d'art. J'ai demandé à Dominique Viéville et à Jean-François Danquin, qui fut un temps responsable de la coordination au musée, et nous sommes allés à l'étranger, en Allemagne, en Belgique, en Angleterre et en Italie voir où en étaient les écoles d'art... pour pouvoir produire l'école supérieure d'art et de design. C'était deux gens de musée qui ont fait ça ! »

Les premières expériences muséographiques se sont poursuivies après le départ du conservateur, à la faveur d'une reconduction de l'équipe municipale, dont le directeur des affaires culturelles, Jean-Pierre Marcos, qui a eu le premier l'idée de faire appel à un programmateur pour assurer la rénovation du musée. Cette pérennité a permis d'introduire durablement l'art contemporain au musée, mouvement qui s'est concrétisé dans les années 2000 par le recrutement d'une conservatrice spécialisée et la création d'espaces d'exposition, exclusivement dédiés à l'art des ^{xx}e et ^{xxi}e siècles.

Les municipalités ne sont pas les seules à accroître leur investissement en faveur des musées. Privilégiant le patrimoine, les conseils généraux multiplient leur effort financier par 2,3 en francs constants entre 1975 et 1984 (Lephay-Merlin, 1987), et se dotent de leurs propres musées (une enquête du ministère de la Culture estime leur nombre à 67 en 1990). À travers les « conservations départementales », ils contrôlent et coordonnent également de nombreux petits musées, pour lesquels les municipalités propriétaires n'ont pas les moyens d'assurer la valorisation des richesses patrimoniales ni de recruter un responsable titulaire. Si elles ne possèdent pas de musée, contrairement aux villes et aux départements, les régions soutiennent cet effort, en finançant les créations et rénovations de musées, ainsi que les acquisitions, nous y reviendrons. De tels projets témoignent du développement et de la généralisation des « financements croisés », c'est-à-dire la participation financière d'au moins deux partenaires au profit d'un troisième (Moulinier et Rizzardo, 1988). Si ces partenariats s'inscrivent dans un « *partage plus "horizontal" d'un esprit de l'action culturelle* » (Saez, 2000, p. 59), l'analyse dans la durée de ces collaborations rappelle qu'elles sont conjoncturelles et donc, sujettes à des remises en cause. Cela peut s'expliquer tant par les attentes évolutives des différents échelons, que par le caractère potentiellement concurrentiel des projets qu'ils soutiennent.

La rénovation du musée Saint-Germain à Auxerre : un exemple de partenariat limité dans le temps ¹⁴⁵

Auxerre, préfecture de l'Yonne, est une ville moyenne d'environ 55 000 habitants. Son histoire récente est caractérisée par une relative stabilité des équipes municipales. Des années 1940 à 1970, la municipalité est dirigée par le socialiste Jean Moreau. À partir de 1971, et jusqu'en 2001, elle passe aux mains de l'opposition, représentée par Jean-Pierre Soisson. Le musée, dont les prémices remontent à la Révolution française (Viltard, 1998), est aujourd'hui l'un des plus importants de la région, après celui de Dijon. Installé dans une ancienne abbaye, il possède des collections multiples qui s'échelonnent de la préhistoire à l'art graphique contemporain, dont la progressive valorisation ne s'engage qu'à partir des années 1980. Car à Auxerre, la période des Trente Glorieuses est avant tout celle des incertitudes patrimoniales. Le projet de musée est en sursis et aucune orientation culturelle définitive n'est choisie. Cette situation s'explique tant par la diversité des aspirations culturelles des acteurs publics (élus, conservateurs et représentants de l'État), que par les vicissitudes matérielles et budgétaires de la ville. Aucun espace n'est, en effet, assez grand pour accueillir l'ensemble des collections, dispersées dans trois lieux ¹⁴⁶. Par ailleurs, alors que les années 1970 inaugurent une période de rénovation urbaine et de réhabilitation des quartiers anciens, Jean-Pierre Soisson décide de fermer la salle de peintures pour y installer un atelier d'urbanisme, outil emblématique du rôle croissant des collectivités territoriales dans ce domaine. Au début des années 1980, à compter du jour où le projet d'un musée principal dans l'abbaye est accepté, il faut encore assurer le déménagement de l'hôpital qui occupe en partie les locaux mais n'est plus aux normes sanitaires. La première étape consiste donc à construire un nouveau bâtiment approprié tout en effectuant des travaux de restauration et de mise aux normes du bâtiment historique, à mesure que les lieux sont progressivement libérés.

Trouver des appuis au niveau local et national est d'autant plus facile pour une personnalité comme Jean-Pierre Soisson qui assume de nombreuses fonctions ministérielles entre 1976 et 1993 ¹⁴⁷, notamment en période de cohabitation. Certes, lorsque le projet de musée est engagé en 1986, on se trouve dans une période d'accroissement du budget de la DMF et de soutien accru aux collectivités. Mais la rapidité avec laquelle la convention est signée tient aux liens d'amitié que le maire entretient alors avec le ministre de la Culture, François Léotard, au moment de la première cohabitation, ce que nous expliquait l'ancien maire adjoint à la culture, Michel Zisman ¹⁴⁸ :

145 AN, CAC 920627/140. Ce cas de figure emprunte des passages à un article : Frédéric POULARD, « La construction du patrimoine local entre État, élus et professionnels : une affaire de temporalités », dans Jean-Claude NÉMERY, Michel RAUTENBERG et Fabrice THURIOT (dir.), *Stratégies identitaires de conservation et de valorisation du patrimoine*, Paris, L'Harmattan, 2008.

146 Un premier fait office de musée d'art décoratif, un autre de musée des beaux-arts et un troisième de musée archéologique.

147 Il est respectivement ministre de la Jeunesse et des Sports, de 1978 à 1981 ; ministre du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, de 1988 à 1991 ; ministre d'État, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation administrative, de 1991 à 1992 ; ministre de l'Agriculture et du développement rural, de 1992 à 1993.

148 Le témoignage de Michel Zisman a été recueilli en 2005.

*« Ensuite il a fallu rebâtir, restaurer, et là, les choses se sont faites en 1986. C'était au moment de la première cohabitation. Il faut savoir que le ministre de la Culture était un ami du maire. [...] L'amitié en politique joue beaucoup. L'amitié ou la camaraderie, je ne sais pas comment appeler ça, mais enfin, je connais d'autres dossiers où on essaye vainement en apportant des arguments, de bons arguments sur le plan de la pure raison, et qui n'aboutissent jamais. »*¹⁴⁹

Le soutien de l'État intervient cependant après que la ville ait trouvé un autre partenaire, en l'occurrence le département. L'occasion fut offerte à une époque où son président, Jean Chamant, voulait dynamiser la politique culturelle du conseil général en créant un « Centre culturel de l'Yonne » (CCY), association départementale, succédant à deux associations préexistantes. Née de la volonté conjointe de Jean Chamant et de Jean-Pierre Soisson, cette association répond donc au souci de faire de Saint-Germain un ensemble culturel cohérent (Viltard, *op. cit.*). Il fut en effet décidé que celui-ci partagerait les locaux historiques avec le musée¹⁵⁰, permettant ainsi à la ville de faire face au coût élevé de la réhabilitation de l'abbaye. Mais quand bien même le développement du musée réside dans la capacité du maire à trouver des soutiens et susciter des coopérations, signe de l'investissement croissant des élus dans la gestion entrepreneuriale de la commune (Le Bart, 2003), le cas d'Auxerre révèle que la viabilité d'un projet repose aussi sur son aptitude à mettre fin à certaines alliances, dès lors que les avantages escomptés ne sont plus aussi intéressants. Jean-Pierre Soisson met en effet un terme au partenariat avec le conseil général, en 1995, une fois les locaux restaurés et à mesure qu'il devenait évident que le CCY empêchait le plein épanouissement du musée dans l'abbaye. À son initiative, des voix se sont élevées au sein de la municipalité pour adresser des reproches au centre culturel et deux rapports ont été commandités pour le décrédibiliser, en 1990 et 1993. Il s'agissait d'une stratégie planifiée qui tenait compte de l'âge avancé du président du conseil général et de sa progressive perte d'influence, comme le rappelle l'ancien adjoint à la culture :

« D'abord, on a attendu que le président du conseil général ne soit plus réélu. Enfin, on a préparé le terrain ! Puisque Jean Chamant avait quand même 80 ans passés à l'époque, donc on se doutait bien qu'il commençait à disparaître et qu'on pouvait préparer l'après-Chamant. Donc l'offensive a commencé tout de suite. »

Les nouvelles élections cantonales de 1994 furent l'occasion de porter le coût de grâce au CCY, le nouveau président du conseil général n'ayant alors aucun avantage à défendre ce centre. La mort du CCY est donc intervenue avant même que ne débute la deuxième tranche des travaux, permettant ainsi au musée de poursuivre sa croissance.

149 Ajoutons que François Léotard, ministre de la Culture de 1986 à 1988, appartient alors au Parti républicain, créé par Jean-Pierre Soisson en 1977. Il prendra d'ailleurs sa succession à la présidence de ce parti de 1988 à 1990.

150 Jean-Pierre Soisson est longtemps resté attaché aux formes artistiques contemporaines, avant que la dernière conservatrice en date, Micheline Durand, ne réussisse à obtenir le soutien de Georges Duby sur le projet de musée d'art et d'histoire. D'ailleurs, cet intérêt avait précédemment opposé le maire à son adjoint et conduit le précédent conservateur à la démission (Poulard, 2008a).

Bien entendu, il ne suffit pas de signaler l'effort financier des collectivités, ou la multiplication des partenariats, pour rendre compte de la place croissante des musées dans l'essor des politiques culturelles locales. Le succès que rencontrent ces établissements tient aussi, et surtout, à l'évolution de leur rôle.

Diversité patrimoniale et logique territoriale : les musées comme agents de développement

L'effort croissant des collectivités en faveur des musées (et plus largement pour la culture) trahit l'évolution du statut de ces derniers, dont on attend qu'ils participent de l'attractivité du territoire, et donc de la stratégie visant non seulement à retenir et attirer les couches moyennes et supérieures de la population, mais aussi les investisseurs. Comme le rappelle Jean Favière, qui fut un acteur important des réunions de 1968 qui débouchèrent sur le Livre blanc de l'AGCCPF, le souhait est formulé dès 1969 par les professionnels de musées, à l'occasion du séminaire international de muséologie de Marseille-Luminy, cité précédemment :

« [...] l'inadaptation de la majorité des musées au monde moderne les condamne à disparaître s'ils ne deviennent pas rapidement des facteurs de développement économique et de développement culturel¹⁵¹. » (Favière, 1969, p. 209).

Cette évolution du rôle des musées, de lieux d'animation culturelle à celui d'agents de développement local, témoigne en partie du lien étroit entre économie et culture (Saez, 1996). Elle est à rapprocher de ce que connaissent d'autres institutions culturelles, comme les écoles de musique en milieu rural, dont les missions d'enseignement évoluent sous la pression des attentes locales, notamment des élus (Cueille, 2008). Ces attentes sont exprimées par de nombreux décideurs politiques, tel François Jamond, premier vice-président chargé de la culture au sein de la communauté d'agglomération de Saint-Étienne métropole, à l'occasion de la présentation du transfert du musée d'Art moderne (MAM) à la communauté d'agglomération :

« [...] les maires savent bien que lorsqu'ils reçoivent un prospect, qui envisage d'installer une entreprise, en dehors des disponibilités foncières éventuelles les questions posées portent sur l'accessibilité du territoire, les infrastructures des transports. ..., mais immédiatement après ce sont les structures de formation et la dynamique culturelle qui "emportent le morceau". Alors oui, sans hésitation, un musée de qualité est un acteur et un levier de développement du territoire. » (DMF, 2004, p. 96).

Souvent, la stratégie de développement possède aussi son volet « social », la création, ou le déménagement des musées dans les quartiers périphériques, reflétant le souci des pouvoirs publics de limiter les phénomènes de relégation et de toucher des populations peu ou pas familiarisées avec la visite de musée. C'est ce dont témoigne aussi le développement des initiatives « hors les murs » entreprises par les établissements culturels, à l'instar du musée des Beaux-Arts d'Amiens, cité précédemment, qui organise une opération annuelle intitulée « Le musée sort de sa réserve » (Thuriot, 2001), permettant de présenter des œuvres du musée dans

151 Cet usage de la notion de « développement culturel », forgée par le président de Peuple et Culture, Joffre Dumazedier (Dubois et Georgakakis, 1993), laisse entrevoir les liens que certains professionnels de musées ont pu tisser avec les mouvements d'éducation populaire.

le centre culturel d'un quartier dit « difficile ». Une telle initiative s'inscrit dans un contexte plus général où la « démocratisation culturelle » est présentée comme un véritable enjeu politique, ce dont témoigne le développement des jumelages entre les musées et les établissements scolaires situés dans les zones d'éducation prioritaire (ZEP), dont on attend qu'ils contribuent à réduire la « fracture sociale »¹⁵².

Bien entendu, le mouvement de rénovation des musées ne se limite pas aux villes moyennes et aux grandes métropoles, tout comme l'inscription territoriale ne se réduit pas aux tentatives de rééquilibrage entre le centre-ville et les quartiers périphériques. La diversité des lieux d'implantation témoigne en effet du succès généralisé de ces établissements, que l'on trouve aussi bien dans les milieux côtiers, que les zones rurales et industrielles (Vadelorge, 2000). Car les collectivités ont désormais conscience de la place essentielle des musées en matière de développement économique, ainsi que de leur capacité à revaloriser l'image de régions sévèrement touchées par la crise, à l'image de la région Nord-Pas-de-Calais, qui a fait le pari de miser sur la culture (Melin, 2002). Ces motivations expliquent pour beaucoup la diversification du paysage muséal, avec l'essor des musées d'histoire, des écomusées et des musées de site. La création, dans les années 1980, du musée du Jouet de Moirans-en-Montagne, petite commune de 2 300 habitants située dans le Parc naturel régional du Haut-Jura, constitue un bon exemple du rôle de levier de développement local confié à certains musées. Situé au cœur du territoire d'implantation de l'industrie du jouet, l'établissement ouvre ses portes en juin 1989, sur l'initiative de la mairie de Moirans-en-Montagne et des industriels du jouet. Géré initialement par l'Association pour la tournerie et le jouet français, il acquiert un statut municipal en 1997. Le témoignage du maire Jean Burdeyron¹⁵³ rappelle l'importance d'un tel équipement aux yeux des élus, soucieux non seulement de valoriser l'image de leur commune et son attractivité, mais aussi d'accroître les retombées commerciales occasionnées par l'augmentation du nombre de visiteurs (plus de 40 000 par an), tout en renforçant les liens avec les principaux acteurs économiques :

« Mais surtout, la construction de ce musée a apporté une dimension supplémentaire. Dans son contexte initial (projet en trois dimensions avec un volet outil industriel), le musée du Jouet nous a permis de tisser des relations privilégiées avec les chefs d'entreprise de cette activité économique. Cette réalité, même si le contexte a complètement changé, est un atout important surtout dans l'environnement économique actuel où le risque de délocalisation de cette production industrielle est grand. » (DMF, 2004, p. 80-81).

Si le renouveau des musées s'explique en partie par les retombées économiques escomptées, qu'il s'agisse du flux touristique, ou de l'implantation d'entreprises, le rôle de ces établissements, dans les stratégies de développement territorial, n'est pas qu'indirect. Il arrive en effet qu'il soit plus direct, compte tenu des missions particulières qu'ils se voient confier par les pouvoirs publics. En raison de leurs préoccupations larges, qui s'étendent parfois au patrimoine naturel¹⁵⁴, les écomusées constituent souvent

152 Au cours des années 1990, nombreux sont les projets culturels, ainsi que certains programmes du ministère de la Culture, à se structurer autour de la lutte contre l'exclusion (Dubois, 1999).

153 Par ailleurs conseiller régional de Franche-Comté et président de la communauté de communes Jura Sud.

154 On assiste en effet à une place croissante des préoccupations environnementales au sein des musées (Davallon, Grandmont et Schiele, 1992).

des outils privilégiés de promotion et de développement du territoire. Fortement impliqué dans les domaines touristiques et environnementaux, l'écomusée de la Bresse bourguignonne constitue une parfaite illustration de ces changements à l'œuvre. Il participe dès 1985 à la préfiguration des pays d'accueil¹⁵⁵, avant d'être maître d'œuvre de l'élaboration du plan vert de la Bresse bourguignonne en 1991, inventoriant les actions de préservation et d'amélioration de l'environnement à l'échelle d'une micro-région (Bleton-Ruget, 2003). Un autre exemple concerne l'écomusée de la région de Fourmies-Trélon, situé au cœur de l'Avesnois. Né de la volonté du champ associatif et culturel local, dans un contexte de crise économique, il voit le jour en 1980, sous la forme d'une association loi 1901, et s'articule progressivement autour de neuf sites mis en réseau. En 1990, l'État et les collectivités territoriales décident de lui confier une mission de développement touristique, ayant pour objectif *« d'établir un diagnostic du tourisme de l'Avesnois, d'élaborer un plan de développement concerté du territoire concerné [et] de mettre en œuvre et d'accompagner la mise en place du plan de développement (neuf programmes : plan marketing, organisation locale, formation des acteurs, développement des filières et de l'accueil, aides aux investissements structurants, valorisation du cadre de vie, coopération touristique et culturelle transfrontalière, observatoire, signalisation, etc.) »* (Goujard, 1996, p. 106).

Des établissements qui échappent au contrôle de la DMF

Il serait abusif de prétendre qu'un tel mouvement se limite aux musées « contrôlés », reconnus par la DMF, dans la mesure où l'on assiste dans le même temps à la création de formes alternatives de muséographie, comme les « centres d'interprétation ». Nés de la théorisation du concept d'interprétation par l'américain Freeman Tilden en 1957, ils sont en partie caractérisés par l'absence de collections et par un usage large des nouvelles technologies de communication. Comme l'atteste le cas de la région Picardie (Hertzog, 2004), ils connaissent un succès croissant, particulièrement auprès des acteurs des collectivités locales qui ne sont pas reconnus ou qui ne recherchent pas la reconnaissance des services de l'État. L'absence de collections, le coût important de la reconnaissance étatique (exigences de présentation et de conservation, qui passent par le recrutement d'un professionnel), conjugués à la volonté de développer le tourisme par un dispositif attractif, relevant davantage de la communication que de la conservation, explique ces choix. De tels dispositifs, souvent créés par des cabinets d'ingénierie culturelle privés, mais dont les limites avec le musée sont parfois difficiles à saisir (Chaumier et Jacobi, 2009), permettent aux acteurs locaux de marquer leur différence à l'égard des musées dits « classiques » et d'affirmer ainsi leur désir d'émancipation à l'égard des institutions centralisées (Hertzog et Poulard, 2008). En dépit de ces différences, le cas de la région Nord-Pas-de-Calais rappelle que l'hétérogénéité des initiatives participe néanmoins de la construction d'une image singulière de la région, contribuant par exemple à la formation d'une mémoire collective de l'activité industrielle (Melin, *op. cit.*).

155 Associations ayant pour projet de recueillir des subventions afin de favoriser le développement touristique de certaines régions.

Ce rôle accru des musées dans la promotion touristique et le développement des territoires, s'est également opéré à la faveur du renforcement de certains échelons, comme les départements. En raison de leur rôle d'animation d'un réseau de musées, il arrive en effet que les conservations départementales deviennent des instruments de promotion du territoire. Comme le soulignait Jacques Sallois, directeur des musées de France de 1990 à 1994, « *ce mouvement s'est engagé sans que l'État y porte ni aide, ni même, dans un premier temps, attention.* » (Sallois, 1996, p. 22). Tel est le cas de la conservation départementale de l'Isère, dont l'expérience a même été initialement désapprouvée par les instances nationales. Avec la création, en 1992, de la Conservation du patrimoine de l'Isère, les élus ont en effet souhaité élargir les compétences du conseil général à tous les domaines du patrimoine (l'ethnologie, l'archéologie¹⁵⁶ et l'inventaire), en s'appuyant sur l'expérience acquise par le musée Dauphinois. Avant d'être rattaché au conseil général, cet établissement s'était en effet distingué par ses actions dans le département, à travers la création, en 1978, d'un chapiteau itinérant, permettant de présenter des expositions jusque dans les zones reculées, mais aussi à travers sa fonction de tête de réseau dans la conservation et la valorisation du patrimoine de douze petits musées, répartis sur l'ensemble du territoire, et liés au musée Dauphinois par un système de convention (Guibal, 1996 ; Laurent, 2009).

Le fait que, parmi les expériences les plus significatives en matière de développement territorial, les écomusées se distinguent à plusieurs reprises, n'est pas le fruit du hasard. Ces établissements ont joué un rôle majeur dans l'évolution des missions des musées, au point d'être fréquemment mis en avant comme porte-drapeaux des revendications professionnelles des conservateurs territoriaux. Centrées sur la vocation sociale des musées, leur diversification et leur meilleure inscription territoriale, ces revendications rappellent d'ailleurs le rôle déterminant des mobilisations professionnelles, à côté du volontarisme des collectivités, dans l'évolution du paysage des musées à l'échelle nationale.

Conservateurs militants et vocation sociale des musées : le mouvement de la « nouvelle muséologie »

Dans le prolongement des réflexions engagées depuis les années 1950, l'intérêt pour le rôle éducatif des musées et les missions de diffusion connaît un nouveau souffle à partir des années 1970. Ces préoccupations, qui s'accompagnent de revendications en faveur d'une plus grande diversification des musées et de leur ancrage territorial, doivent beaucoup à une nouvelle génération de conservateurs, s'approchant du Parti socialiste d'avant 1981. Ce mouvement, qualifié dans les années 1980 de « nouvelle muséologie », et dont Dominique Poulot (1998) rappelle qu'il incarne à l'origine « *une véritable stratégie de rupture* », s'inscrit dans un contexte où le paradigme de la démocratisation culturelle est contesté sur plusieurs fronts, au tournant des années 1960 et 1970, en partie à la faveur des premières enquêtes sur les pratiques culturelles (Poirrier, 1994).

¹⁵⁶ Précisons que les départements ont également développé une politique volontariste en matière d'archéologie, puisque des services départementaux sont créés dès les années 1970, se donnant pour mission de connaître, de protéger et de valoriser le patrimoine archéologique de leur circonscription. Parmi les plus anciens, citons le service archéologique départemental du Val-d'Oise (SDAVO), créé en 1975 à Saint-Ouen-l'Aumône, ou encore celui des Yvelines (à Versailles), créé par le conseil général en 1978.

Le rôle des écomusées et de la neuvième conférence générale du Conseil international des musées

Parmi les nombreux facteurs qui expliquent, depuis l'après Seconde Guerre mondiale, l'évolution du rôle social des musées, certains ont eu l'effet de « déclencheurs ». Si le premier concerne la publication, en 1966, de l'ouvrage de Pierre Bourdieu et Alain Darbel sur la fréquentation des musées, le second concerne la neuvième conférence générale de l'ICOM, qui s'est déroulée à Paris et Grenoble en 1971. Intitulée « *Le musée au service des hommes aujourd'hui et demain. Le rôle éducatif et culturel des musées* », cette manifestation internationale¹⁵⁷ constitue un tournant majeur en ce qui concerne la finalité sociale des musées français, dans la mesure où elle s'est traduite par une mise à mal des fondements traditionnels des musées (Desvallées, 1992). Enrichi de nombreux témoignages par-delà les frontières, le choix du thème a été décidé lors de la précédente assemblée générale de l'ICOM, sur la proposition du comité de l'éducation et de l'action culturelle des musées. Les revendications en faveur d'une évolution du rôle des musées trouvent, à cette occasion, un écho favorable dans l'allocution du ministre Jacques Duhamel (1972), qui insiste sur les nombreux problèmes que rencontrent ces établissements et leur nécessaire intégration dans le système éducatif et culturel¹⁵⁸. Certaines critiques formulées à cette occasion n'en bousculent pas moins en profondeur les conceptions traditionnelles attachées aux musées de beaux-arts, comme en témoignent les réactions de défiance qu'elles suscitent chez certains responsables de la DMF¹⁵⁹ et, plus tard encore, chez certains historiens de l'art :

« À l'échelle mondiale les "musées d'art" sont vite apparus comme réservés à quelques pays privilégiés. Il n'y avait qu'un pas à faire pour les dénoncer comme les symboles d'un "impérialisme culturel" (ou, en d'autres cas, d'une "culture bourgeoise"), et pour mettre l'accent sur d'autres formes de musées plus facilement adaptables à tous les pays : ateliers d'art contemporain, conservatoires des traditions populaires, centres locaux d'animation, etc. On est allé parfois plus loin encore : il ne faut pas oublier l'outrance de certains propos tenus dans les réunions internationales, et gravement écoutés, voire applaudis, par ceux à qui est confié le destin des œuvres d'art. Il y a une tentation générale d'inverser l'ordre des préoccupations. Et il ne manque pas de conservateurs de musée pour fermer une partie de leurs salles, préférer l'animation au

157 Sur le plan international, cette manifestation ne constitue que la suite d'une prise de conscience ancienne du rôle éducatif des musées, comme le rappelle la chronologie suivante : en 1952, stage d'études international de Brooklyn sur le rôle éducatif des musées (14 septembre-12 octobre), organisé par l'UNESCO en coopération avec l'ICOM, et publication de *Musées et jeunesse*, par G. Cart, M. Harrison et C. Russell, sous l'égide des comités de l'ICOM pour l'éducation et pour la jeunesse ; en 1958, stage d'études international sur le rôle éducatif des musées (Rio de Janeiro, Brésil, 7-30 septembre), organisé par l'UNESCO en coopération avec l'ICOM ; en 1966, septième stage d'études régional sur le « Rôle des musées dans la communauté » (New Delhi, Inde, 31 janvier-28 février) organisé par l'UNESCO en coopération avec l'ICOM ; en 1968, réunion du Comité pour l'éducation et l'action culturelle sur le thème « Le rôle des musées dans l'éducation et l'action culturelle » (Leningrad et Moscou, URSS, 14-21 mai). La même année se tient le colloque international sur le musée et le nouveau public (Cracovie, Pologne, 18-24 septembre), qui s'efforce de circonscrire le « nouveau public des musées » dans divers systèmes sociaux et différentes sphères culturelles ; en 1969, enfin, parution du premier numéro des *Annales* « Musée, éducation, action culturelle », qui deviendra *ICOM Education*. (Source : « Chronologie de l'ICOM », http://icom.museum/chronology_fr.html).

158 Nous renvoyons plus largement aux actes de cette manifestation, publiés en 1972 avec l'appui de l'UNESCO.

159 En particulier le directeur des musées de France et président du comité national français de l'ICOM, Jean Chatelain, dont André Desvallées rappelle le témoignage suivant : « *Au Louvre, nous n'avons pas besoin d'animation, nous avons la Joconde et la Vénus de Milo* » (1992, p. 17).

soin des collections, et rabaisser plus ou moins judicieusement les œuvres au niveau de simples documents sociologiques. »¹⁶⁰ (André Chastel, 1980, p. 29).

Il n'est pas aisé, rétrospectivement, de retranscrire l'impact de cette manifestation auprès de toute une génération de jeunes conservateurs, d'autant que les actes du colloque tendent à minimiser la vivacité des échanges. Le témoignage suivant, celui d'une conservatrice qui avait alors une vingtaine d'années, nous y aide, en partie parce qu'il rappelle que la DMF avait à l'époque la prétention de contrôler l'activité des conservateurs territoriaux, tout en défendant une conception très « beaux-arts » du travail muséographique, parfois peu attentive au public des non initiés :

« En 1966-1967, j'ai fait un stage au musée de Mans. J'ai participé à une exposition sur les vierges italiennes des ^{xv}^e et ^{xvi}^e siècles où je montrais qu'il s'agissait de séries réalisées sur le même modèle. Il y avait donc des photos montrant notamment les points de gabarit sur les côtés, etc. Je me suis fait immédiatement rappeler à l'ordre par Jean Chatelain, directeur des musées de France, qui nous demanda de retirer les photos car on ne mettait pas de photos à côté d'œuvres d'art, et parce qu'il était impensable, selon lui, de parler de séries devant des œuvres d'art ! Autre anecdote, en 1970-1971, au moment de ma première affectation, il y eut un article dans la presse sur les trois plus jeunes femmes nommées à des postes différents. L'une était de Polytechnique, l'autre était cascadeuse et il y avait moi pour les musées. Eh bien, je me suis fait littéralement remonter les bretelles par Jean Chatelain, qui invoqua le devoir de réserve ! [...] La même année s'est tenu un important colloque à Grenoble sur les publics, le congrès annuel de l'ICOM qui se déroulait alors en France. Il y a eu une réunion qui a vraiment chauffé ! Ça a été un début de prise de conscience pour moi, et c'est là que j'ai connu Hugues de Varine. Il y eut une véritable scission, notamment entre les Beaux-Arts et les autres. Je me rappelle qu'un grand noir de deux mètres a pris la parole et expliqua faire des expositions sur les rats, sur le Gin, et qu'il s'agissait de thèmes qui intéressaient son public qui participait à ces expositions. Jean Chatelain a été outré par cette prise de parole et lui demanda avec mépris d'où il sortait, et l'autre lui répondit de l'ENS, rue d'Ulm ! [Rires.] C'est pourquoi le colloque qui s'est tenu à l'École du Louvre en 2000 était une belle victoire. Pierre Rosenberg¹⁶¹ était présent et je lui ai dit : "Comment, vous ici, monsieur Rosenberg ? À un colloque sur les publics ?", et il m'a répondu : "Mais oui, madame, les temps changent, tout est désormais possible." » (Témoignage recueilli en 2003).

160 De toute évidence, la critique fait écho à la fameuse intervention de l'universitaire dahoméen Stanislas S. Adotevi, lors de la neuvième conférence générale de l'ICOM, laquelle s'est traduite par une virulente remise en cause du musée traditionnel, comme le rappelle ce court extrait : *« Création d'un âge pré-industriel, conservé par les tics des littérateurs et les inhibitions des snobs, le musée est théoriquement et pratiquement lié à un monde (le monde européen), à une classe (la classe bourgeoise cultivée), à une certaine vision de la culture (nos ancêtres les Gaulois et leurs cousins, tous grands dolichocéphales blonds aux yeux bleus !). Ce monde est sans doute en train de disparaître, à la fois liquidé par la rigueur interne de la société industrielle et les coups de boutoir d'une histoire récente ; mais le musée demeure encore le lieu de la concentration magique des obsessions poussiéreuses d'une classe qui croit toujours à l'extension de son pouvoir. »* (1972, p. 21).

161 Pierre Rosenberg a été conservateur au département des peintures du musée du Louvre, avant d'en devenir le président-directeur, de 1994 à 2001.

L'impact de cette manifestation internationale, perceptible dans l'évolution de la définition du musée¹⁶², tient aussi au fait qu'elle coïncide avec l'invention et la diffusion du concept d'écomusée, soutenu par Georges Henri Rivière et Hugues de Varine qui profitent alors de leur position au sein de l'ICOM¹⁶³ pour asseoir la légitimité de cette notion. Celle-ci voit en effet le jour à l'occasion d'un repas de travail, organisé au printemps 1971 en présence de Serge Antoine, conseiller du ministre de l'Environnement, Robert Poujade. L'objectif était alors de préparer le volet de la neuvième conférence de l'ICOM censé se dérouler à Dijon, ainsi que la teneur du discours du ministre, par ailleurs maire de la ville, lorsque les membres de l'ICOM feraient étape à Dijon sur la route de Grenoble, ce que relate Hugues de Varine dans la revue trimestrielle de l'association des musées canadiens :

« Parmi les sujets abordés figurait la teneur du discours que le ministre-maire devait prononcer. Georges Henri Rivière et moi-même souhaitons vivement que, pour la première fois dans une conférence internationale de cette importance, un homme politique de premier plan lie publiquement le musée et l'environnement. Il s'agissait d'ouvrir une nouvelle voie à la recherche muséologique, dans un domaine où l'importance, récemment reconnue, serait confirmée solennellement l'année suivante, lors de la Conférence des Nations unies à Stockholm. » (Varine, 1978, p. 29).

Au-delà du jeu de mot, l'invention de ce néologisme allait très vite permettre de répondre à plusieurs attentes. Le nouveau concept concilie en effet la volonté de Georges Henri Rivière d'élargir l'intérêt des musées au territoire local et au patrimoine naturel¹⁶⁴, celle d'Hugues de Varine de faire du musée un instrument de développement communautaire, sans oublier le souhait de Serge Antoine d'asseoir le crédit du nouveau ministère de l'Environnement, auxquels ces établissements seront dans un premier temps rattachés, car n'étant pas immédiatement reconnus par le ministère de la Culture. Très vite, ce projet prend forme en Saône-et-Loire, sous l'impulsion de Marcel Evrard et Hugues de Varine, à travers l'écomusée de la communauté urbaine Le Creusot-Montceau-les-Mines (Debary, 2002). Cette première expérience va être l'occasion d'expérimenter les modalités d'une plus grande implication de la population, nous y reviendrons, et d'affiner le concept d'écomusée, dont une charte fixera les objectifs et les spécificités, signée par le ministre Jean-Philippe Lecat en février 1981. Confortant le mouvement général évoqué précédemment, qui voit l'affirmation des musées comme outils au service du développement, ce texte place le territoire au centre de son étude et, par rapport

162 Germain Bazin et André Desvallées (1996) rappellent, en effet, que le primat des collections cessa par la suite d'être un absolu, alors même qu'il était présent dans la définition française de l'ordonnance du 13 juillet 1945, ainsi que dans la définition adoptée lors de la fondation de l'ICOM en novembre 1946 (*« Le mot "musée" comprend toutes les collections ouvertes au public d'objets artistiques, techniques, scientifiques, historiques ou archéologiques, y compris les zoos ou jardins botaniques, mais à l'exclusion des bibliothèques, sauf si elles entretiennent des salles d'exposition permanente. »*). C'est ce dont témoigne la définition qu'adopte l'assemblée générale de l'ICOM, le 14 juin 1974, à Copenhague : *« Le musée est une institution permanente, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, et qui fait des recherches concernant les témoins matériels de l'homme et de son environnement, acquiert ceux-là, les conserve, les communique, et notamment les expose à des fins d'études, d'éducation et de délectation »*.

163 Georges Henri Rivière est en effet directeur de l'ICOM de 1948 à 1964 et Hugues de Varine de 1964 à 1974.

164 Ce concept renouait avec les maisons de parc expérimentées par Georges Henri Rivière quelques années auparavant : à l'île d'Ouessant en 1968, dans le parc naturel d'Armorique, et à Marquèze en 1969, dans le parc des Landes de Gascogne.

aux autres musées, élargit son intérêt au patrimoine social et naturel. Enfin, et il s'agit là d'une innovation qui se veut fondamentale, il plaide également en faveur d'une participation accrue de la population aux missions du musée, à travers la création d'un « comité des usagers ».

Les réflexions du groupe « Musée » du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste

Ces remises en cause du modèle de musée vont très vite être relayées et prendre de l'ampleur, grâce à la mobilisation de nombreux professionnels, influencés par mai 1968¹⁶⁵ et soucieux de renouveler l'offre des musées, dans un contexte général de remise en cause. Dans le cadre du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, alors animé par Dominique Taddéi, un groupe de professionnels militants et sympathisants, va en effet engager des réflexions et préconiser des actions singulières, contribuant à approfondir la réflexion du Parti dans la perspective de l'élaboration du programme commun de la gauche en vue des futures élections. Bien que le groupe ne se constitue qu'à partir de janvier 1977¹⁶⁶, à l'occasion de la rencontre nationale de la culture de Suresnes¹⁶⁷, les réunions successives du groupe « Musée » sont conformes à l'esprit du secrétariat, qui refuse la sacralisation des œuvres et se rapproche de l'animation et du discours socioculturel (Urfalino, 1993). Ces réunions prennent en effet acte des ratés de l'ambition éducative des musées et contestent la domination du modèle de musée de beaux-arts, privilégié par les représentants de l'État, au détriment des autres formes d'expression. De telles critiques expliquent l'intérêt en faveur de l'art contemporain, et le profond succès des écomusées, qui valorisent les cultures populaires, et projettent de faire participer la population. C'est d'ailleurs à un véritable changement de mentalité, procédant d'une inversion des priorités, que les professionnels appellent :

« Les militants socialistes sont unanimes dans l'affirmation suivante : le personnel des musées doit être tourné vers la COMMUNICATION des données contenues dans les collections publiques. Sans abandonner l'aspect conservation qui est, répétons-le, la spécificité des musées, il nous apparaît comme nécessaire de les équiper, dans la mesure du possible, de personnels et d'équipements visant à développer la communication vers le public. C'est bien sûr un problème de formation des personnels, mais c'est aussi un changement de mentalité de la part des responsables. Les musées ne sont pas seulement des conservatoires. » (Groupe « Musée » du secrétariat national

165 Ces contestations professionnelles présentent d'étroites similitudes avec les formes de réflexivité critique développées à la même époque par les juristes (Israël, 2009). Elles rappellent, plus largement, l'existence de formes diversifiées d'engagement au sein des professions (Champy et Israël, 2009).

166 Le secrétariat national à l'action culturelle se met en effet en place dès 1973.

167 Précisons que certains des conservateurs présents se sont déjà réunis dans le cadre d'une « commission d'étude du statut des conservateurs de musées contrôlés », à Chambéry le 6 mars 1976, puis à Mulhouse (17 mai 1976) et Nantes (8 novembre 1976). La liste des participants de la réunion de Chartres, du 9 mai 1977, révèle que la très grande majorité d'entre eux appartiennent à des musées ou services territoriaux. Cinq participants seulement sur les quarante-sept travaillent dans un musée national ou une administration parisienne : Jean-Louis Hamel, conservateur à l'Inspection générale des musées d'histoire naturelle et ancien président de l'association, Marie-Françoise Poirer, du service d'études et de recherches du ministère de la Culture, Martine Jaoul, conservatrice au musée des antiquités nationales, Henri de Cazal, inspecteur général des musées classés et contrôlés, et Jean-René Gaborit, conservateur au département des sculptures du musée du Louvre.

à l'action culturelle du Parti socialiste, avril 1983, *Dossier « musées » de la commission culture et information du Parti socialiste*, p. 10).

À la lecture des comptes rendus de ces réunions, on saisit les raisons du profond succès des écomusées et du mouvement plus général en faveur du public. Les Rencontres nationales de Suresnes sur les musées (14 et 15 janvier 1977), qui donnent lieu à la rédaction d'un rapport de synthèse du secrétariat national à l'action culturelle le 11 octobre 1977, sont l'occasion de pointer un grand nombre de problèmes. Le rapporteur est Dominique Taddéi, secrétaire national à l'action culturelle. Dans la continuité des remises en question portées par le mouvement de mai 1968¹⁶⁸, les inspireurs de ce rapport prennent acte des ratés de l'ambition éducative initiale des musées, lesquels sont devenus très rapidement à l'usage des seuls initiés et tout particulièrement d'« *une élite sociale et culturelle, issue de la classe dominante* »¹⁶⁹. On comprend aussi pourquoi la contestation prend pour cible les grands musées de beaux-arts dont l'architecture « *se réfère aux demeures princières, aux temples, aux palais* » (Taddéi, 1977, p. 2). Mais les critiques ne se cantonnent pas à la seule visibilité extérieure de ces musées, elles portent aussi et surtout sur leur contenu et leur nécessaire évolution :

« Le malaise des musées traduit une incertitude profonde. C'est à un véritable travail de redressement de l'image populaire du musée et de sa situation générale qu'il faut s'attacher. Cette réhabilitation doit s'effectuer par un travail d'explication politique au niveau des usagers comme à celui des personnels. Le musée ne doit pas demeurer le "coffre-tombeau" touristique. Il doit trouver sa véritable fonction éducative, comprise comme telle par les couches sociales qui vont soutenir l'accès de la gauche au pouvoir. » (Taddéi, op. cit., p. 4)

De telles ambitions expliquent le relatif succès des écomusées qui s'intéressent à une forme de culture négligée jusque-là, celle des classes « populaires », mais aussi parce qu'ils projettent de faire participer la population¹⁷⁰, ce qui apparaît comme une réponse originale au souci de renouveler le rôle éducatif des musées :

168 Le rapport de synthèse fait directement allusion au fait que le renouvellement de la réflexion sur la vocation sociale des musées s'inscrit dans la mouvance de mai 1968 : « *À cette date et pour la première fois on se mit à parler ouvertement de suppression des musées et de dispersion des collections dans les milieux de la vie quotidienne des Français.* » (Taddéi, 1977, p. 2). Par ailleurs, à l'occasion d'une réunion de la commission d'étude du statut des conservateurs de musées contrôlés, qui se tient à Chartres le 9 mai 1977, le président de séance, Michel Colardelle, fait remarquer que le travail engagé n'est pas nouveau et que des tentatives semblables, comme le Livre bleu de 1969, s'étaient soldées par un échec, d'où la nécessité de « *dépasser le stade des vœux pieux, et de se donner les moyens d'aboutir* ».

169 Précisons que les discussions portaient également sur la revalorisation du statut de conservateur et sur la nécessaire modernisation des musées, trop faiblement dotés en moyens humains et financiers.

170 La question de la participation de la population était déjà présente dans le projet de musée de plein-air que Georges Henri Rivière et André Varagnac défendaient en 1936, puisque le projet était de combiner ces établissements à des auberges de jeunesse, et de confier les fonctions de conservateurs aux « pères aubergistes » (Ory, 1987b). La comparaison s'arrête pourtant là car, comme le souligne Pascal Ory, cet héritage ne doit pas être surestimé : « [...] comment attribuer au Front populaire la paternité ultime d'une innovation [les musées de plein air et par extension les écomusées] si éloignée dans le temps et, dans l'espace, reprise en partie des pays scandinaves ? [...] plus on s'éloigne des années trente, plus, à l'évidence, se brouille, se dilue la filiation, plus croît le poids de nouvelles conjonctures » (1994, p. 833).

« Il s'agira de développer et de soutenir une expérience nouvelle qui a déjà fait ses preuves : celle des écomusées ¹⁷¹ (musées de plein-air et musées de quartiers étant englobés dans cette expérience), qui représente l'avantage certain et la nouveauté de renverser les données du musée. L'écomusée est axé sur le développement d'une population donnée sur un territoire donné. Cette population est considérée non plus en tant qu'objet (public-consommateur), mais en tant que sujet (usager-acteur). L'écomusée joue le rôle d'hôte d'une société, et non pas celui d'attraction touristique. Son organisation et son animation sont fondées sur l'initiative des communautés intéressées et, à ce titre, il s'épanouit comme un lieu ouvert de développement, à l'inverse du musée classique qui s'intériorise comme un lieu fermé de conservation. Ceci implique une modification et une extension de la définition du patrimoine : celui-ci n'est plus uniquement constitué d'objets sélectionnés par quelques-uns, mais d'un ensemble de produits, objets, traces, témoins de la vie de la communauté. L'écomusée doit être le lieu d'observation du développement social et culturel par la mémoire populaire. » (Taddéi, *op. cit.*, p. 5)

Forts de ce nouveau concept de musée ¹⁷², les auteurs du texte sont persuadés qu'à leur tour, en raison d'un succès généralisé, « *Les musées traditionnels deviendront des lieux dynamiques d'action et d'animation* ¹⁷³. » (Taddéi, *op. cit.*, p. 6). De telles revendications en faveur d'un renforcement des missions éducatives des musées s'inscrivent dans un contexte plus large d'opposition à la culture dite « bourgeoise », héritier des dénonciations et remises en causes portées par mai 1968. Bien que l'héritage ne soit jamais revendiqué par les professionnels de musées, leurs discours présentent de très nombreux emprunts à celui de l'animation socioculturelle, qui émerge dès le début des années 1960. Pierre Moulinier remarque que, dès cette époque, « *la tâche dévolue aux "animateurs" est de susciter des leaders dans la population nouvelle en animant provisoirement des locaux qui sont bâtis en même temps que les habitations.* » (1981, p. 7). Sous l'effet de mai 1968, l'auteur constate que la rhétorique tend à se définir en opposition avec les formes culturelles plus établies, exactement comme dans le cas des militants du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste :

« Cette effervescence est fréquemment sous-tendue par un discours anti-beaux-arts, voire même par le procès de la "démocratisation culturelle", soupçonnée de n'atteindre que le public "cultivé" et d'être une opération "élitaire". On préfère parler de population plutôt que de public ; la démocratie culturelle et les cultures populaires sont à la mode. » (Moulinier, *op. cit.*, p. 8).

Les réunions du secrétariat national à l'action culturelle ont donc initialement constitué un lieu propice à l'interpénétration des idées et des courants de pensée, au point qu'il n'est pas possible de dissocier la rhétorique des écomusées d'un contexte plus général, en faveur du renouveau des musées, et de l'élargissement des missions de diffusion. Il est intéressant de noter le prolongement des revendications professionnelles, juste après l'arrivée de la Gauche au pouvoir, comme l'attestent

171 Le 9 mai 1977, une table ronde a lieu au musée national des Arts et Traditions populaires intitulée « L'écomusée : un musée multidirectionnel ». Les mêmes arguments y sont développés. (AN, CAC, 920638/3).

172 Comme le précise Stéphane Dion (1984), et bien qu'il se résume le plus souvent à un échec, le développement de la démocratie locale est un thème qui a été mis en avant par les partis de gauche au cours des années 1970.

173 Souligné dans le texte.

les Rencontres nationales de Nevers en octobre 1982, une réunion du groupe d'action culturelle de la Fédération nationale des élus socialistes et républicains (FNESR), animée par Jean-Jack Queyranne. Accueillies au sein de la maison de la culture, ces journées furent l'occasion pour les professionnels de musées d'une rencontre avec les élus socialistes. Les débats qui ont eu lieu¹⁷⁴, et qui entendent réaffirmer à nouveau l'importance des missions de diffusion, sont synthétisés l'année suivante dans le dossier « Musées » d'avril 1983, cité précédemment. Ces rencontres manifestent la volonté de ne pas relâcher la pression sur le nouveau gouvernement, car si une augmentation significative du budget du ministère est à noter, un décalage persiste encore entre les musées nationaux et territoriaux. Ainsi, aux yeux des professionnels militants, l'augmentation des crédits d'acquisition pour les musées territoriaux est insuffisante en regard de la part très conséquente du budget dévolue aux musées nationaux, et tout particulièrement au musée d'Orsay :

« Le spectaculaire accroissement des moyens du ministère de la Culture depuis 1981 ne semble pas avoir systématiquement traduit une réelle volonté de décentralisation, si l'on s'en tient aux ventilations de crédits observées en matière de musées. [...] D'abord en masse budgétaire globale, puisque le rapport (de force) entre musées nationaux et "de province" reste supérieur à quatre pour un dans les prévisions 1983, pour les seuls crédits "actifs" qui représentent l'énergie d'une politique nouvelle, déductions faites des charges fixes des institutions concernées. Ensuite à l'examen des actions qui sont programmées, où plusieurs exemples significatifs montrent clairement que les timides progrès accomplis en faveur des provinces sont encore loin d'avoir entamé, bien au contraire, une forteresse des musées de France en pleine expansion : en matière d'équipements et de travaux où, connaissant la misère chronique d'une majorité de musées locaux, voire régionaux, Paris monopolise encore plus des trois quarts du potentiel financier d'investissements. » (Groupe « Musée » du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, avril 1983, Dossier « Musées » de la commission culture et information du Parti socialiste, p. 6).

Le prolongement des réflexions au début des années 1980 se justifie aussi, aux yeux des participants à la rencontre de Nevers¹⁷⁵, par la nécessité de réformer la législation de 1945, ainsi que la DMF et l'inspection des musées, dont on attend qu'elles s'adaptent au contexte de décentralisation. Derrière un tel souhait, les professionnels militants aspirent à ce qu'il soit mis un terme à la position dominante du musée du Louvre et des conservateurs du corps d'État, afin d'encourager les nouvelles expériences muséographiques (écomusées et centres d'art contemporain) face au modèle du musée généraliste de beaux-arts, encore largement promu par

174 À Nevers, Madeleine Rébérioux fait l'historique des musées du XIX^e siècle et de la prise de pouvoir des musées d'art sur ceux valorisant la culture scientifique et technique. Cette rencontre est aussi l'occasion pour elle d'évoquer les difficultés de sa mission à Orsay. Nommée par le président François Mitterrand, elle n'arrive pas à faire admettre l'idée d'un musée d'histoire face au lobby des conservateurs du Louvre, qui refusent de mélanger beaux-arts et ethnographie, et de renverser les valeurs entre « arts majeurs » et « arts mineurs ». De cet épisode, restera en mémoire le refus des conservateurs d'installer une locomotive dans l'ancienne gare, au prétexte qu'une telle machine n'avait pas sa place dans un musée comme celui d'Orsay. Cette rencontre de Nevers vise également à traiter des nouvelles muséographies, en présentant les expériences étrangères (Alain Nicolas), les nouvelles techniques (Claude Pecquet), et en défendant l'idée d'une « approche sensible » (Jean-Pierre Laurent).

175 Le groupe compte alors environ 150 personnes, la plupart professionnels de musées.

la DMF¹⁷⁶. C'est précisément l'objet du texte intitulé « La législation française sur les musées, jacobinisme et privilèges anachroniques d'une "élite" », rédigé par le groupe Parti socialiste « Musées » :

« Sous cette réglementation désuète, et toujours en vigueur [l'ordonnance de 1945], on ne s'étonnera donc pas que la gymnastique soit devenue, dans la plupart des cas, impossible pour rendre compatibles nos musées de la fin du xx^e siècle avec un instrument réglementaire et un appareil central de gestion et de contrôle autoritaire qui ne relève plus, l'un et l'autre, que de l'archéologie des institutions et des mentalités. Imposer aujourd'hui à près de 1 200 musées "de province" qui répondent dans les domaines les plus variés à la résurgence d'une identité culturelle qui ne se reconnaît plus, et pour cause, dans les canons officiels du Louvre, de se conformer à ces canons, c'est accepter l'idée d'une culture figée et nostalgique : le programme des expositions des musées nationaux français donne le ton en cette matière, comme si toute élévation de l'esprit de nos contemporains passait obligatoirement par l'esthétisme suranné d'une poignée de privilégiés parisiens. [...] Le grotesque est donc devenu quotidien, ou presque, lorsque le Conseil artistique des musées est mis en demeure d'autoriser l'achat d'objets ethnographiques, d'archéologie industrielle ou de créations plastiques contemporaines ; lorsque la direction des musées prétend informatiser et centraliser à sa discrétion l'image des collections de "nos provinces", selon la logique mise au point principalement dans le souci de maîtriser l'analyse iconographique de la peinture classique ; lorsque les purs produits de la culture de salon parisienne, diplômés de l'École du Louvre garante de l'immobilisme des valeurs traditionnelles des civilisations dignes de ce nom, décident de l'aptitude d'un universitaire confirmé à intégrer leur système de castes, à l'exclusion la plus fréquente – bien entendu – d'un éventuel accès aux collections nationales. C'est donc un appareil légal et réglementaire parmi les plus réactionnaires de notre pays, et par son application directe un corps professionnel national sclérosé et crispé sur ses privilèges, qui sont à la base de la crise ouverte des musées français. » (Groupe « Musée » du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, op. cit., p. 55-56).

Si, comme le souligne Philippe Urfalino (1993), le secrétariat national à l'action culturelle perd assez vite son influence après 1977, notamment en raison du décalage entre la doctrine et l'expérience concrète des élus chargés des politiques culturelles, le cas des musées montre comment les idées apparues en son sein vont, cependant, se diffuser et atteindre en partie leur objectif, grâce à l'action prolongée des militants dans le cadre de nouveaux espaces de réflexion. En effet, les actions engagées dans le cadre du secrétariat national à l'action culturelle se prolongent dans le même temps sur le plan syndical et dans le cadre professionnel : plusieurs conservateurs, militants et sympathisants, renforcent dès la fin des années 1970 leur engagement à l'intérieur de l'association générale des conservateurs, nous y reviendrons, et un groupe CFDT des personnels scientifiques des musées classés et contrôlés est créé, sous la responsabilité d'Ivan Cadenne, conservateur à Chambéry. Surtout, une nouvelle association est créée, au début des années 1980, qui va essaimer les valeurs portées un temps par le secrétariat national à l'action

176 Une telle revendication est intimement liée aux préoccupations sur le statut administratif des musées et la rémunération des conservateurs : « Face à des musées hiérarchisés d'une manière arbitraire (classés, contrôlés 1^{re} catégorie, contrôlés 2^e catégorie) selon la seule vision "Beaux-Arts" des collections, le groupe PS propose de fonder dans une seule et même catégorie tous les musées de collectivités locales. ». (Communiqué du groupe Musée, 1981).

culturelle au sein des milieux professionnels, mais aussi, et surtout, au sein de l'administration centrale.

L'association Muséologie nouvelle et expérimentation sociale

Ces débats en faveur des missions de diffusion et de diversification des catégories de musées trouvent en effet un prolongement dans les années 1980, au sein de l'association Muséologie nouvelle et expérimentation sociale (MNES), dont une partie des membres a activement participé aux réunions du secrétariat national à l'action culturelle. Les statuts de cette association sont déposés à Marseille, en 1982, par Évelyne Lehalle, Alain Nicolas, Chantal Lombard et William Saadé (Desvallées, 1992), le nom de l'association s'inspirant du titre de l'article qu'André Desvallées (1980) signe deux ans plus tôt dans l'*Encyclopaedia Universalis*. Réunissant des conservateurs et des professionnels de différents horizons (art contemporain, histoire, ethnologie), ainsi que des élus, elle a pour vocation de poursuivre les expériences menées en matière d'art contemporain¹⁷⁷ (confortées par l'ouverture récente du Centre Pompidou) et d'écomusées, tout en encourageant les diverses formes d'action en direction des publics : développement des expositions temporaires, mais aussi réflexions autour de l'accueil et de l'animation dans les musées¹⁷⁸ (Barre, 1985 ; Duclos, 1986). Elle encourage et valorise les expériences originales, comme la création de « Muséobus »¹⁷⁹, sur le modèle des Bibliobus, permettant de parcourir un territoire et de se rendre dans les établissements scolaires. Grâce également à l'édition d'un bulletin de formation, à la publication d'ouvrages militants et à l'organisation de formations, elle va progressivement contribuer à changer le regard de l'administration centrale sur ces établissements. On doit aussi à cette association la création des premiers salons de la muséographie, en 1987 et 1988, avant que le concept ne soit repris et systématisé par Jean-François Grunfeld, notamment au Grand Palais¹⁸⁰.

177 C'est ainsi qu'on retrouve dans cette association Pierre Gaudibert, fondateur de l'Animation-Recherche-Confrontation (ARC) au sein du musée d'Art moderne de la Ville de Paris. Créé en 1967, l'ARC avait pour objectif de remédier au déclin de la capitale en matière d'art contemporain, notamment face à New York. Fort de son expérience dans les milieux de l'éducation populaire, Pierre Gaudibert s'est distingué par les expositions organisées, l'importance accordée à l'animation et son discours militant (Ténèze, 2004), dans lequel on retrouve la célèbre opposition entre « Musée temple » et « Musée Forum », émanant de Duncan Cameron (1971), si chère à Muséologie nouvelle et expérimentation sociale.

178 L'intérêt pour les publics et les missions de médiation ne se limite pas à de simples discours puisque dès les années 1970, autrement dit bien avant la création du service culturel du musée d'Orsay, les musées municipaux disposent de personnels spécialisés, plus de 470 personnes jouant un rôle dans l'accompagnement des visiteurs (Poirot, 1975).

179 À Chambéry en 1971, à Besançon et Marseille en 1973, en Vendée en 1976, en Seine-et-Marne en 1978, etc. (MNES INFO, mars 1986, n° 8)

180 Jean-François Grunfeld a été chargé de mission auprès de Jack Lang de 1982 à 1986, après avoir été le gérant d'Art Urbain, une société de mobilier urbain et d'aménagement de micro-espaces extérieurs. C'est en 1988 qu'il crée le salon international des musées et des expositions (SIME), au Grand Palais. Il reprendra également le concept du salon international des techniques muséographiques (SITEM), créé en 1990 par l'Office de coopération et d'information muséographiques (OCIM), à Dijon, le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche n'ayant pas souhaité que l'OCIM demeure organisateur de ce salon.

Les écomusées : au-delà des revendications participatives, la quête d'une légitimité professionnelle

Concernant les écomusées, il est un fait essentiel et pourtant largement passé sous silence : au-delà du contexte de contre-culture qui explique en partie l'émergence de ce nouveau concept (Chaumier, 2003), l'argument de la participation de la population, qui a été par la suite élaboré et popularisé par les responsables de ces établissements, est également lié à des enjeux professionnels et de reconnaissance au sein du monde des musées. L'étude des écrits et des propos tenus par les responsables de ces nouveaux musées révèle que les discours en faveur du public et de la population ont en partie, pour toile de fond, une opposition avec les musées dits de beaux-arts. En effet, dans le cas des écomusées, la nature des collections présentées est sujette à polémiques, comme en témoigne le discrédit public dont elles font l'objet au cours des décennies suivantes, notamment sous la plume de certains spécialistes d'histoire de l'art comme Jean-Pierre Babelon, ancien conservateur du château de Versailles, et André Chastel :

« La revalorisation de ces objets et de ces biens, autrefois condamnés à l'usure et à la disparition, peut-elle être acceptée de tous ? Devant ces nouvelles nécropoles d'objets hors d'usage, de mannequins et de souvenirs, il faut beaucoup de culture et de conviction pour éprouver autre chose qu'un sentiment ironique, amusé, parfois attendri de pittoresque et d'éloignement. » (1994, p. 109).

D'autres auteurs abondent dans ce sens, tel Jean-Michel Léniaud (1992), qui regrette que l'art populaire soit aujourd'hui considéré comme aussi digne d'intérêt que l'art Louis XV, ou encore Édouard Pommier (1991b), qui dénonce la « *prolifération des musées* ». Ces critiques, dont font l'objet les écomusées et musées de société, font plus largement écho aux dénonciations d'un certain nombre d'essayistes face au « *tout culturel* » et à la déstabilisation des valeurs consacrées (Finkelkraut, 1987 ; Fumaroli, 1991)¹⁸¹.

C'est donc également à la lumière de ces débats sur la légitimité des collections ethnographiques, et de leur déficit de reconnaissance, qu'il faut envisager l'investissement des responsables de ces nouveaux musées en faveur des missions de médiation. Face au déficit esthétique des objets exposés, qui sont des objets « banals », souvent « sériels », des objets du quotidien, la priorité accordée au public et surtout à la population constitue également une nouvelle justification professionnelle. Entretienue par une longue tradition française de désintérêt pour les cultures populaires (Bromberger, 1996), cette réaction de défense n'est, cependant, pas propre au monde des musées. On la retrouve en effet quelques années plus tôt chez les professionnels des bibliothèques. En 1959, une « section des petites et moyennes bibliothèques à rôle éducatif » est ainsi créée au sein de l'Association des bibliothécaires français (ABF) par un groupe de bibliothécaires marginalisés par le statut de leurs établissements (bibliothèques de comités d'entreprise, d'hôpital et de lycée) (Lassalle, 1998 ; Bertrand, 1999).

181 Concernant les logiques à l'œuvre derrière de telles oppositions, nous renvoyons au travail désormais classique de Pierre Bourdieu (1979).

Cette quête de reconnaissance s'exprime dans les publications de la MNES. Elle explique qu'à l'instar des représentants d'autres disciplines mineures, comme l'art contemporain ou l'archéologie, les responsables d'écomusées et de musées de société développent une rhétorique contestataire. Ces professionnels qualifient en effet leurs établissements de « musées école », « musées forum » ou « musées chauds », et les opposent aux musées de beaux-arts, qualifiés de « musées temples », de « musées cathédrales » ou encore de « musées froids ». Dans ces publications, le recours aux illustrations vient renforcer la mise en scène de ces oppositions, rappelant l'importance du « dispositif scénique » dans le fonctionnement de la démocratie participative, lequel se traduit par l'évitement des lieux trop solennels (Blondiaux et Lévêque, 1999). Ainsi, dans un des bulletins d'information de la MNES (*MNES INFO*, 1984, n° 2-3), deux photographies mettent en regard l'escalier d'honneur du Palais Longchamp à Marseille et une foule de spectateurs assistant à la demi-finale de la coupe d'Europe de football, laissant implicitement entendre que le foyer de la vie sociale se situe en dehors du musée. Mais c'est dans l'ouvrage collectif dirigé par Alain Nicolas en 1985, et édité par la MNES, que le recours aux photographies est le plus patent. On peut ainsi y voir des façades, des entrées et des escaliers monumentaux de musées de beaux-arts, le plus souvent déserts, ou encore la photographie très évocatrice d'une femme endormie dans un fauteuil sous la figure équestre d'un personnage illustre, dans ce qu'on devine être un de ces musées. La dénonciation de l'aspect monumental et austère de ces bâtiments, et donc de leur caractère élitiste, est un moyen détourné de parler de l'offre culturelle. Pour ces auteurs, celle-ci serait beaucoup plus accessible dans leurs musées, qu'ils présentent comme des lieux d'échanges et de discussions, ouverts à tous, quelle que soit l'origine sociale des visiteurs¹⁸².

Le fait que le discrédit porté sur les écomusées se soit longtemps traduit par un manque de reconnaissance et de soutien de la DMF, même sous le gouvernement socialiste, participe au ressentiment général de leurs responsables. Dans un tel contexte, l'affirmation de la vocation sociale du musée et la revendication de la participation de la population, témoignent donc pour partie d'une réaction de défense et d'une quête de légitimité face au modèle prédominant du musée de beaux-arts, et corrobore en cela le lien entre l'élargissement de la notion de culture et la recherche, par les différents spécialistes, de nouveaux débouchés professionnels (Urfalino, 1989 ; Dubois, 1999).

182 Cette conviction repose sur le postulat que le propos muséographique centré sur la culture « populaire » va nécessairement intéresser les populations concernées et accroître la fréquentation de ce public, ce qui n'a pourtant jamais été prouvé, principalement en raison de la rareté des données chiffrées (Mairot, 2003).

Ces projets sont affirmés avec d'autant plus de force que se profile en ce début des années 1980 un vaste chantier de rénovation et de création de musées, rendu possible grâce à un investissement sans précédent de l'État¹⁸³ et des villes. Il s'agit donc pour les membres de cette association de ne pas rester en marge de cette mutation, ce qu'Évelyne Lehalle, alors chargée de mission au musée d'Histoire de Marseille, et présidente de la MNES, précise dans le premier bulletin d'information de l'association :

« Les musées ont un rôle éducatif auprès des populations et ne sont pas au service d'une élite pour pérenniser son histoire et ses valeurs. [...] Un conservateur omnipotent et omniscient, la domination des Beaux-Arts sur toutes les autres disciplines, la délectation esthétique comme critère essentiel de la valeur d'un objet sont autant de freins puissants au renouvellement d'une institution en pleine croissance, puisqu'il faut constater la prolifération des projets muséaux. DANS LE CADRE DE LA DÉCENTRALISATION¹⁸⁴, que vont devenir les 1 000 musées de province, parents pauvres et trop souvent soumis aux ordres et aux modèles de Paris ? Ils risquent fort de ne pas bénéficier de la dynamique des nouvelles structures en création en France – centres de culture scientifique et technique, centres ou maisons d'art contemporain, écomusées... Ils risquent fort de ne jamais avoir l'équivalent des énormes moyens financiers des grands projets parisiens (le Grand Louvre, Orsay, La Villette...). Affaires à suivre... » (MNES Info, 1983, bulletin de formation n° 0).

Au cours des années 1990, la MNES abandonnera progressivement ses réflexions en matière de nouvelle muséologie, avant d'être dissoute, sur la proposition de sa présidente, Françoise Wasserman. Cette disparition s'effectuera au profit d'une légitimité croissante de la Fédération des écomusées et musées de société (FEMS), créée en 1989, et regroupant aujourd'hui plus de 200 musées, privés et publics¹⁸⁵. Rétrospectivement, pourtant, l'impact de la MNES apparaît majeur. Car au-delà de sa capacité à animer un réseau d'acteurs locaux composé d'élus et de professionnels¹⁸⁶, d'une part, et à théoriser ces réflexions dans le cadre de publications variées¹⁸⁷, d'autre part, ce mouvement va infléchir durablement la politique impulsée par la DMF.

183 À travers la loi-programme de 1978 et le doublement du budget du ministère de la Culture en 1982.

184 En majuscule dans le texte.

185 Précisons qu'en 1986, une autre association voit le jour, intitulée « Musées/Hommes/Société » et présidée par Jean-Yves Veillard, conservateur du musée de Bretagne à Rennes. Cette nouvelle structure, qui se propose de renforcer la singularité des musées d'ethnographie et d'histoire face aux musées de beaux-arts, est néanmoins dissoute quelques années après la création de la Fédération des écomusées et des musées de société (FEMS), laquelle bénéficie de moyens plus importants, grâce au soutien de la Fondation du crédit coopératif, et parvient à s'imposer comme l'interlocuteur privilégié de l'État.

186 Notons que les conséquences de cette ouverture thématique se lisent au sein même de l'association générale des conservateurs, à travers l'évolution du profil de ses présidents. Tandis que, depuis l'entre-deux-guerres, les dix-huit premiers présidents de l'association générale des conservateurs étaient, par alternance, issus de musées de beaux-arts et de muséums d'histoire naturelle (voire de sciences et techniques), les années 1970 voient l'apparition de conservateurs de musées d'ethnologie, d'archéologie et d'histoire. Ce changement intervient sous la présidence de Philippe Jessu (ethnologie), suivi de Michel Colardelle (archéologie), Jean-Pierre Sainte-Marie (beaux-arts), Roland May (archéologie et beaux-arts), Jean-Jacques Bertaux (ethnologie), Geneviève Becquart (archéologie), Jean-Marcel Humbert (histoire), Jacques Maigret (sciences naturelles), Sylvie Grange (ethnologie), Elisabeth Pastwa (histoire) puis Christophe Vital (histoire).

187 Notamment les deux ouvrages intitulés *Vagues. Une anthologie de la nouvelle muséologie*, placés sous la direction d'André Desvallées et publiés par la muséologie nouvelle et expérimentation sociale en 1992 (tome 1) et 1994 (tome 2).

L'infléchissement de la politique étatique

Si l'ancienneté du principe de coopération entre l'État et les collectivités locales n'est plus à démontrer, plusieurs travaux ont pointé l'évolution de la posture de l'État à l'égard des collectivités territoriales, surtout à partir des années 1970. Ce mouvement, qui se traduit par le passage de la tutelle au partenariat (Moulinier, 1995a ; Poirrier, 1999), doit beaucoup au développement de dispositifs, telles que les chartes culturelles ou les conventions de développement culturel, qui confirment la volonté de l'État de voir dans les collectivités territoriales de véritables partenaires (Moulinier, *op. cit.* ; Saez, 1995). Bien que les musées soient moins concernés par ces dispositifs que d'autres établissements culturels, nous y reviendrons, et que l'impact des lois de décentralisation soit extrêmement limité¹⁸⁸, des changements sont à l'œuvre depuis les années 1970 qui suggèrent une évolution de l'attitude de l'État. Plusieurs indices attestent en effet du repositionnement de la DMF autour d'un rôle de soutien et d'accompagnement des politiques locales. L'intensification du partenariat entre l'État et les collectivités repose de plus en plus sur une conception partagée de l'importance des spécificités territoriales et de la vocation sociale des musées, largement imputable aux conservateurs des musées territoriaux eux-mêmes¹⁸⁹. C'est d'ailleurs cette nouvelle philosophie qui, progressivement, va préparer le développement des dispositifs contractuels à partir des années 1990. Si cette tendance confirme l'importance des années Lang et de l'investissement du nouveau gouvernement en faveur de la culture, elle dévoile aussi et surtout, en amont, les initiatives décisives de certains fonctionnaires de l'administration centrale.

L'État accompagnateur des politiques locales (1970-1990)

En partie sous la pression des revendications locales, relayées par les professionnels de musées, la DMF va peu à peu reconsidérer son action à l'égard des musées de collectivités. Cette évolution doit également beaucoup au rôle décisif de certains fonctionnaires et hauts fonctionnaires, tels que Dominique Ponnaud, chef de l'inspection de 1972 à 1977¹⁹⁰, ou Hubert Landais, directeur des musées de France de 1977 à 1987, après avoir été adjoint des deux précédents directeurs. Les actions qu'ils engagent aux côtés d'autres collaborateurs, qui vont peu à peu venir renforcer la direction centrale dans les secteurs émergents (les musées d'ethnologie

188 Peu de précisions ont été apportées à l'ordonnance de 1945. L'article 62 de la loi n° 83-663 du 22 juillet 1983, organisant le transfert des compétences de l'État aux communes, départements et régions, ne fait que réaffirmer le maintien d'un contrôle technique de l'État sur les musées territoriaux, dont il incombe aux collectivités d'assurer le fonctionnement. Au contraire le traitement des indemnités des conservateurs (d'État) des musées classés est désormais pris en charge intégralement par l'État, alors que les villes participaient entre 40 et 60 %.

189 L'influence décisive des conservateurs militants sur l'administration centrale n'est pas sans rappeler celle du Centre national des jeunes agriculteurs (CNJA) qui, dans la seconde moitié des années 1950, a participé au changement de « référentiel » de la politique agricole, en construisant une nouvelle représentation du métier d'agriculteur et une nouvelle conception du rôle social de l'agriculture (Muller, 1984). Dans le cas qui nous intéresse, cependant, l'influence constatée s'exerce sur la base d'une opposition et d'un rapport de force avec les représentants de l'administration centrale.

190 Après avoir été notamment conseiller technique auprès des ministres de la Culture Edmond Michelet puis Jacques Duhamel.

et l'action éducative par exemple), témoignent de cette sensibilisation accrue aux problématiques territoriales et sociales promues par les conservateurs militants. L'action qui en découle inaugure une inflexion sensible de la posture de l'État à l'égard des musées de collectivités, avant que Jacques Sallois, directeur des musées de France de 1990 à 1994, ne systématiser ces avancées en les poussant à l'extrême.

Un intérêt croissant pour l'action culturelle

Le changement de la philosophie d'action de l'État concerne tout d'abord le regard porté sur la finalité sociale des musées. Une telle posture n'est pas étrangère au caractère interministériel du ministère Duhamel. Dès lors qu'il s'agit de mettre en œuvre des actions en direction des publics, les musées bénéficient en effet du Fonds d'intervention culturelle (FIC), créé en juin 1970 pour intervenir en appui des collectivités locales¹⁹¹. Mais en matière de musées, ce changement de philosophie est également perceptible chez les représentants de la DMF, confrontés aux revendications des professionnels de musées. En 1973, le rapport sur les musées, que rédige le chef de l'IGMCC, témoigne de la prise en compte progressive par la DMF des revendications professionnelles en faveur de l'animation. À côté de l'encouragement plus traditionnel, en faveur des expositions temporaires, et la valorisation des travaux scientifiques des conservateurs, Dominique Ponnau préconise en effet la formation d'animateurs propres aux musées :

« La formation – que je propose – d'animateurs propres aux musées, avec, si possible, le concours de l'École du Louvre et de l'Institut d'art. J'insiste sur ce point dont les modalités seraient à préciser, une fois reconnu le principe. Car les animateurs de musée (dont il est bien clair qu'ils doivent être, dans tous les cas, et du fait de l'impératif majeur du musée, subordonnés au conservateur) ne peuvent pas ne pas être formés aux caractéristiques propres de cet établissement. Aussi notre direction gagnerait-elle beaucoup, je crois, à organiser elle-même, ou à faire organiser sous son contrôle cette formation. » (Ponnau Dominique, octobre 1973, *Rapport sur les musées*, p. 22).¹⁹²

Mais ce document reflète plus largement la posture « équilibriste » de la DMF qui, tout en répondant aux revendications locales en faveur d'une place croissante accordée aux missions de diffusion, se doit de rassurer les professionnels – en particulier ceux des musées nationaux – avant tout soucieux de la préservation et de la conservation des œuvres. Le chef de l'IGMCC n'hésite d'ailleurs pas à user de sa « plume » pour mener à bien cet exercice diplomate :

« Rassurons d'abord les fidèles du culte ! Rappelons fermement que notre but fondamental est d'assurer la conservation des œuvres. On nous dit sans cesse que nous n'avons pas le droit de négliger le plus large public. Eh bien, nous en tombons d'accord ! Et même nous avons du public une conception bien plus large que nos censeurs ! Car le public envers qui s'exerce notre devoir n'est pas seulement à nos yeux celui d'aujourd'hui, mais celui d'hier, qui nous a transmis ces œuvres, et celui de demain, à qui nous devons les remettre intactes. » (p. 21). Et plus loin d'ajouter, à

191 Bien que les domaines traditionnels d'intervention, tels que le théâtre et la musique, restent mieux dotés, le Fonds d'intervention culturelle (FIC), qui a perduré jusqu'en 1984, est à l'origine de montages d'opérations à partenaires multiples dont la formule s'est généralisée par la suite (Girard, 1995).

192 AN, CAC 930638/45.

propos de manifestations organisées par le musée de Chartres pour les scolaires : « *Mais nous savons aussi autre chose : que, pendant quinze jours, la vie chartraine a tourné autour de son musée, à un point tel que nous en demeurons stupéfaits. [...] Je vois la critique : et la sécurité ? Qu'on se rassure. Elle fut assurée. Rien ne s'est passé de fâcheux. Nous savions trop, et la gravité du risque couru [pour les œuvres], et que nous n'aurions guère pu recommencer, en la précisant, cette expérience ailleurs, si le moindre dommage s'était produit. Le risque existe toujours, bien sûr. Il existait. Mais tous les responsables, professeurs, animateurs, artistes, avaient été alertés, gravement, là-dessus. Tout s'est passé dans le respect et l'amour.* » (Op. cit., p. 24).

Cette posture est confortée par les données dont dispose la DMF sur la fréquentation des musées de province, et qui lui permettent d'affirmer que le nombre de visiteurs a doublé en vingt ans, passant de 4,7 millions en 1955 à 8,75 en 1975 ¹⁹³ :

« *Cet afflux de visiteurs qui témoigne de la vitalité du musée a également été l'occasion d'une remise en cause. Puisque d'une part, les équipements des musées, datant souvent d'un siècle et plus, se trouvaient inadaptés à cet afflux ; puisque d'autre part, ils correspondaient à une conception différente du musée, visité par un public restreint d'amateurs éclairés : l'afflux d'un public nouveau qui vient pour apprendre suscite des besoins nouveaux (présentation des œuvres accompagnée de tout un appareil didactique, audiovisuel, signalisation, etc.).* » ¹⁹⁴

Mais c'est aussi à travers la trajectoire professionnelle de certains militants qu'il est possible de cerner la manière dont les revendications locales colorent peu à peu la politique impulsée au niveau national. C'est le cas d'Évelyne Lehalle, présidente de la MNES, qui rejoint le service de muséologie et d'action culturelle de la DMF en 1988, à la demande du directeur adjoint des musées de France, Dominique Charvet. Celui-ci est particulièrement sensible aux revendications de la MNES, ce qu'indique sa participation au stage de Grenoble pour une nouvelle muséologie (21-30 novembre 1983). Ses interventions insistent en effet sur la nécessité pour l'État de préserver le pluralisme des musées, qu'ils recèlent « des brouettes » ou « une œuvre du Tintoret », et rappellent qu'une politique culturelle est la rencontre entre initiatives et institutions ¹⁹⁵, allusion à peine voilée à la nécessaire prise en compte des revendications associatives par l'administration centrale. Évelyne Lehalle, qui exerce ses fonctions jusqu'en 1994, est très vite rejointe par Elisabeth Caillet, en provenance du service des publics de la Cité des sciences et de l'industrie ¹⁹⁶. En 1998, la direction du département est confiée à la seconde présidente de la MNES, Françoise Wasserman, qui a dirigé l'écomusée de Fresnes, après avoir participé à sa fondation.

193 Bien que les musées concernés ou la méthodologie retenue ne soient jamais signalés, les enquêtes auxquelles se réfère la direction des musées de France font état d'une augmentation constante de la fréquentation des musées de province : 3 750 000 visiteurs en 1971 ; 4 137 000 en 1972 ; 4 390 000 en 1973 ; 4 515 000 en 1974 ; 6 786 332 en 1975 ; 6 053 195 en 1976 ; 5 793 047 en 1977 ; 8 419 322 en 1978 et 8 154 777 en 1979. (Source : *Documents sur la fréquentation des musées classés et contrôlés (1971 à 1979)*, CA C 930638 article 45).

194 *Loi-programme de 1978 (document interne DMF)*, p. 1 ; CA C 930638 article 45.

195 Muséologie nouvelle et expérimentation sociale (MNES), *Les premières cassettes de la MNES. Stage de Grenoble pour une nouvelle muséologie 21-30 novembre 1983* (archives privées).

196 Leur collaboration donnera lieu à la publication d'un ouvrage commun consacrant la place, désormais centrale, acquise par la médiation culturelle au sein des musées (Caillet et Lehalle, 1995).

Essor des services des publics *versus* délégation et précarisation des missions de médiation

Bien que la vocation pédagogique des musées, principalement envisagée en direction des enfants, fasse désormais largement consensus, les musées manquent encore cruellement de personnel, notamment scientifique. Dans son rapport précité, Dominique Ponnaü évoque les difficultés de la DMF à obtenir du ministre de l'Intérieur qu'il assouplisse les conditions limitant de façon draconienne les postes d'adjoint au directeur dans les musées, en raison d'une prudence à l'égard des dépenses des collectivités locales. Certains membres de l'association des conservateurs préconisent cependant très tôt de déléguer ces activités à des professionnels spécialisés, y voyant là un moyen efficace de renforcer le rôle social de leurs établissements :

« L'existence, au sein même de la profession muséale, d'intermédiaires spécialisés (animateurs, intercesseurs) est une condition indispensable de l'exercice de la fonction sociale du musée. Elle suppose l'existence d'une profession muséale qui ne soit pas réduite au seul personnel scientifique. Cet élargissement a pour condition un renouvellement nécessaire de la formation pour que celle-ci ne soit pas étroitement scientifique, et muséologique, mais pour quelle comporte une initiation aux problèmes et aux techniques du développement économique, social et culturel et qu'ouvrant le musée sur des perspectives nouvelles, elle entraîne une transformation – déjà perceptible – de l'état d'esprit de la profession. » (Favière, 1969, p. 211-212).

Mais ce qui semble envisageable pour les missions de diffusion ne l'est pas des tâches d'acquisition, d'inventaire ou même d'administration qui, aux yeux des conservateurs, garantissent le contrôle sur l'institution. Cette hiérarchie des centres d'intérêts est clairement exprimée dans une motion, votée au cours d'une assemblée générale de l'association des conservateurs le 17 mars 1976, à propos de l'animation dans les musées et ce, alors même que les auteurs insistent pour que cette préoccupation soit prise en compte dans le projet d'École nationale du patrimoine et la formation des conservateurs :

« Cependant la réflexion à son propos et les modalités de réalisation de l'animation, dont la demande croît sans cesse, risquent de paralyser la fonction du conservateur qui comprend le repérage, l'acquisition, l'entretien et l'étude des œuvres, responsabilité que nul autre que lui ne peut assurer. » (Musées et collections publiques de France, 1976, volume 3, p. 63).

Pour autant, nous l'avons dit, l'ouverture va venir dans un premier temps de l'éducation nationale, avec la création du tiers-temps en 1969-1970 et celle des 10 % en 1973-1974 (Poulot, 1986). C'est ainsi que, dans les années 1970 et 1980, alors que le service éducatif devient une priorité pour une grande partie des musées, « la formule utilisée pour le créer et le gérer reste le recours à des intervenants extérieurs au musée, "enseignants-détachés" ou "enseignants relais". » (Roy, *op. cit.*, p. 12). Ces derniers renseignent les enseignants et les aident à préparer leur visite, réalisant parfois les dossiers pédagogiques. Leur aide est appréciée de nombreuses institutions qui manquent de personnel.

Cette évolution s'est progressivement réalisée avec le concours de la DMF, à la faveur d'une transformation de l'ancien service pédagogique en un Bureau de l'action culturelle et éducative (BACE), à qui le directeur des musées de France confie le soin, en 1983, d'inciter les collectivités locales à créer des services éducatifs dans

les musées classés en particulier et dans les musées contrôlés en général (Peyrin, 2010). Ce service¹⁹⁷ peut désormais subventionner à hauteur de 30 à 50 % les opérations d'animation, les expositions itinérantes, la création d'ateliers pour enfants, les fiches et maquettes pédagogiques, ainsi que des équipements audiovisuels¹⁹⁸. À partir des années 1980, la DMF va également multiplier les actions en direction de publics bien spécifiques en proposant des financements ciblés. Il en va ainsi des opérations menées à partir de 1982 dans le cadre des zones d'éducation prioritaire (ZEP), lesquelles ont été créées la même année par le ministre Savary, ou encore des opérations menées en faveur de l'accueil des personnes handicapées (Caillet, 1998). Il faut également mentionner la création, en 1990¹⁹⁹, des Agences régionales de coopération pour les musées (ARCOM), qui ont pour but de distribuer des subventions afin d'aider à la mise en place d'ateliers pédagogiques et d'actions en direction de publics spécifiques (Peyrin, *op. cit.*).

Constatant, par le biais d'une étude réalisée en 1988, que les effectifs des services des publics des musées territoriaux sont limités (ils comprennent le plus souvent un conservateur et un enseignant mis à disposition quelques heures par semaines), le service de muséologie et d'action culturelle décide d'encourager le développement de ces services et de formaliser l'activité d'accompagnement. C'est ce que rappelle Aurélie Peyrin (*op. cit.*), qui pointe dans le même temps les limites d'un tel projet. Car au-delà de la diversité des fonctions qui se cachent derrière le terme générique de « médiateurs »²⁰⁰, les activités de médiation sont encore souvent caractérisées par une forme de précarisation de l'emploi. Par ailleurs, nombreux sont, encore de nos jours, les musées à ne pas posséder de service des publics ou à ne compter que sur les quelques heures de présence hebdomadaires assumées par un enseignant relais.

197 En 1985, il devient le service de muséologie et d'action culturelle (Peyrin, *op. cit.*).

198 Source : *Nouvelles des musées classés et contrôlés*, novembre 1983, n° 2.

199 La même année, un Observatoire permanent des publics (OPP) est mis en place par le département de l'action culturelle de la direction des musées de France. À travers la mise en œuvre de questionnaires, il a pour objectif de recueillir sur une période donnée des informations détaillées sur les visiteurs (leurs opinions, leurs pratiques, etc.) afin d'aider les responsables de musées dans la programmation de leurs activités. La multiplication des données dévoile que l'essor de la fréquentation des musées au cours des années 1980 et 1990 ne s'est pas traduit par une diversification significative des publics. En effet, cet accroissement du nombre d'entrées est avant tout à mettre au compte de l'évolution structurelle de la société française – c'est-à-dire de l'augmentation des effectifs d'étudiants, de professions intermédiaires, de cadres et professions intellectuelles supérieures, ainsi que de leur fréquence de visite –, sans oublier le rôle de l'essor du tourisme international, notamment en région parisienne (Donnat, 1994). Cependant, si l'évolution de la fréquentation des musées ne remet donc pas en question l'échec du projet de démocratisation, la récente généralisation de la gratuité dans les musées nationaux a d'abord mobilisé les étudiants et les visiteurs des catégories populaires, ceux-là même dont la familiarité avec les musées est peu développée. D'ailleurs, plus le lien avec la culture est distendu et le capital de familiarité faible – situations plus fréquentes dans les établissements situés hors de la capitale – et plus la mobilisation augmente (Céroux et Eidelman, 2009).

200 L'auteur (2003) identifie trois types de fonctions : les « conférenciers » tout d'abord, dont l'activité consiste à guider les visiteurs dans le musée et à assurer les activités qui accompagnent la visite (par exemple les ateliers pédagogiques) ; les « chargés de projets » ensuite, qui conçoivent la programmation des activités assumées par les conférenciers ; enfin, les « responsables de service » qui, dans le cas d'équipes étoffées, supervisent le travail et répartissent les différentes tâches.

Les paradoxes de l'action étatique : contenir le champ des musées contrôlés mais assurer une plus grande ouverture thématique

L'idée d'un label pour les musées

Au cours des années 1970, on retrouve au cœur des relations centre-périphérie le manque de moyens financiers de l'État et son incapacité à faire face à la multiplication des initiatives locales. Tout comme dans les décennies précédentes, mais dans des proportions plus fortes, il s'agit là d'un problème aigu, dont témoigne bien ce courrier que Jean Chatelain, alors directeur des musées de France, adresse au secrétaire général de la présidence de la République. Ce dernier lui avait préalablement demandé conseil, à la suite d'une demande de subvention que deux responsables du syndicat d'initiative de Marignane (et fondateurs d'un « musée de Marignane ») ont adressé au Président de la République, Valéry Giscard d'Estaing. Dans son courrier de réponse, daté du 25 septembre 1974, Jean Chatelain nous offre ainsi un précieux témoignage de la position de la DMF qui semble dépassée par ces initiatives :

« Il est à présumer qu'il s'agit d'une de ces innombrables initiatives à la fois désintéressées, sympathiques et dangereuses qui se manifestent en matière de musée. Un collectionneur ou un groupe de collectionneurs et d'amateurs rêvent de bâtir le musée de leur rêve ; ils le commencent sans plan précis, sans conseils sérieux, surtout sans programme de financement et sont tout surpris un jour de se trouver devant l'impossibilité de poursuivre ou de faire fonctionner ce qu'ils ont entrepris. Bien entendu nous n'avons pas d'hostilité à l'égard de ces initiatives parce qu'elles sont le plus souvent très sincères et désintéressées et nous nous efforçons quand nous sommes informés de remettre les choses en état de marche mais c'est le plus souvent difficile ou simplement impossible. Il y a tout lieu de penser que c'est une fois de plus le cas. Dans l'immédiat, le mieux est de conseiller aux promoteurs de ce début de musée de toucher la direction des musées de France. [...] Soit directement soit par l'intermédiaire du directeur régional des affaires culturelles. [...] Nous verrons alors ce qu'il est possible de faire dans l'état actuel des choses ; la seule intervention qui reste exclue étant de subventionner purement et simplement une entreprise à laquelle nous resterions totalement étrangers. »²⁰¹

Un tel foisonnement des initiatives locales est, nous l'avons vu, particulièrement répandu dans le domaine de l'ethnographie puisqu'on estime à environ 800 musées de collections ethnographiques (pour l'essentiel des musées de statut associatif) créés, ou recréés, entre 1970 et 1985 (Cuisenier et Segalen, 1986). Face à l'inflation de ces projets locaux, l'idée de la mise en place d'un « label » fait progressivement son chemin, l'objectif étant de dessiner une ligne de partage claire entre les musées reconnus par l'État, et donc susceptibles de bénéficier de subventions, et la multitude des établissements qui ne répondent pas aux critères définis par la DMF. Bien qu'elle ne voit le jour qu'avec la mise en place de la loi du 4 janvier 2002, elle est formulée dès 1973 par Dominique Ponnau, alors chef de l'IGMCC :

« Tout d'abord – chez nous chacun le sait, mais presque personne dans l'opinion – le mot “musée” n'est pas protégé. N'importe qui peut faire, dans ce domaine, à peu près n'importe quoi. La seule définition réglementaire actuelle est celle de l'article 2 de l'ordonnance n° 45-1546 du 13 juillet 1945. Elle est nettement insuffisante. Il faudrait absolument rendre obligatoire un label du type : “musée contrôlé par l'État.” » (P. 17) et de rajouter plus loin : « Il va de soi, bien entendu, que le corollaire

201 AN, CAC 920627/29.

indispensable à la protection du label "musée" est celle du titre de "conservateur" qui, à l'heure actuelle, donne lieu à bien des initiatives (ou bien des maintenances) sauvages. Tout ce qui précède revêt à mes yeux une importance capitale, mais aussi un caractère d'urgence, du fait que la régionalisation entraîne actuellement une prolifération anarchique de "musées" ou prétendus tels. » (1973, p. 18).

Cette proposition prolonge le constat formulé quelques années plus tôt par Jean Chatelain, qui rappelait dans un rapport de 1970 que, parmi les 877 musées de province relevant de la tutelle du ministère chargé des Affaires culturelles, un certain nombre d'entre eux était « *tout à fait secondaires et pourraient, sans grand dommage, être fermés* »²⁰². Ce souhait de mieux circonscrire le champ des musées contrôlés est également à mettre en rapport avec le fait que les collectivités sont quasiment libres de gérer leurs musées comme bon leur semble, et que la DMF est dépourvue de tout moyen de sanction (Chatelain, *op. cit.*). Il paraît d'autant plus nécessaire, aux yeux des représentants de l'État, que la faiblesse du budget de la DMF menace sans cesse sa crédibilité auprès des collectivités locales²⁰³, et ce, en dépit des efforts du directeur des musées de France, qui obtient, en 1973, un doublement des crédits de fonctionnement de sa direction pour l'année suivante :

*« Sur le plan du fonctionnement : nous devons nous battre pour garder la gestion directe du chapitre 36-22. Il constitue un levier très efficace pour que nous continuions à apparaître aux élus locaux sous les traits d'interlocuteurs sérieux. L'élus local type aime sans doute La Fontaine, mais, dans la vie réelle, il respecte le financier plus que le savetier. Il faut augmenter ce chapitre. À cet égard, une brèche vient de s'ouvrir puisque les efforts de notre directeur permettront de passer en 1974 de 1 229 000 francs à 2 700 000 francs à quoi s'ajouteront, grâce au cabinet 300 000 francs du chapitre 43-01 pour les expositions des musées de province. »*²⁰⁴ (Ponnau, *op. cit.*, p. 8)

En 1973, la volonté d'accroître le soutien de l'État en faveur des musées de province est marquée par la volonté de Dominique Ponnau de recruter un adjoint, bénéficiant d'une expérience de terrain dans un musée de collectivité territoriale. Son choix se porte sur Jacques Manoury, alors directeur du musée classé de Chambéry. Au sein de l'inspection, celui-ci sera d'ailleurs plus spécialement chargé des musées d'ethnographie²⁰⁵, auxquels il s'était déjà intéressé auparavant²⁰⁶. Bien qu'il soit à l'origine d'ordre personnel, cet intérêt témoigne plus largement d'une ouverture sensible, mais croissante, au sein de la DMF, en faveur de la diversification des musées.

202 À la lecture des propos qui suivent, on devine que les musées d'ethnologie sont concernés par ce constat, puisqu'ils sont absents des établissements décrits comme étant dignes d'intérêt : « [...] mais beaucoup d'autres [musées] sont, au contraire, extrêmement riches et leurs collections dans les domaines de la préhistoire, de l'archéologie, des objets d'art et des arts plastiques en général constituent un capital d'une variété et d'une importance exceptionnelles. » (Chatelain Jean, 26 janvier 1970, *Problèmes actuels des musées de France*, p. 14).

203 Jean Chatelain insiste fortement sur ce point et rappelle, dans son rapport, le ralentissement du rythme de construction des musées territoriaux après 1968, suite aux restrictions budgétaires de l'État, diminués de près de 40 % en 1969 et de 20 % en 1970 (*op. cit.*, p. 16).

204 L'année suivante, les crédits d'équipement passent de 9 360 000 F à 11 335 000 F.

205 Entretien avec Jacques Manoury, Comité d'histoire du ministère de la Culture, chantier « histoire de la déconcentration ».

206 Alors qu'il était responsable du musée savoisien, Jacques Manoury réengagea une politique en faveur des collections d'art et traditions populaires, les salles savoyardes ayant été fermées au public pour cause de vétusté. Cette politique avait alors conduit à la création, par le conseil général de la Savoie en 1970, d'une section d'ethnographie au Musée savoisien dans le cadre d'un financement pluriannuel (Cadanne et Gachet, 1983).

La fin du musée de beaux-arts comme modèle de référence

En dépit de ce souci de resserrement du champ des musées « contrôlés », et parallèlement à l'intérêt croissant pour les missions de diffusion, la politique de la DMF va de plus en plus s'orienter vers un soutien en faveur de la diversification des catégories de musées et de collections. Cette attitude n'est pas étrangère à l'évolution de la politique suivie par le ministre Jacques Duhamel en 1971, laquelle se veut en rupture profonde avec celle d'André Malraux, puisqu'elle s'accompagne d'une acceptation anthropologique de la culture (Urfalino, 1996), consacrée par le théoricien Michel de Certeau, qui a eu une influence durable sur la politique ministérielle à partir des années 1970 (Poirrier, 2000a). Ajoutons que la politique du ministère Duhamel se caractérise aussi par les relations tissées avec la Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR), créée en 1963. Sur le plan culturel, la DATAR va jouer un rôle important auprès des collectivités, en s'engageant dans des opérations de rééquilibrage en faveur de la province : décentralisation du secteur tertiaire, aménagement rural, aménagement touristique et développement urbain (Moulinier, 1995b). Indépendamment de son implication financière au profit des musées²⁰⁷, la DATAR se distingue par un soutien concret en faveur des nouvelles formes muséographiques. En témoigne, par exemple, la création du musée de plein air des Landes de Gascogne²⁰⁸, devenu par la suite l'écomusée de Marquèze (Gerbaud, 2000), avec le concours de la DATAR. C'est elle aussi qui fut chargée de mettre en œuvre les parcs naturels régionaux (PNR), dont le concept a été défini au colloque de Lurs en Provence, en 1966, et au sein desquels sont intégrées les premières maisons des musées de plein air, expérimentés par Georges Henri Rivière, et très vite devenus partie des écomusées : à l'île d'Ouessant, en 1968, dans le parc naturel d'Armorique, et à Marquèze, en 1969, dans le parc des Landes de Gascogne (Gestin, 1989 ; Hubert, 1989). C'est dans le prolongement de ces initiatives que le 22 avril 1975, Jacques Manoury²⁰⁹, Dominique Ponnaud et Jean Cuisenier accueillent au musée national des Arts et Traditions populaires une quarantaine de conservateurs de musées classés et contrôlés, responsables de collections ethnographiques, afin de réfléchir aux problèmes spécifiques que ces collections posent en matière de réserves²¹⁰. Par ailleurs, du 10 au 12 décembre de la même année, se tiennent les journées d'études organisées par le groupe « musées et collections publiques d'ethnologie française » de l'association. Elles sont l'occasion d'aborder la question des relations avec les chercheurs ethnographes, le musée national des Arts et Traditions populaires et l'inventaire, mais aussi d'évoquer l'essor des musées de parc et des écomusées²¹¹.

Ce contexte général, ainsi que les revendications des associations de conservateurs, agissent sur la perception des représentants de la direction centrale. En 1976, le rapport au Premier ministre, rédigé à la demande de la secrétaire d'État à la Culture Française

207 De 1972 à 1983, elle consacre 2,7 MF aux musées de province (Ponnaud, *op. cit.*).

208 Créé dans le cadre du parc naturel régional de la Leyre.

209 Jacques Manoury est notamment chargé de la concertation entre l'Inspection générale des musées classés et contrôlés (IGMCC) et le musée national des Arts et Traditions populaires en vue de préparer un plan quinquennal pour la promotion des musées et collections publiques d'ethnologie française, qui sera soumis au directeur des musées de France (*Musées et collections publiques de France*, 1974, n° 125).

210 Voir *Musées et collections publiques de France*, 1975, n° 131.

211 Voir *Musées et collections publiques de France*, 1974, n° 125.

Giroud, et auquel participe Hubert Landais, alors adjoint au directeur des musées de France, Emmanuel Jacquin de Margerie, confirme cette tendance. Ce document préconise en effet le rééquilibrage Paris-province, la reconnaissance des disciplines mineures et le rôle citoyen des musées²¹². Parmi ces disciplines mineures, figurent en tête les écomusées, dont nous avons vu qu'ils cristallisaient nombre de revendications locales et se sont développés suivant des critères différents des musées traditionnels soutenus par la DMF. L'intérêt pour ces établissements se traduit l'année suivante par une nouvelle nomination. En juillet 1977, André Desvallées²¹³ intègre la DMF sur la demande de Jacques Manoury, qui le sollicite pour l'aider à soutenir ce secteur émergent. Mais étant nommé directeur régional des affaires culturelles des Pays de la Loire, dès septembre 1977, André Desvallées le remplace à cette fonction. Le discours qu'Hubert Landais consacre à ces écomusées le 6 février 1979, à l'occasion d'une réunion des directeurs régionaux, confirme à nouveau l'intérêt naissant de la DMF pour ces établissements, ainsi qu'une volonté d'intégration, laquelle se veut cependant sélective. Les écomusées sont en effet qualifiés par le directeur des musées de France « d'auberges espagnoles », en raison de la grande diversité des structures que recouvre ce terme :

« On trouve sous le terme d'écomusée des entreprises formidables, comme le Creusot, et inversement, à l'autre extrême, des maisons de pays. Or ces petits "écomusées" ne peuvent pas être encouragés : il n'est pas possible que chaque village ait son "écomusée" : la conservation des collections ne peut y être sérieusement assurée, des problèmes financiers se poseraient inévitablement aux communes. »

Sélective, cette reconnaissance de la DMF est également « légaliste », puisque soumise à deux conditions, l'inaliénabilité des collections et le recrutement de conservateurs « confirmés et contrôlés ». Ces exigences nécessitent donc pour Hubert Landais, moins hostile aux écomusées que ne l'était Jean Chatelain, de renforcer l'inspection des musées et d'élargir le recrutement des conservateurs à de nouveaux profils :

212 Témoignage de Jean-Wilfrid Pré, lors de l'« Hommage à Hubert Landais », 10 février 2007, École du Louvre. Précisons que la même année, cette reconnaissance croissante de l'échelon local et de ses spécificités est également perceptible dans le préambule que rédige le chef de l'IGMCC, dans la note d'information du secrétariat d'État à la culture consacrée aux musées classés et contrôlés : « Nous souhaitons que la France des musées, dont les trésors n'ont rien à envier aux pays les plus réputés dans ce domaine, connaisse en cette fin de siècle l'épanouissement dont notre temps a besoin. On n'insistera en effet jamais assez sur le rôle que peuvent jouer les musées de province, dans la mesure où ils expriment profondément les communautés au sein desquelles ils sont nés. Il est à ce point remarquable que ces musées, pensés par et pour ces communautés, intéressent de surcroît les touristes, alors que l'inverse n'est nullement assuré. Grâce aux responsables des collectivités locales et des associations propriétaires de musées, qui en sont de plus en plus conscients, et grâce également aux conservateurs, dont l'abnégation et les lourdes responsabilités échappent souvent au public, les musées de province sont peut-être à la veille de jouer dans notre pays un rôle aussi important que fut celui des écoles primaires à la fin du XIX^e siècle. L'IGMCC répondra toujours dans la mesure de ses moyens aux demandes qui lui seront adressées, pour favoriser la réussite de cette aventure où la France des régions, des provinces et des pays, est en train de se reconnaître. » (Source : secrétariat d'État à la Culture, novembre 1976, *Musées classés et contrôlés et collectivités territoriales*, supplément au *Bulletin d'information*).

213 C'est après une première expérience au sein du service des arts et métiers marocains, qu'il rejoint en 1959 l'équipe de Georges Henri Rivière au musée des Arts et traditions populaires, où il est chargé de la muséographie, des expositions, de la programmation du nouveau siège du musée et de ses deux expositions permanentes. Élu conseiller municipal à Nanterre en 1971, il entre par ailleurs au Parti socialiste à Épinay (après avoir rallié la Convention des institutions républicaines en 1965) et, pendant la campagne de François Mitterrand, intègre le groupe de travail culture qui prépare le programme « Changer la vie », dont était chargé Jean-Pierre Chevènement. Dans le programme définitif et imprimé, et après approbation par le comité directeur, il parvient à faire passer certaines idées du Livre blanc que l'Association générale des conservateurs des collections publiques de France (AGCCPF) avait édité en 1969.

« C'est une très belle définition [celle des écomusées], sans qu'il y ait une évolution fondamentale par rapport aux musées. Il s'agit plutôt d'évolution : une plus grande diversité, une plus grande exigence, une volonté d'alliance avec la population. L'écomusée repose non seulement sur des conceptions différentes, mais aussi sur des organismes différents. En fait ce sont très souvent des musées éclatés, avec une cellule principale (activités d'étude, de conservation, certaines animations) et divers éléments, y compris des maisons de pays. Comment la DMF peut-elle aider ces écomusées ? Ils ont souvent été créés contre l'administration centrale pour faire du neuf. En soi, il n'est pas mauvais de mettre une administration en contradiction, de faire craquer des cadres. En cela le bilan des écomusées est positif, ils ont fait bouger les choses. Maintenant les écomusées en sont au stade de consolidation : ils se retournent alors vers les instances existantes, c'est-à-dire les administrations de tutelle. La DMF doit se référer à la législation existante : l'ordonnance de 1945 qui régit les musées. Elle n'est pas si restrictive qu'on le prétend. Elle peut couvrir un certain nombre de questions posées par les écomusées à certaines conditions : l'inaliénabilité de leurs collections, le recrutement de leur personnel. Actuellement le recrutement des musées contrôlés se fait obligatoirement sur liste d'aptitude. Celle-ci présente un point faible : elle reçoit sur titre, et essentiellement des historiens de l'art et des archéologues, mais il n'est pas impossible d'ouvrir cette liste²¹⁴. Le problème du contrôle (visites d'inspection, suivi des dossiers) est une affaire de moyens et de personnel. Les membres de l'inspection sont peu nombreux, et Desvallées y est le seul pour l'ethno. Il faudrait monter une équipe autour de lui. [...] En conclusion, il est deux points sur lesquels il ne faut pas céder : l'inaliénabilité des collections, le recrutement de conservateurs confirmés et contrôlés, sinon les écomusées risquent d'être des remèdes pires que le mal, des caricatures de musée ou des feux de paille. La DMF est actuellement assaillie de demandes. Il faut déterminer la ligne de partage entre les écomusées à aider et les autres. » (Compte rendu manuscrit de la réunion des directeurs régionaux du 6 février 1979, par Marie-Françoise Poirer).²¹⁵

Cette attitude du directeur des musées de France ne doit pas être trop rapidement interprétée comme une atteinte à l'esprit des écomusées, tel que défendu par les militants du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, dans la mesure où il conforte les revendications de ces mêmes professionnels en faveur d'une plus grande « professionnalisation ». Pour preuve, dans le cadre des réflexions engagées au sein du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, les professionnels de musées, ceux-là mêmes qui militent en faveur d'un développement de la démocratie participative, n'hésitent pas à exprimer leurs craintes face à la multiplication des musées d'origine associative²¹⁶, et donc du rôle des bénévoles, susceptibles de remettre en cause leurs propres missions²¹⁷ :

214 Dans le cadre des discussions qui suivent l'exposé d'Hubert Landais, Francis Denel, alors directeur des affaires culturelles de Franche-Comté, insiste sur la nécessité de former des ethnologues et de développer l'enseignement de l'ethnologie dans les universités.

215 Archives du Comité d'histoire du ministère de la Culture.

216 Laquelle renvoie à l'engouement général de la société française pour son passé et ses traditions (Jeudy, 1990 ; Bromberger, 1998 ; Bensa et Fabre, 2001).

217 Cette réaction de défense n'est pas propre aux musées. Ainsi, par exemple, le désir de professionnaliser l'enseignement de la photographie ou du cinématographe, au début du siècle, survient chaque fois que se développent les pratiques amateurs, perçues de toute évidence comme un danger (Morrissey, 2008).

« La prolifération des musées sauvages, des musées privés, d'association, des "maisons de..." devient inquiétante, car ce phénomène reste largement incontrôlable. Cette tendance à la défonctionnarisation de la fonction de conservateur pose non seulement des problèmes au niveau de la profession, mais également, pour ce qui est de la conservation du patrimoine. Bien souvent, ces musées renferment des collections non inaliénables et rassemblées sans qu'aucune méthode ou projet scientifique ait guidé leur collecte. » (Nantes, réunion du 8 novembre 1976).

Quoi qu'il en soit, le processus de reconnaissance de ces musées par l'État est en marche²¹⁸. Il s'inscrit dans un contexte plus général d'intérêt pour l'ethnologie de la France, cristallisé par les réflexions et les préconisations du groupe de travail sur le Patrimoine ethnologique, créé à l'instigation d'Isac Chiva et présidé par Redjem Benzaid, inspecteur général des finances missionné par le premier ministre Raymond Barre. Ces réflexions donneront lieu à un rapport remis en 1979 au ministre de la Culture, Jean-Philippe Lecat. Chargé d'étudier le contenu d'une politique nationale de l'ethnologie en matière de recherche, de conservation et de diffusion, ce groupe, d'où sortira la mission du patrimoine ethnologique, compte, parmi ses membres, le directeur des musées de France, représenté par André Desvallées, ainsi que plusieurs acteurs des musées d'ethnologie²¹⁹. À l'instar des débats qui animent les réunions du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, on retrouve, dès les premières réunions de ce groupe de travail, une opposition sur la conception que les scientifiques et les bénévoles ont de l'ethnologie :

« Un débat général pose les problèmes du champ et celui de la méthodologie, animé principalement par M. Chiva (université). On y retrouve les distinctions en deux "partis" : celui des scientifiques qui rejette par exemple le folklore et marginalise les bénévoles ; celui des animateurs qui privilégie l'approche par la base et se méfie de l'attitude des chercheurs venus de l'extérieur. Une certaine agressivité se manifeste contre les bénévoles et les associations : "les groupes folkloriques sont une déviation du patrimoine" dit Denel ; "la charte régionale sacrifie les institutions aux associations" dit un conservateur du musée de Bretagne ; "le besoin du patrimoine est à distinguer du patrimoine lui-même" dit Laurent du musée Dauphinois. » (Compte rendu dactylographié de la réunion du 15 janvier 1979, par Hugues de Varine).²²⁰

De telles oppositions traduisent bien les enjeux de reconnaissance de l'ethnologie comme discipline universitaire. S'ils ont d'inévitables conséquences sur le traitement de la culture²²¹, ces débats contribuent à accroître la légitimité, et donc la reconnaissance, des écomusées et musées d'ethnologie. C'est ce dont témoigne le

218 Ce processus ne doit pas faire oublier qu'il se traduit, pour les musées d'origine associative obtenant une reconnaissance et un soutien de l'État, par un renforcement du contrôle de l'administration centrale et une normalisation (Chaumier, 2003).

219 Jean Cuisenier, directeur du Centre d'ethnologie française et conservateur en chef du musée national des Arts et Traditions populaires, Hugues de Varine, alors chargé d'études au service des études et de la recherche du ministère de la Culture et de la Communication, ainsi que Jean-Pierre Laurent, directeur du musée Dauphinois à Grenoble.

220 Le compte rendu retranscrit bien l'engagement de son auteur, qui prône, au contraire, une reconnaissance de la « culture des autres » (Varine, 1976).

221 Analysant l'évolution de la politique culturelle dans une municipalité communiste, Vincent Dubois (1998) a bien montré comment le rôle croissant des professionnels, au détriment des élus, s'était traduit par l'apparition d'une nouvelle façon de traiter et de valoriser la « culture populaire ».

texte de la fameuse « charte des écomusées » de février 1981²²², introduite par le ministre Jean-Philippe Lecat, et rédigée par André Desvallées et Yves Marmion²²³, avec les conseils du directeur du parc national des Cévennes et de son conservateur, Gérard Colin. La charte est effectivement ratifiée par le ministère de la Culture, mais pas par le ministère de l'Environnement, qui avait pourtant été à l'origine des écomusées, réactualisant ainsi la logique sectorielle de l'action étatique (Hubert, 1989). L'autre exemple concerne la création de la mission du patrimoine ethnologique, à Paris, qui trahit également une volonté de contrôle des mouvements régionalistes par l'État (Lebovics, 2005). Cette instance impulse des opérations de recherche et d'inventaire, dont l'objectif est la protection ou la transmission de l'héritage anthropologique régional, notamment par le biais des directions régionales des affaires culturelles²²⁴. Cette impulsion se prolonge avec l'arrivée de la gauche au pouvoir, comme le rappelle André Desvallées²²⁵ :

« L'alternance a vu le rôle, et même parfois l'existence, du secrétariat national à l'action culturelle supplanté par le Groupe d'action culturelle (GAC) de la FNESR, qui était alors animée par Jean-Jack Queyranne²²⁶. Parmi ses activités, des rencontres thématiques ont eu lieu chaque année en Avignon, au moment du Festival. Le nouveau ministère a également décuplé l'enveloppe que Jean-Philippe Lecat m'avait attribuée dans le cadre d'une ligne budgétaire appelée "secteur expérimental", qui avait permis de soutenir modestement les écomusées. Alors qu'il était directeur de cabinet de Jack Lang, Jacques Sallois m'y a fait ajouter les centres de culture scientifique et technique, dont j'essayais déjà de m'occuper, et cette ligne budgétaire fut alors multipliée par dix. »

Cette ouverture thématique se retrouve également au cœur des préconisations d'Yves Marmion, dans le rapport qu'il réalise en 1981 pour le directeur des musées de France, puisqu'il suggère d'« assurer la mise en valeur des sites archéologiques et préhistoriques n'ayant pas encore été traités muséographiquement » et de « mettre en place sur l'ensemble du territoire un réseau de grands musées ethnographiques à vocation régionale »²²⁷. Elle est aussi confortée par la mission de réflexion confiée à Max Querrien²²⁸, assisté par André Desvallées, et qui donne lieu l'année suivante à un autre rapport, remis au ministre de la Culture en septembre 1982. Dans le prolongement des revendications du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, ce document insiste sur le nécessaire développement des musées d'anthropologie, d'archéologie et d'histoire. Ces musées vont dès lors bénéficier

222 Le document est consultable sur le site de la fédération des écomusées et musées de société (<http://www.fems.asso.fr>).

223 Administrateur civil, Yves Marmion fait alors fonction de secrétaire général de l'inspection.

224 Entre 1981 et 1997, cet organisme lance en effet dix-huit appels d'offres thématiques sur plusieurs aspects de la société française contemporaine, tels que la famille et les liens de parenté (1981-1982, 1988), l'anthropologie urbaine (1981-1982), les rituels de la France contemporaine (1985) ou encore l'ethnologie de la relation esthétique (1998-1999).

225 Ce témoignage d'André Desvallées a été recueilli en 2009.

226 Jean-Jack Queyranne est l'auteur d'un rapport remis au ministre de la Culture en 1982, intitulé *Les régions et la décentralisation culturelle – les conventions de développement culturel régional*.

227 AN, CAC 930638/45.

228 Maître des requêtes au Conseil d'État et ancien directeur de l'architecture, de 1963 à 1968.

d'une aide financière plus conséquente²²⁹, et leur reconnaissance sera définitivement acquise au tournant des années 1980 et 1990, comme l'atteste le colloque national « Musées et Sociétés » de Mulhouse Ungersheim, en juin 1991, dont les actes sont publiés en 1993 avec l'aide de la DMF (Barroso et Vaillant, 1993). Il s'agit néanmoins d'une reconnaissance tardive²³⁰, dont l'ardente promotrice, Emilia Vaillant, chargée de mission à l'Inspection générale des musées, est issue du secteur du tourisme et non du corps des conservateurs²³¹. Face aux sollicitations croissantes, la DMF décide à cette époque de renforcer ce service, à travers le recrutement d'un conservateur territorial, Denis-Michel Boëll²³², lequel avait participé dès 1985 à la mise en place du musée du bateau à Douarnenez :

« Quand je suis arrivé en 1993, Emilia Vaillant s'occupait de ce secteur depuis environ dix ans, non pas seule, mais toujours secondée de chargés de mission, qui ont beaucoup tourné, qui étaient souvent des gens ayant un statut interne au ministère de la Culture. Ce qu'a fait Jacques Sallois quand il m'a rencontré, c'est qu'il a objectivement constaté qu'il fallait renforcer ces domaines. D'autres aussi ont formulé ce constat, en particulier le nouveau chef de l'inspection de l'époque, Jean-Pierre Cuzin, qui s'était aperçu d'une chose très simple, à savoir que lorsque le courrier arrivait le matin, la moitié concernait le domaine des musées de société. Et je me rappelle de ce constat qu'il avait fait. Il avait dit : "Ce n'est pas possible d'avoir une personne qui gère la moitié des problèmes". C'est un domaine qui bouge, où il y a une demande sociale diversifiée, forte, où il se crée des musées, alors que des musées de beaux-arts il ne s'en crée plus, sans vouloir opposer les deux. Alors il y a d'autres domaines qui bougent. Dans l'art contemporain il y a eu aussi une vague de création, mais pas à la même échelle. Et puis il y en a eu aussi en archéologie, les musées de site. Moi je suis arrivé au moment où la DMF reconnaissait que c'était un secteur en développement. Enfin, le reconnaissait par le recrutement d'un conservateur supplémentaire. »

Le patrimoine archéologique

Comme l'indiquent les préconisations du rapport d'Yves Marmion, l'ouverture thématique concerne d'autres secteurs, puisque c'est à la même époque qu'émergent la notion de « patrimoine archéologique » et l'idée d'un nécessaire développement de l'« archéologie de sauvetage ». Des changements majeurs interviennent en effet à partir des années 1960 et 1970, alors même que la restructuration des centres urbains occasionne des destructions sans précédent. Parmi les plus notables, citons la rénovation de la place Bellecour à Lyon, en 1966, qui s'accompagne de la destruction d'un important site gallo-romain, ou la place de la Bourse à Marseille, en 1967-1968, qui révèle des pans entiers du port antique. Au cours de la décennie suivante, c'est

229 Et même s'il ne faut pas surestimer le nombre de nouveaux projets soutenus par la direction des musées de France. Philippe Mairot (1997) rappelle en effet qu'entre le milieu des années 1980 et le milieu des années 1990, un seul écomusée contrôlé a été créé, et que l'on compte seulement quatre à cinq procédures de fonds constitutif par an pour les musées de société au sens large.

230 Rappelons qu'un atelier international des écomusées et nouvelles muséologies se tient à Québec en 1984, qui débouche l'année suivante sur la création du Mouvement international pour une nouvelle muséologie (MINOM) à Lisbonne (Hubert, 1989), tandis qu'en 1986, les premières Rencontres nationales des écomusées se tiennent à l'Isle-d'Abeau (Écomusées en France, 1987).

231 Elle intègre la direction des musées de France en 1984, à l'occasion du départ d'André Desvallées pour un poste de conservateur en chef au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM).

232 Le témoignage de Denis-Michel Boëll a été recueilli en 2002.

au tour de la place du Capitole à Toulouse ainsi que du parvis de Notre-Dame à Paris. Mais les travaux urbains ne sont pas seuls en cause. Le développement du réseau autoroutier, des lignes de chemins de fer ainsi que les labours profonds et les remembrements en milieu rural sont à l'origine de nombreuses disparitions. Celles-ci sont à l'origine d'entreprises de sensibilisation de l'opinion publique par les associations et les sociétés savantes, ainsi que les revues spécialisées, comme *Archéologia*. Elles conduisent à la création, en 1973, de l'Association pour les fouilles archéologiques nationales (AFAN), une association para-administrative de droit privé chargée de gérer les crédits du ministère de la Culture et d'autres ministères pour les fouilles programmées et les fouilles de sauvetage²³³ (Bellan, 2002).

Tout en rappelant la parenté des problèmes auxquels sont confrontés l'archéologie et l'ethnologie, le rapport Soustelle de 1975, intitulé *La Recherche française en archéologie et anthropologie*, attire également l'attention du gouvernement sur l'état alarmant de la recherche française dans ces deux disciplines. Il débouche sur un certain nombre de mesures concrètes, comme le renforcement des moyens humains et financiers du bureau des fouilles (qui devient la sous-direction de l'archéologie en 1982) et la revalorisation du rôle du Conseil supérieur de la recherche archéologique (CSRA). Ce rapport précède de peu l'apparition de la notion de « patrimoine archéologique », laquelle figure dans le décret n° 76-840 du 25 août 1976 portant statut particulier du corps des conservateurs de l'inventaire et des fouilles archéologiques.

Les mesures se multiplient très vite ensuite, puisque 1977 voit l'adoption de l'article R. 111-3-2 du Code de l'urbanisme qui va engendrer la multiplication des fouilles de sauvetage, puisqu'il permet de refuser un permis de construire « si les constructions sont de nature [...] à compromettre la conservation ou la mise en valeur d'un site ou de vestiges archéologiques. ». D'autre part, les sites archéologiques sont intégrés dans les zones de protection du patrimoine architectural, urbain et paysager (ZPPAUP)²³⁴ et les plans d'occupations des sols (POS) devenus plans locaux d'urbanismes (PLU). Notons enfin la création en 1978 de la « carte archéologique » qui recense les sites ou indices de sites, repérés sur le territoire, afin d'informer les aménageurs et de prendre en compte l'existence des vestiges archéologiques dans les projets d'urbanisme.

L'Europe participe également de cet intérêt pour la diversification des musées et leur ancrage territorial. Plusieurs initiatives ont en effet vu le jour dans le cadre des programmes européens, qui contribuent à soutenir la variété des expériences muséographiques. Il s'agit, tout d'abord, de l'instauration d'un prix européen des musées en 1977, institué avec le concours du Conseil de l'Europe, et mis en place pour promouvoir des réalisations qui ne sont pas exclusivement dédiées aux beaux-arts (Martin, 1995 ; Ballé, 1996). L'Europe est également impliquée dans les projets de création et de rénovation de musées, par l'intermédiaire des fonds structurels européens, qui ont pour objectif de promouvoir un développement économique équilibré des différentes régions européennes. C'est précisément

233 Lorsqu'elles ne sont pas à l'origine d'un musée, de telles découvertes intègrent en partie leurs fonds, contribuant ainsi à renforcer la diversité des formes patrimoniales.

234 Loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 (article 70) et décret n° 83-811 du 9 septembre 1983 *Journal officiel* du 11 septembre 1983.

le cas du Fonds européen de développement régional (FEDER)²³⁵, institué en 1975, et qui, depuis 1988, affiche la vocation explicite de participer à la réduction des écarts entre régions, et d'aider à la reconversion des régions industrielles en déclin (Martin, *op. cit.*), sans que cette aide ne se restreigne aux seuls musées de beaux-arts, bien au contraire.

Déconcentration des services de l'État, soutien financier accru et encadrement de la profession

Cette reconnaissance croissante de la diversité des musées s'inscrit plus largement dans une augmentation des moyens déployés en faveur de ces institutions. Ainsi, bien que la faiblesse des crédits soit toujours d'actualité, le FIC et la DATAR contribuent-ils à l'augmentation sensible du budget de l'État en faveur des musées, avant le tournant décisif de 1978. C'est en effet le 11 juillet 1978 qu'est votée sous le ministère d'Ornano la loi-programme n° 78-727, prévoyant une participation de l'État d'un montant de 1 407 200 000 francs pour les années 1978 à 1982, alors même qu'entre 1978 et 1981, le budget du ministère de la Culture est en net recul, passant de 0,60 % du budget de l'État en 1974 à 0,48 % en 1981 (Ory, 1983). Préparé dès la fin de l'été 1977, le projet de loi²³⁶ est porté par le directeur des musées de France en personne, Hubert Landais, qui engage un véritable travail de persuasion auprès des parlementaires de sa connaissance, notamment les maires de certaines municipalités importantes, préoccupés par le devenir de leurs musées²³⁷. Car pour bien comprendre l'importance de ces démarches, il faut rappeler que les autorisations de programme en faveur des musées de collectivités avaient connu une chute brutale en 1977, après être passées de 3,6 millions de francs en 1970 à 11,5 millions de francs en 1975, puis remontées à 26,374 millions de francs en 1976 (Dardy-Cretin, 2007). Si les musées nationaux sont les principaux bénéficiaires de cette mesure, avec une dotation de 1 121,05 millions de francs (dont 363 pour la création du musée d'Orsay), les musées de collectivités enregistrent une avancée significative en regard des années précédentes, avec une dotation de 286,15 millions de francs, permettant à l'État de mieux accompagner l'action engagée par les responsables locaux²³⁸.

Cet effort, qui a permis en cinq ans d'aider une centaine de collectivités et de réengager la modernisation des grands musées de Province, se poursuit en 1982 avec l'arrivée de la gauche au pouvoir et le doublement du budget du ministère

235 Règlement FEDER 2083/93 du 20 juillet 1993 (ministère de la Culture et de la Communication, département des affaires internationales, 1997).

236 Ce projet de loi s'explique également par le souci de moraliser le financement de grands travaux, après le financement opaque du Centre Pompidou.

237 « Hommage à Hubert Landais », 10 février 2007, École du Louvre.

238 Dès sa mise en œuvre, cette loi-programme appellera dans la décennie suivante la poursuite des opérations engagées. La direction des musées de France prévoit en effet qu'une trentaine d'opérations importantes lancées au titre de cette loi ne seront pas achevées d'ici 1982, comme à Orléans (musée des Beaux-Arts), Bordeaux (musée d'Aquitaine), Ajaccio (musée Fesch), Saint-Denis, Amiens, Angers ou encore Nantes. Or, l'État s'est non seulement engagé à participer au financement de l'ensemble de ces opérations, mais certaines collectivités locales ont d'ores et déjà établi leurs prévisions budgétaires pour 1983. (Voir *Loi-programme de 1978 (document interne direction des musées de France)*, AN, CAC 930638/45).

de la Culture, confié à Jack Lang²³⁹. Confortant l'essor des politiques culturelles municipales²⁴⁰, cette politique étatique permet d'assurer la relance du partenariat entre les villes et l'État, mais aussi, et surtout, de changer d'échelle d'intervention (Poirrier, 2000b). En l'espace d'une décennie, l'État consacre environ 1 400 millions de francs pour des travaux d'aménagement, de rénovation ou de construction de musées de collectivités, apportant ainsi son concours à plus de 258 chantiers²⁴¹. Cette augmentation lui permet donc de solder ses engagements, pris au titre de la loi-programme, et de soutenir des collectivités qui, pour des raisons diverses, n'avaient pas sollicité cette aide, comme Autun, Épinal, Le Puy, Céret, Rouen (Beaux-Arts), Lille (Beaux-Arts) ou Tours (Beaux-Arts)²⁴². Mais cette dotation financière permet également à la DMF d'augmenter sa participation dans plusieurs domaines, comme l'animation, la restauration²⁴³ et l'enrichissement des collections, avec notamment la création des Fonds régionaux d'acquisition des musées (FRAM) en 1982. En 1986, l'apparition des premiers conseillers-musées au sein des directions régionales des affaires culturelles (DRAC) contribue progressivement à accroître la cohérence de l'action du ministère à l'échelle territoriale, tout en renforçant l'importance accordée à l'ancrage territorial des établissements²⁴⁴. En 1981-1982, la création des Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC) témoigne d'une politique engagée en faveur des arts plastiques. Si elle repose sur une remise en cause des musées (Four, 1993)²⁴⁵, ces derniers bénéficieront néanmoins des dépôts d'œuvres consentis par ces nouvelles institutions. Les musées scientifiques et techniques bénéficient, quant à eux, d'un regain d'intérêt, puisqu'ils se voient accorder 5,60 millions de francs en 1983 et 6,35 en 1984²⁴⁶. Cette reconnaissance a été rendue possible avec le soutien de la DATAR, un « groupe de travail patrimoine industriel et culture technique » ayant été créé en son sein, dès 1980,

239 Alors que se manifeste la volonté de remplacer plusieurs responsables de directions, en partie en raison de leur loyauté supposée au précédent gouvernement (Martin, 2008), Jack Lang souhaite changer de directeur des musées de France, considérant par ailleurs, dans une note du 18 janvier 1982, que cette direction constitue « le secteur le plus poussif du ministère » (Bertrand-Dorléac, 2001). Hubert Landais parvient néanmoins à préserver sa fonction, grâce à l'amitié que lui voue le président François Mitterrand (Martin, *op. cit.*), amitié qui, indépendamment du fait qu'ils sont issus de la bourgeoisie catholique provinciale, remonte à l'époque où ils avaient été tous deux pensionnaires du 104 rue Vaugirard pendant les années de l'immédiat avant-guerre (témoignage de Jacques Vistel lors de l'« Hommage à Hubert Landais », 10 février 2007, École du Louvre).

240 Concernant la première moitié des années 1980, l'aide de l'État a surtout permis aux municipalités d'alléger leurs charges et, dans bien des cas, de mettre en route des opérations qui étaient déjà en projets (Angelo, 1985). Le secteur des bibliothèques publiques, par exemple, témoigne de l'impact décisif des années 1980, tout en rappelant que le tournant date de la première moitié des années 1970 avec, entre autres, la multiplication du nombre de bibliothèques (Lassalle, 1993 et 1998).

241 Source : ministère de la Culture, 1991, *La politique culturelle 1981-1991*.

242 *Loi-programme de 1978 (document interne direction des musées de France)*, AN, CAC 930638/45).

243 Cette politique s'appuie notamment sur la création d'ateliers spécialisés en région, au nombre de vingt-cinq en 1991, et sur une augmentation des crédits attribués aux collectivités, passant de 1,3 MF en 1981 à 13 MF en 1991 (direction des musées de France, *La politique culturelle 1981-1991 : les musées de France*).

244 Dans la deuxième moitié des années 1980, soucieux de renforcer le rééquilibrage entre Paris et la province, le Gouvernement décide de consacrer une partie de l'enveloppe « grands projets » à des opérations muséographiques initiées par les collectivités, tels que le musée de peinture et de sculpture de Grenoble, le musée d'Art et d'Industrie de Saint-Étienne, le musée Matisse à Nice ou le musée des Plans et Reliefs à Lille.

245 On reproche effectivement aux musées de ne pas avoir su prendre en compte les transformations des productions plastiques et de promouvoir des canons esthétiques obsolètes (Four, *op. cit.*).

246 Contre 0,30 MF en 1981 et 0,60 en 1982 (ministère de la Culture, 1984, *La politique culturelle 1981-1984 – Musées*).

afin d'identifier les principaux problèmes que posent le choix et la réalisation des projets en cours d'élaboration²⁴⁷.

Au milieu des années 1980, la volonté de faire face à ces changements institutionnels débouche sur une évolution notable des modes de recrutement et de formation des conservateurs, marquée quelque temps plus tard par la création de l'École nationale du patrimoine. Conformément au souhait de la DMF de mieux accompagner les politiques culturelles locales, cette volonté de réforme ne s'appuie pas uniquement sur le souhait de moderniser les musées nationaux et leurs responsables. La direction centrale est, en effet, particulièrement soucieuse d'améliorer le sort des conservateurs territoriaux, ce dont témoigne cet extrait d'un document intitulé *La politique des musées*, et produit par la DMF en 1986²⁴⁸ :

« Lacune du système actuel :

Plus de 800 conservateurs sont actuellement en poste, 200 dans les musées nationaux, 600 dans les musées classés et contrôlés. Compte tenu de la pyramide d'âge des conservateurs de musées, c'est au moins 50 conservateurs par an qu'il faudra pouvoir recruter et former. Or, l'actuel système de formation est loin de pouvoir répondre à ces besoins, faute notamment de s'être adapté au nouveau visage de conservation.

En effet qu'est-ce qu'un conservateur aujourd'hui ?

Destiné à être à la tête d'une institution complexe, le conservateur ne peut plus être seulement un spécialiste, détenteur d'une compétence scientifique limitée à son unique domaine de prédilection. Il doit sous peine de rester étranger au fonctionnement même de son musée, avoir un vrai talent de généraliste, une aptitude à l'interdisciplinarité, une capacité de gestionnaire ; il pourra être alors un technicien de la muséologie, un interlocuteur crédible non seulement pour la communauté scientifique mais aussi pour les responsables des collectivités publiques.

Or aujourd'hui, les conservateurs des musées français ne reçoivent qu'une formation très lacunaire. Le concours des conservateurs des musées nationaux avant la première affectation ne débouche que sur un stage de dix-huit mois. Quant aux conservateurs des musées contrôlés choisis sur une liste d'aptitude, leur seule formation professionnelle consiste en un stage de trois mois dans un musée de province. Ils ne sont en rien préparés à résoudre les problèmes administratifs, financiers, techniques, muséologiques auxquels ils seront quotidiennement confrontés dans la vie du musée. Les efforts entrepris depuis 1981 pour combler le vide (stages de formation continue organisés par l'Inspection générale des musées classés et contrôlés destinés aux conservateurs de province, adaptation de l'enseignement de l'École du Louvre) restent cependant insuffisants. L'outil de formation existe, c'est l'École du Louvre. C'est pourquoi le Gouvernement a décidé de lui confier une nouvelle²⁴⁹ mission, assurer la formation initiale et continue de tous les conservateurs de musées et a dégagé à cette fin une mesure nouvelle de 8,8 millions de francs dans le budget 1986. »

247 Lettre du 30 novembre 1979 d'André Chadeau à Yves Malecot (AN, CAC 920638/3). Précisons que ces réflexions participent de la reconnaissance des Centres de culture scientifique, technique et industrielle (CCSTI), marquée par la publication en 1981 du rapport d'Yves Malecot, intitulé *Culture technique et aménagement du territoire pour un réseau de centres régionaux*.

248 Notons que dans ce document, on parle alors d'une « École nationale supérieure des musées ». (Source : archives du Comité d'histoire du ministère de la Culture).

249 Précisons que la formation des conservateurs a toujours été la mission essentielle de l'École du Louvre, depuis sa création en 1882.