

L'OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI CULTUREL

LES NOTES DE

Les « nouveaux conservateurs »

Enquête auprès des conservateurs
formés par l'Institut national du patrimoine
(promotions 1991 à 2003)

Françoise BENHAMOU
Nathalie MOUREAU

avec la participation de Françoise LIOT



Délégation
au développement
et aux affaires internationales

Département
des études,
de la prospective
et des statistiques

N° 46 – Août 2006

Les auteurs

Françoise BENHAMOU, professeur à l'université de Rouen et chercheur au MATISSE, université de Paris I, est l'auteur de nombreux ouvrages et articles sur l'économie de la culture et des médias et sur la propriété intellectuelle. Avec Nathalie Moureau et Dominique Sagot-Duvaurox, elle a publié *Les galeries d'art contemporain en France : portrait et enjeux dans un marché mondialisé*, Paris, Département des études et de la prospective, Ministère de la culture et de la communication/La Documentation française, 2001.

Nathalie MOUREAU, maître de conférences en économie à l'université Paul-Valéry, Montpellier III et chercheur au LAMETA, université de Montpellier I, a publié plusieurs ouvrages sur le marché de l'art dont, récemment, *Le marché de l'art contemporain*, en collaboration avec Dominique Sagot-Duvaurox, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 2006.

Françoise LIOT, maître de conférences en sociologie à l'IUT de Bordeaux III, est chercheur au laboratoire d'analyse des problèmes sociaux et de l'action collective (LAPSAC). Elle a publié *Le métier d'artiste. Les transformations de la profession artistique face aux politiques de soutien à la création*, Paris, L'Harmattan, 2004.

Responsable des études « Emploi » au sein du Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) : Frédérique PATUREAU, assistée d'Yves JAUNEAU.

Responsable des publications et de la valorisation : Jacqueline BOUCHERAT.

Directeur de la publication : Philippe CHANTEPIE, chef du Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS).

© Ministère de la culture et de la communication, Délégation au développement et aux affaires internationales (DDAI). Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS), Paris, 2006.

Ce document est téléchargeable sur le site :

<http://www.culture.gouv.fr/dep/telechrg/noec46.pdf>

SOMMAIRE

Introduction	5
Chapitre I	
Portrait sociodémographique des « nouveaux conservateurs »	11
Une population « d'héritiers »	11
Une surreprésentation féminine	13
Une surreprésentation francilienne	15
Chapitre II	
La formation des « nouveaux conservateurs »	17
Un haut niveau de diplôme à l'entrée à l'INP	17
Des lauréats de plus en plus diplômés... ..	17
... avec des variations selon la spécialité et selon la fonction publique de rattachement	19
Une surqualification que l'on retrouve au niveau des concours de la fonction publique et de l'ensemble des métiers culturels	20
Une appréciation globalement positive de la formation reçue	21
Des opinions distinctes selon la spécialité et selon qu'il s'agit des enseignements théoriques ou des stages	22
Des opinions qui ont évolué favorablement	27
Autres effets positifs de l'INP	32
Une occasion de mieux connaître les différentes spécialités du métier	33
L'opportunité de s'inscrire dans des réseaux professionnels ..	34
Le capital social, un atout professionnel	35
La force du réseau tissé selon les spécialités	37
Un recours généralisé à la formation continue	39
Chapitre III	
Unité et diversité du métier de conservateur	41
Quelques données de contexte sur la profession	42
Effectifs	42
Carrières et mobilité	44

Au-delà des carrières : des réalités du métier différentes selon les spécialités ?	48
Les tâches constitutives du métier et leur poids respectif dans l'emploi du temps	56
Les enseignements de l'enquête	56
Quelle place pour la recherche ?	58
Une hiérarchie réelle ou seulement ressentie ? La dichotomie entre conservateur d'État et conservateur territorial	61
L'éclairage apporté par l'enquête	61
Polyvalence du conservateur territorial et nouvelles compétences	63
La conservation départementale, une autre conception du patrimoine ?	66
Décentralisation et transformation du métier de conservateur : mise en perspective	67
Conclusion	71
Annexes	
Annexe I Méthodologie de l'enquête	75
Annexe II Questionnaire adressé à tous les anciens élèves	76
Annexe III Liste des personnalités rencontrées	81
Annexe IV Répartition du temps en fonction des tâches	83
Sélection d'articles et d'ouvrages	85

Introduction

Qui sont les conservateurs ? Comment sont-ils formés et recrutés ? Le métier a-t-il évolué dans les années 1990, compte tenu de l'explosion patrimoniale qui a marqué cette période ? Autant de questions auxquelles cette étude sur les « nouveaux conservateurs » formés depuis 1990 par l'Institut national du patrimoine apporte des éléments de réponses.

Avant la réforme des corps de conservation et avant que soit créée l'École nationale du patrimoine, le recrutement des conservateurs passait essentiellement par la cooptation et l'inscription sur des listes d'aptitude. La formation scientifique initiale relevait en large partie de l'université. Quant au métier, il s'apprenait « sur le tas ». Dans le cas des musées, un concours d'État organisait le recrutement des conservateurs du Louvre et des grands musées de province (musées classés) et l'inscription, en fonction des diplômes, sur une liste d'aptitude à la fonction de conservateur servait de fondement au recrutement des 700 à 800 musées des collectivités locales.

La création de l'École nationale du patrimoine en 1990, devenue Institut national du patrimoine (INP) en décembre 2001¹, s'inscrit dans une dynamique de normalisation des métiers et des carrières par la création d'un corps unique de conservateur rassemblant plusieurs spécialités : musées, monuments historiques, archéologie, inventaire et archives². Cette réforme fait écho aux acquis de la pensée sur le patrimoine, autour des travaux d'André Chastel et, sur un autre registre, de Pierre Nora, qui montrent bien l'élargissement du concept même de patrimoine. Dès sa création, l'École devait aider au dépassement de clivages obsolètes, favoriser les mouvements et nourrir un « esprit commun ». Elle participait d'un mouvement de professionnalisation qui concernait une grande part des emplois culturels.

1. Créé en 1990 sous la dénomination « École nationale du patrimoine », l'établissement a d'abord reçu la mission d'organiser le concours de recrutement et la formation d'application des conservateurs du patrimoine relevant de l'État, de la Ville de Paris, et de la fonction publique territoriale. La responsabilité de la formation des restaurateurs du patrimoine s'est ajoutée en 1996 avec le rattachement, à l'établissement, de l'Institut de formation des restaurateurs d'œuvres d'art (IFROA). Cette double responsabilité a été consacrée par le décret du 21 décembre 2001 qui a fixé la nouvelle organisation de l'établissement et lui a donné son appellation actuelle « Institut national du patrimoine ». Pour en savoir plus, consulter <http://www.inp.fr/institut/presentation>

2. Seuls les conservateurs de bibliothèques n'ont pas été concernés par cette réforme.

Chargée d'organiser le concours de recrutement et la formation d'application des conservateurs du patrimoine, l'École se voit rattaché en 1996 l'Institut de formation des restaurateurs d'œuvres d'art (IFROA). Puis, en 1999, une spécialité nouvelle – patrimoine scientifique, technique et naturel – ouverte en direction des conservateurs territoriaux, s'ajoute aux spécialités existantes.

La formation, qui dure dix-huit mois, repose sur des enseignements communs et par spécialités, ainsi que sur des stages qui doivent permettre aux conservateurs d'être opérationnels dès la sortie de l'INP. Du temps est dégagé pour la recherche, qui fait partie de l'évaluation finale. Le diplôme de fin d'études est indispensable pour qu'un conservateur d'État obtienne une titularisation et permet au conservateur territorial d'être inscrit sur une liste d'aptitude.

En 2001, une réforme intervient qui vise une meilleure adéquation de la formation à l'exercice des métiers ainsi qu'un renforcement de l'ouverture à l'international. De nouveaux enseignements sont introduits, notamment dans le champ des nouvelles technologies, et la durée des stages est revue³. L'organisation du concours est simplifiée, même s'il demeure très sélectif⁴. Pour les postes en spécialité archives, les élèves de l'École des chartes, dispensés d'un certain nombre d'épreuves, passent désormais les mêmes épreuves orales que les autres candidats. Le concours territorial et le concours d'État sont harmonisés : jusqu'alors ouvert une année sur deux aux conservateurs territoriaux, le concours est désormais ouvert chaque année aux deux corps – d'État et territorial.

Un coût élevé de formation

Les coûts de l'organisation du concours et de la scolarité sont relativement élevés. C'est là un indicateur de l'attention que les pouvoirs publics accordent à la qualité de la formation des conservateurs. Selon la comptabilité analytique de l'INP, le coût par élève stagiaire était en 2004 de 25 500 € pour un conservateur (hors charges immobilières puisque depuis 2004-2005, l'INP est logé dans des locaux publics et n'a donc plus à inscrire de charges à ce titre).

Cette évaluation ne correspond qu'à la formation initiale des conservateurs : elle ne prend pas en considération les frais liés au concours, la formation permanente des conservateurs, la formation initiale des restaurateurs, la formation permanente des restaurateurs, qui sont également assurées par l'INP. Malgré cette définition étroite du coût par élève, ce budget est important en comparaison du budget d'autres écoles de formation dépendant du Ministère de la culture, et, *a fortiori*, du budget par étudiant à l'université.

Le coût du concours, particulièrement élevé, était en 2003 de l'ordre de 15 000 € par lauréat, et de 373 € par candidat si l'on prend en compte l'ensemble des frais soit directs, soit indirects (au sens du travail fourni par le personnel permanent), mais hors charges

3. Le stage en administration culturelle passe de deux mois à un mois, le stage de spécialité de quatre à cinq mois, le stage hors spécialité reste fixé à un mois, et le stage à l'étranger est désormais de deux mois au lieu d'un seul.

4. Le nombre d'épreuves est réduit, le nombre d'inscriptions diminue : deux spécialités maximum au lieu de quatre, une seule et même option écrite et orale. La note de commentaire et de synthèse est supprimée et remplacée par une épreuve plus technique et spécialisée. Par ailleurs, une épreuve de langue étrangère est introduite à l'écrit.

immobilières. Compte tenu du nombre de lauréats (29) et de candidats (1 159), cela revient au total à la somme, élevée, de près de 564 000 €. Si l'on ne prend en compte que les coûts directs (vacations, location de salles, etc.), les frais totaux d'organisation du concours atteignent 164 000 € environ. En 2004, on retrouve des dépenses analogues, de l'ordre de 15 900 € par lauréat, et de 359 € par candidat, pour un même nombre de lauréats (29) et un nombre supérieur de candidats (1 284), soit au total 460 780 €, dont 125 760 € de coûts directs (Source : INP).

Pour mieux connaître l'évolution des métiers du patrimoine, et pour prendre la mesure des formes et des effets du mouvement de professionnalisation, il a semblé intéressant de partir de la formation, évolutions comprises, et de s'interroger sur son adéquation à l'exercice effectif du métier de conservateur. L'enquête présentée ici se fonde ainsi sur le regard que les conservateurs en poste portent sur la formation – initiale et continue – dont ils ont bénéficié, et sur l'exercice de leur activité.

Adopter cette méthode de travail originale, qui consiste à partir de la formation pour s'interroger sur les métiers, plutôt qu'à faire l'inverse, est justifié par les particularités de l'INP. L'INP est en effet à la fois symptôme et producteur de changement. Symptôme de changement car il est né de la prise de conscience de la nécessité de compléter les formations, compte tenu de l'évolution des institutions et des missions. Mais également producteur de changement, dans la mesure où son action n'est pas neutre, à cause des enseignements proposés et des réseaux de relations qu'il permet, quant à l'exercice des métiers.

Un questionnaire a été adressé à tous les anciens élèves, depuis la création de l'École (1990) jusqu'à la promotion sortie en 2003 (voir annexes I et II). Trois dimensions y sont développées : le profil des conservateurs, leur regard *ex post* sur la formation, les conditions effectives de l'exercice des métiers. Sur les 380 questionnaires envoyés en juin 2004, 229 ont été retournés, ce qui porte le taux final de réponses à 60 %.

Une quarantaine d'entretiens ont été en outre menés auprès d'experts et de personnalités qualifiées, ainsi que de conservateurs territoriaux et d'État dans les spécialités proposées par l'INP.

Le dépouillement a été effectué sur l'ensemble des répondants, puis en tenant compte de deux critères importants : d'une part, la spécialité exercée par le répondant (musées, archives, monuments historiques, etc.) ; d'autre part, le moment où s'est effectuée la scolarité. Au sein des différentes promotions de répondants, trois sous-ensembles ont été distingués selon des coupures correspondant aux grands changements introduits dans l'organisation de l'École⁵ et du concours : les promotions antérieures à 1995, celles des années 1995 à 2001, et

5. École nationale du patrimoine devenue ensuite Institut national du patrimoine, comme cela a été indiqué précédemment : pour simplifier la lecture de la suite du texte, c'est le sigle « INP » qui sera utilisé, bien que cette utilisation soit impropre lorsqu'il s'agit de la période antérieure à décembre 2001. Par ailleurs, le terme « école » pourra également être utilisé, mais dans son sens générique d'établissement d'enseignement.

celles sorties après 2001. Ayant fait l'hypothèse que ces changements pouvaient se traduire par des évolutions significatives dans les regards portés sur la scolarité et sur l'exercice des métiers, nous avons pu constater son bien-fondé au travers des réponses apportées au questionnaire.

Le dépouillement, effectué à partir des tris à plat, offre une vision très large de la population des conservateurs passés par l'INP en termes de profil sociologique, comme en matière de jugement *ex post* sur la formation reçue et d'appréhension des évolutions des métiers. Il a toutefois l'inconvénient de mêler les réponses des promotions successives : or, le regard que porte le conservateur quelques années après la formation est nécessairement affecté par le temps, au sens où certaines appréciations deviennent plus subjectives ; et d'autre part, l'école a beaucoup changé d'orientation en 2001, date charnière. À ce double titre, le « rassemblement des opinions » risque de biaiser les résultats. Pour remédier à cet inconvénient, le choix a donc été fait d'opérer des tris croisés qui isolent les trois sous-ensembles chronologiques mentionnés plus haut. En outre, l'analyse a été affinée en rassemblant les réponses en fonction des spécialités exercées. Il n'était en revanche pas possible, bien que c'eût été souhaitable, d'opérer systématiquement un double tri croisé par spécialité et par promotion, en raison de la trop faible taille de la population enquêtée qui aurait conduit le traitement des réponses à n'être que trop faiblement significatif.

Le travail plus qualitatif de consultation des réponses ouvertes au questionnaire, ainsi que l'analyse des entretiens, permettent pour partie de compenser cette lacune.

Enfin, pour certaines exploitations du questionnaire, les réponses ont été regroupées en trois grandes catégories : archives, musées, et autres spécialités. Loin de faire peu de cas des spécificités de chaque spécialité, cette agrégation obéit aux mêmes contraintes : le trop faible effectif de chaque spécialité prise séparément aurait rendu les résultats statistiques non significatifs.

La première partie du présent document dresse un portrait sociodémographique des conservateurs concernés par l'enquête. La deuxième partie présente la formation et montre les attentes des conservateurs compte tenu des changements intervenus dans la définition et la perception de leurs missions par le décideur public. C'est à ces changements que la troisième partie est consacrée : nous y décrivons les éléments d'unité et de diversité qui caractérisent la profession de conservateur.

L'analyse qui est présentée dans cet ouvrage s'appuie sur les résultats de l'enquête, complétés d'éléments d'information internes communiqués par l'INP. Ces données sont en outre mises en perspective grâce à l'utilisation de chiffres plus généraux sur l'emploi culturel produits par le DEPS.

Repères sur les « nouveaux conservateurs »

Le corps des conservateurs (hors bibliothèques) est de taille relativement modeste. On compte en effet 725 conservateurs du patrimoine au niveau État en 2004 (716,6 en équivalent temps plein). Les effectifs tendent à décroître : 807 en 1996, une année faste en 1998 avec 827 conservateurs, puis une réduction quasiment continue (sauf en 2000).

On dénombre de surcroît 862 conservateurs territoriaux titulaires et 260 non titulaires*. Le nombre des conservateurs territoriaux a nettement progressé entre 1999 et 2001 (+ 11 %), mais cette croissance est due à l'augmentation du nombre des non-titulaires, qui représentaient 12 % des effectifs en 1999 et 23 % en 2001.

Tous les conservateurs sont des cadres de catégorie A + de la fonction publique.

Cette étude s'intéresse à la population des « nouveaux conservateurs », formés par l'École nationale du patrimoine dès sa création en 1990, et entrés dans la carrière entre 1991-1992 et 2003. Sauf quelques rares exceptions, tous les nouveaux conservateurs passent par la formation dispensée par l'école depuis 1990.

La population des « nouveaux conservateurs » représente environ le quart de la population totale des conservateurs ; cette proportion grossit naturellement au fur et à mesure des départs en retraite et des entrées dans la profession.

Les conservateurs se répartissent entre les six spécialités suivantes : archives, archéologie, inventaire, monuments historiques, patrimoine scientifique et technique, musées, parmi lesquelles deux dominent : les musées et les archives. Un tiers environ (35 %) des « nouveaux conservateurs » ont choisi la spécialité « musées », un second tiers (35 %) sont des conservateurs « archives », et 30 % se répartissent dans les quatre autres spécialités.

La population des conservateurs est plus diplômée et plus âgée en moyenne que la population active totale, et que l'ensemble des actifs des professions culturelles : en 2003, au sein des professions dans lesquelles sont classés les conservateurs, 32 % ont plus de 50 ans contre 25 % pour l'ensemble de la population active occupée et 22 % au sein des actifs des professions culturelles.

L'âge moyen des conservateurs territoriaux est de 46 ans et 7 mois, et les plus de 50 ans représentent 37 % des effectifs en 2001.

* Source : CNFPT, dernières statistiques disponibles

CHAPITRE I

Portrait sociodémographique des « nouveaux conservateurs »

L'examen du profil des conservateurs conforte certaines idées reçues et en bouleverse d'autres. Si l'origine sociale plutôt favorisée, au moins sur un plan culturel, et majoritairement parisienne d'un nombre élevé d'élèves ne surprend guère, la forte prédominance des femmes dans une profession classée cadre A + de la fonction publique est par contre plus inattendue. Cette observation mériterait d'être approfondie, à travers le suivi d'une cohorte, afin de vérifier si les femmes occupent, en cours de carrière, des postes de direction ou plus simplement des postes de conservateurs adjoints. Dans cette dernière éventualité, l'affirmation du caractère atypique du métier de conservateur relativement aux autres métiers d'encadrement perdrait de sa force.

L'analyse des réponses au questionnaire fait apparaître des profils sociologiques plutôt homogènes. On note un fort taux de féminisation et une surreprésentation d'étudiants issus d'universités parisiennes.

Une population « d'héritiers »

Au regard de la composition de l'ensemble de la population active occupée, l'origine socioprofessionnelle des répondants est très spécifique : la catégorie « chefs d'entreprise, agriculteurs exploitants, artisans et commerçants indépendants » rassemble 9 % de la population active occupée mais 11,4 % des pères des anciens élèves de l'INP ; surtout, et de façon plus marquée, la catégorie « professions libérales et cadres supérieurs », à laquelle pourrait être ajouté un pourcentage significatif des « professions de l'information, des arts et des spectacles », représente 14,2 % de la population active occupée mais 66,8 % des pères des personnes enquêtées. À l'inverse, les catégories « instituteurs, professions intermédiaires de la santé et du travail social et des entreprises, techniciens et contremaîtres » et « employés, ouvriers » sont nettement sous-représentées : respectivement 23,1 % et 53,5 % de la population active occupée, mais 7,4 et 8,3 % des pères

des anciens élèves. Ajoutons que la part des mères sans profession est élevée (28,4 %) et que, parmi celles qui exercent une profession, sont surreprésentées les mères « professeurs, cadres et professions libérales » (40,2 %). Notons enfin la part conséquente des « professeurs et cadres du secteur public » (36,2 % pour les pères et 32,3 % pour les mères).

Tableau 1 – Répartition des anciens élèves selon la catégorie socioprofessionnelle des parents

	Père		Mère	
	Effectifs	en %	Effectifs	en %
Non-réponse	5	2,2	5	2,2
Chefs d'entreprise, agriculteurs exploitants, artisans et commerçants indépendants	26	11,4	6	2,6
Professions libérales et cadres supérieurs du privé	70	30,6	18	7,9
Professeurs et cadres supérieurs du public	83	36,2	74	32,3
Professions de l'information, des arts et des spectacles	4	1,7	5	2,2
Instituteurs, professions intermédiaires de la santé et du travail social, et des entreprises, techniciens et contremaîtres	17	7,4	34	14,8
Employés, ouvriers	19	8,3	22	9,6
Autres ou sans profession	5	2,2	65	28,4
Total	229	100,0	229	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

L'origine familiale des anciens élèves de l'école (voir tableau 1) est assez conforme à celle que l'on observe pour l'ensemble des professions culturelles et des professions intellectuelles : l'exigence scientifique et littéraire requise lors de la sélection à l'entrée de l'INP conduit à une surreprésentation des catégories les plus diplômées, même si elles ne sont pas nécessairement les plus économiquement favorisées⁶. Ajoutons que la surreprésentation des familles dont un des membres au moins travaille dans le secteur public induit une relation privilégiée à ce secteur, et la transmission d'une éthique du service public – ce qui a été confirmé par les entretiens.

La profession du père ou de la mère est-elle atypique pour la spécialité archives, dont les élèves ont passé un concours à la sortie des classes préparatoires ? L'étude montre qu'on observe peu de différences, si ce n'est pour les professions de la mère où la part des chefs d'entreprise est moins importante ; pour le père, les profils ne sont pas plus diversifiés que pour les autres : on compte pour la spécialité archives 75,6 % de cadres (du privé et du public) et de chefs d'entreprise, agriculteurs exploitants, artisans et commerçants indépendants chez les pères,

6. La moitié environ des anciens élèves déclare avoir exercé une activité professionnelle rémunérée avant d'entrer à l'INP. Cette caractéristique, il est vrai, est à mettre en regard de l'âge moyen des répondants au moment de leur entrée à l'école qui s'effectue après 4 à 5 années d'études supérieures préalables.

toutes spécialités confondues, et 78,2 % chez les archivistes. Pour les mères, ces deux pourcentages sont respectivement de 50,9 % et 44,5 %.

Une surreprésentation féminine

Résultat moins attendu, le pourcentage relativement élevé de femmes parmi les anciens élèves (56,3 % en moyenne, mais 60,4 % si l'on ne prend en compte que les promotions sorties après 2001). La part des femmes est particulièrement importante dans la spécialité musées où elle atteint presque 64 % (contre 54 % dans la spécialité archives et 51 % pour les autres spécialités). La même caractéristique s'observe pour les conservateurs de la fonction publique territoriale où les femmes représentent 62 % des effectifs (72 % pour les attachés de conservation). Cette forte féminisation, qui touche toutes les classes d'âge, a même tendance à s'intensifier chez les jeunes, comme le montrent les données du CNFPT⁷.

Ces constats retiennent d'autant plus l'attention qu'ils semblent aller à l'encontre des enseignements apportés par l'étude fondatrice d'Alain Darbel et Dominique Schnapper sur la haute fonction publique⁸. Si leur recherche soulignait que la forte inégalité entre hommes et femmes est un peu moindre lorsqu'il s'agit des catégories sociales les plus élevées, elle montrait que les femmes doivent être titulaires d'un diplôme plus élevé que leurs homologues masculins pour prétendre à des postes équivalents. Aujourd'hui, la situation n'a pas véritablement changé puisque, selon les données du Bureau des statistiques et de l'évaluation du Ministère de la fonction publique de l'État et de l'aménagement du territoire, la proportion de femmes dans les corps d'encadrement de la fonction publique d'État demeure toujours minoritaire, même s'il y a eu une progression. En effet, alors que l'on comptait seulement 28 % de femmes dans ces corps en 1980, on en compte aujourd'hui, hors Éducation nationale, 43 %. En dépit de cette évolution, l'accès aux postes de direction reste essentiellement masculin, les femmes n'occupant au 31 décembre 2002 que 13 % des emplois supérieurs de direction.

Ces données cachent des disparités importantes selon que les ministères sont plus ou moins féminisés. Le Ministère de la culture, qui présente la particularité – historique – d'avoir un taux élevé de féminisation, compte 46 % de femmes dans les postes de direction au niveau des directions centrales, mais seulement 10 % dans les services déconcentrés. C'est au regard de ces différentes données que l'on peut déclarer « remarquablement élevé » le pourcentage de femmes reçues à l'INP, d'autant plus que ce taux tend à s'accroître au sein des promotions les plus récentes (voir tableau 2).

7. Données nationales transmises par le CNFPT dans le cadre de la présente enquête.

8. Alain DARBEL et Dominique SCHNAPPER, *Morphologie de la haute administration française*, t. I. *Les agents du système administratif* – t. II. *Le système administratif*, Paris, Éd. de l'École des hautes études en sciences sociales, 1969 (I), 1972 (II).

Tableau 2 – Répartition des anciens élèves par sexe selon l'année d'obtention du diplôme de conservateur et selon la spécialité

en %

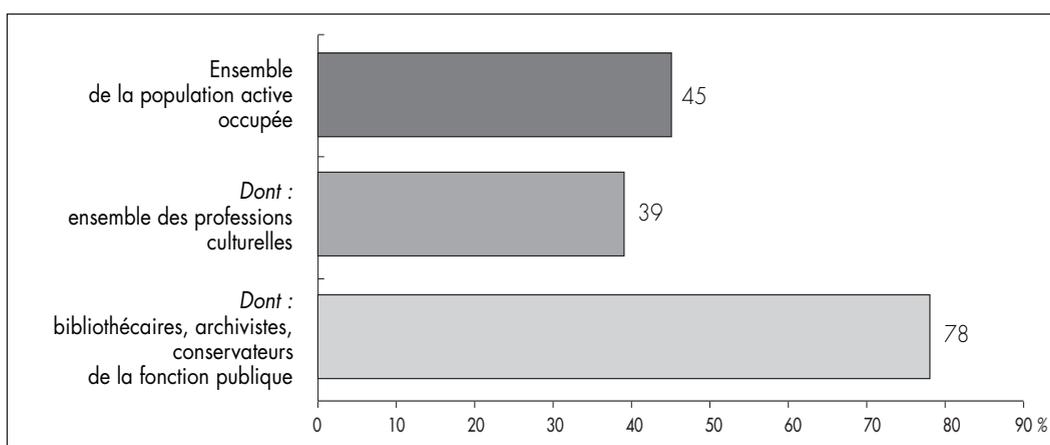
	Année d'obtention du diplôme			Spécialité			Total
	Avant 1995	entre 1995 et 2001	après 2001	Archives	Musées	Autres	
Femme	55,6	53,9	60,4	54,2	63,8	50,7	55,9
Homme	44,4	46,1	39,6	45,8	36,3	49,3	44,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Pour comprendre cette forte féminisation de la profession, il faut se reporter à une tradition propre au secteur patrimonial. Comme le montre le graphique 1, on constate au sein des professions culturelles une très forte féminisation de la catégorie « bibliothécaires, archivistes, conservateurs de la fonction publique⁹ » (78 % contre 45 % dans l'ensemble de la population active occupée).

Graphique 1 – Part des femmes parmi les actifs des professions culturelles, en 2003

en %



Source : Enquête Emploi Insee 2003/DEPS

Cette tradition de forte féminisation de l'activité tient sans doute au poids de l'histoire. En 1989, Nathalie Heinich et Michael Pollak notaient que le niveau de rémunération des conservateurs de musée était le plus faible de l'ensemble de la fonction publique et expliquaient cette faiblesse par l'importante féminisation du métier, « héritage d'un temps où les titulaires de tels postes, recrutés dans les milieux financièrement et culturellement privilégiés, pouvaient fort bien exercer à titre quasi bénévole¹⁰ ».

9. Il s'agit de l'intitulé du code de la nomenclature nationale des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS), au sein duquel il n'est malheureusement pas possible d'isoler les bibliothécaires, non concernés par la présente étude.

10. Nathalie HEINICH et Michael POLLAK, « Du conservateur de musée à l'auteur d'expositions : invention d'une position singulière », *Sociologie du travail*, n° 1-89, 1989, p. 29-49.

Depuis cette date, la carrière et son déroulement ont été revalorisés. La réforme de mai 1990 a porté la rémunération mensuelle en début de carrière à 10 200 F nets (1 555 €) pour un conservateur de 2^e classe (contre 9 200 F – 1 403 € – auparavant), et en fin de carrière à 31 700 F (4 833 €) (contre 25 900 F – 3 948 €) pour un conservateur général. Malgré cette revalorisation, la profession de conservateur, et plus largement les professions de conservation, restent l’apanage d’une proportion élevée de femmes. Cette caractéristique illustre sans nul doute combien certaines représentations de la culture demeurent figées dans les mentalités et les comportements.

Une surreprésentation francilienne

L’analyse des résultats révèle par ailleurs une double surreprésentation : celle des anciens élèves d’origine francilienne, ainsi que celle des universités parisiennes au concours.

Cette dernière surreprésentation trouve son explication dans la concentration sur Paris des cycles de préparation – École du Louvre, universités de Paris I et de Paris IV – ainsi qu’à l’implantation parisienne de l’École des chartes. La possibilité de préparer le concours en province est très limitée, comme le montrent les chiffres puisque moins de 12 % des effectifs y ont suivi une formation universitaire¹¹, alors que 46 % des candidats déclaraient en 2004 en être originaires¹² (voir tableau 3).

Si l’on examine les profils des candidats au concours, on retrouve tout à la fois le fort taux de féminisation souligné plus haut, et l’importance des candidats d’origine parisienne (ou de la région parisienne). Toutefois, la part des

Tableau 3 – Répartition des anciens élèves selon l’université fréquentée

	Effectifs	en %
Non-réponse	33	14,4
Université de Paris IV*	80	34,9
Autres universités parisiennes	89	38,9
Université de province	27	11,8
Total	229	100,0

* Parmi les universités parisiennes, l’université de Paris IV a été isolée car elle constitue le principal lieu de préparation au concours.

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

11. Sans nul doute des chartistes ont-ils suivi des classes préparatoires en province avant de préparer le concours depuis l’École des chartes à Paris.

12. Source : *Rapport du jury*, INP, 2004, p. 149.

Franciliens est moins importante parmi les candidats que parmi les lauréats (voir encadré ci-dessous).

***Entre candidats et lauréats au concours d'entrée à l'INP :
quelques différences***

Confronté au profil moyen des anciens élèves (donc, au profil des lauréats au concours d'entrée à l'INP), le profil sociodémographique des candidats au concours se révèle un peu différent, du moins du point de vue de l'origine géographique.

Une même surreprésentation féminine...

On retrouve une écrasante majorité de femmes au sein des candidats au concours. La surreprésentation féminine semble même encore plus marquée qu'au sein de la population des lauréats : 69 % de femmes parmi les candidats en 1993, 71 % en 2000 et 73 % en 2003.

... mais beaucoup moins de Franciliens parmi les candidats

L'origine géographique, en revanche, fait, parmi les candidats au concours, une bien plus large place aux provinciaux : en 1993, les Franciliens ne représentent que 57 % des candidats, 40 % en 1999, 57 % en 2000 et 45 % en 2003¹³.

13. Ce constat rejoint en partie celui, déjà ancien, qu'avait fait l'association des anciens élèves sur six années de concours (1993-1998) : « Beaucoup plus évidente est la répartition des candidats par origine géographique. Les chiffres établis par la direction des rapports du jury retiennent pour critère l'adresse déclarée par le candidat lors de son inscription, en divisant entre Île-de-France et Province (sic !). On peut donc, avec une marge d'erreur raisonnable, analyser la situation des candidats domiciliés en région parisienne. L'étude de la progression entre épreuves écrites, admissibilité et admission donne des résultats très nets, sans exception sur les six années considérées. Les lauréats sont très majoritairement parisiens. En 1996, on va même jusque 100 % de lauréats parisiens, alors que 70 % des candidats étaient provinciaux ! Chaque année, 75 % des admissibles sont parisiens. On pourrait même analyser la forte proportion de candidats parisiens en 1998 (50 % contre 30 % en 1997), comme le signe d'un certain découragement des provinciaux. [...] » Le rapport met cette concentration en relation avec la concentration des « prépa » à Paris, mais il pointe aussi des exigences de connaissance des collections parisiennes qui ne sont pas toutes à la portée des lauréats provinciaux. Sans doute cette dernière remarque vaut-elle surtout pour la spécialité musées (source : *Le concours d'entrée à l'École nationale du patrimoine : analyse du fonctionnement*, mimeo, 1998).

CHAPITRE II

La formation des « nouveaux conservateurs »

Les conservateurs se caractérisent par un haut niveau de formation, conforme à ce que l'on observe pour d'autres concours de la fonction publique, et en phase avec les exigences des professions de la conservation et, plus généralement, avec les spécificités de l'ensemble des professions culturelles. La formation assurée par l'INP est globalement appréciée par les anciens élèves. L'INP assure aussi une fonction importante de mise en réseau et de décroïsonnement, qui trouve un prolongement dans la variété des demandes de formation continue qui parviennent tout à la fois à l'INP et à d'autres structures spécialisées.

Un haut niveau de diplôme à l'entrée à l'INP

Les candidatures sont non seulement nombreuses relativement au nombre de postes à pourvoir, mais elles s'accompagnent en outre d'un haut niveau de qualification préalable des élèves. Cette caractéristique s'est-elle accentuée avec le temps ? Observe-t-on des disparités selon les spécialités ? La dichotomie État/territorial reflète-t-elle un clivage de niveau entre les candidats ? Est-elle spécifique du concours de conservateur ? Autant de questions auxquelles les résultats de l'enquête apportent des éléments de réponse.

Des lauréats de plus en plus diplômés...

Dans une proportion élevée, les candidats postulant au concours détiennent un diplôme de niveau bac + 4, comme le montre le tableau 4 (p. 18).

Si l'on examine le diplôme détenu, non plus par l'ensemble des candidats inscrits au concours, mais par les seuls lauréats, la surqualification apparaît de façon plus flagrante avec une forte proportion des bac + 4 et bac + 5. Les élèves qui intègrent l'INP par concours interne ont également un haut niveau de diplôme : entre 2001 et 2003, sur les douze personnes admises, sept avaient un niveau bac + 5, une avait un niveau bac + 4 et les autres, bac + 3.

On observe dans le tableau 4 une forte disparité entre l'effectif des candidats et celui des lauréats, qui est due, bien entendu, à la forte sélectivité du concours,

Tableau 4 – Répartition des candidats et des admissibles au concours externe (hors spécialité archives) selon le niveau de diplôme, entre 1993 et 2000*

	Niveau bac + 3		Bac + 4		Bac + 5	
	Inscrits	Admissibles	Inscrits	Admissibles	Inscrits	Admissibles
1993	173	2	354	20	236	11
1998	155	1	331	11	211	9
1999	253	1	487	12	330	22
2000	105	1	265	9	144	6

* Données non publiées depuis 2001.

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

mais aussi, pour partie, à une proportion non négligeable de candidats « fantômes », venus pour tenter leur chance, ou ayant mal évalué la difficulté du concours et abandonnant avant la fin des épreuves, comme l'indiquent les rapports des présidents du jury.

L'analyse du niveau de diplôme des lauréats complète donc et rectifie significativement celle du diplôme des candidats.

Tableau 5 – Niveau de diplôme des lauréats au concours externe (hors spécialité archives), entre 1993 et 2003

	Niveau bac + 3		Bac + 4		Bac + 5	
	Nombre	en %	Nombre	en %	Nombre	en %
1993	1	11	5	56	3	33
1998	0	0	5	71	2	29
1999	0	0	2	15	11	85
2000	0	0	5	83	1	17
2001	1	7	5	33	9	60
2002	3	18	4	24	10	58
2003	1	6	8	44	9	50

Source : Rapports des présidents du jury du concours de l'ENP/INP/DEPS

La surqualification s'accroît de façon nette au fil des années (voir tableau 5). L'évolution de la proportion des bac + 5 en fournit un premier indicateur (33 % en 1993, 50 % en 2003, voire 85 % en 1999), qui peut être affiné par l'examen du plus haut diplôme détenu par les élèves selon les périodes. En toute logique, plus le nombre de postes est faible, plus cette surqualification est forte : l'année 1999 en est une illustration. Ce tableau montre que le pourcentage des docteurs se réduit, mais que la proportion des candidats titulaires d'un DEA ou d'un DESS devient très importante après 2001.

Pour les concours 2004 et 2005, les rapports du jury sont moins détaillés, faisant simplement état du fait que « les lauréats cumulent fréquemment un diplôme universitaire de haut niveau et un diplôme de l'École du Louvre » (9 sur 15 en 2004

et 10 sur 24 en 2005) : en 2004, 9 lauréats sont titulaires d'un DEA ou d'un DESS, et 16 l'année suivante¹⁴.

Tableau 6 – Répartition des lauréats au concours externe par année d'obtention du diplôme (hors spécialité archives), selon le niveau de diplôme détaillé

	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Doctorat	9,4	12,4	8,2	10,6
DEA/DESS	39,6	54,6	71,4	54,8
Maîtrise	26,4	24,7	18,4	23,6
Licence	24,5	8,2	2,0	11,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

en %

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

... avec des variations selon la spécialité et selon la fonction publique de rattachement

Le haut niveau de qualification des élèves à l'entrée de l'INP concerne largement toutes les spécialités. Une très forte proportion de conservateurs détient en effet un DEA ou un DESS. En ce qui concerne les archivistes, qui passent le concours selon des modalités *ad hoc*, tous sont titulaires du diplôme de l'École des chartes, certains d'entre eux cumulant, en outre, un DEA ou un DESS.

Tableau 7 – Répartition des anciens élèves de l'INP selon le niveau de diplôme détaillé et selon la spécialité (y compris archives)

	Archives	Musées	Autres	Total
Doctorat	9,4	8,2	13,6	10,3
DEA/DESS	62,5	49,3	50,0	53,7
Maîtrise	6,3	34,2	31,8	24,6
Licence	21,9	8,2	4,5	11,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

en %

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Les conservateurs territoriaux sont légèrement moins diplômés, l'ensemble « DEA + DESS + doctorat » correspondant à 63,1 % des élèves pour les conservateurs « État et Ville de Paris », et à 52,7 % pour les conservateurs territoriaux. Rappelons à propos de ces derniers que l'entrée dans la fonction publique territoriale n'est pas toujours un choix pour les candidats, mais tient souvent aux résultats obtenus au concours par rapport au nombre de postes ouverts¹⁵ dans chaque spécialité aux niveaux État et territorial (voir tableau 8, p. 20).

14. Source : *Rapports des présidents du jury du concours de l'INP*, 2004 et 2005.

15. Le candidat fait état de son choix au moment de son inscription au concours : soit il est candidat à un seul concours (État ou territorial), soit il est candidat aux deux concours ; dans ce cas il indique son choix prioritaire. Son rang de classement au concours détermine, en définitive, la fonction publique dans laquelle il sera intégré.

Tableau 8 – Répartition des anciens élèves selon le niveau de diplôme détaillé et la fonction publique de rattachement (y compris archives)

	État/Ville de Paris	Collectivités territoriales	Total
Non-réponse	10,5	13,6	12,1
Doctorat	12,0	3,4	8,7
DEA/DESS	51,1	49,2	47,3
Maîtrise	18,8	27,1	21,6
Licence	7,5	6,8	9,1
Total	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Notons aussi que plus d'un tiers des élèves ont un diplôme de l'École du Louvre, plus d'un second tiers celui de l'École des chartes (indispensable à la spécialité archives) et qu'un petit nombre (six anciens élèves) sont agrégés.

Une surqualification que l'on retrouve au niveau des concours de la fonction publique et de l'ensemble des métiers culturels

Cette surqualification, qui apparaît si l'on se place du point de vue des diplômes normalement exigés par le concours de l'INP, mérite d'être nuancée. En effet, l'ensemble des concours de recrutement de la fonction publique et des métiers culturels est marqué par un niveau de qualification élevé.

Toutes les données disponibles sur les conditions réelles d'accès à un emploi du secteur public au sens large, en tant que contractuel ou comme titulaire, montrent en effet une progression constante du niveau de diplôme exigé par les recruteurs et détenu par les recrutés. Selon une enquête réalisée par l'Association pour l'emploi des cadres (APEC) auprès de jeunes diplômés de niveau « bac + 4 et plus » qui s'étaient inscrits à l'APEC deux ans plus tôt, 30 % des jeunes professionnels occupant un emploi correspondant à la catégorie C étaient titulaires d'un diplôme de niveau bac + 4 (voir tableau 9)¹⁶.

Tableau 9 – Répartition des jeunes diplômés bac + 4 entrés dans la fonction publique selon leur catégorie

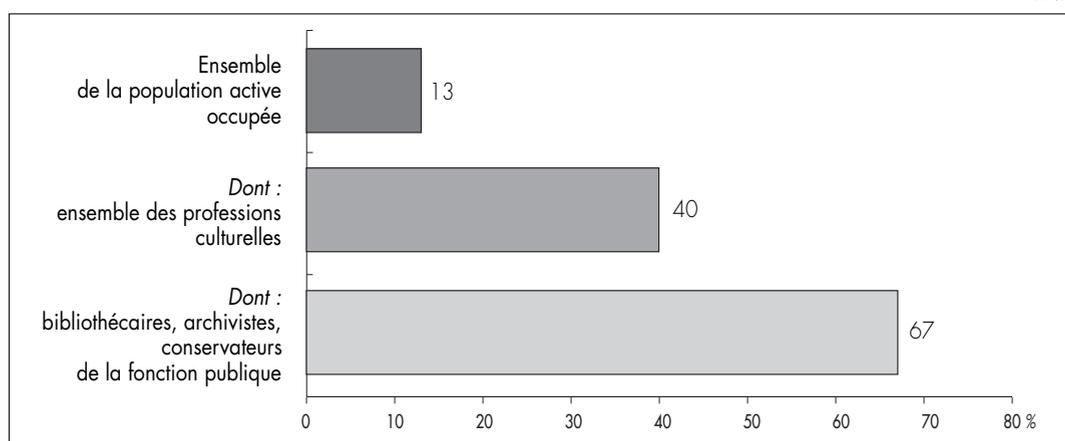
À la question « Quel est votre statut ? », ont répondu	En 2001	En 2002
Cadre/catégorie A	54	58
Agent de maîtrise/catégorie B	16	12
Employé/catégorie C	30	30

Source : Apec, *L'insertion professionnelle des jeunes diplômés*, 2002

16. APEC, *L'insertion professionnelle des jeunes diplômés*, 2002.

Comparés à la moyenne des actifs occupés, ceux des professions culturelles se caractérisent, dans leur ensemble, par un haut niveau de diplôme (40 % de diplômés « bac + 3 et plus » contre 13 % seulement dans l'ensemble de la population active occupée). Cette spécificité est encore plus marquée pour les professions de la conservation : on compte ainsi 67 % de « bac + 3 et plus » au sein de la catégorie des « bibliothécaires, archivistes et conservateurs de la fonction publique » (voir graphique 2).

Graphique 2 – Part des diplômés « bac + 3 et plus » parmi les actifs des professions culturelles



Source : Enquête Emploi Insee 2003/DEPS

Le haut niveau de diplôme des lauréats au concours n'est donc pas une spécificité propre au seul métier de conservateur : on le retrouve tant dans l'ensemble des concours de la fonction publique que dans les professions culturelles. Selon les personnes rencontrées dans le cadre de cette enquête, quelle que soit la spécialité assurée, le niveau du concours est en phase avec les exigences de l'exercice de la profession.

Une appréciation globalement positive de la formation reçue

En tant qu'école d'application, l'INP a pour mission, depuis sa création, de dispenser des enseignements complémentaires, théoriques et pratiques, à des élèves disposant d'un niveau de formation préalable élevé. Il était donc intéressant, dans le cadre de l'enquête, de s'interroger sur le regard porté par les conservateurs aujourd'hui en poste sur la formation reçue dans le cadre de l'établissement. L'enquête couvrant la période 1990-2003, les modifications intervenues après cette date¹⁷ n'ont bien entendu pu être prises en compte.

17. Ces modifications sont marginales en regard de la véritable réforme appliquée en 2001.

Plusieurs questions étaient prévues pour appréhender le thème de l'adéquation de la formation reçue aux besoins ultérieurs du métier de conservateur, en distinguant la formation dispensée dans le cadre des enseignements théoriques (dits « modules ») de celle acquise durant les stages pilotés par l'INP (voir Annexe I).

Si, dans certains entretiens en face à face, les enseignements théoriques ont parfois été critiqués (« on est revenu au bon sens sur les stages ») au profit de la valorisation des stages dont le poids dans l'ensemble du cursus était alors jugé insuffisant, cette opposition ne se retrouve pas dans les réponses au questionnaire. Au contraire, sur bien des points, stages et enseignements théoriques semblent avoir été vécus par les anciens élèves comme complémentaires.

À la question « L'École (ou l'Institut) vous a-t-elle (il) correctement préparé à l'exercice de votre métier ? », les réponses sont majoritairement positives – et ce, qu'il s'agisse de conservateurs d'État ou de conservateurs territoriaux. L'analyse des appréciations se révèle en revanche plus nuancée selon les spécialités : plus exactement, selon les spécialités regroupées musées/archives/autres¹⁸. De surcroît, on constate des variations selon la nature de la formation : enseignement théorique ou stage. Enfin, l'analyse des opinions selon la promotion considérée fait apparaître les effets positifs du souci permanent d'adaptation et d'évolution manifesté par les responsables de l'INP.

Des opinions distinctes selon la spécialité et selon qu'il s'agit des enseignements théoriques ou des stages

À partir de la répartition des fonctions constitutives du métier en trois sous-ensembles – gestion des institutions, gestion des fonds et valorisation des fonds –, l'exploitation des réponses au questionnaire a permis de mettre en évidence un certain nombre de résultats, présentés dans les tableaux 10 à 20¹⁹ (pages 16 et suivantes), qui indiquent pour chaque fonction les taux de satisfaction vis-à-vis des enseignements et des stages, par ensembles de spécialités.

La gestion des institutions

En ce qui concerne la gestion des institutions, l'enseignement de la fonction « Gérer les ressources humaines » ne suscite *a posteriori* qu'une faible satisfaction, surtout en ce qui concerne les cours théoriques. L'apport des stages dans ce domaine est considéré plus positivement, bien qu'avec des variations assez importantes selon la spécialité considérée, les appréciations les plus positives étant, de loin, formulées par les spécialistes des archives (voir tableau 10).

18. Rappelons que le petit nombre d'élèves relevant de chaque spécialité nous a conduits, pour préserver la significativité des résultats, à regrouper certaines spécialités. Trois catégories sont ainsi distinguées : musées, archives et autres spécialités, cette dernière rubrique rassemblant l'archéologie, l'inventaire, le patrimoine scientifique, naturel et technique, ainsi que les monuments historiques.

19. Les tableaux sont présentés en pourcentages afin de faciliter la lecture, malgré la faiblesse des effectifs concernés par spécialité ou par promotion. Cette faiblesse des effectifs incite à une grande prudence dans la lecture de ces tableaux.

La fonction « Rechercher des mécénats » suscite plutôt une certaine déception, voire du mécontentement, au niveau des enseignements. Cela se vérifie pour toutes les spécialités, mais plus encore pour la spécialité musées. Il est vrai que c'est sans doute pour les musées que le principe de cette recherche est le plus acquis²⁰. Les stages compensent mal l'insatisfaction ressentie en ce domaine (voir tableau 11).

Du côté des modules d'enseignement, la préparation à certaines fonctions est un peu mieux perçue : c'est le cas pour « Développer des partenariats » (voir tableau 12), « Développer et entretenir des relations avec les tutelles » (voir tableau 13), et « Préparer et défendre votre budget » (voir tableau 14).

On note que les stages n'apportent guère plus que les modules pour cette dernière fonction. En revanche, pour les stages « Développer des partenariats » et « Développer des relations avec les tutelles », la satisfaction est un peu plus grande qu'à l'égard des enseignements théoriques.

Les tableaux 10 à 20 qui suivent concernent l'appréciation de la formation reçue selon la nature de l'enseignement (modules ou stages) et la spécialité.

Tableau 10 – Enseignement de la fonction « Gérer les ressources humaines »

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	5,1	11,4	18,0	11,0	7,6	11,4	22,0	13,2
Pas du tout	39,2	44,3	43,0	41,7	7,6	25,3	31,0	20,6
Moyennement	50,6	39,2	35,0	42,5	34,2	43,0	26,0	35,5
Très bien	5,1	5,1	4,0	4,8	50,6	20,3	21,0	30,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Pour lire ce tableau (1^{re} colonne, 2^e ligne) : 39,2% des anciens élèves spécialisés « archives » considèrent que les modules dispensés à l'INP ne les ont « pas du tout » formés à « gérer les ressources humaines ».

20. Les musées ont mis en place des structures plus ou moins étoffées de recherche de mécénat, que les lois et textes successifs ont permis de développer depuis 1999.

Tableau 11 – Enseignement de la fonction « Rechercher des mécénats » en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	13,9	13,9	18,0	15,1	16,5	10,1	25,0	16,7
Pas du tout	57,0	62,0	50,0	56,6	58,2	60,8	50,0	57,0
Moyennement	27,8	21,5	32,0	27	20,3	22,8	18,0	20,2
Très bien	1,3	2,5	–	1,3	5,1	6,3	7,0	6,1
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 12 – Enseignement de la fonction « Développer des partenariats » en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	12,7	11,4	15,0	12,7	11,4	8,9	19,0	12,7
Pas du tout	31,6	41,8	40,0	37,7	20,3	35,4	22,0	26,8
Moyennement	43,0	38,0	35,0	39,0	39,2	38,0	35,0	37,3
Très bien	12,7	8,9	10,0	10,5	29,1	17,7	24,0	23,2
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 13 – Enseignement de la fonction « Développer et entretenir des relations avec les tutelles » en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	5,1	13,9	7,0	8,8	11,4	11,4	12,0	11,4
Pas du tout	34,2	25,3	25,0	28,1	5,1	22,8	7,0	11,8
Moyennement	44,3	36,7	47,0	43,0	31,6	35,4	44,0	36,8
Très bien	16,5	24,1	21,0	20,2	51,9	30,4	37,0	39,9
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 14 – Enseignement de la fonction « Préparer et défendre votre budget » en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	7,6	11,4	16,0	11,4	11,4	11,4	21,0	14,0
Pas du tout	34,2	35,4	24,0	31,6	22,8	36,7	28,0	28,9
Moyennement	53,2	45,6	53,0	50,4	50,6	34,2	40,0	42,1
Très bien	5,1	7,6	7,0	6,6	15,2	17,7	12,0	14,9
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

La gestion des fonds

Sont ici regroupées les réponses relatives aux trois fonctions suivantes : « Conserver matériellement les fonds », « Faire des recherches sur les fonds » et « Enrichir les fonds ».

L'étude de la fonction « Conserver matériellement les fonds » (voir tableau 15) suscite une grande satisfaction, alors que pour la fonction « Enrichir les fonds » les avis sont plus mitigés (voir tableau 16) et que l'enseignement de la fonction « Faire des recherches sur les fonds » est plutôt considéré comme nettement insuffisant (voir tableau 17). En revanche, c'est en matière de travail sur les

Tableau 15 – Enseignement de la fonction « Conserver matériellement les fonds »

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	5,1	10,1	10,0	8,3	7,6	10,1	15,0	10,5
Pas du tout	6,3	2,5	9,0	6,1	2,5	2,5	9,0	4,4
Moyennement	32,9	29,1	35,0	32,0	40,5	22,8	31,0	31,1
Très bien	55,7	58,2	46,0	53,5	49,4	64,6	46,0	53,9
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 16 – Enseignement de la fonction « Enrichir les fonds »

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	3,8	11,4	18,0	10,5	6,3	11,4	22,0	12,7
Pas du tout	30,4	36,7	26,0	31,6	1,3	15,2	15,0	10,1
Moyennement	46,8	43,0	35,0	42,1	34,2	34,2	37,0	34,6
Très bien	19,0	8,9	21,0	15,8	58,2	39,2	26,0	42,5
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 17 – Enseignement de la fonction « Faire des recherches sur les fonds »

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	5,1	11,4	12,0	9,2	8,9	10,1	16,0	11,4
Pas du tout	64,6	54,4	41,0	53,9	11,4	6,3	6,0	7,9
Moyennement	24,1	21,5	34,0	26,3	32,9	26,6	34,0	30,7
Très bien	6,3	12,7	13,0	10,5	46,8	57,0	44,0	50,0
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

fonds, enrichissement, recherche et conservation matérielle, que les élèves sont les plus satisfaits des stages.

La valorisation des fonds

Cet ensemble regroupe trois fonctions : « Monter des expositions », « Réaliser des publications » et « Mettre en place des outils de médiation et de diffusion ».

En ce qui concerne les modules d'enseignement de la fonction « Monter des expositions », on compte peu de déçus, en particulier dans la spécialité musées

Tableau 18 – Enseignement de la fonction « Monter des expositions »

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	7,6	11,4	18,0	11,8	11,4	10,1	24,0	14,5
Pas du tout	29,1	21,5	25,0	25,4	32,9	17,7	34,0	27,6
Moyennement	50,6	58,2	46,0	51,3	39,2	36,7	31,0	36,0
Très bien	12,7	8,9	12,0	11,4	16,5	35,4	12,0	21,9
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

**Tableau 19 – Enseignement de la fonction
« Mettre en place des outils de médiation et de diffusion »**

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	7,6	13,9	13,0	11,4	8,9	11,4	18,0	12,3
Pas du tout	15,2	16,5	19,0	16,7	34,2	17,7	19,0	24,1
Moyennement	59,5	55,7	50,0	55,7	36,7	41,8	47,0	41,7
Très bien	17,7	13,9	18,0	16,2	20,3	29,1	16,0	21,9
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 20 – Enseignement de la fonction « Réaliser des publications »

en %

	Modules				Stages			
	Archives	Musées	Autres	Total	Archives	Musées	Autres	Total
Non-réponse	7,6	11,4	9,0	9,2	11,4	10,1	21,0	13,6
Pas du tout	27,8	35,4	34,0	32,5	29,1	20,3	29,0	26,3
Moyennement	48,1	36,7	40,0	41,7	38,0	46,8	40,0	41,7
Très bien	16,5	16,5	18,0	16,7	25,1	22,8	10,0	18,4
Total	100,0							

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

(voir tableau 18). L'apprentissage de la fonction « Mettre en place des outils de médiation et de diffusion » est à l'origine d'une large satisfaction (voir tableau 19). Quant à la préparation à la fonction « Réaliser des publications », elle suscite une satisfaction plus mesurée au niveau de l'enseignement (voir tableau 20). Pour ces trois fonctions, la satisfaction à l'égard des stages est un peu moins grande que pour l'enseignement, faute peut-être de temps.

À l'image des attentes vis-à-vis d'une école d'application, l'analyse des réponses au questionnaire montre des appréciations contrastées en ce qui concerne les enseignements : les élèves sont avant tout sensibles au contact avec le métier, qui n'est effectif que dans le cadre des stages. Ces derniers sont en effet l'occasion d'une vraie rencontre avec le cœur de l'activité, la conservation²¹. Si les stages déçoivent en certains domaines, c'est en contrepartie des espoirs qu'ils suscitent. Pour les anciens élèves qui ont été déçus par l'insuffisante prise en compte de l'activité des conservateurs territoriaux dans la formation, surtout lors des premières promotions, ce sont les stages qui ont permis de compenser cette lacune.

Des opinions qui ont évolué favorablement

L'examen des réponses selon la date d'entrée à l'INP apporte un éclairage complémentaire à ces premiers résultats. À cet égard, on observe qu'à la suite des réformes de 1995 et de 2001, il y a eu dans l'ensemble une très forte amélioration du taux de satisfaction. Si l'on se réfère aux trois sous-ensembles de fonctions présentés plus haut, que voit-on ?

La gestion des institutions

En ce qui concerne la fonction « Gérer les ressources humaines », la proportion d'insatisfaits s'effondre dans le temps, ce qui permet de nuancer le jugement global indiqué précédemment, qu'il s'agisse de l'apprentissage *via* les modules ou les stages : les insatisfaits passent de 56 % à 23 % entre « avant 1995 » et « après 2001 » pour les modules, et de 28 % à 15 % pour les stages (voir tableau 21).

En ce qui concerne la fonction « Rechercher des mécénats », qu'il s'agisse des modules ou des stages, 60 % environ des opinions sont négatives et l'amélioration de la satisfaction dans le temps est faible (voir tableau 22). Pour la fonction « Développer des partenariats », on observe que les stages comme les modules sont d'un apport inégal mais plutôt en voie d'amélioration dans le temps (voir tableau 23). Pour la fonction « Développer et entretenir des relations avec les tutelles », la satisfaction à l'égard des enseignements est contrastée ; les stages ne répondent en revanche que faiblement à l'attente, et le pourcentage des insa-

21. Pour la spécialité archéologie, des anciens élèves ont souligné que la mise en place de stages à l'Institut national de recherche en archéologie préventive (INRAP) serait profitable afin de renforcer les collaborations entre les archéologues de terrain et les conservateurs qui gèrent les dossiers. De même, les stages dans les directions départementales de l'équipement (DDE) permettraient des rapprochements avec des services avec lesquels les conservateurs sont appelés à travailler.

tisfaits tend à s'accroître (voir tableau 24). La préparation et la défense du budget demeurent les mal aimées de la formation, *via* les modules et les stages, même si l'insatisfaction relative se réduit au point de ne concerner plus qu'un élève sur cinq pour les stages, et un sur dix pour les enseignements (tableau 25).

Les tableaux 21 à 25 qui suivent concernent l'appréciation de la formation reçue selon la nature de l'enseignement (modules ou stages) et l'année d'obtention du diplôme de conservateur

Tableau 21 – Enseignement de la fonction « Gérer les ressources humaines »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	9,7	8,8	13,2	10,5	12,5	11,8	13,2	12,7
Pas du tout	55,6	42,2	22,6	41,9	27,8	17,6	15,1	20,5
Moyennement	33,3	45,1	52,8	42,8	36,1	39,2	34,0	36,7
Très bien	1,4	3,9	11,3	4,8	23,6	31,4	37,7	30,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 22 – Enseignement de la fonction « Rechercher des mécénats »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	16,7	11,8	17,0	14,8	18,1	13,7	17,0	16,2
Pas du tout	58,3	59,8	52,8	57,2	59,7	61,8	49,1	58,1
Moyennement	20,8	28,4	30,2	26,6	19,4	18,6	24,5	20,1
Très bien	4,2			1,3	2,8	5,9	9,4	5,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 23 – Enseignement de la fonction « Développer des partenariats »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	15,3	10,8	13,2	13,1	15,3	10,8	11,3	12,7
Pas du tout	29,2	47,1	35,8	38,9	31,9	25,5	22,6	27,1
Moyennement	45,8	37,3	30,2	38,0	37,5	38,2	41,5	38,4
Très bien	9,7	4,9	20,8	10,0	15,3	25,5	24,5	21,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 24 – Enseignement de la fonction « Développer et entretenir des relations avec les tutelles »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	11,1	9,8	3,8	9,2	12,5	11,8	7,5	11,4
Pas du tout	30,6	32,4	20,8	29,3	11,1	9,8	18,9	12,2
Moyennement	31,9	42,2	58,5	42,4	37,5	41,2	28,3	37,1
Très bien	26,4	15,7	17,0	19,2	38,9	37,3	45,3	39,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 25 – Enseignement de la fonction « Préparer et défendre votre budget »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	11,1	7,8	15,1	10,9	16,7	10,8	13,2	13,5
Pas du tout	43,1	35,3	9,4	31,9	29,2	34,3	20,8	29,7
Moyennement	43,1	51,0	62,3	50,7	47,2	35,3	49,1	41,9
Très bien	2,8	5,9	13,2	6,6	6,9	19,6	17,0	14,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

En conclusion sur ce premier ensemble, soulignons que les fonctions liées au développement de relations avec l'extérieur (recherche de mécènes et de partenaires) sont celles qui suscitent la plus grande insatisfaction relative, en raison, probablement, du manque de temps accordé à leur développement : il s'avère en effet que les séquences sont trop courtes sur les dix-huit mois de formation pour que des relations durables puissent être développées en ces domaines.

La gestion des fonds

Pour les trois fonctions que comprend cet ensemble (« Conserver matériellement les fonds », « Faire des recherches sur les fonds » et « Enrichir les fonds » – voir respectivement tableaux 26, 27 et 28), l'amélioration suscitée par les réformes est grande, voire spectaculaire, même si l'on peut noter que l'enseignement de la recherche sur les fonds suscite encore de grandes frustrations, malgré la satisfaction croissante qu'apportent les stages. Ces frustrations sont à mettre en relation avec le haut niveau de formation scientifique des élèves, l'attente qui en résulte, et le contraste qui s'établit avec des enseignements qui, tout en étant de haut niveau, n'en sont pas moins ceux d'une école d'application et non d'un lieu de recherche. On retrouve cette tension entre diversité des compétences mobilisées et concentration sur la recherche au niveau de l'exercice du métier.

En ce qui concerne l'enrichissement des fonds, il faut noter que l'amélioration est particulièrement forte pour les stages.

Tableau 26 – Enseignement de la fonction « Conserver matériellement les fonds »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	9,7	7,8	5,7	8,3	11,1	10,8	7,5	10,5
Pas du tout	11,1	4,9	1,9	6,1	6,9	2,0	3,8	3,9
Moyennement	43,1	27,5	26,4	32,3	30,6	35,3	26,4	31,4
Très bien	36,1	59,8	66,0	53,3	51,4	52,0	62,3	54,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 27 – Enseignement de la fonction « Faire des recherches sur les fonds »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	11,1	9,8	3,8	9,2	12,5	12,7	5,7	11,4
Pas du tout	51,4	54,9	50,9	52,8	11,1	6,9	5,7	7,9
Moyennement	29,2	25,5	28,3	27,1	30,6	31,4	26,4	29,7
Très bien	8,3	9,8	17,0	10,9	45,8	49,0	62,3	51,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 28 – Enseignement de la fonction « Enrichir les fonds »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	11,1	12,7	3,8	10,5	16,7	11,8	5,7	12,2
Pas du tout	31,9	34,3	22,6	30,6	11,1	11,8	5,7	10,0
Moyennement	47,2	39,2	41,5	42,4	37,5	31,4	39,6	34,9
Très bien	9,7	13,7	32,1	16,6	34,7	45,1	49,1	42,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

La valorisation des fonds

Pour ce troisième ensemble, les évolutions sont inégales. En ce qui concerne les deux fonctions « mettre en place des outils de médiation et de diffusion » et « monter des expositions », l'amélioration est très nette (voir tableaux 29 et 30). On compte peu de déçus, particulièrement dans la spécialité musées. Pour la fonction « Réaliser des publications » (voir tableau 31), les enseignements emportent une adhésion croissante alors que la déception concernant les stages tend plutôt à s'accroître.

Tableau 29 – Enseignement de la fonction « Mettre en place des outils de médiation et de diffusion »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	16,7	9,8	5,7	11,4	15,3	11,8	7,5	12,2
Pas du tout	20,8	15,7	13,2	17,0	30,6	22,5	18,9	24,5
Moyennement	54,2	58,8	56,6	56,3	33,3	44,1	49,1	41,5
Très bien	8,3	15,7	24,5	15,3	20,8	21,6	24,5	21,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 30 – Enseignement de la fonction « Monter des expositions »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	12,5	10,8	9,4	11,4	15,3	13,7	11,3	14,0
Pas du tout	40,3	20,6	17,0	26,2	36,1	26,5	22,6	28,4
Moyennement	38,9	50,0	71,7	51,1	30,6	36,3	41,5	35,8
Très bien	8,3	18,6	1,9	11,4	18,1	23,5	24,5	21,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 31 – Enseignement de la fonction « Réaliser des publications »

en %

	Modules				Stages			
	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total	Avant 1995	Entre 1995 et 2001	Après 2001	Total
Non-réponse	9,7	9,8	5,7	9,2	15,3	13,7	9,4	13,5
Pas du tout	52,8	19,6	28,3	32,3	31,9	23,5	28,3	27,5
Moyennement	31,9	46,1	47,2	41,5	36,1	43,1	43,4	40,6
Très bien	5,6	24,5	18,9	17,0	16,7	19,6	18,9	18,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Que conclure de l'ensemble de ces appréciations ?

On observe que les jugements globaux méritent largement d'être nuancés, en prenant en considération la date d'entrée à l'INP. On voit aussi clairement que l'INP, en choisissant de privilégier une certaine plasticité dans l'organisation des enseignements et des stages à travers d'importantes réformes, a réussi à s'adapter à la demande et à l'évolution des métiers, même si des motifs d'insatisfaction demeurent localement. De ce point de vue, l'année 2001 constitue un moment charnière, en rupture avec le fonctionnement et « l'efficacité relative » des années qui précèdent.

Du point de vue de la formation, l'adaptabilité est en phase avec le caractère évolutif du métier dont le grand public ne prend pas toujours la mesure. Un point demeure à traiter, celui des spécialités qui sont quantitativement les moins représentées à l'INP (archéologie, patrimoine scientifique et technique). Nombreux en effet sont les élèves relevant de ces spécialités qui ont indiqué, dans les questions ouvertes, que les réponses apportées par l'INP à leurs problématiques étaient trop limitées, l'enseignement général étant marqué par la dominante « musées-archives²² ».

Autres effets positifs de l'INP

Outre ce que retirent les élèves de la formation dispensée, l'INP est un espace de socialisation qui favorise les échanges interdisciplinaires parce qu'il rassemble des spécialités différentes sur un même site. De même, les stages qu'effectuent les élèves dans leur spécialité ou hors spécialité permettent de tisser des liens professionnels. Ce sont là autant de contacts que le conservateur est à même de mobiliser ensuite dans l'exercice de son métier.

22. Il faut souligner ici que l'Institut a renforcé en 2002-2003 les enseignements spécifiques à destination des spécialités archéologie et patrimoine scientifique et technique.

Une occasion de mieux connaître les différentes spécialités du métier

« Il est enrichissant d’avoir une période commune de formation », comme le déclarent de nombreux élèves. En effet, rassembler différents métiers ayant en commun « d’étudier, classer, conserver, entretenir et mettre en valeur le patrimoine » ainsi que de faire appliquer l’ensemble des textes législatifs et réglementaires relatifs au patrimoine permet de renforcer cette socialisation. Bien que les spécialités patrimoniales auxquelles se consacrent ensuite les conservateurs issus de l’INP soient différentes – archéologie pour les uns, pour les autres collections muséales, archives, environnement, monument historique, architectural et mobilier –, ces spécialités sont connexes. Il est par exemple indispensable à un archéologue de connaître le fonctionnement des monuments historiques, bon nombre de restaurations de monuments étant précédées de fouilles. Il arrive parfois que dans les directions régionales (DRAC), les spécialités inventaire, archéologie et monuments historiques travaillent en équipe, comme l’indique une ancienne élève conservateur en archéologie qui, lorsqu’elle était en poste dans une DRAC où le travail s’effectuait en équipe, partait fréquemment sur le terrain avec les spécialistes de l’inventaire et des monuments historiques.

Mettre en commun la formation reçue à l’INP – ce qui s’apparente à un effort de standardisation des compétences – permet aux anciens élèves de savoir à qui s’adresser et comment fonctionnent les spécialités connexes avec lesquelles ils ont à travailler.

En ce sens, l’école va bien dans le sens de la professionnalisation, puisqu’elle favorise le développement de compétences communes et la prise de conscience des spécificités professionnelles. Comme l’explique une conservatrice :

« L’école m’a donné des méthodes de travail que n’ont pas les conservateurs qui ne sont pas passés par l’INP. Par les projets à monter en temps réel, il y a une habitude du travail de groupe... L’école, même si elle n’apporte pas toutes les réponses, sensibilise aux différentes tâches d’un conservateur, les “non-INP” n’ont pas forcément clairement à l’esprit les différentes composantes de ce travail ».

Selon le témoignage d’un autre conservateur,

« il y a une proximité immédiate avec les autres conservateurs sortis de l’école, et une volonté et une facilité de travailler ensemble ».

Pour plus de 80 % des anciens élèves interrogés, toutes spécialités confondues, la formation en commun est un atout pour la vie professionnelle (voir tableau 32).

L’existence d’une formation commune pour les différentes spécialités met en avant l’existence d’une approche patrimoniale globale, obligeant les conservateurs à « penser leur métier de façon décloisonnée ». Parmi eux, ce sont les conservateurs territoriaux qui apprécient légèrement plus les atouts de cette formation commune. C’est pour eux que le décloisonnement des spécialités est le plus fort (voir tableau 33).

Tableau 32 – Répartition des anciens élèves selon la réponse apportée à la question « La formation en commun avec d'autres spécialités du patrimoine vous a-t-elle semblé un atout pour la formation professionnelle » et selon la spécialité

	Archives	Musées	Autres	Ensemble
Non-réponse	3,8	3,8	3,0	3,5
Oui	79,7	83,5	87,0	83,3
Non	16,5	12,7	10,0	13,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

en %

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Tableau 33 – Répartition des anciens élèves selon la réponse apportée à la question « La formation en commun avec d'autres spécialités du patrimoine vous a-t-elle semblé un atout pour la formation professionnelle » et selon la fonction publique de rattachement

	État/Ville de Paris	Collectivités territoriales	Ensemble
Non-réponse	4,5	1,7	3,4
Oui	81,2	89,8	83,7
Non	14,3	8,5	12,9
Total	100,0	100,0	100,0

en %

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

L'opportunité de s'inscrire dans des réseaux professionnels

Selon Pierre Bourdieu, trois formes de capital social sont nécessaires à la reproduction des systèmes de différenciation sociale : le capital économique, le capital culturel (dont le diplôme en particulier) et le capital social. Il définit ce dernier comme « l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance²³ ».

L'INP fournit une illustration immédiate de cette définition : en revalorisant le statut des conservateurs par la création d'une formation de haut niveau et en favorisant la création de réseaux d'interconnaissance nés de la réunion de différentes spécialités jusque-là séparées, l'institut a contribué à la constitution du capital qui assure aux élèves une position au sein de l'élite sociale et culturelle.

L'enquête a permis d'appréhender certains aspects des réseaux constitués par les anciens élèves à travers leur passage à l'INP : près de 9 élèves sur 10 déclarent avoir conservé des liens avec d'autres anciens élèves, liens vécus comme un atout pour la carrière (voir tableau 34).

23. Pierre BOURDIEU, « Le capital social : notes provisoires. », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1980, n° 3, p. 2-3.

Tableau 34 – Répartition des anciens élèves selon le maintien ou non de contacts avec les autres stagiaires de l'INP

	Effectifs	en %
Non-réponse	8	3,5
Oui	200	87,3
Non	21	9,2
Total	229	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Le capital social, un atout professionnel

La notion de « capital social » d'un individu a été affinée depuis les travaux pionniers de Pierre Bourdieu et ne se limite pas à l'étendue des relations tissées, mais intègre aussi la capacité qu'a la personne à mobiliser ces relations pour accéder à diverses informations. En particulier Nan Dirk De Graaf et Henk Flap ont montré que l'évaluation du capital social demande d'une part d'estimer le volume des ressources matérielles, symboliques et relationnelles détenues par les connaissances d'un individu, et d'autre part de connaître la probabilité qu'a l'individu de mobiliser ses connaissances avec succès pour son propre compte²⁴. Dès lors, la notion de capital social peut se définir « comme le produit de la taille du réseau personnel, du volume des ressources contenues dans ce réseau (c'est-à-dire de l'information et des différentes espèces de capital détenues par les agents avec lesquels les relations sont entretenues) et des chances d'accès à ces ressources²⁵ ». Les réponses des élèves à certaines questions fournissent un indicateur – certes frustré – de la capacité de l'école à favoriser la constitution d'un tel capital. Ainsi, 46 % des élèves considèrent que les contacts constitués à l'école sont un atout professionnel très important, et 32 % les considèrent comme moyennement importants (voir tableau 35).

Tableau 35 – Répartition des anciens élèves selon la réponse apportée à la question « Les contacts avec les personnes rencontrées à l'INP représentent-ils un atout professionnel ? »

	Effectifs	en %
Non-réponse	6	2,6
Très important	105	45,9
Moyennement important	73	31,9
Très peu important	37	16,2
Aucun contact maintenu	8	3,5
Total	229	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

24. Nan Dirk De GRAAF et Henk FLAP, "With a little help from my friends", *Social Forces*, 1988, 67 (2), p. 452-472.25. Pierre MERCKLÉ, *Sociologie des réseaux*, Paris, La Découverte, 2004, p. 59.

Sur le plan pédagogique, les stages jouent un rôle majeur dans la mise en place de ces réseaux. En effet, huit anciens élèves sur dix déclarent maintenir des relations avec les personnes rencontrées sur leur lieu de stage en France après leur passage à l'INP (voir tableau 36). Cette réponse majoritaire est d'ailleurs confirmée par les remarques formulées dans la question ouverte *ad hoc* figurant en fin de questionnaire, puisqu'une proportion très élevée d'élèves souligne l'importance des stages, considérant qu'il s'agit de l'élément essentiel de la formation, lequel leur apporte davantage que les cours théoriques.

Tableau 36 – Répartition des anciens élèves selon le maintien ou non de contacts avec les autres stagiaires de l'INP et le type de contact

	Avec les intervenants		Lors de stages en France		Lors de stages à l'étranger	
	Nombre	en %	Nombre	en %	Nombre	en %
Non-réponse	18	7,9	12	5,2	23	10,0
Oui	66	28,8	181	79,0	88	38,4
Non	145	63,3	36	15,7	118	51,5
Total	229	100,0	229	100,0	229	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

De prime abord, les déclarations des anciens élèves peuvent sembler contradictoires avec la façon dont ils jugent les enseignements en répondant aux questions fermées de l'enquête. Nous avons en effet souligné plus haut que les appréciations portées par les anciens élèves sur la capacité des enseignements théoriques, d'une part, des stages, d'autre part, à leur apporter différents savoirs utiles à l'exercice de leur métier étaient relativement équivalentes. Pour interpréter cette contradiction apparente, une hypothèse peut être avancée : celle selon laquelle le réseau offre à chaque élève la possibilité de mobiliser les ressources spécifiques à sa situation propre, ces ressources ne pouvant être proposées directement par l'INP, du seul fait des spécialités très différentes les unes des autres qu'il représente.

Notons que ce sont les élèves travaillant au sein des collectivités territoriales qui accordent le plus d'importance au maintien des contacts, qu'ils considèrent comme un véritable atout professionnel (voir tableau 37).

Les anciens élèves évoquent parfois le « parisianisme » excessif de l'école et du monde de la conservation, comme le révèlent les propos d'un conservateur.

« [Le monde des conservateurs] est un tout petit monde, très parisien, qui se coopte ».

De la même manière, des élèves soulignent le manque d'attention portée aux spécificités du métier de conservateur territorial :

« Les intervenants à l'INP étaient surtout des gens proches des directions et des musées nationaux, rien à voir avec la réalité des territoriaux »

Ce jugement abrupt, pour une part au moins, fait sans doute référence aux débuts de l'école, car il convient de noter qu'un véritable effort a été mené dans les années récentes pour rééquilibrer tant les profils des intervenants que les contenus des enseignements. C'est ainsi par exemple que le module « Gestion sociale et management » est à présent piloté conjointement par un fonctionnaire d'État et un fonctionnaire territorial.

Tableau 37 – Répartition des anciens élèves selon la réponse apportée à la question « Les contacts avec les personnes rencontrées à l'INP représentent-ils un atout professionnel ? » et selon la fonction publique de rattachement

	État/Ville de Paris	Collectivités territoriales	Ensemble
Non-réponse	3,0	–	2,3
Très important	47,4	61,0	48,5
Moyennement important	30,8	23,7	30,3
Très peu important	16,5	11,9	15,5
Aucun contact maintenu	2,3	3,4	3,4
Total	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

La force du réseau tissé selon les spécialités

Selon les analyses de Mark Granovetter²⁶ et de Ronald Burt²⁷, la forme structurale du réseau relationnel est importante, car selon cette forme, il est plus ou moins aisé de mobiliser une quantité élevée de ressources. Pour le premier, les individus qui trouvent le plus rapidement un emploi le doivent à leur appartenance à des réseaux, et tout particulièrement à « la force des liens faibles », ceux-ci offrant un point de passage étroit mais finalement très opérationnel au sein de la toile relationnelle, en permettant l'accès à divers ensembles. Les liens forts ne sont jamais des ponts, car une information circulant uniquement entre des liens forts est circonscrite à l'intérieur de « cliques²⁸ », et ce sont donc les liens faibles qui permettent d'accéder à un ensemble plus vaste, et d'aller « de clique en clique ».

Si l'on examine le cas de l'INP au regard de ces analyses, la mise en commun de différentes spécialités au sein de l'école permet de constituer ces liens faibles, complémentaires des liens forts qui se sont tissés au sein de réseaux précédemment constitués, tels le réseau des chartistes, celui des anciens élèves de l'École du Louvre, ou celui des conservateurs de l'Inventaire qui sont peu nombreux et

26. Mark GRANOVETTER, «The Strength of Weak Ties», *American Journal of Sociology*, 1973, 78, p. 1360-1380.

27. Ronald S. BURT, « Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur », *Revue française de sociologie*, 1992, XXXVI-4, p. 599-628.

28. Un « pont » permet le passage d'une clique à une autre. Dans une clique, chacun des membres du réseau est en relation directe avec tous les autres membres du réseau.

qui, pour la plupart, se connaissent (200 personnes environ travaillent à l’Inventaire en France, photographes et dessinateurs inclus).

De même, bien que l’élève sorti de l’INP n’ait pas nécessairement à travailler de façon régulière avec d’autres spécialités, il peut, en cas de besoin, mobiliser le « pont existant » et avoir accès aux réseaux propres aux autres spécialités, passant de cette façon des liens forts internes à sa spécialité aux liens faibles entre spécialités. Ainsi, le conservateur de monuments historiques peut, le cas échéant, mobiliser aisément les compétences du conservateur de musée quand il rencontre un problème important en matière d’attribution. Outre les ponts constitués entre spécialités, l’INP permet de constituer des ponts entre réseaux français et étrangers. Pour l’heure, ces ponts ne sont que faiblement exploités, hormis pour la spécialité musées (voir tableau 38).

Tableau 38 – Répartition des anciens élèves selon le type de contacts maintenus avec des personnes rencontrées à l’INP et la spécialité

en %

	Contacts maintenus							
	lors de stages en France				lors de stages à l’étranger			
	Archives	Musées	Autres	Ensemble	Archives	Musées	Autres	Ensemble
Oui	87,5	81,3	80,0	83,2	35,9	49,3	43,3	42,6
Non	12,5	18,7	20,0	16,8	64,1	50,7	56,7	57,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête anciens élèves INP/DEPS

Le fait que les anciens élèves issus de la spécialité musées soient ceux qui maintiennent le plus de contacts avec les personnes rencontrées dans le cadre des stages accomplis à l’étranger peut sans doute être imputé au poids des activités internationales dans cette spécialité (prêts d’œuvres, circulation des expositions, etc.). D’une façon générale, cette spécialité semble la plus ouverte, comme le montrent les réponses par spécialité sur l’importance des réseaux professionnels (voir tableau 39).

Tableau 39 – Répartition des anciens élèves selon la réponse apportée à la question « Les contacts avec les personnes rencontrées à l’INP représentent-ils un atout professionnel ? » et selon la spécialité

en %

	Archives	Musées	Autres	Total
Très important	37,0	60,8	42,4	46,9
Moyennement important	40,7	26,6	31,8	33,2
Très peu important	16,0	12,7	21,2	16,4
Aucun contact maintenu	6,2	-	4,5	3,5
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Un recours généralisé à la formation continue

Près des deux tiers des anciens élèves ayant répondu au questionnaire (63 %) ont suivi au moins un stage de formation continue depuis leur sortie de l'école, à l'INP ou dans d'autres cadres. Ce pourcentage, d'autant plus élevé qu'il intègre les réponses d'élèves à peine sortis de l'INP pour lesquels la question ne se pose pas encore, témoigne d'un souci important de mise à niveau. Mais il est peut-être aussi le signe d'une recherche forte de contacts avec le milieu professionnel, dans la mesure où la dispersion des lieux d'exercice, maintes fois soulignée et souvent regrettée au cours des entretiens, peut créer des situations d'isolement. L'utilité du recours à la formation continue suscite en tout cas un très large consensus parmi les anciens élèves : 67 % des répondants (qu'ils aient ou non suivi des stages depuis l'obtention de leur diplôme) considèrent en effet qu'il leur serait utile, aujourd'hui, de bénéficier de sessions de formation permanente.

C'est au sein de la spécialité musées que le suivi de stages est le moins fréquent (44 % des anciens élèves de cette spécialité ont suivi des stages depuis leur sortie contre 75 à 80 % dans les autres spécialités). Cette relative désaffection, qui ne tient pas à une offre insatisfaisante mais plutôt à un intérêt moindre pour les stages, est la contrepartie de l'adéquation forte de l'école aux pratiques muséales ainsi que du manque structurel de temps disponible. En outre, le travail dans un musée, qui se déroule souvent dans le cadre d'une équipe, favorise les échanges, lesquels peuvent être vécus comme des substituts aux stages de formation continue. Mais dans certains cas, dans les conservations départementales ou dans les DRAC notamment, la situation ne permet pas le travail d'équipe, faute de temps, mais aussi parce que le conservateur se retrouve souvent seul à assumer différentes fonctions en raison du manque de personnel : cette « solitude », le conservateur concerné la vit parfois comme une souffrance à laquelle la formation continue n'apporte bien sûr qu'une réponse partielle. Notons que les conservateurs territoriaux se déclarent très intéressés par la formation continue.

Les sessions de formation permanente concernent des thématiques très appliquées. Les conservateurs ont suivi des stages dans le domaine des nouvelles technologies notamment, mais aussi des stages portant sur les dernières techniques de restauration ou de conservation, pour lesquelles les évolutions sont rapides. Les lieux de formation sont variés. Les sessions peuvent être suivies occasionnellement à l'INP, mais les stages proposés sont souvent perçus comme « trop pointus » et ne répondant pas tout à fait à la demande. Les anciens élèves suivent donc fréquemment les formations proposées par les DRAC ou les formations professionnelles propres à leur spécialité²⁹. Certains participent régulièrement à des colloques afin de maintenir leur niveau scientifique et pour rompre l'isolement.

29. L'INRAP par exemple a une activité intense de formation continue.

À l'image de l'évolution des métiers, les besoins de formation continue des conservateurs territoriaux se sont diversifiés, mais l'INP et le CNFPT y répondent de façon insatisfaisante. Les questions de développement local, de tourisme culturel, de mise en réseau des actions et d'intégration des projets sur un territoire sont des préoccupations montantes, auxquelles les élus locaux sont sensibles. Lorsque sont annoncés la création d'un équipement culturel ou un effort budgétaire pour moderniser un équipement existant, ces annonces sont presque toujours accompagnées de considérations économiques sur les retombées à en espérer. Prendre en compte ces questions, les valoriser serait un moyen de lutter contre la hiérarchie, implicite, entre conservateurs territoriaux et conservateurs d'État.

CHAPITRE III

Unité et diversité du métier de conservateur

« Conservateur » : le terme désigne l'unité d'une profession, mais celle-ci trouve à s'exercer sous des formes variées suivant la spécialité, le lieu d'exercice, le contexte de travail, le statut de la personne concernée. Cette tension entre unité et diversité explique la faiblesse des mobilités entre spécialités, ainsi qu'au sein même des spécialités ; elle se traduit également par une opposition réelle, et parfois amplifiée dans le discours de la population enquêtée, entre conservateur territorial et conservateur d'État.

La création en 1990 de l'École nationale du patrimoine a participé d'un processus général de professionnalisation du secteur culturel. Harold Wilensky³⁰ nous éclaire sur ce qui caractérise l'accès d'une occupation au statut de profession : le changement s'opère lorsque cette occupation est exercée à plein-temps, comporte des règles d'activité, comprend une formation et des écoles spécialisées, possède des organisations professionnelles, comporte une protection légale du monopole, établit un code de déontologie. En ce qui concerne l'École, qui a été conçue comme une « ENA de la culture », son ouverture traduisait la volonté de l'État de professionnaliser le métier de conservateur et répondait à un besoin d'encadrement induit par la complexification de la gestion des organisations culturelles et par la décentralisation. Elle s'inscrivait de plus dans une politique cherchant à ce que le respect d'une certaine éthique demeure assuré.

Certes, les conservateurs appartiennent à un même corps, mais l'exercice de la profession n'est pas pour autant homogène. Pour en rendre compte, nous avons étudié comment s'opérait la répartition du temps de travail des conservateurs entre les différentes tâches qui leur incombent, et pointé, fait marquant de l'enquête, l'existence d'une césure entre conservateur d'État et territorial, leurs activités demeurant fortement différenciées.

30. Harold WILENSKY, "The Professionalization of Everyone ?", *American Journal of Sociology*, 1964, p. 137-158.

Quelques données de contexte sur la profession

Un rapport du Centre d'études et de recherche sur l'emploi et les qualifications (CEREQ) dans la fonction publique souligne que les carrières des individus appartenant à un même corps connaissent des trajectoires variées selon le diplôme initial, le sexe, le ministère concerné, la région d'origine³¹. Les conservateurs n'échappent pas à cette règle, tant en ce qui concerne les carrières et la mobilité qu'en ce qui touche aux réalités du travail au quotidien.

Effectifs

Tableau 40 – Effectifs du corps des conservateurs du patrimoine, 1996-2004

	Conservateurs généraux du patrimoine		Conservateurs du patrimoine		Total ETP*	Total PP**
	ETP	PP	ETP	PP		
1996	111,0	111	680,3	696	791,3	807
1997	110,8	111	673,0	687	783,8	798
1998	113,0	113	700,0	714	813,0	827
1999	107,8	108	694,4	707	802,2	815
2000	110,0	110	697,1	710	807,1	820
2001	111,8	112	687,0	701	798,8	813
2002	114,0	114	683,5	695	797,5	809
2003	104,0	104	636,2	646	740,2	750
2004	102,9	103	613,7	622	716,6	725

* ETP : équivalent temps complet. ** PP : personnes physiques.

Source : Ministère de la fonction publique/DEPS

Les données du tableau 41 font écho aux multiples craintes évoquées sur le terrain par les personnes interrogées concernant la crise de recrutement des conservateurs d'État. Cette crise semble toucher toutes les spécialités et affecte les conditions de travail des professionnels en poste.

Au-delà même des effectifs (voir tableau 40), c'est l'ensemble de la politique de l'emploi du Ministère de la culture qui mérite d'être questionnée : comment accompagner l'évolution des institutions qui sont aujourd'hui plus insérées dans la vie sociale qu'en d'autres temps ? Comment faire face à la décrue ou à la stagnation des effectifs à l'heure où les spécialités se diversifient, où le patrimoine est mis en avant dans le discours sur la politique culturelle ainsi que dans le discours économique, autour du thème « retombées du patrimoine pour l'emploi, la croissance, ou l'attractivité du pays » ?

31. CEREQ, « Les carrières dans la fonction publique », Rapport pour le Ministre de la fonction publique, 1993.

Tableau 41 – Effectifs des conservateurs du patrimoine et autres cadres d'emploi de la filière culture, 1999, 2000 et 2001

Filière culture	1999			2000			2001		
	Titulaires	Non-titulaires	% titulaires	Titulaires	Non-titulaires	% titulaires	Titulaires	Non-titulaires	% titulaires
Conservateur du patrimoine	883	125	87,59	833	117	87,68	862	260	76,82
Conservateur de bibliothèque	738	36	95,34	751	58	92,83	733	38	95,07
Attaché de conservation du patrimoine	707	299	70,27	771	350	68,77	891	434	67,24
Bibliothécaire-documentaliste	1 441	193	88,18	1 622	230	87,58	1 675	186	90,00
Directeur d'établissement d'enseignement artistique	350	353	49,78	359	285	55,74	315	338	48,23
Professeur d'enseignement artistique	5 036	9 292	35,14	5 353	9 153	36,90	5 252	8 195	39,05
Agent qualifié du patrimoine	4 259	211	95,27	4 459	213	95,44	4 556	523	89,70
Agent du patrimoine	6 748	2 067	76,55	7 401	2 393	75,56	8 148	2 455	76,84
Assistant de conservation patrimoine et bibliothèque	2 899	709	80,34	2 375	736	76,34	2 879	747	79,39
Assistant qualifié de conservation patrimoine et bibliothèque	3 179	376	89,42	3 881	427	90,08	3 815	441	89,63
Assistant d'enseignement artistique	2 228	8 220	21,32	2 565	8 468	23,24	2 880	8 574	25,14
Assistant spécialisé d'enseignement artistique	4 193	4 158	50,20	4 143	4 151	49,95	4 386	4 345	50,23
Total	32 661	26 039	55,64	34 513	26 581	56,49	36 392	26 536	57,83

* Il faut préciser que, si ces données sont extraits des traitements de l'Insee à partir des fichiers du CNFPT, nous avons utilisé également, dans la suite du document, les chiffres bruts du CNFPT, qui permettent de préciser certains points. Néanmoins, ces données ne sont pas construites de la même manière, ceci explique que le nombre total de conservateurs territoriaux peut être différent selon les sources.

Source : Insee*/DEPS

L'inquiétude est grande pour les monuments historiques : le corps des conservateurs, qui hérite des missions des anciens inspecteurs (parisiens) des monuments historiques, a subi après 1996 une véritable hémorragie causée par des départs à la retraite et des départs volontaires, sans que les recrutements aient permis de compenser les manques. Dans les services déconcentrés, il n'y a qu'une personne pour conseiller le directeur régional en matière d'orientations et de décisions scientifiques, alors que les dossiers méritant un avis sont pléthore. Et l'on n'envisage de remplacements qu'*a minima* alors que les exigences administratives et scientifiques devraient conduire à un renforcement des effectifs. La présence de conservateurs est d'autant plus nécessaire que la décentralisation prive désormais l'administration centrale de l'arme budgétaire, essentielle à la qualité scientifique des projets en cours. Dans certains cas, la pénurie de postes a conduit à nommer à des fonctions lourdes des jeunes gens ou des jeunes filles à peine sortis de leur période de formation, ce qui fait courir le risque à terme d'une décrédibilisation de l'action publique.

Quant aux collectivités territoriales, si elles ne renoncent pas à employer des conservateurs, elles embauchent par ailleurs des personnels, éventuellement moins « chers », qui ne sont pas passés par le concours de l'INP (des attachés de conservation notamment). La situation est d'autant plus délicate que les lauréats du concours territorial ont parfois des difficultés à trouver un poste dans les deux ans qui suivent la fin de leur formation à l'INP.

Cette analyse mériterait d'être approfondie, car elle est sans doute le signe d'un dysfonctionnement entre les besoins des collectivités et les modes de recrutement, voire de formation, des conservateurs.

Carrières et mobilité

Même si, dans l'ensemble, la population des conservateurs semble assez figée, en partie pour des raisons démographiques, les données concernant l'évolution de la carrière diffèrent selon les spécialités. Certains changements de parcours, rares dans l'ensemble et concentrés dans certaines spécialités, ne semblent pas être le reflet d'une réelle mobilité mais posent plutôt la question d'un décalage entre représentations et réalités du métier. Les carrières semblent connaître des bonheurs différents selon la ligne de partage État/territorial.

Pyramide des âges et mobilité

Les conservateurs sont confrontés à de nombreux obstacles à la mobilité. Ils sont en outre en nombre insuffisant dans certaines disciplines. S'il y a aujourd'hui peu de créations de postes et peu de départs à la retraite, on devrait toutefois noter une évolution dans les années à venir du fait d'une surreprésentation des plus de 50 ans : il existe un véritable enjeu de recrutement pour renouveler le corps des conservateurs. D'ici 2012, plus de la moitié d'entre eux (52 %) atteindront 60 ans au moins, mais seulement un attaché de conservation sur 5. Les plus de 50 ans ne représentent que 11 % de ce cadre d'emploi et l'âge moyen des attachés n'est que de 39 ans et 5 mois

Pour les conservateurs territoriaux, les informations sont plus précises sur les possibilités de mobilité et de recrutement. La moitié des conservateurs territoriaux ont atteint le grade de conservateur de première classe (voir tableau 42),

Tableau 42 – Répartition des conservateurs territoriaux par grade, en 2001

	Effectif	en %
Conservateurs du patrimoine en chef	193	28,2
Conservateurs du patrimoine 1 ^{re} classe	349	51,0
Conservateurs du patrimoine 2 ^e classe	134	19,6
Conservateurs du patrimoine stagiaire	8	1,2
Total conservateurs du patrimoine	684	100,0

Source : CNFPT/DEPS

ce qui tient sans nul doute au profil par âge de la population des territoriaux, et laisse augurer de possibilités de mobilité et de promotion dans les années à venir.

Des carrières variables selon les spécialités

Les trajectoires professionnelles des conservateurs sont pour partie contingentes de la spécialité.

Pour les archives, le salaire initial de départ dépend de la structure à laquelle est affecté le conservateur. Les carrières sont plus rapides au Ministère de la défense et au Ministère des affaires étrangères, ceux-ci bénéficiant de postes spécifiques de conservateurs en chef. Les primes y sont en outre généralement plus élevées que dans les autres services d'archives³². Une inégalité d'une autre nature affecte l'évolution des carrières des archivistes, selon qu'il s'agit de conservateurs d'État ou de conservateurs territoriaux : compte tenu des lois de décentralisation de 1986, un conservateur territorial en département ne peut diriger un service, ce poste étant réservé aux seuls archivistes d'État. Si les territoriaux ne peuvent être affectés qu'en sous-direction des archives départementales et non en direction, ils peuvent en revanche diriger des archives municipales. Ainsi, en dépit d'une formation initiale identique, en archives, les conservateurs d'État et territoriaux n'ont ni les mêmes activités ni les mêmes progressions de carrière.

Pour les musées, le nombre d'emplois dépendant de la direction des Musées de France (DMF) est de 314 postes, dont 50 conservateurs généraux (voir tableau 43). La DMF a plus d'une fois souligné les difficultés de progression de carrière des conservateurs, liées au petit nombre de postes créés, au rythme des départs à la retraite et à une mobilité jugée insuffisante dans l'ensemble des spécialités. Afin d'inciter à plus de mobilité, la direction prend en compte dans sa politique d'avancement la mobilité passée dont ont pu faire preuve les conservateurs, en particulier en région, et affecte les conservateurs en début de carrière à des musées faisant l'objet de grands travaux de rénovation.

En dépit du faible nombre de postes disponibles, les postes d'archéologie et d'ethnologie en musée sont difficiles à pourvoir. Il n'y a pas assez de conservateurs musées formés dans cette discipline, et les postes sont pourvus par des conservateurs venant d'autres spécialités, ou par des détachements de spécialistes venant d'autres corps scientifiques (des ingénieurs de recherche ou des universitaires).

Pour les conservateurs territoriaux, l'arrêté du 17 décembre 1992 a créé 410 postes de conservateurs dans la spécialité musées³³. Cette liste a été ensuite complétée par l'arrêté du 11 juin 1999. Le nombre de postes de conservateurs territoriaux et de conservateurs territoriaux en chef est passé dans la spécialité musées à 539, soit 71 % du total général des cadres d'emplois (758 postes). Il

32. L'explication de ce différentiel est de nature diplomatique : pour que les archivistes puissent traiter d'égal à égal avec les secrétaires des Affaires étrangères, il importe qu'ils aient un niveau de rémunération similaire.

33. Source DMF.

Tableau 43 – Effectifs des personnels de conservation de la Direction des musées de France au 1^{er} juillet 2006

	Spécialité musées
Conservateurs du patrimoine	264
Conservateurs généraux du patrimoine	50
Total	314
dont	
– élèves de l'INP	8
– en administration centrale	22
– dans des services à compétence nationale	90
– dans des établissements publics	137
– affectés en Drac	16
– détachés auprès de collectivités territoriales	17
– autres*	24

* Affectés ou mis à disposition ou détachés dans des structures ne relevant pas directement de la DMF, ou en disponibilité.

Source : DMF/DEPS.

semblerait donc que la mobilité soit plus aisée pour les conservateurs territoriaux. En termes de carrière, la principale difficulté réside dans la question de l'accès au grade de conservateur en chef : les demandes de création de postes de conservateur en chef représentent près de la moitié des créations qui figurent dans l'arrêté de 1999.

Selon le CNFPT, la liste des établissements susceptibles de recruter un conservateur, établie par le ministère, est définie en fonction de la qualité de la collection et de l'importance des musées à divers niveaux. Les lauréats du concours d'entrée à l'INP, ayant un profil scientifique élevé et des compétences fortes dans leurs spécialités, ne sont pas toujours adaptés au profil parfois plus généraliste souhaité par les collectivités territoriales et les élus.

Changer de spécialité au cours de la carrière ?

Seulement un élève sur 10 (11 %) a changé de spécialité depuis sa sortie de l'école (voir tableau 44), ce pourcentage étant particulièrement faible dans les spécialités musées et archives. Parmi les anciens élèves qui n'ont choisi ni les

Tableau 44 – Répartition des anciens élèves selon le changement ou non de spécialité depuis la sortie de formation

	Effectifs	en %
Non-réponse	2	0,9
Oui	25	10,9
Non	202	88,2
Total	229	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

musées ni les archives, près d'un quart changent de spécialité (voir tableau 45). Faut-il déduire de ces pourcentages qu'il y aurait une satisfaction plus grande

Tableau 45 – Répartition des anciens élèves selon le changement ou non de spécialité depuis la sortie de formation et selon la spécialité

	Archives	Musées	Autres	Total
Oui	4	2	19	25
Non	77	78	50	205
Total	81	80	69	230

effectif

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

dans ces deux dernières spécialités ? Celles-ci, qui représentent les deux tiers des effectifs des conservateurs, sont sans doute mieux connues des candidats au concours et peut-être plus valorisées dans les préparations. L'École du Louvre – qui fait figure de préparation privilégiée des lauréats³⁴ – semble cibler sa formation principalement sur les conservateurs de musée (la quatrième année muséographie est, à ce titre, significative). Quant aux élèves passés par l'École des chartes, le métier de conservateur des archives leur est naturel, puisqu'il est l'un des débouchés privilégiés des élèves, qui ont un accès réservé au concours.

De ce fait, un nombre assez important de candidats reçus dans d'autres spécialités l'est parfois « par défaut », sans réelle connaissance de la particularité de l'activité dans la spécialité. C'est une question qui a été soulevée à de nombreuses reprises, notamment dans un rapport de l'association des anciens élèves de l'INP datant de 1998 :

« Le système de choix des spécialités pose des problèmes inextricables. Il est l'un des points clefs de la stratégie de préparation pour le candidat, en obligeant à choisir entre une seule spécialité, bien centrée, ou plusieurs, comme le recommande chaque année le jury, gêné par le problème constant des reçus collés³⁵. Or, si les spécialités "Musées" et "Archéologie" sont relativement bien cernées (encore que la plupart des candidats ignorent absolument quel est le travail d'un conservateur archéologue), il n'en va pas de même des spécialités "Monuments historiques" (souvent réduits à l'architecture) et "Inventaire". La définition très succincte donnée dans la plaquette de présentation du concours³⁶ ne suffit pas à se faire une idée concrète du métier et donc à faire un véritable choix [...]. Parmi les lauréats, on trouve donc à peu près autant de déçus de "choix" malheureux que de déçus de ne pas avoir présenté le concours dans une spécialité dont ils ignoraient l'intérêt véritable. Il semble donc nécessaire de réfléchir à la manière

34. Il semble que la plupart des lauréats ont aujourd'hui une double formation et une double préparation (École du Louvre et université).

35. Ce phénomène a d'ailleurs disparu depuis.

36. Celle-ci a été revue après 2003. Le site internet de l'Institut présente notamment, à présent, des interviews de conservateurs en activité.

de présenter de manière plus élaborée les spécialités afin de permettre aux candidats d'effectuer un véritable choix, en fonction de leurs propres affinités³⁷. »

Le manque de conservateurs de musée ayant une spécialité archéologie (voir *supra*) est un facteur explicatif du passage de la spécialité archéologie à la spécialité musées.

***Conservateur d'État, conservateur territorial :
des différences de carrières ?***

Les différences de carrière que révèlent les entretiens sont ressenties comme des injustices et assez mal vécues. Ces disparités dépendent d'une part du statut « État » ou « territorial » mais aussi, à l'intérieur des collectivités territoriales, du lieu et des conditions d'exercice. La fonction publique territoriale permettrait, selon les personnes interrogées, une avancée plus rapide des carrières, car les passages d'une classe à l'autre sont souvent bloqués par un *numerus clausus* au niveau de l'État, alors qu'ils ne reposent que sur une décision des élus au niveau territorial. Mais en même temps, les disparités entre collectivités – qui ne sont pas toutes aussi soucieuses de l'avancement de leurs fonctionnaires – créent aussi de grandes inégalités. Certaines situations sont moins avantageuses : les conservateurs départementaux, par exemple, ne disposent pas des mêmes primes que leurs collègues exerçant dans un musée. De même la décentralisation de l'Inventaire, actuellement en cours, risque de provoquer une vacance de postes, les postes « État » n'étant pas pourvus par des conservateurs territoriaux qui craignent de perdre les primes dont ils bénéficient.

À l'inverse, des inégalités persistent en faveur des conservateurs d'État. L'absence du généralat dans la fonction publique territoriale, notamment, reste un problème à régler.

***Au-delà des carrières :
des réalités du métier différentes selon les spécialités ?***

Les métiers de conservateur présentent des différences essentielles qui tiennent d'une part à la nature des patrimoines en jeu mais aussi à la sectorisation de la tutelle ministérielle : chaque direction, ou sous-direction, a ses modalités de travail, ses traditions, ses fonctionnements, lesquels ne sont pas sans provoquer des cloisonnements. La formation permet de développer le sens du travail en commun et des logiques d'équipes. Elle prépare à l'exercice des métiers. Même si ces derniers diffèrent en large partie, un point commun les rassemble : quelle que soit leur spécialité, les conservateurs ont à traiter avec des interlocuteurs ayant des systèmes de valeurs distincts, parfois antagonistes, ce qui requiert de leur part une grande aisance dans les activités de négociation.

37. Source : *Le concours d'entrée à l'École nationale du patrimoine : analyse du fonctionnement*, mimeo, 1998.

Le conservateur de musée

La loi du 5 janvier 2002 relative aux Musées de France définit quatre axes de travail pour les métiers des conservateurs :

- conserver, restaurer, étudier et enrichir les collections ;
- rendre les collections accessibles au public le plus large ;
- concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion visant à assurer l'accès de tous à la culture ;
- contribuer aux progrès de la connaissance et de la recherche ainsi qu'à leur diffusion.

La mise en œuvre de ces axes requiert une grande diversité de compétences³⁸. Centré à l'origine autour des fonctions de collection et de recherche scientifique, le métier s'est élargi avec la démultiplication des activités conduites à l'intérieur mais aussi à l'extérieur de l'institution, dans le cadre de programmes et de projets. Parallèlement, les effectifs placés sous la responsabilité du conservateur ont augmenté, en particulier avec le poids croissant des activités de médiation. La fonction commerciale a également été développée dans de nombreux musées qui cherchaient à augmenter leurs ressources propres.

Même si ces fonctions ont pu être parfois vécues comme contradictoires³⁹ en ce qu'elles relèvent de dimensions opposées, culturelles d'un côté et managériales de l'autre côté, l'heure est à leur prise en compte simultanée et parfois même peu hiérarchisée.

En conduisant ses projets qui sont nécessairement insérés dans des stratégies politiques plus larges – au niveau des collectivités territoriales ou de l'État –, le conservateur se trouve au centre de différents univers qui ne sont pas toujours compatibles : univers scientifique, politico-administratif, patrimonial, univers des marchés de l'art, de la culture et de la communication, univers des politiques territoriales du développement local, univers des personnels du musée, univers médiatique, etc.

En outre ces activités sont contingentes au contexte dans lequel elles sont insérées. Selon que la mission a lieu au sein d'un musée ou d'un ensemble de musées, ou encore d'un service municipal ou départemental dédié à la conservation du patrimoine⁴⁰, les compétences mises en avant varient.

L'archiviste

Le conservateur d'archives classe, conserve, restaure, et met en valeur des documents anciens et contemporains. Selon le lieu d'exercice, les compétences mobi-

38. Nathalie HEINICH et Michael POLLAK, « Du conservateur de musée à l'auteur d'exposition : l'invention d'une position singulière », *Sociologie du travail*, n° 31, 1989.

39. Véra ZOLBERG, « Le musée d'art américain : des optiques contradictoires », *Sociologie du travail*, n° 4, 1983, p. 446-458.

40. On assiste au développement d'une nouvelle fonction celle de directeur de musée d'une ville ou de responsable d'un patrimoine, sorte de « super-conservateur » qui n'est pas attaché spécialement à un lieu mais qui a un travail plus large de mise en cohérence sur l'ensemble du territoire.

lisées diffèrent : dans les archives nationales « section ancienne », ce sont les opérations de classement, d'inventaire et de recherche scientifique pointue qui prédominent alors que dans des archives départementales ou communales, ce sont les opérations de collecte, de classement ainsi que la gestion du service et les relations avec les élus. Enfin, en entreprise, l'archiviste effectue un travail de *record management*⁴¹, mais n'assure pas, dans le cas général, la valorisation des documents.

Ajoutons que la diversité des sollicitations est grande : l'archiviste répond à des questions rapides, y compris des commissions rogatoires de la part des juges sur des fonds archivés. La massification de la fréquentation des universités crée une demande de la part d'étudiants peu formés au travail sur archives. Le conservateur est alors souvent perçu tout à la fois comme un prestataire de services et un spécialiste de haut niveau.

***Un exemple de la diversité des métiers selon les spécialités.
Les cas de deux conservateurs d'État : archives et archéologie***

Le cas des archives du Gard semble assez exemplaire de l'évolution du métier et de la multiplicité des tâches que doit accomplir le conservateur d'archives en département. Elles sont connues sur le plan national pour le retard pris dans la collecte, le classement, le traitement et les conditions de conservation des archives, retard qui est en grande partie imputable à la priorité donnée par les précédents conservateurs à une recherche scientifique pointue plutôt qu'à la gestion de l'ensemble du service des archives. Si quelques documents précieux ont bien été restaurés et exploités, en revanche la gestion quotidienne a été quelque peu délaissée pendant un demi-siècle. La reprise en main du service par une conservatrice il y a deux ans a nécessité le rassemblement de multiples compétences relevant de la direction d'entreprise, tels la réorganisation des locaux (déménagement du personnel et déplacement de la salle d'accueil du public), la gestion d'une équipe d'une trentaine de personnes, le suivi d'un projet de construction d'un nouveau bâtiment.

En parallèle, le conservateur doit assurer le suivi des tâches traditionnelles d'archiviste, avec la mise à jour du recueil des archives, le classement, etc. Mais le travail du conservateur ne s'arrête pas là puisqu'en outre, il doit assurer la gestion au quotidien du bâtiment, voire même accueillir le personnel chargé de la réparation du portail du bâtiment envoyé par la municipalité, etc.

Le métier de conservateur archéologue adjoint en DRAC est beaucoup plus administratif et les tâches beaucoup moins diversifiées. Sa mission essentielle est d'instruire des dossiers, de faire respecter la législation et éventuellement d'être chef de chantier.

Certes, une différence essentielle dans cette présentation réside dans le fait que, dans le premier cas, le conservateur occupe un poste de direction. La diversité des métiers dépend de la spécialité, du type de structure dans lequel la spécialité est exercée (décentralisée ou non, à l'échelon territorial ou de l'État), et enfin du poste occupé (direction ou adjoint) et... de la personnalité du conservateur.

41. Terme employé dans les milieux anglo-saxons pour désigner les tâches liées au classement et à l'indexation.

L'évolution des supports documentaires d'une part, et la décentralisation d'autre part, ont conduit le métier à se transformer. Les fonctions se sont diversifiées, en particulier la gestion des relations humaines qui est devenue centrale pour l'archiviste, qu'il s'agisse des relations au sein d'une structure dont il a la direction ou des relations avec les élus, avec le public ou encore avec les responsables de centres auprès desquels il recueille les archives. Ces relations sont néanmoins complexes à gérer, chacun de ces interlocuteurs agissant et raisonnant selon différents systèmes de valeur, parfois conflictuels. Par exemple, le conservateur départemental, qui a le statut d'agent de l'État et qui sert d'intermédiaire entre la DRAC, les élus et les institutions des collectivités territoriales, est à l'intersection de deux mondes ayant des horizons temporels et des intérêts politiques qui ne sont pas forcément en phase.

L'archéologue

En archéologie, le conservateur exerce des missions scientifiques, techniques et administratives ; ses actions sont celles du sauvetage, de l'étude de la protection et de la mise en valeur du patrimoine archéologique français. La dimension administrative du métier est forte : la majorité des postes sont dans les DRAC et dans les services d'archéologie des collectivités territoriales (villes et départements). En pratique, pour certains, qui d'ailleurs le déplorent, les missions de mise en valeur du patrimoine archéologique semblent secondaires, la plus grande partie du temps étant consacrée au traitement de dossiers. La dominante administrative du métier ne va pas sans poser problème (voir encadré page suivante), une partie revenant à l'Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP).

L'archéologie préventive et l'archéologie programmée constituent les deux piliers des domaines d'intervention des conservateurs archéologues. Le traitement des dossiers requiert des compétences scientifiques, juridiques et administratives. Ici encore, le conservateur se trouve à traiter avec des partenaires relevant de différents mondes : lorsqu'il s'agit d'étudier des dossiers d'archéologie programmée, la décision de financement est prise en partenariat avec les élus impliqués dans le financement des projets. Ces fouilles peuvent aussi être prises en charge par des associations ; elles sont parfois liées à des programmes de recherche universitaire. Dans le cas de l'archéologie préventive, le métier de conservateur consiste à suivre des dossiers d'urbanisme depuis l'instruction jusqu'à l'achèvement des fouilles. Il existe un zonage par commune qui délimite les lieux sensibles que l'on doit étudier. Dans cette mission, le conservateur se trouve confronté à différents mondes, avec d'un côté la DDE et de l'autre les aménageurs, sans compter les contacts avec l'INRAP.

À l'intersection des mondes ayant pour référence des valeurs administratives (DDE), civiques (associations) ou marchandes (aménageurs), le conservateur archéologue joue un rôle de chef d'orchestre et doit allier des compétences tant administratives que techniques ou scientifiques et morales.

L'archéologie : une spécialité en quête d'identité

Extrait d'entretien avec un conservateur

« J'ai le sentiment que la formation à l'INP a été un moment privilégié de ma carrière. La formation théorique y est excellente et la partie pratique globalement bonne à très bonne. Le malaise est ailleurs. Oui, l'INP prépare bien au métier de conservateur, mais je m'interroge sur la place d'un conservateur du patrimoine au sein d'un service général de l'archéologie. Je crains qu'il ne faille se rendre à l'évidence : il n'y en a aucune. Des ingénieurs d'études et des techniciens de recherche suffiraient largement à la gestion journalière.

Comment en est-on arrivé là ? D'une part, les mutations profondes de l'archéologie, ces quinze dernières années, n'ont pas été accompagnées d'un embryon de réflexion sur la mission et le cadre d'emploi de conservation en service régional d'archéologie. D'autre part, je suis convaincu que la sous-direction de l'archéologie porte une responsabilité certaine dans le profond malaise des conservateurs. En effet, depuis quelques années, se multiplient les demandes de mutation de conservateurs dans d'autres spécialités. Au lieu de s'interroger sur les causes de ces demandes et les moyens d'y remédier, on a trouvé plus commode de refuser systématiquement les changements de spécialité. Parallèlement s'est développée l'idée que la formation de l'INP n'était pas adaptée et que les conservateurs qui en sortaient étaient donc de mauvais archéologues. Certes, les modalités du concours, au départ, étaient défavorables aux archéologues, mais le biais a été corrigé depuis. Je précise que je totalisais plus de quatre années pleines d'activité salariée en archéologie à l'époque de mon recrutement à l'INP et mon cas est loin d'être isolé. Néanmoins on continue de véhiculer l'idée que la formation de l'INP produit de mauvais archéologues alors qu'elle n'est chargée que de la formation des conservateurs. Ce problème ne toucherait que l'archéologie et pas les monuments historiques, l'inventaire, les musées ou les archives... Un bel exemple de dysfonctionnement n'affectant qu'une spécialité particulière. La source du mal est à chercher ailleurs. L'archéologie est tout simplement devenue "une usine à gaz", un "machin" qu'il faut passer son temps à lubrifier pour qu'elle ne se grippe pas. C'est ce que je fais, patiemment, à mon niveau, tous les jours, au détriment de mon activité scientifique.

J'aime mon métier et ma discipline, mais je dois avouer que je suis fatigué. Et encore, s'il y avait encore un espoir que cela s'arrange...

En conclusion, je ne reprocherais qu'une chose à l'INP : m'avoir fait entrevoir, l'espace de dix-huit mois, ce que pourrait être la vie d'un conservateur de patrimoine. »

Retranscription d'entretien avec un ancien élève INP, promotion postérieure à 2000.

Le conservateur spécialité Inventaire

L'Inventaire général recense, étudie et fait découvrir le patrimoine architectural et mobilier de la France (à l'extérieur des musées) ; il participe à l'extension de la protection, à partir d'un travail de terrain. De toutes les spécialités, c'est celle qui fait la part la plus belle à la recherche. Le métier est néanmoins fortement appelé à évoluer avec la décentralisation de la mission de l'Inventaire. Les conservateurs territoriaux, qui font jusqu'à présent beaucoup de valorisation du patrimoine dans le cadre de la décentralisation, verront sans doute leurs activités se transformer : ils encadreront les travaux des autres échelons territoriaux,

et la part scientifique de leur travail pourrait diminuer, tandis que se développeraient les fonctions d'encadrement et de coordination.

Le conservateur de l'Inventaire se trouve à la croisée de différents mondes. Déjà aujourd'hui, bien que la mission scientifique soit dominante, et que dans les DRAC les conservateurs de la spécialité Inventaire aient une grande autonomie, ils travaillent aussi en partenariat avec les collectivités territoriales qui peuvent par exemple désirer obtenir le label *Pays d'art et d'histoire*. Avec la décentralisation, l'utilisation des résultats des travaux de l'Inventaire par les collectivités territoriales sera renforcée, notamment pour la valorisation du patrimoine et pour l'aménagement du territoire, et l'Inventaire sera nécessairement lié aux enjeux de politique régionale.

Le conservateur de monuments historiques

Le travail du conservateur de monuments historiques a profondément évolué depuis la décentralisation. À l'origine, les conservateurs qui avaient le titre d'inspecteur étaient tous rassemblés sur un même site à la Direction du patrimoine du Ministère de la culture (devenue aujourd'hui Direction de l'architecture et du patrimoine). La concentration en un même lieu favorisait un esprit de collégialité ainsi que le partage de compétences (conseils, procédures communes, choix décidés de concert, etc.).

Depuis lors, les conservateurs de monuments historiques ont été déplacés dans les DRAC et sont sous la direction du conservateur régional de monuments historiques. Ils doivent gérer leurs dossiers de façon très isolée, alors que ceux-ci nécessitent des compétences scientifiques très diversifiées, et ils doivent à ce titre faire preuve d'une grande polyvalence. Celle-ci est parfois dure à assumer : les hasards du concours ont conduit au moins trois lauréats, plutôt spécialistes du XX^e siècle, à occuper un poste de conservateur de monuments historiques dans des lieux où le patrimoine récent ne représentait qu'une infime partie de leur champ d'investigation.

Les conservateurs des monuments historiques supervisent la conservation et la restauration des monuments et des objets protégés. On retiendra ici deux missions : d'une part, le conservateur instruit les dossiers de protection des objets d'art, établit le cahier des charges et supervise les restaurations ; d'autre part, il émet un avis scientifique et technique sur les dossiers de protection des projets de restauration des monuments historiques. Il définit les procédures de restauration et envisage les méthodes avec les restaurateurs, il collabore au choix du restaurateur pour chaque projet. Cette question de la maîtrise d'œuvre sur les objets, soulevée par une des personnes interrogées, risque d'évoluer avec la décentralisation, en se transformant en « un simple accompagnement technique » dont le contrôle sur son application n'est pas opérationnel faute des moyens de l'imposer. La décentralisation introduit ainsi une certaine incertitude pour l'avenir du métier, et aussi pour l'avenir des objets ou des monuments à protéger. De même, pour les travaux de restauration, le fait que le contrôle ne s'exerce que sur un pro-

***Conservateur de l'inventaire, conservateur des monuments historiques :
deux temporalités différentes (recherche ou action)***

Le contraste entre le métier assuré par le conservateur de monuments historiques et celui de l'Inventaire est grand. Cet écart est d'autant plus remarquable que les différences ne peuvent être imputées à la structure dans laquelle interviennent les deux types de conservateurs, majoritairement des DRAC. Si le conservateur des monuments historiques, comme celui de l'inventaire, est fréquemment en déplacement, puisqu'il ne travaille pas sur des collections mais sur des œuvres *in situ*, son travail au quotidien est très différent. L'inventaire s'inscrit dans une temporalité longue et relève d'un véritable travail de chercheur, les déplacements s'effectuent sur des périodes supérieures à la journée et sont consacrés à une étude minutieuse et la plus exhaustive possible du terrain, les conventions passées avec les collectivités s'étalant généralement sur une durée de cinq ans, renouvelables. Le contenu administratif du travail est faible voire inexistant. Des recherches en archives et en bibliothèques complètent ce travail de terrain. Elles permettent de constituer une documentation poussée sur les pièces répertoriées qui seront ensuite valorisées par divers moyens : internet, articles, conférences, etc. Le conservateur d'inventaire n'a pas de budget à gérer, ni de subvention à accorder, et travaille en équipe avec des photographes et dessinateurs qui se situent dans une même optique de recherche.

Dans la majeure partie des cas, le travail du conservateur de monuments historiques s'inscrit dans l'action plutôt que dans la recherche, sa temporalité est plus courte. Si les déplacements du conservateur sont nombreux, l'aller et le retour sur le terrain se font fréquemment dans la journée et le laps de temps pour étudier les œuvres est restreint. Ses interventions sont ponctuelles et les opérations d'ensemble sont rares (*i.e.* intervention sur un retable plutôt que sur l'église prise dans sa totalité). S'il travaille seul, ses interlocuteurs sont nombreux : outre les politiques et les responsables territoriaux, il est fréquemment en contact avec les membres du clergé ; il travaille en liaison avec les architectes des bâtiments de France, les restaurateurs, etc. Il a également la responsabilité de coordonner une équipe de conservateurs antiquités et objets d'art (CAOA). Cette responsabilité n'est pas toujours facile à assumer en raison du statut souvent précaire des CAOAs, qui ne sont que faiblement indemnisés pour leur travail et doivent de ce fait avoir d'autres occupations en parallèle.

Le conservateur de monuments historiques dispose d'une enveloppe budgétaire qu'il doit gérer. Il ne fait néanmoins que des propositions, l'engagement dépendant de l'État. Le conservateur de monuments historiques se trouve ainsi dans une position délicate vis-à-vis des collectivités qui le voient parfois comme « un simple tiroir-caisse », le rôle du conservateur étant de persuader la collectivité de l'importance des travaux et de la nécessité de mettre en place un cofinancement pour la réalisation des travaux. Le conservateur de monuments historiques n'est pas maître de l'ensemble des finances et peut au contraire voir son travail mis en cause par défaut de financement. Certains chantiers sont abandonnés en cours de route en raison de la difficulté à mobiliser des financements pourtant initialement prévus (*i.e.* un conservateur a donné en exemple un retable qui avait été déposé mais qui n'avait pu être remonté par la suite, faute de financement). En raison de la multiplicité des domaines dans lesquels il intervient (ressources humaines, finances, administration, etc.), le conservateur des monuments historiques a peu de temps, voire aucun à consacrer à la recherche. Sa solide formation initiale en histoire et histoire de l'art lui permet d'intervenir dans de multiples champs qu'il regrette néanmoins de ne pas pouvoir approfondir. C'est ainsi qu'un ancien élève de l'INP définit son métier :

« Le conservateur de monument historique est un Maître Jacques, il sait faire plein de choses à la fois, fait semblant d'être compétent sur plein de points, mais n'a pas le temps d'approfondir. »

jet déjà finalisé, et qu'on ne puisse intervenir en amont de la décision sur la définition des priorités de restauration, crée un biais en cas de situation d'urgence.

Le conservateur des monuments historiques se situe à la jonction de plusieurs univers, l'univers scientifique des restaurateurs, l'univers privé des particuliers, et l'univers politique. Il conduit en parallèle un travail administratif important et a des connaissances précises en droit du fait du niveau élevé de réglementation au sein du secteur. Pourtant, soumis à des situations concrètes inégalement gratifiantes, il se vit souvent comme le parent pauvre du monde de la conservation. L'adoption récente de la loi sur les musées, alors que le domaine des monuments historiques se voit moins bien encadré et plus mal doté, renforce le sentiment d'une hiérarchie entre spécialités.

Le patrimoine scientifique, technique et naturel

Spécialité encore très jeune, elle concerne à la fois les muséums d'histoire naturelle, les musées des sciences et techniques et les parcs naturels régionaux implantés dans les collectivités territoriales. Les spécificités de son exercice sont encore à définir. Elle est sans doute la plus éloignée d'une approche du patrimoine en termes d'histoire de l'art, et est à ce titre en rupture avec la tradition du Ministère de la culture. Elle pose des problèmes spécifiques, qu'il s'agisse du concours, peu de candidats étant attirés, ou de la formation.

Plus généralement, sur la question des spécialités, il convient de rappeler que les « choix » sont contraints puisqu'ils sont tributaires des possibilités offertes. Le nombre écrasant des candidats au concours en spécialités archives et musées (respectivement 83 et 80, soit plus de 70 % de l'effectif, voir tableau 46) peut expliquer que les cursus reflètent pour partie les attentes de ces spécialités, comme d'anciens élèves stagiaires l'ont souligné. Il nous semble toutefois que cela est de moins en moins vrai, et que les frustrations ainsi exprimées sont plus le reflet de l'intériorisation de hiérarchies implicites dans le corps de la conservation que de la réalité, plurielle, des enseignements dispensés par l'INP. C'est là une question cruciale.

Tableau 46 – Répartition des anciens élèves selon le choix de la spécialité au moment du concours

	Effectifs	en %
Non-réponse	2	n.s.
Archives	83	35,8
Archéologie	27	11,6
Inventaire	17	7,3
Monuments historiques	20	8,6
Musées	80	34,5
Patrimoine scientifique, technique et naturel	5	2,2
Total	232	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Les tâches constitutives du métier et leur poids respectif dans l'emploi du temps

Au-delà de la diversité des spécialités, les conservateurs ont en commun d'avoir au moment de leur recrutement un haut niveau de compétence scientifique. Les fonctions qui leur incombent sont autant scientifiques qu'organisationnelles. Mais comment le temps de travail est-il réparti dans leur activité quotidienne ? À cette question, les réponses au questionnaire fournissent quelques indications et conduisent à s'interroger sur la place de la recherche dans le métier de conservateur.

Les enseignements de l'enquête

Le métier a beaucoup évolué : comme le note une des personnes interrogées pour les musées, on est passé d'un système reposant sur un État centralisateur puissant, doté d'une sorte de « bras armé » – la Réunion des Musées nationaux (RMN) – qui « ramassait la recette », d'un corps sans gestion, à des musées plus autonomes, « opérateurs de l'État », nouvelle catégorie désignant toute personne ayant une délégation de service public avec des comptes à rendre et des objectifs articulés à des moyens. Cette remarque, sans doute moins pertinente pour les archives, montre que « l'histoire de l'art doit avoir des mains⁴² ». Il est clair que les phénomènes de massification de la culture et sa grande visibilité sociale et politique transforment les métiers : les conservateurs doivent connaître la gestion des ressources humaines et savoir affronter des situations de crise sociale. De même, les archéologues doivent être capables de mener des opérations lisibles et cofinancées par des mécénats.

Les conservateurs de musées d'aujourd'hui sont des hommes et femmes de la médiation culturelle, les musées ayant été créés par rapport à la société, avec une mission de diffusion, de valorisation des collections, de scénographie parfois, de partage des connaissances. Quant aux conservateurs des autres spécialités, eux aussi voient leurs missions s'élargir. Même les chartistes sont passés du côté de la médiation : ils gèrent désormais des fonds, une relation avec le public (en particulier sur le terrain de la généalogie), et dialoguent avec les administrations dont ils reçoivent les fonds. Les archives, les monuments historiques ou l'Inventaire n'échappent guère à ces évolutions.

L'enquête a donné lieu à une analyse de la répartition du temps de travail : étant donné le caractère en partie subjectif des réponses à ce type de question, nous avons simplement reconstitué la hiérarchie des tâches (hiérarchie déclarée, qu'elle soit subie ou désirée) en fonction du temps qui leur est consacré. Le tableau détaillé en annexe III permet d'en rendre compte. Le tableau 47 ci-contre

42. Une des personnes interrogées a fait, là, allusion à Hegel, qui disait que la morale kantienne est propre « parce qu'elle n'a pas de mains ».

indique le pourcentage de conservateurs qui considèrent la fonction énoncée comme « principale » et le rang moyen de cette fonction pour l'ensemble des conservateurs.

Tableau 47 – Répartition de l'emploi du temps des anciens élèves en fonction des différentes tâches constitutives du métier de conservateur

	Rang 1	Rang moyen
Préparer et défendre votre budget	3,2	6,08
Gérer les ressources humaines	8,4	4,80
Enrichir les fonds et enrichir relations extérieures	16,9	4,21
Faire des recherches scientifiques	10,7	4,87
Assurer la conservation matérielle des fonds et opérations de préservation	16,9	4,03
Monter des expositions	14,5	4,94
Réaliser des publications	2,8	5,27
Mettre en place des outils de médiation et de diffusion	1,8	6,01
Développer des partenariats	0,9	6,61
Rechercher des mécénats	0,4	9,66
Développer et entretenir des relations avec les tutelles et partenaires obligés	9,8	5,00
Autre	13,1	1,95
Total	100	

Pour lire ce tableau : à la ligne 1, 3,2% des personnes ayant répondu considèrent que la fonction « Préparer et défendre votre budget » occupe le premier rang dans la répartition de leur temps de travail. Le rang moyen de cette fonction (calculé, pour chaque modalité, sur l'ensemble des réponses) est de 6,08 pour l'ensemble de la population ayant répondu.
Attention : ce tableau n'inclut pas les non-réponses.

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Que retenir de ce tableau ?

- en ce qui concerne la répartition du temps en fonction des tâches, ce sont les fonctions liées à la conservation (enrichissement des fonds, conservation matérielle) qui se détachent très clairement en tête (34 % des effectifs considèrent que ces tâches sont au premier rang de leur occupation). La préparation des expositions occupe, elle aussi, une place de choix, certes dans une moindre mesure ;
- si la gestion des ressources humaines est loin d'être négligée (elle est même au deuxième rang pour 16 % des personnes ayant répondu), la préparation du budget ne semble pas être dévoreuse de temps. Est-elle routinière, déléguée à un collaborateur ?
- la recherche n'est en tête que pour 10 % des anciens élèves et elle est au second rang pour 10 % d'entre eux ;
- les publications apparaissent plus fréquemment au 5^e rang dans l'ordre des tâches ;
- faute de temps ou d'intérêt, le développement d'outils de diffusion et de médiation n'est guère prioritaire et apparaît plutôt au 6^e rang des priorités ;

– la recherche de mécénat et le développement de partenariats sont clairement non prioritaires, du moins dans les faits, ce que les conservateurs parfois regrettent. Les changements sur la réglementation du mécénat semblent encore trop récents pour que l'on puisse d'ores et déjà constater une véritable inflexion des actions mises en œuvre par les institutions. La recherche de mécénat, même si elle n'est pas absente, reste en 2005, une activité secondaire. Pourtant les musées ne sont pas les seuls concernés par l'impératif du mécénat dans un contexte de tassement de l'effort budgétaire public, et trouver un partenaire extérieur peut aussi être important pour les autres spécialités. Nous prendrons ici l'exemple des monuments historiques, pour lesquels la recherche de mécénat est centralisée à la DAPA qui transmet les propositions aux DRAC, telle celle de l'Oréal qui projetait, à l'heure de l'enquête, de soutenir la restauration d'œuvres mettant en scène le corps de la femme.

Quelle place pour la recherche ?

Le traitement de la recherche a été l'une des questions les plus complexes à traiter dans le cadre de cette enquête. La disparité des réponses est surprenante, depuis la dénonciation des « dérives savantes » jusqu'à la revendication du rôle central de la recherche et de la place dominante qu'elle occupe au sein des préoccupations des conservateurs et dans l'organisation de leur travail.

Comment comprendre une telle polarisation des opinions autour de la recherche ? Il semble que c'est autour d'elle que se cristallisent tout à la fois les attentes et les frustrations du conservateur dans l'exercice de ses fonctions. La question de la recherche produit comme un effet de loupe sur l'organisation du travail en sa double dimension, scientifique et gestionnaire.

Au-delà de cette première remarque, la variété des jugements sur le statut de la recherche tient à des ambiguïtés sur sa définition, et procède de la coupure, fort regrettable en France et loin d'être complètement surmontée, entre le monde de l'université et celui de la conservation. Cette coupure, assez nette dans le domaine de l'histoire de l'art – encore que nombre de passages d'une institution à l'autre se fassent –, n'existe pas de la même manière ni avec la même force dans toutes les spécialités. La collaboration est par exemple étroite entre université, CNRS, conservateurs dépendant du Ministère de la culture et INRAP dans le secteur de l'archéologie : la recherche part du terrain, quelle que soit l'institution d'appartenance, pour élaborer des interprétations, avec des problématiques qui empruntent aussi à l'histoire économique et sociale appliquée à telle époque.

Malgré des rapprochements ponctuels, le conflit université/administration (dans le cas présent, les conservateurs) constitue une ligne de partage qui traverse toute la fonction publique et demeure une exception française (rappelons que les conservateurs à l'étranger sont le plus souvent des universitaires). À la fin des années 1960, il en résulta l'explosion des écoles administratives.

Le leitmotiv « on n'a plus le temps de faire du travail scientifique, de la recherche » s'est retrouvé tout au long des entretiens. Comme le fait remarquer Pascal Ory⁴³, cette volonté d'afficher un rôle de chercheur a quelque chose à voir avec l'histoire de la profession, au départ composée d'érudits amateurs se positionnant du côté de la recherche, tel, autrefois, le journaliste se projetant en homme de lettres et refusant de ce fait le statut de journaliste (autant que l'on puisse proposer une analogie entre des professions au demeurant fort différentes).

Que penser de la place et du rôle de la recherche pour le conservateur ? Elle lui apparaît comme une respiration intellectuelle ; elle permet à l'archiviste, par exemple, d'aller au-delà des fonds qu'il gère. Mais la vie scientifique s'exprime de différentes façons, au sein des spécialités et selon les spécialités. Si, pour le conservateur de l'Inventaire, la recherche est au cœur de son métier, ce n'est pas nécessairement vrai pour le conservateur de monuments historiques ou pour le conservateur de musée. Bien entendu, quelle que soit la spécialité, le conservateur a besoin de rester en contact avec les techniques de recherche, mais le métier n'est pas d'abord la recherche. Le métier, c'est la conservation, la collecte, la communication. La recherche ne résume pas l'ensemble des dimensions scientifiques du métier ; la définition d'une thématique d'exposition, le tri, le choix du traitement des archives sont des activités requérant un bon niveau scientifique, mais celles-ci ne sont pas des activités de recherche à proprement parler.

Il ressort en revanche des entretiens que le conservateur est au service des chercheurs : « On peut être un bon conservateur sans être chercheur. » Plus précisément, le conservateur exerce un métier autre : il fait de la recherche appliquée, liée à la gestion ou à la valorisation des collections. Cette instrumentalisation est éloignée de la recherche telle que pourrait la pratiquer un enseignant chercheur.

On oscille entre deux interprétations : d'un côté, la recherche appliquée, celle qui précède la préparation d'une exposition, qui est indispensable à la restauration et à l'accompagnement du travail des maîtres d'œuvre, celle qui permet l'analyse et le classement des fonds ; cette recherche-là est intimement liée au travail quotidien de la majorité des conservateurs. D'un autre côté, la recherche personnelle, venue d'un conservateur qui s'autosaisit, en quelque sorte, de son objet d'étude, relève du monde du CNRS ou de l'université mais pas de celui de la conservation. Certains procèdent ainsi néanmoins, et leur travail, s'il est de qualité, est parfois plus valorisé que le travail plus obscur d'autres conservateurs.

Il nous a donc semblé que le métier de conservateur doit être distingué de celui de chercheur, et que la remarque récurrente sur le manque de temps rassemble à elle seule une certaine forme de regret face à l'évolution des métiers et à la place prise par d'autres fonctions. Le temps est avancé parfois en guise de prétexte : « les conservateurs les plus actifs dans le service au public et le catalogue font

43. Membre du jury du concours INP.

aussi de la recherche, comme quoi ce n'est pas qu'une affaire de temps disponible ». Ajoutons que le manque de temps pour faire du travail scientifique tient souvent à la position de chef d'établissement et à la croissance spectaculaire de la part du temps consacré à d'autres tâches, en particulier de gestion. C'est le changement de la notion de patrimoine, de son rapport à la société qui explique cela : les institutions en charge de la conservation, en particulier les musées, sont devenus un enjeu dans la société, un outil d'image et de communication. Cela conduit à une tension permanente entre la production d'un savoir et l'exercice des activités de médiation et de gestion. S'il ne faut pas que le conservateur se transforme en manager, il ne peut se penser et agir à titre principal comme un chercheur. Pour nombre des personnes enquêtées, notamment dans la spécialité archives, la recherche se fait le soir, après 18 heures, et le week-end.

De surcroît, la question de la recherche est amplifiée par le fait que le critère central du recrutement de l'INP est le niveau scientifique, au point de susciter des réactions parfois vives. On rencontre alors une tension, qui traverse l'exercice du métier quelle qu'en soit la spécialisation, entre les formations initiales et le déroulement des carrières, entre la dimension scientifique et la dimension opérationnelle.

Il ne s'agit donc pas ici de revenir sur le fait que le métier de conservateur nécessite effectivement des connaissances et des compétences qui vont bien au-delà d'une simple acquisition de savoirs dans le domaine de l'histoire de l'art. Si le savoir scientifique est indispensable au conservateur pour conserver, valoriser et enrichir les collections, les monuments et les biens qui lui sont confiés, s'il est nécessaire qu'il se tienne informé de l'évolution de la recherche, il n'apparaît pas toujours nécessaire qu'il soit lui-même chercheur. En revanche, il est sou-

***La recherche vue par le conservateur de musée :
des pratiques contrastées***

S'il est indéniable que la recherche est centrale pour les conservateurs d'État en poste dans les musées parisiens, sa pratique est loin d'être aussi évidente pour les autres. Son importance est reconnue de tous, mais sa mise en œuvre semble en repli dès lors que le poste est moins ciblé, soit que le conservateur ait la responsabilité de l'ensemble d'un établissement, soit que le personnel en poste au sein du musée soit peu nombreux et les tâches à effectuer par le conservateur multiples. La recherche n'est pas pour autant absente, mais est menée ponctuellement comme dans le cadre d'une exposition, et elle concerne un point précis de la collection. Pour les projets plus ambitieux, le conservateur n'effectue plus la recherche lui-même mais il sert de relais à d'autres scientifiques (catalogues de grande ampleur). Au quotidien, il est également possible d'observer l'instauration de liens réguliers avec l'université, les recherches développées sont alors dépendantes des centres d'intérêt des laboratoires de recherche en place. C'est ainsi qu'en raison des liens établis avec l'université, les recherches effectuées dans les années 1970 au musée d'Aix portaient majoritairement sur les XVII^e et XVIII^e siècles. Puis, avec le départ du chef de file du laboratoire de recherche universitaire, une autre équipe plus tournée vers le XIX^e siècle a pris le relais.

vent en situation de définir des besoins de recherche sur les collections qu'il gère ou les monuments et sites qu'il connaît particulièrement. En ce sens, le développement de liens avec les chercheurs, notamment avec les universitaires, en province comme à Paris, ne pourrait être que profitable à la connaissance du patrimoine. À Paris même, il est souhaitable que les liens entre l'INP et l'Institut national d'histoire de l'art (INHA) s'intensifient et se stabilisent.

Une hiérarchie réelle ou seulement ressentie ? La dichotomie entre conservateur d'État et conservateur territorial

Existerait-il une hiérarchie entre conservateurs d'État et conservateurs territoriaux ? Le fait, récent, que toutes les promotions comprennent des conservateurs des deux corps est un facteur visant à affaiblir une hiérarchie qui n'a pas disparu. L'exploitation de l'enquête montre un classement différent des tâches selon le territoire où est exercée la fonction de conservateur. Plus largement, c'est la question de la décentralisation et de ses effets sur l'évolution du métier qui est posée.

L'éclairage apporté par l'enquête

Une analyse fine des résultats de l'enquête montre que les activités des conservateurs d'État et territoriaux diffèrent sur bien des points. Pour les premiers, les activités scientifiques et de conservation, qui constituent le cœur du métier, restent centrales, bien que les tâches d'encadrement les aient légèrement dépassées (voir tableau 48). Les conservateurs territoriaux, pour leur part, voient les tâches administratives prendre largement le pas sur le cœur de l'activité de conservateur. Comme le notait déjà Philippe Durey en 1994⁴⁴, les conservateurs de musées territoriaux sont devenus de véritables « hommes-orchestres » de la culture, qui doivent mener de concert des activités hétérogènes :

« Nous constatons une dichotomie croissante entre conservateurs et gestionnaires, essentiellement chefs d'établissement et conservateurs scientifiques. Cette ligne de partage recouvre grosso modo celle des conservateurs des musées de collectivités territoriales souvent isolés à la tête de leur établissement et des conservateurs des musées nationaux qui, généralement, ont des équipes nombreuses. Bien sûr, les postes de directeurs de musées nationaux ou de chefs de département de musées nationaux ressemblent de près à ceux des chefs d'établissement de musées de collectivités territoriales, mais il y a tout de même une très grande dichotomie entre les conservateurs affectés dans les grands départements du Louvre par exemple et les responsables de musées des collectivités locales. Le problème est donc de permettre aux conservateurs qui assurent des responsabilités de chefs

44. Philippe DUREY, « Les métiers de la conservation depuis dix ans », dans *La formation des conservateurs de biens culturels en Europe*, Paris, La Documentation française, 1994, p. 40.

d'établissement, d'exercer l'intégralité de leurs responsabilités dès lors que leurs missions sont redéfinies. Il s'agit non seulement de conserver, donc d'étudier pour connaître, mais aussi de transmettre un patrimoine et le mettre en valeur. Ces deux notions doivent faire partie intégrante du métier de conservateur. »

C'est un point de vue partagé par un certain nombre de conservateurs en France, qui déclarent :

« Nous ne devons pas nous replier sur notre fonction scientifique mais avoir le courage et la volonté d'assumer les fonctions administratives et gestionnaires qui nous incombent. La difficulté est certes de pouvoir passer des unes aux autres et d'acquérir une compétence équilibrée dans ces deux domaines. »

La territorialisation transforme donc le métier : les tâches de gestion sont plus importantes, la préparation et la défense du budget occupent une place prépondérante, tandis que la négociation et la relation aux élus ou aux services administratifs des collectivités se développent.

Les activités de diffusion et d'exposition prennent, elles aussi, une importance croissante pour les conservateurs territoriaux, notamment le montage d'expositions. L'écart se renforce avec les conservateurs d'État, lorsqu'on tient compte des publications. Ces activités se situent, selon les cas, soit du côté du travail scientifique, soit du côté de la diffusion plus large, avec l'édition de catalogues d'exposition ou de plaquettes qui visent le grand public.

Ces écarts s'expliquent de plusieurs manières. Les conservateurs territoriaux appartiennent très majoritairement à la spécialité musées et à ce titre, il semble

Tableau 48 – Répartition des tâches principales des conservateurs d'État et des conservateurs territoriaux

en %

	Conservateurs d'État	Conservateurs territoriaux
Activités scientifiques et de conservation	38,1	27,6
Assurer la conservation matérielle des fonds et opérations de préservation	12,7	11,6
Faire des recherches scientifiques	11,1	6,6
Enrichir les fonds	14,3	9,4
Activités d'encadrement, de gestion et de partenariat	40,2	43,4
Préparer et défendre votre budget	5,3	9,4
Développer des partenariats	2,5	5,8
Gérer les ressources humaines	12,3	8,7
Développer et entretenir des relations avec les tutelles et partenaires obligés	10,3	12,3
Rechercher des mécénats	0,4	0,0
Autres	9,4	7,2
Activités de diffusion et d'exposition	21,7	29,0
Monter des expositions	7,7	17,4
Mettre en place des outils de médiation et de diffusion	5,1	5,8
Réaliser des publications	8,8	5,8

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

logique qu'ils soient souvent conduits à réaliser des expositions temporaires. Il semble aussi que certains musées en région aient une collection de moindre envergure, ce qui expliquerait le plus faible temps consacré à la gestion de la collection, au profit d'une activité de valorisation par des expositions temporaires.

Mais l'enquête permet aussi une autre interprétation, celle de l'apparition et de la consolidation d'une logique événementielle dans les collectivités territoriales. Les collections n'ont pas une valeur principalement scientifique, mais permettent de conquérir un public, et sont des outils de développement local. Comme l'ont montré dès le début des années 1980 les premières études sur la décentralisation⁴⁵, la culture est un enjeu de politique locale. Les musées et les institutions culturelles ont une visibilité dans la ville et permettent éventuellement de compléter d'autres outils de communication politique. Le conservateur est sollicité par les tutelles dans cette optique d'action culturelle et de valorisation de la ville ou de la région.

Dans le contexte de la décentralisation, les questions artistiques et culturelles forment un ensemble hybride lié aux enjeux touristiques, sociaux ou économiques. Ces enjeux transforment le rôle, les missions et les responsabilités professionnelles des conservateurs. Il reste à savoir si cette transformation de l'activité correspond aussi à une moindre autonomie de l'action des conservateurs par rapport aux demandes des élus. La réponse varie selon les spécialités et les lieux d'exercice.

Polyvalence du conservateur territorial et nouvelles compétences

Le métier de conservateur, d'une manière générale, est marqué par la montée d'une polyvalence, dont la formation dispensée par l'INP se fait l'écho par la transversalité qu'elle suscite. Depuis l'année 2000, toutefois, les enseignements liés aux spécialités ont été renforcés. Se dessine ainsi un mouvement, une tension même, entre deux impératifs : la polyvalence d'un côté, au sens de la multiplicité des compétences, tout à la fois scientifiques et gestionnaires ; la spécialisation de l'autre côté. Se combinent deux mouvements pour partie contradictoires, au moins en apparence, entre l'objectif initial de l'INP de mise en avant de l'unité d'une profession, et l'objectif de préparation à l'exercice d'une spécialité dont les aspects scientifiques sont de plus en plus pointus.

Comme l'explique Sylvie Octobre, la polyvalence se développe pour trois raisons principales⁴⁶ : elle répond à une demande sociale d'enrichissement des pratiques culturelles, qui impose aux institutions culturelles d'assurer de nouvelles missions d'éducation ; elle accompagne l'autonomie des institutions dont elle

45. Erhard FRIEDBERG et Philippe URFALINO, *Le jeu du catalogue : les contraintes de l'action culturelle dans les villes*, Paris, La Documentation française, 1984.

46. Sylvie OCTOBRE, « Le conservateur aujourd'hui, un professionnel polyvalent », *Musées et collections publiques de France*, n° 221-222, 1998, p. 48-57.

change la nature, en faisant du conservateur une sorte de manager culturel ; elle relève de la complexification de l'organisation interne, de la multiplication des grades, qui placent le conservateur au sommet d'une hiérarchie.

Mais ces changements généraux qui affectent le métier revêtent une figure nouvelle pour les conservateurs territoriaux. Le choix de la spécialité n'est pas indifférent aux modalités du concours d'entrée à l'INP, comme le montre le tableau 49.

Tableau 49 – Répartition des anciens élèves selon la spécialité et la fonction publique de rattachement

en %

	État/Ville de Paris	Collectivités territoriales	Total
Non-réponse	1,5	-	0,7
Archives	30,7	11,5	32,1
Archéologie	12,4	13,1	12,2
Inventaire	9,5	11,5	8,9
Monuments historiques	10,2	1,6	7,7
Musées	35,8	54,1	36,5
Patrimoine scientifique, technique et naturel	-	8,2	1,8
Total	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Les conservateurs territoriaux présentent des caractéristiques spécifiques fortes. Ils sont plus souvent recrutés au concours comme conservateurs de musées, ce qui correspond au profil des postes ouverts. Les communes sont les principaux financeurs de la culture du fait du grand nombre d'institutions culturelles municipales dont les musées font très souvent partie. Si ces chiffres sont significatifs des besoins des collectivités territoriales et surtout des villes, ils révèlent peut-être aussi une moins grande connaissance, dans les collectivités territoriales, des autres spécialités du patrimoine.

Les conservateurs territoriaux changent plus facilement de postes et même de spécialités (voir tableau 50) que les conservateurs d'État. Cette mobilité peut être le fruit d'une plus grande insatisfaction dans le travail, mais révèle également

Tableau 50 – Répartition des anciens élèves selon qu'ils ont ou non changé de spécialité et selon la fonction publique de rattachement

en %

	État/Ville de Paris	Collectivités territoriales	Total
Non-réponse	0,8	-	0,8
Ont changé de spécialité	10,5	15,3	11,4
N'ont pas changé de spécialité	88,7	84,7	87,9
Total	100,0	100,0	100,0

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

une plus faible spécialisation des postes, qui mettent moins en jeu la dimension scientifique que d'autres compétences. Cette particularité contraste avec la spécialisation des élèves qui présentent le concours. Dans les faits, les conservateurs territoriaux doivent souvent s'affirmer comme des généralistes :

« La dimension scientifique n'est pas la plus actionnée dans mon travail, explique une conservatrice de musée, mon rôle est d'être à l'interface entre le public et la collection, le conservateur territorial est davantage dans "l'opérationnel", ce qui n'est pas le cas dans les musées nationaux. »

Certains conservateurs estiment d'ailleurs que leur spécialité n'est plus un critère, lorsqu'ils postulent sur les emplois territoriaux :

« Les élus recrutent d'abord un conservateur du patrimoine, la spécialité n'est pas un critère principal. »

Cette perspective demande une grande capacité d'adaptation des conservateurs à des tâches qui se définissent localement, entraînant la mise en œuvre de nouvelles compétences. Celles-ci tiennent directement à la territorialisation de l'action à l'échelle d'un département (conservation départementale), d'une région (plus rarement), mais aussi de communes qui développent des projets intercommunaux. L'action, même pour un conservateur attaché à un musée, ne s'effectue plus *intra muros* mais s'envisage souvent sur un territoire plus vaste.

La question des publics se transforme aussi avec la territorialisation. Le public n'est plus perçu seulement comme un ensemble de visiteurs à conquérir, mais comme la population d'un territoire qui doit être associée au projet culturel ; le public devient un « habitant » que des actions culturelles façonnent. En effet, le projet culturel construit un sentiment d'appartenance, voire d'identité collective.

La diffusion ne s'adresse pas seulement à la population locale, dès lors que les projets sont multidimensionnels. Le public visé devient en large partie touristique et l'action s'insère alors dans un projet de développement économique. Beaucoup de communes créent des musées de toutes pièces pour valoriser le potentiel touristique de leur territoire.

Dans ce contexte, c'est aussi une compétence dans les partenariats qui doit se développer. L'action territorialisée est en effet plus souvent une action en concertation avec des partenaires très divers comme l'éducation nationale, les offices du tourisme, les associations locales, d'autres institutions culturelles. Le métier de conservateur devient un métier de la négociation : le conservateur apparaît comme un médiateur entre un projet scientifique dont il doit maintenir la validité et des enjeux locaux multiples et souvent mêlés⁴⁷. Il répond à une demande

47. Il faut mentionner ici les conservateurs en poste dans des services départementaux de conservation qui ont pour mission d'aider les musées municipaux ou associatifs dans le développement de leur projet culturel et d'offrir une tutelle scientifique, notamment pour les musées labellisés « musées de France ». L'action consiste aussi en une mise en réseau de ces structures dans une logique d'aménagement culturel du territoire. Les conservateurs ne sont donc pas affectés à un lieu spécifique et ne gèrent pas directement de collections.

d'aménagement culturel du territoire autant, et parfois plus, qu'à des impératifs scientifiques de conservation du patrimoine.

Une partie du travail du conservateur se fait en partenariat avec les associations et les municipalités. « *On ne peut pas imposer quoi que ce soit* », rappelle une conservatrice. En même temps, le conservateur exerce une fonction majeure dans les processus d'attribution des subventions ; il joue un rôle d'expertise et de formation auprès des différents partenaires, ce qui lui confère une position de « chef d'orchestre ». Il a souvent une fonction de rééquilibrage des décisions locales lorsqu'elles sont teintées de renoncement à l'exigence du contenu culturel, et qu'elles peuvent de ce fait développer des approches « folklorisantes » ou exclusivement événementielles. Les conservateurs rencontrés craignent un désengagement des élus à l'égard de ces services qui ne sont pas sous-tendus par une politique culturelle fortement structurée.

La conservation départementale, une autre conception du patrimoine ?

L'inscription territoriale de l'action du conservateur transforme la conception du patrimoine et de sa mise en valeur. L'action contextualisée mène au développement de multiples compétences, et le regard porté sur l'objet patrimonial se modifie. Le désir des collectivités territoriales de favoriser par la culture le sentiment d'appartenance à un territoire conduit à moins considérer l'objet dans sa dimension esthétique que dans sa dimension « ethnologique », c'est-à-dire comme porteur d'une mémoire collective. L'objet est étudié et conservé parce qu'il est significatif d'une époque, d'un mode de vie. Ce phénomène est particulièrement marqué pour les conservations départementales où le « petit patrimoine » est dominant et renvoie à une activité locale, le vin, le textile, un mode de production agricole, un type particulier d'habitat, etc. Cette conception peut aussi se développer dans certains musées, lorsque les collections sont liées à l'histoire d'une ville ou d'une région, comme le sont les musées de société (musée d'Aquitaine, musée du Périgord, musées des techniques et cultures comtoises, etc.).

La « lassitude » du conservateur territorial

Bon nombre de conservateurs insistent sur les mauvaises conditions de travail inhérentes à leur statut, en particulier au niveau territorial. Les multiples facettes du métier en font une activité mal identifiée et mal circonscrite. « *En région, on passe beaucoup de temps à justifier pourquoi on existe* » explique un conservateur. La faiblesse des effectifs amène le conservateur à une extension de ses horaires et de ses tâches qu'il juge en inadéquation avec son salaire, et qui doit être mise en relation avec le sentiment d'une trop faible reconnaissance du travail. Cette faible valorisation du statut a été évoquée à plusieurs reprises au cours des entretiens, tel cet interlocuteur nous faisant parvenir une « fiche de poste » non dénuée d'humour, résumant une part de ses activités en :

« embouteillages et errances sur les routes départementales, [...] assistance sociale et psychologique d'acteurs locaux, [temps passé] à prouver à l'ensemble des interlocuteurs que les conservateurs ne sont pas tous obsédés par l'inventaire, la culture de l'objet, l'étude scientifique et les discours abscons, et à "se persuader soi-même que l'on peut être un conservateur sans sombrer dans ces mêmes défauts" [...] ».

Les conservateurs territoriaux ont souvent le sentiment d'être mal compris. Pour un public non spécialiste, leur activité est parfois perçue comme relevant d'une vocation dont le contenu en termes de travail est mal défini. Pour les élus et les autres fonctionnaires de la collectivité, la complexité des tâches rend l'activité difficile à cerner et à évaluer en temps de travail. Mais ces conservateurs se sentent aussi en décalage par rapport à la réalité vécue par leurs collègues d'État. Ils perçoivent une hiérarchie entre les deux statuts, l'activité de ces derniers semblant plus regroupée autour des tâches scientifiques « nobles. » La polyvalence est alors assimilée à une dévalorisation de l'activité et une source de moindres possibilités de reconnaissance.

Cette remarque renvoie souvent à un sentiment diffus, qui a pris naissance à l'école mais qui s'atténue parmi les promotions les plus récentes, d'une reconnaissance insuffisante de la particularité de l'activité en collectivité territoriale :

« Il y a un décalage entre le discours tenu à l'école et la réalité. À l'école, on nous faisait croire que l'on était l'élite de la culture parce qu'on avait réussi un concours très dur et très prestigieux, mais en France il y a peut-être 40 conservateurs qui correspondent au modèle véhiculé par l'école. »

La réalité semble tout autre :

« L'hiver quand je me retrouve dans le vent et dans le froid, les pieds dans la boue, j'ai du mal à croire que je suis l'élite culturelle de la nation »,

ironise une conservatrice.

Décentralisation et transformation du métier de conservateur : mise en perspective

Avec la poursuite de la décentralisation, se pose la question des relations entre l'État et les collectivités territoriales dans un secteur qui n'est qu'en partie décentralisé. De la manière dont s'effectuera cette partition, dépendent la professionnalisation du secteur culturel et l'évolution du métier de conservateur.

Les problèmes posés par la filière culture⁴⁸

D'un point de vue technique tout d'abord, la création de la filière culture de la fonction publique territoriale n'a pas été sans poser problème ; elle est révéla-

48. La filière culture compte 6 niveaux en ce qui concerne le patrimoine : conservateur, attaché de conservation, assistant de conservation, assistant qualifié de conservation, agent de conservation et agent qualifié de conservation.

trice de l'incidence du cadre d'emploi sur l'organisation du secteur culturel. Si la filière culture a permis de reconnaître les niveaux intermédiaires dans les institutions territoriales, elle n'a que partiellement favorisé le recrutement des conservateurs. D'une part, le nombre de postes de conservateurs dans chaque musée a été limité en même temps que se développaient les autres cadres d'emploi, et notamment celui d'attaché de conservation. Les attachés sont des fonctionnaires de catégorie A, grade plus bas que les conservateurs ; ils sont parfois préférés à des conservateurs lorsque la valeur scientifique de la collection n'impose pas un haut niveau de qualification. Il est vrai que certains attachés sont de très bons professionnels, moins chers et parfois tout aussi compétents que les conservateurs. On peut faire l'hypothèse qu'une sorte de division des tâches s'opérera entre attachés et conservateurs, les seconds se retrouvant à des postes de directions et d'encadrement, éloignés du terrain, et peut-être même, paradoxalement, de la dimension scientifique, alors que les attachés pourraient remplir ces fonctions. Certains interlocuteurs se sont ouvertement inquiétés de la propension des élus à embaucher des attachés parfois insuffisamment formés, recrutés sur la base de leurs connaissances dans des matières techniques (gestion, droit, langues, etc.).

D'autre part, la création de la filière culture ne semble pas avoir enrayé le développement du nombre des contractuels, qui font office de conservateurs territoriaux sans être passés par le concours et la formation à l'INP. Ils ne représentaient que 7,7 % des effectifs des conservateurs territoriaux en 2001, ils sont 25,2 % en 2004. Il faudrait une enquête plus précise pour analyser cette situation, qui laisse entendre soit une mauvaise adéquation entre les besoins des collectivités territoriales et les modes de formation et/ou de recrutement mis en œuvre au niveau national, soit une sous-utilisation des opportunités offertes par la qualité des formations mises en place. Cette situation risque de mettre en cause la légitimité de la formation des conservateurs, et ne favorise pas la définition de compétences et d'une éthique professionnelle commune.

La poursuite de la décentralisation et le rapport État/collectivités territoriales

Le mode de transfert de compétences entre l'État et les collectivités territoriales n'est pas non plus sans incidences sur l'organisation du champ culturel et sur la place et le rôle octroyés aux conservateurs. Ceux-ci sont souvent soumis aux aléas financiers ou politiques que connaissent les collectivités territoriales. C'est le cas pour les départements qui doivent faire face depuis quelques années à de nouvelles dépenses (notamment l'allocation personnalisée d'autonomie pour les personnes âgées), ce qui les oblige parfois à se recentrer sur les compétences obligatoires au détriment des dépenses consacrées au patrimoine.

Dans les villes, la comparaison entre la situation des musées et celle des archives est significative. La loi de décentralisation de 1983 rend les communes propriétaires de leurs archives : elles ont alors obligation d'assurer la conservation et la

mise en valeur des fonds patrimoniaux⁴⁹. Même si toutes les communes ne portent pas la même attention à leurs archives, la loi donne une légitimité plus grande au conservateur dans les négociations avec les élus. Ce n'est pas le cas pour les musées, qui sont plus investis que les archives par la scène politique, mais qui en même temps sont plus instrumentalisés. Il est vrai toutefois que toutes les spécialités n'ont pas la même visibilité. Les archives ne sont jamais un enjeu aussi fort que les musées, notamment en termes de communication politique. Ces deux éléments – compétences obligatoires et visibilité de l'action – laissent plus ou moins d'autonomie aux conservateurs, c'est-à-dire plus ou moins de possibilités de préserver la valeur du projet culturel en regard des divers intérêts locaux et d'être des partenaires à part entière de la négociation avec les élus et les services administratifs.

La capacité du conservateur à maintenir le projet artistique, scientifique ou culturel, face aux contraintes locales dépend aussi du système réglementaire dans lequel se situe le patrimoine. Les monuments historiques en offrent une illustration. Ils font l'objet plus que les autres secteurs d'une réglementation contraignante qui donne au conservateur une objectivité d'action. En effet, celui-ci a la charge de faire appliquer la loi. C'est d'ailleurs pour cette raison que le secteur des monuments historiques, lesquels feront pour une part l'objet d'une décentralisation aux régions, conservera un personnel scientifique d'État, chargé tout à la fois de vérifier l'application de la loi et d'en sanctionner les manquements éventuels. Néanmoins, cette situation n'est pas toujours facile à gérer sur le terrain, notamment pour les régions qui se dotent de services de conservation. Le conservateur territorial qui remplit une mission pour une région voit son activité contrôlée par son collègue d'État qui valide ses actions. On voit bien comment l'absence d'autonomie de la collectivité, qui reste soumise très fortement à l'action de l'État dans ce domaine, peut aussi être un frein à la professionnalisation de l'action, en maintenant sous tutelle la collectivité et l'action locale.

Enfin, la décentralisation de l'Inventaire conduit aussi à s'interroger sur la coordination État/collectivités territoriales et sur ses répercussions possibles sur l'avenir du métier de conservateur. L'inventaire des monuments et des richesses de France sera décentralisé aux régions, avec le personnel correspondant ; mais il n'est pas sûr que les collectivités embauchent des conservateurs : elles pourraient là aussi leur préférer des corps intermédiaires, et réserver les postes de conservateur pour des directeurs de services, ce qui peut contribuer à changer la nature de leur activité. L'Inventaire intéresse beaucoup les collectivités territoriales par la valorisation du patrimoine touristique qu'il est susceptible de générer. On peut penser que l'inventaire ne sera plus principalement une activité scientifique comme c'est le cas actuellement, mais qu'il s'orientera également vers d'autres missions et donc d'autres compétences pour le conservateur. Les

49. Article 66 de la loi du 22 juillet 1983, modifié par les lois du 9 janvier 1986 et du 19 août 1986.

rôles de coordination et de gestion sont sans doute amenés à se développer, comme ce fut le cas au niveau des départements, mais aussi dans les villes qui recrutent parfois des conservateurs pour la direction de musées municipaux, en les chargeant de fait de coordonner l'ensemble de la politique patrimoniale de la ville.

La question se pose alors de l'autonomie du conservateur et de sa capacité à maintenir la dimension scientifique des projets. Dans le cas de l'Inventaire, l'État conserve le contrôle scientifique des résultats ; c'est là une garantie de préservation des méthodes spécifiques de l'inventaire. Mais on observe de nombreuses différences selon les spécialités, le système réglementaire qui régit les différentes catégories de patrimoine et le niveau du transfert des compétences État/collectivités.

Ces constatations et réflexions prospectives montrent la complexité des secteurs culturels et mettent en avant la nécessité d'envisager dans toutes ses dimensions le transfert de compétences État/région, mais aussi les modes de contrôle et de dispositions contraignantes de l'État par rapport à l'autonomie des collectivités. De cette partition dépendent la professionnalisation de l'emploi culturel et l'efficacité des pouvoirs publics dans la gestion du patrimoine.

Conclusion

Enfermé au siècle dernier « dans sa tour d'ivoire », le conservateur, quelle que soit sa spécialité, doit aujourd'hui composer avec des préoccupations qui relèvent de champs hétérogènes : histoire de l'art et archéologie, archivage, mais aussi gestion, tourisme, marketing, etc. Ses domaines de compétences se sont élargis, tandis que la notion de patrimoine évoluait à la faveur d'une montée des préoccupations patrimoniales et d'un développement des pratiques culturelles en direction du patrimoine. La multiplication des tâches et la complexification du métier ont débouché sur une professionnalisation de l'activité, qui va au-delà d'une simple labellisation. Avec la professionnalisation, les contrôles extérieurs de l'activité deviennent moins essentiels, et parfois superflus, car les règles et les valeurs sont internalisées, acceptées des professionnels qui pratiquent l'auto-contrôle.

L'État, dans un contexte de décentralisation, se devait de mettre en place un outil de formation à la mesure de ce renouveau, comme l'illustre la création de l'INP. Selon C. Dubar et P. Tripier, quatre vecteurs permettent de s'assurer d'un contrôle interne : la validation d'un corps de connaissances spécialisées par une reconnaissance officielle, l'existence d'un espace professionnel et d'une division du travail contrôlés par les professionnels eux-mêmes, le maintien d'un marché fermé du travail dont l'accès est réservé aux professionnels, et une formation longue contrôlée directement par l'élite professionnelle⁵⁰. Autant d'éléments que l'on retrouve pour les conservateurs avec la formation assurée par l'INP.

Mais la variété et les particularités du métier selon les spécialités – musées, monuments historiques, archéologie, inventaire, archives et patrimoine scientifique, technique et naturel – rendent la tâche difficile. De même, la synthèse entre les différentes missions des conservateurs n'est pas aisée. « Concilier l'inconciliable » autour de projets patrimoniaux, et négocier avec des partenaires de plus en plus nombreux et diversifiés, tel est devenu un des éléments du cœur du métier de conservateur. Le patrimoine n'est plus réservé à une élite savante, mais il se trouve au centre de projets auxquels participent de multiples acteurs ayant des référents et des logiques d'action distinctes. Le rôle du conservateur est de

50. Claude DUBAR et Pierre TRIPIER, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin, 1998.

parvenir à construire des compromis entre leurs intérêts divergents. Par exemple, le conservateur archéologue doit trouver des formes d'accord entre le monde marchand (celui des constructeurs), le monde de l'opinion (les collectivités territoriales et les élus) et le monde civique (les associations de sauvegarde du patrimoine, les citoyens en attente de l'achèvement d'un chantier retardé par le travail de fouilles) ; le conservateur de musée doit chercher à former un compromis entre le monde de l'opinion (par des expositions grand public) et le monde civique (par la préservation des collections et l'organisation d'expositions aux thématiques plus pointues).

Rappelons comment Luc Boltanski et Laurent Thévenot⁵¹ ont mis en évidence les modalités de l'échange et de la coordination entre individus, lesquels requièrent l'existence d'un cadre conventionnel commun entre les parties concernées. Les deux chercheurs identifient six mondes régis par des principes différents : le monde de l'inspiration, dans lequel les valeurs dominantes sont celles de la créativité, le monde domestique, au centre duquel est placée la tradition, le monde de l'opinion, où c'est le renom qu'une action est susceptible d'apporter qui importe, le monde civique fondé sur la prédominance de l'intérêt collectif, le monde marchand, dans lequel ce sont la productivité et les faibles coûts qui sont recherchés, et enfin le monde industriel, qui accorde une attention particulière à la performance technique. La coordination entre individus relevant de mondes distincts est susceptible d'engendrer des conflits, chacun raisonnant à partir d'un registre différent de valeurs.

Le conservateur, à travers son appartenance à une élite professionnelle, fournit un référent à partir duquel il est possible de fonder un accord ; sa position permet de dépasser des logiques contradictoires. On retrouve ici les thèses de Max Weber pour qui l'interpénétration croissante des sphères économique, politique et sociale favorise la diffusion d'un même modèle de rationalité et d'organisation, et finit par imposer la figure de l'expert professionnel, qui tire sa compétence de ses diplômes et sa légitimité de sa loyauté. Telle pourrait être encore aujourd'hui la synthèse de l'esprit qui préside à la formation d'un ensemble de professionnels hétérogène, mais soudé sur de nombreux d'aspects.

51. Luc BOLTANSKI et Laurent THÉVENOT, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.

Annexes

ANNEXE I

Méthodologie de l'enquête

Le questionnaire a fait l'objet d'un envoi à l'ensemble des élèves de l'INP, depuis sa première promotion (1990-1991) jusqu'à la promotion sortie en 2003.

Sur 380 questionnaires postés en juin 2004, 229 ont été renseignés, soit un taux final de réponses de 60,26 %.

Le dépouillement des questionnaires a été conduit de façon globale, puis en distinguant les différentes spécialités.

Enfin, afin de prendre en compte les grandes évolutions pédagogiques de l'école, trois sous-ensembles de répondants ont été distingués : avant 1995, 1995-2001, après 2001. Ces périodes correspondent aux grands changements introduits dans l'organisation de l'école et du concours.

Une quarantaine d'entretiens ont été conduits en parallèle pour compléter les informations collectées. Ces entretiens ont été effectués auprès d'experts et de personnalités qualifiées, ainsi que de conservateurs territoriaux et d'État dans les spécialités proposées par l'Institut. La liste des personnes rencontrées est présentée ci-après (voir annexe III).

Enfin, nous avons tiré des informations complémentaires, en particulier pour ce qui a trait à l'organisation du concours ou au budget de l'école, des rapports d'activité de l'INP et de différents documents internes à l'école.

ANNEXE II

Questionnaire adressé à tous les anciens élèves

QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX CONSERVATEURS ISSUS DE
L'INSTITUT/ ÉCOLE NATIONAL(E) DU PATRIMOINE

Quel est votre nom ?

1 : Quelle est votre année de naissance ?

2 : Quelle était la profession de vos parents ?

	Père	Mère
Chefs d'entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agriculteurs exploitants, artisans et commerçants indépendants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Professions libérales et cadres supérieurs du privé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Professeurs et cadres supérieurs du public	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Professions de l'information, des arts et des spectacles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instituteurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Professions intermédiaires de la santé et du travail social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Professions intermédiaires des entreprises	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Techniciens et contremaîtres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ouvriers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres (précisez)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3 : Quel est votre sexe ? Féminin Masculin

4 : Votre formation avant de passer le concours de conservateur :

Quel est le diplôme le plus élevé que vous avez obtenu ?

Doctorat DEA DESS Maîtrise Licence

Dans quelle université ?

Champ disciplinaire :

Diplôme de l'Ecole des Chartes

Diplôme de l'Ecole du Louvre 1^{er} cycle 2^e cycle (muséologie) 3^e cycle

Autres diplômes

Autres écoles.....

Année d'obtention ?.....

Avez vous passé (et réussi) les concours suivants :

Agrégation Capes Champ disciplinaire :.....

Autres concours

Année d'obtention ?.....

5 : Avez-vous passé le concours d'entrée de l'ENP/INP :

Externe Interne

Etat / Ville de Paris Collectivités territoriales

6. En quelle année avez-vous obtenu le diplôme de conservateur ?.....

7 : Quelle spécialité avez-vous choisie ?

- Archives
- Archéologie
- Inventaire
- Monuments historiques
- Musées
- Patrimoine scientifique, technique et naturel

8 : Avez-vous changé de spécialité depuis votre sortie de la formation ? Oui Non

Si oui, quelle nouvelle spécialité avez-vous choisie ?.....

9 : Avez-vous une expérience professionnelle rémunérée avant le concours (hors stages et vacances) ?

Oui Non

Si oui laquelle ?

10 : Dans quelle structure travaillez-vous aujourd'hui ? (type de structure, lieu)

.....
.....
.....

11 : Quelles sont vos fonctions exactes dans cette structure ?.....

12 : Quels sont les différents postes que vous avez occupés depuis l'obtention de votre diplôme ? (précisez les années, les lieux et les fonctions)

Années	Lieux	Fonctions, postes occupés

13 : Parmi les différentes tâches que vous pouvez être amené à exercer, quelles sont celles qui vous prennent le plus de temps ? (**Classez les réponses par ordre d'importance de 1 à 11**, et mettre en marge si c'est possible une évaluation approximative du temps consacré à cette tâche –en %-)

	N°	%
Préparer et défendre votre budget		
Gérer les ressources humaines		
Enrichir les fonds, collections, monuments, sites et entretenir des relations avec les professionnels - chercheurs, experts, architectes - les donateurs, et les producteurs d'archives		
Faire des recherches scientifiques sur les fonds, collections, monuments, sites		
Assurer la conservation matérielle des fonds, collections, monuments, sites et/ou mener ou superviser des opérations de préservation		
Monter des expositions (y compris le travail scientifique, administratif et juridique qui s'y attache)		
Réaliser des publications (catalogues d'exposition, inventaires de fonds ou de collections...)		
Mettre en place des outils de médiation et de diffusion		
Développer des partenariats (Education Nationale, associations, universités, autres institutions patrimoniales...)		
Rechercher des mécénats		
Développer et entretenir des relations avec les tutelles (élus, administrations locales ou nationales) et les partenaires obligés (aménageurs, services administratifs...)		
Autre (précisez)		

14 : Estimez-vous avoir été formé à ces tâches à l'INP ?

- Par les modules et séminaires pratiques

	Pas du tout	Moyennement	Très bien
Préparer et défendre votre budget			
Gérer les ressources humaines			
Enrichir les fonds, collections, monuments, sites			
Faire des recherches sur les fonds, collections, monuments, sites			
Conserver matériellement les fonds, collections, monuments, sites			
Monter des expositions			
Réaliser des publications			
Mettre en place des outils de médiation et de diffusion			
Développer des partenariats			
Rechercher des mécénats			
Développer et entretenir des relations avec les tutelles			
Autre (précisez)			

- Par les stages

	Pas du tout	Moyennement	Très bien
Préparer et défendre votre budget			
Gérer les ressources humaines			
Enrichir les fonds, collections, monuments, sites			
Faire des recherches sur les fonds, collections, monuments, sites			
Conserver matériellement les fonds, collections, monuments, sites			
Monter des expositions			
Réaliser des publications			
Mettre en place des outils de médiation et de diffusion			
Développer des partenariats			
Rechercher des mécénats			
Développer et entretenir des relations avec les tutelles			
Autre (précisez)			

15 : La formation en commun avec d'autres spécialités du patrimoine vous a-t-elle paru constituer un atout pour votre formation professionnelle ?

Oui Non

Si non, pourquoi ?

16 : Gardez-vous des contacts avec les personnes que vous avez rencontrées à l'INP ?

Oui Non

Lors de vos stages en France

Lors de vos stages à l'Etranger

Avec les intervenants

Avec les autres stagiaires de l'INP

17 : Ces contacts représentent-ils un atout professionnel ?

Très important Moyennement Très peu important Aucun contact maintenu

18 : Depuis que vous avez quitté l'Institut/l'Ecole avez-vous suivi des stages de formation continue ?

Oui Non

Si oui, lesquels ?

.....

Combien de temps après la formation avez-vous suivi votre 1^{er} stage de formation continue ?.....

Où avez-vous suivi ces formations ?

.....

Quelles étaient leurs thématiques ?

.....
.....
.....
.....

19 : Pensez vous qu'il serait utile pour vous aujourd'hui de bénéficier de sessions de formation permanente ?

Oui Non

Si oui, sur quel(s) thème(s) ?.....

Si non, pourquoi ?

.....

20 : Nombre de langues vivantes (en dehors du Français)

Parlées Ecrites et parlées Lues

La connaissance de langues étrangères est-elle utile à l'exercice de votre métier ?

Oui Non

La formation dispensée par l'Institut en ce domaine vous a-t-elle semblé satisfaisante ?

Oui **Non**

21 : Langues anciennes

Latin Grec Hébreu Aucune

22 : Pouvez-vous dire en quelques mots quels sont les avantages et les limites de la formation dispensée par l'Institut/Ecole pour l'exercice de votre métier ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ANNEXE III

Liste des personnalités rencontrées

AMIC Sylvain, conservateur adjoint, musée Fabre, Montpellier
ARNAULD Marie-Paule, directrice du musée des Monuments français
BADY Jean Pierre, conseiller maître à la Cour des comptes, ancien directeur de l'École nationale du patrimoine
BARGE MAHEU Hélène, conservatrice Archéologie, détachée au CNRS, Aix-en-Provence.
BOULLER Jean-Roch, conservateur Monuments historiques, DRAC Paca
BOYER Sylvain, directeur, musée Calvet, Avignon
CHAPPEY Frédéric, enseignant-chercheur, conservateur
CORNET Claire, directrice générale adjointe du CNFPT
COTTENCEAU Anne-Marie, archéologie, DRAC Poitou-charentes
COURAL Pierre, chef du bureau recrutement et de la formation à la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)
DEMOULE Jean-Paul, directeur de l'INRAP
DERIEUX Dorothée, conservatrice adjointe archéologie, Drac Île-de-France.
DESSAUX Nicolas, conservateur au service archéologique de Lille, Association des anciens élèves de l'INP
FERRI Laurent, Conservateur aux Archives nationales, Paris
DEL FURIA Lucienne, conservatrice Monuments historiques, région Languedoc-Roussillon
GALLAND Bruno, Archives nationales, Paris
GALLOT Geneviève, directrice de l'INP
GEORGET Luc, conservateur au musée des Beaux-Arts, Marseille
GOVEN François, inspecteur général, DAPA
HUGUES Laurent, conservateur musée Calvet, Avignon
LOIR-MANGAZON Élisabeth, conservateur PSNT, conseil général des Pays de Loire
MAURIAC Muriel, conservateur Monuments historiques, DRAC Aquitaine
MEROT Catherine, directrice des études de l'INP
MESLAY Olivier, conservateur au musée du Louvre
MUEL Francis, directeur du service régional de l'inventaire des Pays de Loire
MUSITELLI Jean, conseiller d'État, président du conseil d'administration de l'INP
MOREAU Nathalie, conservatrice adjointe, service des archives du Ministère des affaires étrangères
ORY Pascal, historien, membre du jury du concours de l'INP

PARICKMILER-DUGUET Valérie, conservateur au conseil général du Lot-et-Garonne
PAUL Céline, conservateur du Musée national de la préhistoire, les Eysies-de-Tayac
PELLETIER Olivia, conservatrice inventaire, DRAC PACA
PIJAUDIER CABOT Joëlle, directrice du musée d'Art moderne de Villeneuve-d'Ascq
PONTIER Marie-Claire, conservateur au service des archives départementales du Gard
RABUT Élisabeth, inspectrice générale, direction des Archives de France
ROUVIER Daniel, conservateur adjoint au musée Réattu, Arles
SALOME, directeur du musée des Beaux-Arts de Rouen
SCHMITT Jean Claude, historien, président du conseil scientifique de l'INP
SILICANI Jean Ludovic, conseiller d'État
TARRETE Jacques, inspecteur général de l'Archéologie (DAPA/IGAPA)
TOSCANO Gennaro, conseiller scientifique de l'INP
VAN PRAET Michel, enseignant chercheur, Muséum national d'histoire naturel (président de l'ICOM France)
VATICAN Agnès, directrice des archives municipales de Bordeaux

Annexe IV

Tableau 51 – Répartition des différentes tâches incombant au conservateur selon le temps qu'il leur consacre

	en %												Rang moyen*
Rang	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Préparer et défendre votre budget	3,2	4,8	9,2	8,0	8,0	3,2	4,8	9,2	8,0	8,0	9,0	7,1	6,08
Gérer les ressources humaines	8,4	15,4	10,2	8,0	8,6	8,4	15,4	10,2	8,0	8,6	4,0	7,1	4,80
Enrichir les fonds et enrichir relations extérieures	16,9	10,1	10,2	12,5	8,6	16,9	10,1	10,2	12,5	8,6	1,0	-	4,21
Faire des recherches scientifiques	10,7	10,1	10,7	13,0	11,8	10,7	10,1	10,7	13,0	11,8	5,0	7,1	4,87
Assurer la conservation matérielle des fonds et les opérations de préservation	16,9	14,0	11,2	12,0	10,7	16,9	14,0	11,2	12,0	10,7	1,0	-	4,03
Monter des expositions	14,5	7,7	5,3	9,5	5,9	14,5	7,7	5,3	9,5	5,9	4,0	7,1	4,94
Réaliser des publications	2,8	9,6	11,7	11,0	16,1	2,8	9,6	11,7	11,0	16,1	3,0	7,1	5,27
Mettre en place des outils de médiation et de diffusion	1,8	4,8	8,7	7,0	8,6	1,8	4,8	8,7	7,0	8,6	6,0	-	6,01
Développer des partenariats	0,9	2,4	6,8	7,0	10,2	0,9	2,4	6,8	7,0	10,2	8,0	-	6,61
Rechercher des mécénats	0,4	-	0,4	2,0	1,0	0,4	-	0,4	2,0	1,0	52,0	50,0	9,66
Développer et entretenir des relations avec les tutelles et partenaires obligés	9,8	11,5	10,7	8,5	9,1	9,8	11,5	10,7	8,5	9,1	7,0	14,2	5,00
Autre	13,1	9,1	4,3	1,5	1,0	13,1	9,1	4,3	1,5	1,0	-	-	1,95
Total/réponses	100												

* Le rang moyen est calculé pour chaque modalité sur l'ensemble des réponses.

Ce tableau n'inclut pas les non-réponses. Les effectifs n'y figurent pas car, dans certains cas, ils sont très faibles : les pourcentages doivent donc être interprétés avec prudence.
Pour lire ce tableau : 3,2 % des personnes ayant répondu au questionnaire considèrent que la fonction « Préparer et défendre votre budget » occupe le 1^{er} rang dans la répartition de leur temps de travail et 9,2 % le 3^e rang.

Source : Enquête auprès des anciens élèves INP/DEPS

Sélection d'articles et d'ouvrages

- Actes du colloque *La formation des conservateurs de biens culturels en Europe*, Paris, La Documentation française, 1994.
- Alexis AUDÉ et Sophie BROCHIER, *Référentiel métier du conservateur et attaché de conservation – spécialité musées*, Fage Éd., 2004.
- Jean-Pierre BABELON et André CHASTEL, *La notion de patrimoine*, Paris, Liana Lévi, 2004.
- Jean-Pierre BADY, Jean-Philippe LECAT et Raymonde MOULIN, *La formation des conservateurs de biens culturels en Europe*, Paris, La Découverte, 1994.
- Luc BOLTANSKI et Laurent THEVENOT, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.
- Pierre BOURDIEU, « Le capital social : notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 3, 1980, p. 2-3.
- Rue BUCHER et Anselm STRAUSS, “Profession in Process”, trad. dans Strauss A., *La trame de la négociation*, Paris, L’Harmattan, 1961, p. 67-86.
- Ronald S. BURT, « Le capital social, les trous structureaux et l’entrepreneur », *Revue française de sociologie*, XXXVI-4, 1995, 599-628.
- CEREQ, *Les carrières dans la fonction publique*, rapport pour le Ministère de la fonction publique, Marseille, 1993.
- Susan CHRISTOPHERSON, “Flexibility and Adaptation in Industrial Relations: the Case of the U.S. Media Entertainment Industries”, dans Gray L.S. et Seeber R.L. (eds), *Under the Stars: Essays on Labor relations in Arts and Entertainment*, Ithaca, IRL Press, 1996, p. 86-112.
- CNFPT, *Fonction publique territoriale. Perspectives démographiques. Résultats régionaux*, CNFPT/CNRACL, septembre 2001.
- Pascaline COSTA DE BEAUREGARD, Daniel HANET, « La formation des conservateurs en Europe : éléments de comparaison », *Musées collections publiques de France*, 1999, n° 221-222, 1998, p. 64-67.
- Alain DARBEL et Dominique SCHNAPPER, *Morphologie de la haute administration française*, t. I, *Les agents du système administratif*, Paris/La Haye, Mouton, 1969.
- , *Morphologie de la haute administration française*, t. II, *Le système administratif*, Paris/La Haye, Mouton, 1972.
- Nan Dirk DE GRAAF, Henk D. FLAP, “With a little help from my friends”, *Social Forces*, 1988, 67 (2), 452-472.

- DIRECTION DES MUSÉES DE FRANCE, *Enquête sur les conservations départementales en France*, juillet 1999, (rapport multigraphié).
- Claude DUBAR et Pierre TRIPIER, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin, 1998.
- E. FRIEDSON, *Professional Power, a Study of Institutionalization of Formal Knowledge*, Chicago, University of Chicago Press, 1986.
- , *Theory of Professionalism: Method and Substance*, Conférence de Nottingham, WG 02, 1996.
- Mark GRANOVETTER, “The Strength of Weak Ties”, *American Journal of Sociology*, 1973, 78, p. 1360-1380.
- Nathalie HEINICH et Michæl POLLAK, « Du conservateur de musée à l’auteur d’exposition : l’invention d’une position singulière », *Sociologie du travail*, 1989, 31.
- Henry MINTZBERG, *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Les éditions d’organisation, 1982.
- Pierre NORA, *Science et conscience du patrimoine*, Paris, Fayard/Éditions du patrimoine, 1997.
- Sylvie OCTOBRE, « Profession, segments professionnels et identité. L’évolution des conservateurs de musées », *Revue française de sociologie*, XL-2, 1999, p. 357-383
- , « Construction et conflits de la légitimité professionnelle : qualification et compétence des conservateurs de musée », *Sociologie du travail*, 43, 2001, p. 91-109.
- , « Le conservateur aujourd’hui un professionnel polyvalent », *Musées collections publiques de France*, n° 221-222, 1998-1999, p. 48-57.
- Edgar H. SCHEIN, “Organizational Socialization and the Profession of Management”, *Industrial Management Review*, 9, 1968, p. 1-15.
- Philippe URFALINO et Erhard FRIEDBERG, *Le jeu du catalogue*, 1984.
- Harold WILENSKY, “The Professionalization of Everyone?”, *American Journal of Sociology*, 2, 1964, p. 137-158.
- Verd ZOLBERG, « Le musée d’art américain : des optiques contradictoires » *Sociologie du travail*, 4, 1983, p. 446-458.

Fabrication
TRANSFAIRE SARL, 04250 Turriers
☎ 04 92 55 18 14 📠 04 92 55 18 88
Imprimé en France
Dépôt légal : 62250, août 2006