



**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Direction générale des patrimoines  
Service des musées de France**

## **JOURNEES PROFESSIONNELLES SUR LES METIERS DE L'EXPOSITION, PARIS, 15/11/2019 ET 20/01/2020**

Première journée : Les métiers de l'exposition : définition et relations avec la commande publique, Paris 15/11/2019



Mise en ligne : octobre 2020

### **Exposés sur la formation aux métiers de l'exposition**

**Serge Chaumier, professeur des universités, responsable du master Expographie Muséographie, Université d'Artois, Arras**

Serge Chaumier, professeur des universités, responsable du master Expographie Muséographie à l'université d'Artois, qui est un master en apprentissage. J'avais prévu de vous parler effectivement d'un certain nombre de choses sur les compétences qu'il faut transmettre dans une formation aux métiers de l'exposition, mais finalement ce sera redondant peut-être avec un certain nombre de choses qui viennent d'être dites. Je ne vous parlerai pas de ma formation, je vous parlerai plutôt d'un certain nombre de questions qu'on peut se poser aujourd'hui quand on est effectivement formateur ; peut-être aussi pour faire le lien avec ce qui a été dit dans l'atelier précédent, peut-être qu'il me semble intéressant de rappeler pourquoi finalement on a une professionnalisation qui s'est développée dans les 40 dernières années, disons, et pourquoi des métiers sont apparus, et pas seulement parce qu'il y avait des hausses de crédits, et donc, pourquoi ces nouveaux métiers ont entraîné l'apparition de nouvelles formations depuis, on va dire, 25 ans, nouvelles formations - je suis en train de faire une enquête en ce moment sur les formations de masters dans le secteur public en France : on en dénombre 114 de formations, qui ont un lien avec le patrimoine, les musées, la muséologie au sens large, etc. Alors peut-être d'ailleurs un peu trop de formations par rapport à la création d'emplois ou le renouvellement des emplois sur le secteur ? Ce serait un autre débat. Mais pourquoi finalement on a ces nouveaux métiers, ces nouvelles formations ? Parce que depuis 30 ans il y a quelque chose qui est apparu dans l'histoire de la muséologie, qui est une montée en puissance de ce que Virginie Pivard évoquait tout à l'heure, c'est-à-dire l'idée qu'on est dans une exposition de plus en plus qui raconte une histoire et donc si on raconte une histoire, ça veut dire qu'il faut écrire un scénario d'exposition, ça veut dire qu'il faut écrire un programme muséographique et donc c'est en tout cas ce à quoi on s'est attachés dans la formation : c'était de mettre ça au centre, de préparer à l'ensemble des métiers du musée et du musée au sens large, c'est-à-dire aussi des métiers qui sont externalisés – on y reviendra –, mais aussi de réfléchir à mettre au sein de cette histoire de la conception du discours, de ce qu'on veut faire passer, du sens

qu'on veut communiquer à partir de collections ou de savoirs, à des publics. Finalement, on avait beaucoup de formations qui étaient centrées sur la question de la régie ou sur la question de la médiation, de la communication, et assez peu finalement qui réfléchissaient d'une certaine manière au programme, donc c'est-à-dire à la formation de ce qu'on a appelé tout à l'heure le métier de muséographe, de concepteur d'exposition. Don, raconter une histoire, c'est une montée en puissance importante. Il y a une autre montée en puissance, ils sont évidemment liés, c'est la montée en puissance de la reconnaissance des publics ; Bruno Girveau l'évoquait tout à l'heure : on travaille pour des publics, et d'abord, on l'a parfois oublié, et donc, montée en puissance aussi de tout ce qui est du registre des médiations et on va dire aussi pour travailler là-dessus, des questions d'évaluation. C'est pas nouveau de faire des focus-groupes avec les publics - ça fait 25 ans qu'on en fait dans les musées de sciences, par exemple -, et puis développement de la scénographie avec la montée en puissance ou l'explosion des expositions et donc des expositions temporaires, je veux dire, et de ce fait-là toutes ces montées en puissance là font qu'on a effectivement développé le besoin de former, et de former à des métiers, encore une fois, qui se sont développés, et si on revient sur le métier de muséographe qui est notre cœur de cible là, qui se sont - il faut le dire, parce que peut-être on l'a pas suffisamment dit - développés à la marge de l'institution la plus légitime qui soit - quand on pense musées, on pense souvent musée des Beaux-Arts – et donc, c'est pas par hasard si ces métiers sont nés dans des endroits où il n'y pas de conservateurs, c'est-à-dire par exemple pour la constitution de centres d'interprétation, pour des centres de sciences aussi, des musées de sciences, ce n'est pas non plus tout à fait par hasard s'ils ont été pionniers sur cette question, ou les musées d'ethnographie ou les musées de société, et, finalement, si on a inventé d'une certaine manière en grande partie ces métiers dans un lieu, il faut lui rendre hommage, je pense, et notamment les méthodologies de projets, à savoir la Cité des sciences qui a formé un certain nombre de gens dans ces métiers. Et donc peut-être qu'on est à un tournant, il faut le saluer peut-être aujourd'hui.

On vit un moment historique aujourd'hui peut-être dans cette convergence, dans cette rencontre entre des gens qui, depuis, on va dire une bonne dizaine d'années, essaient de réfléchir aux métiers. On a même travaillé avec l'Association des scénographes, sous la houlette de François Lejort ici présent, sur un guide de projets d'exposition pour essayer de définir tout ça. Ça commence à dater un peu, mais aujourd'hui on voit peut-être une convergence entre deux mondes qui ont eu trop tendance à s'ignorer, à savoir les musées d'art, on va dire, et les autres musées. Pourquoi je dis ça ? Parce qu'il faut peut-être quand même mettre les pieds dans le plat, parce qu'on a tourné un petit peu autour du pot. On l'a évoqué tout à l'heure, mais disons les choses franchement : dans les terminologies de muséographe, scénographe, on finissait l'atelier tout à l'heure en disant : « tout le monde est d'accord ». Non, tout le monde n'est pas d'accord, dans le sens où ce n'est pas que les gens ne sont pas d'accord, c'est que les gens s'ignorent et que les musées d'art aujourd'hui ont encore en grande partie, prennent le terme de muséographe pour définir ce que Georges-Henri Rivière définissait par muséographe dans les années 60. Effectivement on voit des évolutions, mais ces évolutions ne sont pas nécessairement partagées. Je pourrais citer – j'avais amené un extrait d'un ouvrage par exemple, qui est paru l'année dernière, qui n'est pas n'importe quoi puisque c'était un ouvrage qui a été écrit par l'adjointe à la direction du service des Musées de France qui définit le terme de muséographe et de scénographe d'une certaine manière de façon assez étrange, en disant que la muséographie s'occupe des sols, des murs, des cimaises et des éclairages – je ne vous lis pas tout l'ensemble du texte – de la couleur et de la texture

des murs, des socles, des dispositifs, des aires, des sièges de repos, etc. Voilà, sans parler du tout de l'idée qu'on fasse un travail sur le corps comme l'évoquait Adeline Rispal tout à l'heure, ou sur le parcours ou même, encore moins sur l'histoire ou le scénario. Et puis, elle finit en disant : « Dans certains domaines, comme dans les muséums, la muséographie peut être très présente et être plus proche de la scénographie, recréant des environnements artificiels pour contextualiser les biotopes des animaux par exemple, comme au muséum national d'histoire naturelle, ou en proposant une muséographie ludique, expérimentale, comme au Palais de la découverte ». Je passe sur l'histoire de la muséographie là-dessus – je ne fais pas de commentaire –, mais pour vous dire que ce n'est pas tout à fait évident que l'on soit dans le consensus et que tout le monde partage les mêmes registres de définition. Je rappelle, on fréquente beaucoup, beaucoup d'institutions avec le master, et j'ai parfois des discours assez ahurissants de certains conservateurs et les étudiants souvent me regardent amusés, font des clins d'œil, parce que voilà, j'entends que la muséographie c'est pour le permanent, et la scénographie c'est pour le temporaire, ou encore que le muséographe travaille avec des objets et que le scénographe travaille sans objets – j'ai eu droit à ça aussi. Bon, bref...

Dans un ouvrage récent d'ailleurs, Claude Mollard et Laurent Le Bon publient un très bel ouvrage sur la gestion des musées, mais les définitions changent à peu près toutes les trois pages. Je mets un peu les pieds dans le plat, mais pour dire que tout ça n'est pas simplement que des marottes d'universitaires qui s'emploient à faire des définitions. On s'énerve beaucoup sur la définition du musée en ce moment, ça me paraît beaucoup moins important que la définition de ces métiers, parce que ces métiers on l'a évoqué tout à l'heure : quand on parle de métier sans se comprendre sur ce qu'on désigne, ça se retrouve effectivement dans les cahiers des charges, dans les appels d'offres et on est dans le brouillard dans beaucoup d'endroits. Beaucoup de collectivités font appel à des muséographes ou des scénographes de façon tout à fait exceptionnelle et effectivement - on avait fait d'ailleurs le Guide des bonnes pratiques pour ça, pour essayer de conseiller ou d'amener les maîtres d'ouvrage à réfléchir un petit peu en termes de définition de métier, mais aussi de méthodologie de projets, et en fait, ces choses-là se retrouvent donc, et créent d'une certaine manière après des perturbations dans la méthodologie de projets, parce que ce que c'est très fréquent – je ne vous apprends rien, qu'on recrute un scénographe alors qu'il n'y a pas de programme, etc. Et donc on va essayer de rattraper le coup après, au mieux on va essayer de rattraper le coup quand on n'arrive pas à des choses un petit peu catastrophiques. Faudrait y revenir à, peut-être mais je n'en n'ai pas beaucoup le temps, mais je vais essayer... Il faudrait... il y a des tas d'autres choses dont il faudrait parler : sur la confusion entre le PSC et le programme muséographique, notamment, on entend parfois des conseillers-musées dire des choses assez étonnantes. On a aussi effectivement toute la crise du secteur. Il faudrait parler des temps de réalisation de projets qui sont de plus en plus courts avec, on le voit, des collectivités qui mettent neuf mois à écrire un cahier des charges, à le publier, et puis qui demandent aux prestataires de réaliser l'exposition en trois mois, et encore, quand il n'y a pas les congés d'été dedans. Voilà, des choses comme ça, qui sont tout à fait pratico-pratiques, on pourrait les multiplier. D'ailleurs, moi j'invite la nouvelle fédération : ce qui serait très intéressant, ce serait d'ouvrir un registre des aberrations, parce que ça serait un bon corpus, pas simplement anecdotique, parce qu'on les entend, on s'esclaffe ou en s'énerve et puis après on les oublie, et en fait tout ça nous permettrait aussi de réfléchir là où il y a des manques, et là où il y a des problèmes effectivement, à relever. Je passe, parce que je veux en finir quand même sur la formation, parce que tout ça, c'est intégré dans la formation évidemment, ce n'est pas simplement former aux

métiers tels qu'ils existent, former aux métiers à inventer pour les musées demain. J'y crois beaucoup, je crois que c'est une des missions prioritaires ou essentielles, c'est pas simplement de former aux compétences ; bien sûr, il faut former aux compétences des métiers tels qu'ils existent, mais surtout former à la créativité, à l'imaginaire, au fait d'inventer, de prendre des risques, de développer l'esprit critique – alors toutes choses qui ne sont pas tellement faciles parce qu'on n'est pas formés à ça dans le système scolaire français. On ne l'est pas tellement non plus par l'administration ministérielle ou par les organisations administratives en général, et donc tout ça, c'est des missions qu'il faut essayer de relever. Et puis, évidemment, aussi préparer, on va dire, les étudiants à des situations ubuesques, à des formes de management aussi qui peuvent être pathologiques, à des aggravations de situations financières, à des administrations ubuesques, au manque de ressources humaines, aux procédures chaotiques, etc, c'est-à-dire les préparer à la vie réelle, donc, aux situations de terrain qui sont un peu compliquées, et puis en même temps ne pas les désespérer complètement, alors que finalement on voit de plus en plus une externalisation, mais au profit, on va dire aussi d'une ubérisation, parce qu'il y a, il faut le dire, peut-être qu'il faut aussi le signaler... Les prestataires souffrent de plus en plus et on a des gens talentueux qui se détournent de ces métiers parce qu'ils ne peuvent plus en vivre. On a des gens qui devraient prendre leur retraite, mais qui ne la prennent pas parce qu'ils ont pas de retraite et puis, on a effectivement des situations complexes. Je vois de plus en plus d'étudiants à qui l'on demande d'être..., de se mettre en autoentrepreneur pour répondre à des missions externalisées - c'est la réalité depuis 5-6 ans, on voit monter en puissance ces situations-là. Et puis, on a des situations aussi de restrictions encore une fois de coût et de temps. On demande aux prestataires de faire de plus en plus pour de moins en moins cher et de façon de plus en plus rapide. Ce sont des situations qu'on vit tous, je crois, au jour le jour, mais je pense que si on est là aujourd'hui à mon avis, c'est pour les partager, c'est pour essayer d'y réfléchir.