



Assises des métiers des musées 18, 19 et 20 décembre 2017

2^{ème} journée *Formations*

Synthèse de M. Serge Chaumier

La journée a vu se succéder cinq tables rondes : sur les approches en muséologie d'abord, puis pour évoquer tour à tour des métiers du musée. En premier lieu **les métiers de la conservation**, de la restauration et de la régie, débats animés par Olivier Zeder ; puis ceux **de la médiation** avec Emmanuelle Lallement ; **les métiers de l'accueil et de la surveillance** avec Jean-Pierre Defrance ; enfin ceux **de l'administration, de la gestion et de la direction** sous la houlette de Guy Tosatto.

Sans reprendre de façon exhaustive le déroulement de la journée, plusieurs thèmes sont revenus de manière transversale durant les tables rondes :

- l'historique des formations
- la diversité et la multiplication des formations, leur complémentarité
- le nombre des personnes concernées
- le rapport entre théorie et pratique, la question de l'alternance et notamment celle du stage
- le rapport au milieu professionnel
- les nouveaux modules à intégrer, notamment la déontologie, le management, les cours sur la conduite de projets...
- les nouveaux métiers (préventeurs...)
- la question de l'insertion professionnelle
- les nouveaux défis, tel que le lien à la recherche fondamentale et appliquée, les usages du numérique, l'open data... L'ouverture vers les écoles doctorales...
- la construction des nouvelles pratiques, avec plus d'horizontalité dans l'organisation du travail, la co-construction, la post-médiation...
- la question des statuts, des cadres d'emploi, des concours, de la revalorisation des emplois, du reclassement et de la motivation des agents, mais aussi des nouvelles qualifications, de l'évolution des postes, des nouvelles habitudes et relations au travail des nouvelles générations dites « digital native », des nouveaux règlements, des nouveaux publics reçus dans les institutions... Mais encore de la pérennité des postes, notamment de postes fragiles comme ceux de médiateurs...



Assises des métiers des musées 18, 19 et 20 décembre 2017

Disposer d'une vision sur le muséal...

La journée a commencé en posant la **question de l'existence d'une ou plusieurs approches en muséologie**,

Il paraît important d'insister sur la nécessité pour tout formateur aux métiers du musée de disposer non seulement d'une bonne connaissance des réalités professionnelles, si possible de bénéficier d'une expérience et d'une implication professionnelle, de disposer de réseaux et d'une reconnaissance dans le milieu, mais aussi d'**affirmer une position**.

Pour bien former, **le formateur doit disposer d'une vision et d'un engagement sur le muséal**. Car former, c'est s'engager : à quoi sert le musée aujourd'hui ? Quel est son utilité sociale ? Qu'est-ce qui est prioritaire ? Les collections, les publics, les citoyens, les audiences, les retombées économiques... ?

Proposer une formation, c'est proposer une forme d'engagement. Non pas pour induire un avis auquel il faut se soumettre, mais pour que les personnes à former puissent se construire elles-mêmes leur propre conception. Comment les jeunes professionnels peuvent-ils se construire un avis et une position forte, - que devrait avoir tout professionnel de la culture -, si le formateur lui-même ne défend aucune vision ?

Il y a de **multiples visions du musée** et de sa place dans la société, mais aussi plusieurs conceptions, parfois antagonistes, de la médiation. Une formation doit commencer par expliciter ses positionnements. Comme il existe des lignes éditoriales, il existe des lignes muséographiques.

Penser la diversité et la complémentarité des métiers...

Traiter les métiers, constitutifs des musées, c'est évidemment restituer leurs problématiques. Certains sont davantage concernés par les dispositifs en **formation continue**, tout au long de la carrière, d'autres également par les **formations initiales**. Ces deux modes de formation ont leur logique propre et ne sont pas nécessairement assimilables.

Cependant, on ne peut pas omettre non plus **tous les autres métiers** auxquels préparent également les formations aux métiers du musée et qui ont été moins cités : chargé du mécénat, documentaliste, chercheur, tous les métiers de la communication et de l'animation, des médiations numériques, webmaster, etc. Mais on pourrait citer aussi les chargés de mission spécialistes de l'accessibilité et des personnes en situation de handicap, les chargés d'étude des publics, etc. Ou encore les préventeurs, cités par la table ronde sur la restauration.

Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

Sont trop souvent absents de la réflexion également les techniciens et les chargés de production, et plus encore **toutes les professions externalisées**, que l'on oublie généralement dans les réflexions sur les musées et lieux de production d'exposition.

Car les métiers du musée, se sont aussi **les muséographes, et les scénographes**, qui exercent – rappelons-le – deux métiers différents,

La première des nécessités à cet égard serait de se mettre d'accord sur le vocabulaire : comment, en effet, former à des métiers, si nous ne nous accordons pas d'abord sur leur définition ? Les termes ne sont malheureusement pas définis de la même façon selon les cultures disciplinaires, les musées, les générations... A tel point, rappelons-le, qu'**il existe deux associations professionnelles**, celle des muséographes et celle des scénographes, car ce sont deux métiers différents. Il serait bon que le ministère de la Culture et les musées des beaux-arts s'interrogent sur cette distinction, à l'œuvre depuis bien longtemps dans les musées de science et de société...

Mais nous pouvons aussi citer les graphistes, les iconographes, les socleurs, les éclairagistes, les acousticiens, les manipeurs, les maquettistes, les illustrateurs, les vidéastes, les concepteurs de multimédia, les paysagistes même, et bien sûr les architectes. Sans parler des taxidermistes, et de tous les métiers spécialisés en fonction des thématiques et des collections du musée.

Si les formations doivent avoir des objectifs ciblés de compétence, il n'empêche **qu'une formation en muséologie doit apprendre à travailler avec tous ces professionnels**, donc connaître leur logique métier, ne serait-ce que pour être capable de faire des cahiers des charges et de savoir leur passer commande de travaux...

Faut-il rappeler que les missions externalisées sont essentielles, il n'est que de regarder les génériques des expositions, qui sont de plus en plus longs et aussi diversifiés que ceux qui rendent compte de la complexité de la production des films...

Nos formations forment d'ailleurs, aussi, à travailler dans les cabinets d'audits, d'ingénierie, de programmistes, etc.

Former à la spécialisation et à la polyvalence...

Pour cela, il faut en tant que responsable de formation **couvrir tout le spectre**, et aussi **ne pas penser qu'aux grands musées** nationaux ou prestigieux. Former certes pour le Louvre ou le musée Guimet, mais aussi préparer à travailler au musée de Laval ou au musée du Liège et du bouchon de Mezin, ou au musée archéologique Armand Viré de Luzech... Bref former aussi à

Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

l'exercice dans les petits musées qui sont souvent invisibles dans les formations, alors qu'ils sont les plus nombreux...

Une des gageures de la formation est, du reste, de préparer à des métiers ciblés et spécialisés pour les grandes institutions, à la polyvalence pour les plus petites.

Les problématiques rencontrées ici ou là ne sont, en effet, pas les mêmes...

Elargir l'horizon et couvrir tout le spectre...

Ce spectre est vaste et ne comprend pas exclusivement les **musées de France**. En effet, les musées sont aussi privés ou d'entreprises ; les expositions sont aussi organisées, conçues et réalisées dans les CCSTI, les centres d'art contemporain, les parcs naturels, les CAUE, les CIAP, les centres d'interprétations, les mémoriaux, les maisons de l'environnement... Ces établissements constituent autant de domaines de la muséologie donc de débouchés pour les étudiants. Sans parler de l'étranger...

Bref, former à la muséographie, c'est devoir assumer tout un spectre, qui **à partir de composantes disciplinaires** (histoire de l'art, mais aussi histoire, ethnologie, science, médecine ou autre, puisque les musées et expositions s'intéressent à tous les domaines...) doit **former certes aux spécialisations**, correspondant à des fonctions et missions – régie, conservation, programmation, PSC, muséographie, médiation, administration de projets, évaluation – **mais aussi aux compétences de base**, comme le droit de la culture ou du patrimoine, la méthodologie et la gestion de projet, la gestion financière, la comptabilité, la sociologie des publics, la connaissance des collectivités territoriales, les politiques culturelles, les métiers, les concours de la Fonction publique, etc. Il faut former aussi au management, à la gestion d'équipe, aux marchés publics, aux procédures de concours etc... sans oublier la compréhension de la dimension politique inhérente à tout projet. Sans compter que le métier de médiateur suppose aussi de maîtriser la communication, de se former au théâtre, à l'investissement de l'espace, à la prise de parole, à la dialectique... et bien sûr à la maîtrise de l'écrit...

S'interroger sur la pédagogie...

Mais le plus important n'est pas cela. Il nous semble que ce qui importe tient en deux approches que très peu de formations abordent actuellement :

- D'une part la nécessité de mettre en pratique les savoirs pour **transformer les connaissances en compétences**. C'est-à-dire d'acquérir des savoirs incarnés, par la mise en pratique.

Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

- Car à quoi sert une formation ? Est-ce pour préparer les concours, afin d'obtenir un poste ? Ou bien est-ce de former de bons professionnels qui sachent travailler ? Ces deux options ne concordent pas nécessairement !
- Pour former de bons professionnels, il ne suffit pas d'accoler un stage à une mosaïque de cours. C'est souvent le seul argument de bien des formations qui s'affichent comme professionnelles...
- Sans parler ici du Master Expographie Muséographie d'Arras, dont je m'occupe, puisque je ne suis pas invité pour cela, et que tout est en ligne... je voudrais juste signaler que pour notre part, nous avons mis en place **la pédagogie active et inversée**. C'est-à-dire que l'intégration des compétences passe par la réalisation de projets réels, grandeur nature à partir de chantiers de commande et non pas par des cours.
- Nous avons également ouvert la **première formation en apprentissage** sur ce secteur, pour coller au plus près des enjeux et accompagner qualitativement chaque jeune et chaque entreprise.
- Car s'il faut une penser du muséal pour animer une formation, il nous semble qu'**il faut aussi une vision sur l'éducation** et sur les pédagogies à mettre en œuvre...
- Dans les métiers visés, une des choses essentielles est de **savoir travailler en équipe**, puisque ces métiers sont à forte dimension collective. Aussi une des compétences essentielles est le savoir être, l'adaptabilité... Pour cela, il importe de penser la formation sous le registre des promotions et de l'aventure collective, pour aller à l'envers des tendances individualistes, puisque la culture est d'abord affaire collective...

Préparer au monde de demain...

- **Et je finis** par ce qui me semble le plus essentiel, - puisque la connaissance de l'histoire du secteur dans lequel on envisage de s'insérer et les compétences sont certes importantes -, mais qu'il **faut surtout préparer à envisager l'avenir**.
- Nous sommes dans un monde en crise, économique, sociale, culturelle, environnementale... L'institution et ses métiers ne pourront pas être demain ce qu'ils ont été hier. **Donc la formation ne doit pas être une reproduction du passé, mais une invention de l'avenir**. Pour cela il faut surtout préparer à imaginer des solutions nouvelles, des réponses aux défis qui nous attendent. Par conséquent **ce qui importe est surtout de susciter la créativité, l'imaginaire, la curiosité, l'expérimentation, l'innovation...**
- Il faut **être dans la prospective** pour penser de nouvelles formes, de gestion, de nouvelles formes de travail, de management des équipes, de développement d'actions culturelles... Sans doute cela a-t-il pour conséquences **de nouvelles missions** dévolues

Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

aux institutions, de nouvelles formes d'exposition et de propositions culturelles, de nouvelles relations aux publics, au territoire, aux autres secteurs de la vie économique, culturelle et sociale...

Des responsabilités partagés...

- Vaste défi pour les formations... Alors que ce qui est devenu le **marché de la formation est pléthorique**, qu'aucune régulation n'est véritablement faite par les ministères, puisque nous avons désormais non seulement plusieurs formations concurrentes dans chacune des universités de France sur le secteur, mais aussi des écoles privées, Sciences Po, etc. Soit près de 200 formations qui sont recensées par les annuaires... Si on compte une moyenne de 15 étudiants par formation, cela fait quelque 3000 personnes qui accèdent au marché de l'emploi chaque année pour les secteurs qui nous occupent aujourd'hui... Comme si l'emploi culturel était en expansion...
- Il faudrait pour comprendre cela, faire la **sociologie de l'université**, étude qui montrerait que les formations visent souvent davantage à donner du travail aux universitaires qu'à former de jeunes professionnels... Université, il faut le dire, s'est jetée depuis la réforme du LMD sur des missions de professionnalisation tout en disposant d'un personnel non compétent pour atteindre ces objectifs... Donc les formations qui fonctionnent sont celles qui ont recours à une grande quantité de professionnels extérieurs de qualité... il y a un vrai chiasme qu'il faudrait interroger...
- Il serait sans doute opportun pour pouvoir se repérer dans cette offre de formation pléthorique, dont l'OCIM propose désormais une cartographie, **d'afficher certains critères objectifs très simples – dont il faudrait disposer –**, comme le nombre d'heures dispensées par étudiants, qui peut varier de 160 à 600 heures selon les années de diplômes ! Mais aussi connaître le nombre et la variété des projets conduits, des partenariats..., la réalité de l'implication des responsables de diplômes dans le secteur... Quant à l'insertion, il est toujours aisé d'afficher des pourcentages, mais mieux vaut avoir un vrai annuaire en ligne des situations des anciens diplômés...

Il faudrait enfin et pour finir insister sur **la responsabilité des institutions**. Car si l'on demande aux formations de s'intéresser à la vie professionnelle, il serait aussi opportun que les professionnels s'intéressent aux contenus des formations, aux actions conduites (même s'ils ne participent pas au comité de suivi de la formation ou qu'ils ne sont pas intervenants dans la formation). Et que l'on cesse de voir des recrutements (de stage ou autre) sur des missions qui n'ont rien à voir avec la formation reçue...

Voilà autant de pistes, que nous ne pouvons développer ici davantage, mais qui laissent présager d'un chantier à poursuivre si l'on veut améliorer les dispositifs.



Assises des métiers des musées

18, 19 et 20 décembre 2017

Serge Chaumier

Responsable du Master Expographie Muséographie

Master en apprentissage, Université d'Artois.

serge.chaumier@univ-artois.fr

Site internet de la formation : <http://formation-exposition-musee.fr>

Site internet L'Art de Muser, association de filière : <http://lartdemuser.blogspot.fr>

Facebook L'Art de Muser : <https://www.facebook.com/Lart-de-muser-Association-du-Master-Expo-Museographie-325462064147699/>