

Université de Strasbourg

Les groupes professionnels à l'épreuve des réformes publiques

Clivages intra-professionnels, mobilisations et autonomie

Volume 2

Frédéric Poulard

Mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches en sociologie

Novembre 2019

Jury :

M. Philippe BEZES, Directeur de recherche au CNRS, Centre d'études européennes et de politique comparée (Rapporteur)

Mme Émilie BILAND-CURINIER, professeure de sociologie à Sciences Po Paris, Centre de sociologie des organisations (Examinatrice)

Mme Valérie BOUSSARD, Professeure de sociologie, Université de Paris Nanterre, Laboratoire Institutions et dynamiques historiques de l'économie et de la société (Rapporteuse)

M. Didier DEMAZIERE, Directeur de recherches au CNRS, Centre de sociologie des organisations (Rapporteur)

M. Vincent DUBOIS, Professeur de sociologie et science politique, Université de Strasbourg (Institut d'études politiques), Laboratoire Sociétés, Acteurs, Gouvernement en Europe (Garant)

M. Patrick HASSENTEUFEL, Professeur de science politique, Université de Versailles-Saint-Quentin-Paris-Saclay, Laboratoire Professions, Institutions, Temporalités

« Il ne devrait pas y avoir d'unité sociale dans laquelle les mouvements convergents des éléments ne soient aussi inextricablement mêlés à des mouvements divergents. Un groupe qui serait tout simplement centripète et harmonieux, une pure et simple "réunion", non seulement n'a pas d'existence empirique, mais encore ne présenterait pas de véritable processus de vie. »

(Georg Simmel, 2013 (1908), Études sur les formes de la socialisation, Paris, Presses universitaires de France, p.266)

« Pour comprendre comment le groupe reproduit ses différences internes tout en conservant une forme d'unité, pas forcément fictive, il faut peut-être abandonner les conceptions trop simples de la cohésion comme produit de l'agrégation du semblable au semblable ou, même, de l'imposition d'une représentation dominante et officielle, et analyser comment les mécanismes qui régissent l'appréciation par les agents de leur position relative et de leur trajectoire ont contribué à empêcher que les clivages implicites n'aboutissent explicitement à des scissions. »

(Luc Boltanski, 1982, Les cadres. La formation d'un groupe social, Paris, éditions de Minuit, p.471)

Remerciements

Mes remerciements vont en premier lieu à Vincent Dubois qui a accepté de jouer le rôle de garant de cette HDR. Son enthousiasme vis-à-vis d'un domaine de recherche qu'il connaît extrêmement bien, les échanges constructifs suscités par la lecture de parties intermédiaires, son ouverture sur différents courants de recherche et son invitation à pousser toujours plus loin la discussion conceptuelle, ont grandement participé au plaisir suscité par la conduite de cet exercice académique.

Dans l'ordre des remerciements, j'adresse une mention particulière à Sébastien Fleuriet et Zaïhia Zéroulou, avec qui j'ai eu la chance de conduire des chantiers institutionnels passionnants et qui, les premiers, m'ont encouragé à engager cette habilitation et en ont toujours suivi la progression, donnant lieu à des échanges très stimulants.

Ma collaboration avec Léonie Hénaut a été tout à fait déterminante dans l'orientation scientifique de ce mémoire. C'est ensemble que nous avons ouvert le chantier d'analyse sur les clivages intra-professionnels et les segments. Cette réflexion, qui nous a occupés pendant près de quatre ans, donnant lieu à de nombreuses séances de travail au CSO, a été l'occasion de partager une approche compréhensive des groupes professionnels, ainsi que des découvertes contrintuitives, reprises dans ce mémoire. Je la remercie très chaleureusement.

Ma profonde gratitude va également au Comité d'histoire du ministère de la Culture et à l'ensemble de l'équipe pour l'aide constante apportée depuis 2008 : Geneviève Gentil, bien sûr, mais aussi Guillaume Bourgeois, Michèle Dardy, David Fouqueray, Dominique Jamet et Pierre Moulinier. Le comité a facilité mon accès aux archives et à certains témoins, tout en me confiant des dossiers de presse très précieux constitués dans les années 1980 et 1990. C'est également lui qui, le premier, m'a orienté sur les DAC, me chargeant d'analyser l'action de Marcel Landowski à la ville de Paris dans le cadre d'une recherche postdoctorale. Plusieurs de ses membres étaient alors convaincus, de manière presque prémonitoire, que ce pas de côté serait bénéfique après avoir travaillé sur les conservateurs de musées. C'est également par leur entremise que j'ai été mis en relation avec Jean-Louis Biard. Ardent promoteur du métier de DAC, ce dernier a grandement facilité mon accès au terrain, auprès de certains responsables associatifs et auprès de nombreux professionnels de la région nantaise, ce dont je lui suis extrêmement reconnaissant.

J'ai également eu la chance que ce travail s'inscrive dans une émulation collective. Je pense en premier lieu à mes trois partenaires d'HDR, avec qui nous avons organisé des sessions de travail régulières pendant près de deux ans : Célia Bense Ferreira Alves sur la sociologie du travail théâtral dans la baie de San Francisco, dont les collaborations sont anciennes et qui, avec beaucoup de perspicacité et de générosité, a attiré mon attention sur certains articles confidentiels relatifs aux mondes sociaux ; Judith Hayem, ensuite, sur l'anthropologie des subjectivités politiques, avec qui j'ai beaucoup débattu des problèmes d'objectivation et d'assignation des groupes, et qui a été tout à fait déterminante, au moment de l'écriture, dans la levée de certains blocages ; Catherine Comet, enfin, sur l'action politique des élites économiques, avec qui j'ai eu le plaisir de partager de nombreuses réflexions et lectures sur les groupes d'intérêt et l'État.

Il me faut également mentionner les autres collègues et/ou ami-e-s qui ont discuté certaines de mes présentations, relu des passages de ce mémoire ou tout simplement pris le temps d'échanger sur des problématiques communes, autant d'occasions pour moi de préciser ma pensée : Flora Bajard, Sylvie Célrier, Jean-Michel Chapoulie, Marie-Aude Depuiset, Damien Dusseaux, Taïeb El Boujjoufi, Fabien Eloire, Claire Flécher, Hélène Girard, Jacques Lemièrre, Véronique Marchand, Michela Passini, Stéphanie Pryen, Ivan Sainsaulieu, Manuel Schotté et Muriel Surdez. C'est bien sûr sans compter Aurélia Mardon, qui a suivi de très près toutes les étapes de ce long cheminement, et dont le soutien et la complicité intellectuelle ont été – et sont – absolument inestimables.

Table des matières

Introduction : Les administrateurs culturels entre État et collectivités. Genèse du projet de recherche.....	11
Deux groupes professionnels distincts au cœur de la décentralisation culturelle	15
Des conservateurs de musées aux directeurs des affaires culturelles : premières pistes de recherche.....	19
Caractériser les réformes publiques et interroger les clivages intra-professionnels : maturation et recentrement du projet	23
Des postures de recherche aux processus d'analyse et d'écriture	27
 Partie 1 – Les clivages intra-professionnels et leurs effets sur les groupes	33
1- L'hétérogénéité des groupes à la croisée de plusieurs traditions de recherche : retour sur des schèmes d'analyse marquants.....	35
1.1 La sociologie des groupes professionnels : fortune et infortune du concept de segment	35
1.2 La sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt : des représentés aux représentants. .	45
2. Articuler les points d'entrée et les cadres conceptuels.....	51
2.1 Appréhender les dimensions objectives et subjectives des groupes professionnels.....	52
2.2 Comprendre et clarifier les processus de segmentation	53
2.3 Mettre à distance l'« identité » pour mieux saisir les formes de coalescence et d'affiliation au sein des groupes	58
2.4 Penser les frontières et les intersections	64
 Partie 2 - Les groupes professionnels face aux réformes: regard croisé sur les administrateurs culturels et leurs clivages.....	75
1- Les conservateurs de musées : des professionnels à la croisée de deux fonctions publiques	77
1.1 Un groupe professionnel dans l'État ou l'épreuve continue des réformes.....	78
1.1.1. Planification culturelle et stratification du groupe	78
1.1.2. Décentralisation, ouverture européenne et unification professionnelle	80
1.1.3. Nouvelle gestion publique et loi sur les musées : l'autorité fragilisée.....	81
1.2 Agrégation des lignes de clivage et structuration des segments professionnels.....	83
1.2.1. Tout clivage ne fait pas segment : cohésion du corps d'État vs. isolement des territoriaux	83
Organisation précoce et dominance des conservateurs d'État	84
L'improbable segment territorial : isolement et hétérogénéité	86
Le maintien d'un certain isolement par l'administration centrale.....	89

1.2.2.	L'épreuve de la hiérarchie : la coalescence du segment territorial	91
	Les inégalités statutaires à l'origine du regroupement des conservateurs territoriaux.....	92
	Auto-compréhension collective et agrégation des lignes de clivage	94
	Des segments en tension : intérêts particuliers et affiliations multiples.....	97
2	Les directeurs des affaires culturelles : les conditions et contextes d'émergence d'un groupe improbable.....	103
2.1	Genèse d'une fonction.....	104
2.1.1.	Des professionnels portés par l'essor des politiques culturelles	106
2.1.2.	Les processus et les acteurs d'une dépolitisation de l'action culturelle ?	115
	La mise à distance du socio-culturel	116
	La promotion d'une vision économique de la culture	119
2.1.3.	Une hétérogénéité persistante des profils.....	124
2.2	Nommer et identifier le groupe : un exercice performatif et une construction collective à la croisée de plusieurs mondes sociaux.....	130
2.3	Effervescence associative et multiplication des lignes de clivage.....	140
2.3.1	Les assises professionnelles, entre enjeux corporatistes et enjeux culturels.....	142
2.3.2	Concurrence et conflits autour de la représentation du groupe	147
	Luttes pour le leadership.....	148
	Oppositions sur le sens donné à l'action et sur la conception du métier	151
	Inquiétudes et désaccords sur les nouvelles prérogatives territoriales.....	156
Partie 3 - Clivages intra-professionnels, action collective et enjeux autour de l'autonomie		161
1.	Les conservateurs de musées : séquences réformatrices et dynamique des segments	163
1.1	Le jeu des segments : les conservateurs de musées et la conduite des réformes statutaires .	164
1.1.1	Quand la vigilance entre segments accroît l'attention des auditoires et l'implication des professionnels dans le travail de réforme	166
1.1.2	L'apaisement des tensions à l'appui de la légitimité des revendications professionnelles	170
1.1.3	Comparer et être comparé : le nivellement des statuts par le haut.....	173
1.2	Des réformes statutaires à la loi du 4 janvier 2002 : la déstabilisation du monopole des conservateurs à la tête des musées.....	180
1.2.1	Une « indifférence » réciproque des segments ? Temporalités décalées et poids des écologies	181
	Du côté des conservateurs territoriaux : le problème des attachés.....	182
	La déstabilisation des conservateurs des musées nationaux.....	185
	Le moment législatif : quand la régulation échappe à la profession	190
1.2.2	Retour sur la filière culturelle de 1991 : les arbitrages administratifs et ministériels ou les germes de l'affaiblissement professionnel	193

Des hauts fonctionnaires aux profils politiques distincts.....	196
Dispositions réformatrices communes et mobilisation d'un capital bureaucratique à base technique.....	203
Derrière l'inégale implication en faveur des conservateurs territoriaux : des trajectoires et des manières distinctes de concevoir son rôle administratif	209
La pression des Finances et le compromis du ministère de la Culture : les dessous du jeu bureaucratique	214
2 Les directeurs des affaires culturelles ou les ressorts de la régulation des conflits	224
2.1 Orientation des réformes et dynamiques associatives	224
2.2 Le rôle de médiation de l'OPC ou l'intervention d'un tiers.....	227
La mise en œuvre de technologies de représentation.....	227
Travail de conciliation et légitimation professionnelle	230
Conclusion	235
Le choix des concepts et leur usage	237
Saisir les « effets » des clivages	239
Approfondir l'action des professionnels séants	242
Prolongements	244
Bibliographie.....	248
Annexes méthodologiques	267
Annexe 1 – Sigles et abréviations.....	268
Annexe 2 – L'enquête sur les conservateurs de musées	270
Annexe 3 – L'enquête sur les DAC.....	272

Introduction : Les administrateurs culturels entre État et collectivités.

Genèse du projet de recherche

L'ambition de ce mémoire est de penser dans un même mouvement, et sur la durée, les relations entre les groupes professionnels et les réformes publiques, en prenant en considération l'incidence des clivages intra-professionnels. Qu'elles soient souhaitées, impulsées ou subies par les groupes, les réformes affectent puissamment les dynamiques professionnelles et constituent souvent des moments d'épreuve où se jouent et se (re)négocient le rôle des travailleurs, leur statut et, plus largement, leur place dans la société. Ce sujet est désormais relativement bien documenté concernant le nouveau management public et les fréquentes déstabilisations professionnelles qu'il occasionne (Le Bianic et Vion, 2008 ; Bezes et al., 2011), en particulier dans le secteur hospitalier, précocement touché et abondamment étudié (par exemple pour le seul cas français : Pierru, 2007 ; Belorgey, 2010 ; Mas, Pierru, Smolski et Torrielli, 2011). Mais outre la transformation des organisations dans lesquelles ils travaillent, dont la nouvelle gestion publique n'est qu'une source parmi d'autres, les groupes professionnels des services publics sont également perturbés par la reconfiguration du système d'administration publique (Le Lidec, 2007) ou la transformation des modes de gestion de l'emploi public (Biland, 2012), et sont confrontés à de multiples réformes sectorielles. Ce mémoire propose d'étudier dans quelle mesure, et par quels processus, les clivages internes jouent un rôle dans le devenir des groupes professionnels inscrits dans les services publics et soumis à de multiples réformes aux objectifs et aux temporalités propres. A de rares exceptions près (Hassenteufel, 1997) sur lesquelles nous reviendrons plus loin, l'étude des relations entre réformes publiques et groupes professionnels prend peu en compte l'existence des segments professionnels autrement que pour mettre en évidence l'impact différencié des réformes au sein d'un groupe professionnel – par exemple, chez les universitaires en France avec la loi sur l'autonomie des universités (Paradeise, dans Bezes *et al.*, 2011) – ou pointer l'émergence de nouvelles catégories d'acteurs – par exemple, chez les médecins généralistes anglais qui ont vu l'apparition, en leur sein, d'une élite administrative à la suite des dernières réformes du système de santé (Saks, 2015). Or, comme l'ont très tôt remarqué Rue Bucher et Anselm Strauss (1961), à qui l'on doit les concepts de segments et de segmentation aujourd'hui couramment employés, les tensions et les luttes internes alimentent sans cesse la dynamique des groupes professionnels, transforment leurs contours, leur composition, et jouent un rôle actif dans leur devenir.

A l'encontre de l'idée tenace selon laquelle les clivages intra-professionnels constituent un facteur de désunification des groupes, compromettant leurs revendications, nous souhaitons nous pencher dans ce mémoire sur le rôle de ces clivages dans la mobilisation des groupes et leur incidence sur les différentes facettes de leur autonomie : l'autonomie au travail, qui renvoie à l'exercice d'un pouvoir discrétionnaire dans l'exécution du travail au quotidien et donc à la possibilité qu'ont les travailleurs de s'écarter du travail prescrit ; l'autonomie professionnelle, qui renvoie à la capacité des groupes professionnels à définir leurs missions et leurs activités ; l'autonomie institutionnelle, enfin, qui s'apprécie à l'existence de protections et de statuts juridiques particuliers (Boussard, Demazière et Milburn, 2009). Dans cette perspective, il s'agit donc de considérer les groupes professionnels comme des groupes d'intérêt, en prenant soin de croiser les échelles d'analyse : celle des clivages intra-professionnels, bien sûr, en référence à l'article de Bucher et Strauss ; mais aussi celle des écologies professionnelles, administratives et politiques dans lesquelles ces groupes s'insèrent, conformément aux enseignements de l'approche écologique des professions (Abbott, 1988 et 2003), ainsi qu'aux travaux plus anciens sur les mondes sociaux qui, autour de Strauss (1978), ont très tôt invité à décroiser l'analyse des groupes et à examiner ce qui se jouait au sein et à l'intersection des différentes arènes.

Ce mémoire repose sur la mise en perspective – et à certains moments la comparaison plus méthodique – de deux groupes professionnels qui, s'ils interviennent dans le même domaine, celui des politiques culturelles, avec des activités parfois comparables (l'administration de la culture), sont relativement distincts. Le premier est celui des conservateurs de musées. Son analyse approfondie a débuté dans le cadre de ma thèse de doctorat (Poulard, 2005) et s'est poursuivie jusqu'à ce jour, dans le souci de documenter sur le long terme sa dynamique et ses liens de plus en plus étroits avec les autres spécialités patrimoniales (conservateurs des archives, de l'inventaire, des monuments historiques, etc.). Le second groupe est celui des « directeurs des affaires culturelles » – ci-après nommés DAC – dont l'analyse a été entamée plus récemment, en 2012-2013, au profit d'un accueil en délégation au CNRS. En dépit de leur apparente proximité, les différences entre ces groupes sont nombreuses. Tandis que les conservateurs œuvrent au sein d'établissements culturels relativement spécialisés, les DAC dirigent des services chapeautant l'ensemble des établissements et des activités culturelles que les collectivités territoriales subventionnent et

contrôlent. D'autres caractéristiques les distinguent, comme leur ancienneté ou leurs modes d'institutionnalisation et d'organisation, donnant à voir un groupe professionnel relativement établi et délimité du côté des conservateurs, bien qu'à cheval sur deux fonctions publiques, et un groupe en quête de devenir du côté des DAC.

De manière tout à fait contrintuitive, l'analyse de ces deux groupes professionnels nous a permis de dévoiler qu'au cours de séquences réformatrices bien définies, les clivages intra-professionnels pourtant aigus n'avaient pas compromis le travail d'unification de ces deux groupes, ni même été responsables de l'affaiblissement du monopole de l'un d'entre eux sur la direction des établissements. Dans certains cas, ils ont même pu occasionner une dynamique « vertueuse », allant jusqu'à renforcer certaines facettes de leur autonomie. Autrement dit, ces différents cas de figure permettront de formuler des propositions analytiques dont la portée dépasse le secteur culturel public et – c'est bien là l'ambition de ce mémoire – pourront constituer des grilles d'analyse heuristiques pour l'étude d'autres groupes professionnels.

Revenons rapidement sur les principales caractéristiques de ces deux populations, avant de pousser plus loin dans le texte l'exploration des différences, notamment du point de vue des réformes, ce qui nous permettra de préciser les conditions socio-historiques d'émergence de ces groupes.

Deux groupes professionnels distincts au cœur de la décentralisation culturelle

Les différences entre les deux groupes concernent en premier lieu leur ancienneté et leurs modes d'organisation professionnelle. Les missions des conservateurs des musées nationaux sont entérinées en 1874 par un décret portant organisation de ces musées, lequel impose à chaque conservateur de classer les collections qui lui sont confiées, d'en dresser l'inventaire et de publier le catalogue des objets exposés. Ces missions, qui renseignent sur le rôle précoce accordé aux musées dans la représentation de la nation et de ses petites patries, vont progressivement être assignées aux conservateurs territoriaux et seront ensuite promues par les professionnels eux-mêmes dans le cadre de leur association professionnelle, créée en 1922 par d'anciens élèves de l'Ecole du Louvre (Poulard, 2010, p. 16-27). La création de cette association, dont les travaux récents nous apprennent qu'elle s'inspire du modèle anglais, fait suite à la perception d'un retard français, dans un contexte résolument transnational (Passini, 2015). Organe de représentation le plus pérenne et important numériquement, l'association générale des conservateurs des collections publiques de France (AGCCPF) constitue l'interlocuteur privilégié du ministère de la Culture durant la seconde moitié du 20^{ème} siècle, même si d'autres associations voient le jour de façon éphémère, au gré d'enjeux muséographiques ou statutaires spécifiques. La fonction de DAC apparaît quant à elle beaucoup plus tardivement, à mesure qu'augmente la part des budgets municipaux consacrés à la culture (Lephay, 1985) et que s'institutionnalisent les politiques culturelles locales, qui voient se développer en leur sein des services culturels spécifiques (Urfalino, 1987). Si cette nouvelle figure professionnelle entre acteurs culturels et élus connaît un essor croissant à partir des années 1970 – une grande partie des villes de plus de 30 000 habitants possédant un service ou une direction des affaires culturelles en 2002 (Observatoire des politiques culturelles, 2002) –, il faut attendre la seconde moitié des années 1990 pour voir apparaître les premières associations. Contrairement à ce qui a lieu dans le secteur muséal, celles-ci se développent en référence aux types de collectivités concernées¹, ce qui explique pour partie l'option

¹ Il s'agit, dans l'ordre de création, de *Culture et départements* en 1991, de l'*Association des directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations de France* (ADAC GVAF) en 1996 ; du *Club des Responsables des Affaires Culturelles* (CRAC) d'Ile-de-France en 1997 ; de l'*association des DAC de Midi-Pyrénées* en 2002 ; de l'*Association des Directeurs des Affaires Culturelles d'Ile-de-France* (ASDAC - idf) en 2007 ; L'*Association Nationale des DAC des Régions* (ANDACRE), ainsi que plusieurs associations régionales.

fédérative, toutes ces associations étant désormais regroupées au sein de la fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles (FNADAC).

Ces deux trajectoires s'accompagnent aussi d'une très inégale codification des missions, laquelle est beaucoup plus prononcée chez les conservateurs de musées que chez les DAC. Si les conservateurs de musées se qualifient fréquemment de généralistes de la culture, en raison du caractère souvent hétéroclite des collections dont ils ont la charge (des artefacts préhistoriques aux collections d'art contemporain), leur activité relève du secteur patrimonial et est largement déterminée par les missions de leurs établissements, à savoir acquérir, inventorier, conserver, étudier et valoriser les collections. Ainsi, nombreuses sont les instances à avoir formalisé et prescrit au fil du temps les savoirs et les pratiques professionnels, des techniques muséographiques jusqu'aux principes de conservation préventive. Au niveau national, l'enseignement de l'École du Louvre y a contribué, tout comme l'édition ininterrompue de la revue de l'Association des conservateurs, ou encore les consignes élaborées par l'administration centrale, de la création du fameux inventaire napoléonien à 18 colonnes au projet scientifique et culturel (PSC) que la direction des musées de France impose dès la fin des années 1990 comme préalable à tout chantier de création et de rénovation de musée. Mais les règles se sont aussi développées et précisées dans le cadre des échanges internationaux. Le conseil international des musées (ICOM) y a contribué, avec ses nombreux comités nationaux et thématiques, ainsi que des regroupements plus informels, tel que le « groupe Bizot »², ce club qui réunit les directeurs des plus grands musées occidentaux, et à qui l'on doit l'élaboration de *guidelines*, un ensemble de recommandations techniques et tarifaires pour le convoiement des œuvres, diffusées ensuite par la direction des musées de France (DMF) à l'ensemble des musées.

Si les DAC peuvent, en fonction de leur formation initiale ou de leur expérience professionnelle antérieure, être issus d'un secteur spécialisé (médiathèque, maison des jeunes et de la culture, etc.), leur activité présente dans ce cas une dimension généraliste beaucoup plus manifeste que celle des conservateurs, et les conduit à investir plus souvent le domaine du spectacle vivant. Tandis que les missions qui leur sont les plus fréquemment confiées concernent la gestion du budget culturel, l'aide à la définition des orientations de la politique

² Du nom de sa fondatrice, Irène Bizot, directrice de la Réunion des musées nationaux (RMN).

culturelle et la négociation avec les partenaires du secteur culturel (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*), une diversité de configurations de travail existe, en partie corrélée à la taille des municipalités (Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989 ; Génissel et Ignasse, 1991). Ainsi, par exemple, n'est-il pas rare de voir les DAC diriger un établissement (centre culturel, théâtre, etc.) dans les petites collectivités, moins dotées en personnel. Cette position professionnelle de non spécialiste parmi les spécialistes est fréquemment jugée compliquée par les intéressés. Elle invite à voir derrière leur attachement à ce que les politiques culturelles ne se limitent pas à une simple juxtaposition de politiques d'établissements³, une justification professionnelle par rapport à des responsables de structures, dont la spécialité et l'expertise sont plus nettement ancrées. Cette position professionnelle explique également la faible codification du métier. Si certaines tâches comme la gestion budgétaire, l'attribution des marchés publics ou les ressources humaines possèdent une dimension technique forte, elles sont le lot de nombreux autres responsables administratifs et ne font pas l'objet de modules de formation « réservés » au centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT). Les tentatives de formalisation de savoir-faire spécifiques sont donc rares, isolées et peu codifiées. C'est ce dont témoigne la fiche métier rédigée dans les années 2000 – donc tardivement au regard de l'histoire de la fonction – par Jean-Louis Biard, ancien DAC de Rennes, pour le compte du CNFPT. Autre exemple, le classeur « Diriger un service des affaires culturelles » publié en 2006 (collection *Les Classeurs* de la Lettre du Cadre Territorial), qui réunit des contributions d'universitaires et de praticiens visant surtout à éclairer l'environnement culturel, politique et administratif de ces services, et qui est une initiative éditoriale de l'ancien DAC de la ville de Valenciennes, Christophe Boussemart, et non pas des différentes associations professionnelles.

Sans surprise, cette inégale codification des missions renvoie à des modalités de formation distinctes, marquées par une progressive fermeture du marché du travail côté conservateurs et le maintien de modes d'accès variés côté DAC. Contrairement à une idée répandue selon laquelle la voie royale d'accès au métier de conservateur de musée a toujours été l'Ecole du Louvre, d'autres voies d'accès ont longtemps existé, comme l'école nationale des chartes ou bien l'université (à mesure que se développaient en leur sein des formations en histoire de l'art), quand les conservateurs territoriaux n'étaient pas tout simplement issus de la

³ Dans le cadre d'une passation de questionnaire, Philippe Dressayre (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*) note que « l'élaboration et le pilotage des politiques culturelles » constitue l'item pour lequel les DAC mentionnent le plus fréquemment leur attachement.

société culturelle locale. Les modalités d'accès se normalisent néanmoins dans les années 1980. Qu'ils soient recrutés par l'État ou les collectivités territoriales, les conservateurs de musée bénéficient depuis 1986 d'une formation commune, qui met fin, pour les territoriaux, à l'inscription sur une liste d'aptitude. Il s'agit dès 1986 de l'Ecole du Louvre/école du patrimoine, préfiguration de l'école nationale du patrimoine (ENP), cette école d'application de 18 mois qui voit le jour en 1990, pour coïncider avec la (re)structuration des fonctions publiques, constituant désormais un passage obligé pour accéder au corps d'État et au cadre d'emplois des conservateurs du patrimoine. Si le niveau de formation des DAC a augmenté au cours du temps⁴, leurs profils et leurs trajectoires restent variés au début des années 2000, entre la moitié et deux tiers d'entre eux ayant suivi des études de lettres et sciences humaines, un tiers des études juridiques, économiques ou de gestion, et 15% des études artistiques (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*). La diversité de leurs missions et leur déclinaison suivant la collectivité concernée a d'autant moins encouragé la mise en place d'une formation commune que, au moment de la structuration de la fonction publique territoriale au début des années 1990, les DAC sont implicitement rattachés à la filière administrative et non à la filière culturelle, à laquelle sont rattachés quant-à-eux les conservateurs du patrimoine. Pour ceux d'entre eux appelés à devenir fonctionnaires, la voie d'accès privilégiée devient donc celle des concours de catégorie B (rédacteur) ou A (attaché ou administrateur territorial), et des formations respectives qu'assure le CNFPT – les instituts nationaux spécialisés d'études territoriales (INSET) et l'institut national des études territoriales (INET). Mais à la faveur des dispositions successives assouplissant le recours à des non-titulaires dans la fonction publique territoriale (Biland, 2010), nombreux sont ceux à bénéficier d'un statut de contractuel, les modalités d'accès à cette fonction étant de ce fait très variées et susceptibles d'intervenir à différents moments de la carrière d'un individu.

L'énoncé des visées de ce mémoire – l'incidence des clivages intra-professionnels sur le renforcement de l'autonomie des groupes ou son affaiblissement –, et les perspectives analytiques qu'elles sous-tendent, ne rend évidemment pas justice aux aléas, aux tâtonnements et aux reformulations qu'a connus ce projet, en particulier dans la confrontation au terrain. Rendre compte brièvement de ce cheminement, en évitant les reconstructions

⁴ Les enquêtes précédentes suggèrent que cette évolution est surtout sensible pour les professionnels disposant d'un diplôme BAC + 5, lesquels représentent un peu plus de 46% des effectifs sondés au début des années 2000 (Dressayre, *op. cit.*) contre 18% en 1988 (d'Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989).

flatteuses, nous paraît indispensable. Guidé par le souci de rendre compte des éléments saillants de la trajectoire de cette recherche, le recours momentané et sans « illusion excessive » au « je » méthodologique (Olivier de Sardan, 2000) permettra en effet d'exposer la manière dont mon questionnement s'est progressivement resserré. Il me donnera également l'occasion d'éclairer les choix retenus – parfois en lien avec la nature des sources disponibles –, tant en ce qui concerne les séquences historiques explorées, que les focales professionnelles retenues, ou bien encore les travaux avec lesquels il m'a semblé intéressant de nouer un dialogue. Cela permettra enfin de préciser les impasses rencontrées et les pistes de recherche que j'ai délibérément choisi d'abandonner ou de différer.

Des conservateurs de musées aux directeurs des affaires culturelles : premières pistes de recherche

S'il participe du souhait d'approfondir certains aspects tout juste esquissés dans la thèse – comme le changement institutionnel à travers le cas des musées d'ethnologie (Mazé, Poulard et Ventura, 2013), ou la question des formations artistiques et culturelles (Bense Ferreira Alves et Poulard, 2015) –, mon intérêt pour les DAC trouve son origine dans une proposition du comité d'histoire du ministère de la Culture : celle d'analyser l'activité de Marcel Landowski en tant que premier directeur des affaires culturelles de la ville de Paris, de 1977 à 1979, dans le cadre d'un chantier collectif consacré à cet ancien directeur de la musique. Alors que j'envisageais de réaliser une sociohistoire des archéologues et de l'archéologie de sauvetage, formalisée dès 2007 dans le cadre d'un projet de candidature CNRS, retracer la genèse de cette politique culturelle municipale m'a convaincu d'approfondir et de privilégier l'analyse de ces professionnels, que j'avais eu l'occasion de croiser, et parfois d'interviewer, durant la thèse.

A la faveur d'archives abondantes (une centaine de cartons ont été identifiés et dépouillés couvrant la courte période 1977-1980), cette recherche a permis de documenter la création de la direction des affaires culturelles de la ville de Paris en 1977, au moment où Paris devient une municipalité élue avec Jacques Chirac à sa tête et que ce dernier décide de faire de la culture une des trois priorités de son premier mandat. Ce travail m'a conduit à mettre en évidence un phénomène inverse à celui observé dans le cadre de la thèse. Là où j'avais pu mettre en lumière la manière dont des agents territoriaux avaient, au cours du temps et au gré

de leurs mobilisations, contesté la politique nationale en matière de musées et participé à sa reformulation⁵, le cas parisien donnait à voir une situation de transposition de savoir-faire professionnels, de l'administration centrale vers les collectivités locales. Homme du Plan⁶, Marcel Landowski préconise une action marquée par une programmation des travaux sur le moyen terme et une volonté d'équilibrer l'offre culturelle sur l'ensemble du territoire parisien, notamment dans les arrondissements périphériques, moins bien dotés. De telles mesures sont perceptibles à travers le développement des ateliers d'expression culturelle et de voisinage de l'Association pour le développement de l'action culturelle (ADAC), celui des théâtres d'arrondissements ou encore la mise en place d'un schéma directeur pour les conservatoires de musique (Poulard, 2008a et 2015a). Tout en m'incitant à réaliser quatre ans plus tard une recherche spécifique sur les DAC⁷, cette enquête a débouché sur une conviction et la formulation d'une hypothèse.

La conviction tout d'abord. Au-delà de la singularité de Paris (ville et capitale) ou du profil de Marcel Landowski, et en résonnance avec certaines réserves exprimées dans le cadre de ma thèse, le cas parisien suggérait à quel point le développement des politiques culturelles municipales nécessitait d'être relu à l'aune des valeurs et des savoir-faire professionnels des

⁵ D'où le sous-titre « l'impulsion territoriale » de mon ouvrage paru en 2010. L'enquête socio-historique qui s'y déploie révèle que les conservateurs ont été les principaux artisans du renouveau des musées français, dès le début du XXe siècle. En assurant la diffusion de nouvelles normes muséographiques, ces professionnels ont transformé en profondeur le cadre de référence de l'État. Ils ont progressivement contesté le modèle traditionnel du musée de Beaux-Arts, réhabilité le rôle social des musées et réaffirmé leur ancrage territorial. Les mécanismes mis au jour ont ainsi permis d'offrir un nouveau regard sur la mise en œuvre de la politique culturelle de l'État. Car si le cas des musées ne remet pas en question le mouvement de rupture symbolique majeur opéré en 1981 par l'arrivée de la gauche au pouvoir, mouvement marqué par la prise en compte d'un nombre croissant d'objets sociaux au titre de leur dimension « culturelle » (Dubois, 1999a), il dévoile que des changements concrets sont d'ores et déjà à l'œuvre dans les années 1970, au sein de certaines administrations centrales. Ces changements doivent beaucoup à la présence de fonctionnaires sensibilisés aux revendications locales émergentes, et concernent tant les actions menées que leur socle de référence, puisqu'ils se traduisent par le soutien à de nouvelles initiatives, l'élaboration de nouvelles philosophies d'action, la mise en place d'espaces de concertation avec les représentants locaux, ainsi que par de nouvelles nominations. Cette réalité a longtemps été minimisée parce qu'elle emprunte les chemins discrets des directions administratives et de leurs personnels, qui ont parfois eu l'occasion de prolonger leurs initiatives au cours des années 1980, bénéficiant alors de moyens supplémentaires.

⁶ Outre ses responsabilités successives au sein de l'administration d'État, notamment à la tête de la direction de la musique, de l'art lyrique et de la danse (DMALD) du ministère des affaires culturelles, le nom de Marcel Landowski reste durablement associé au « Plan Landowski » de 1969, ce projet d'infrastructure musicale qui prévoyait que toutes les régions possèdent, à un horizon de 10 ans, un conservatoire, un théâtre lyrique, un orchestre et une animation régionale.

⁷ J'ai été recruté à l'université de Lille 1 en 2008. Les trois premières années ont été consacrées à la préparation de nouveaux cours, à la valorisation de mon travail de thèse sous forme d'ouvrage, ainsi qu'à la mise en œuvre de projets de recherche collectifs sur les musées d'ethnologie, sur les formations artistiques et culturelles, et sur la déstabilisation professionnelle des conservateurs de musées.

protagonistes locaux. Corrélativement, elle finissait de me convaincre que l'on ne pouvait raisonnablement pas réduire l'essor de ces politiques à une simple augmentation des crédits ou à l'adjonction d'éléments nouveaux, comme l'avaient précocement suggéré Erhard Friedberg et Philippe Urfalino dans un rapport de 1984 au titre évocateur – « Le jeu du catalogue, les contraintes de l'action culturelle dans les villes » –, réalisé pour le Service des études et de la recherche (SER) du ministère de la Culture⁸. La postérité de cette thèse, régulièrement citée, justifie que l'on s'y attarde momentanément et que l'on explicite certaines de nos réserves, dans la mesure où elles ont déterminé nos premières orientations sur les DAC.

Basé sur l'analyse du « système des relations » entre les acteurs culturels de trois grandes villes françaises (Amiens, Montpellier et Rennes), le rapport défend l'idée que les politiques culturelles municipales relèvent d'une politique de soutien de l'offre et non de la demande. La similitude des modes d'intervention des élus – qui passent presque exclusivement par l'attribution de moyens matériels et ne portent que très rarement sur le contenu culturel – explique que ces politiques municipales se définissent avant tout par l'adjonction successive d'éléments nouveaux, à l'initiative des acteurs culturels, telles les rubriques d'un catalogue. A une époque où les travaux sur les politiques culturelles sont encore balbutiants, cette assertion présente l'intérêt indéniable de contrebalancer le travail de mise en scène des décideurs municipaux présentant ces mêmes politiques comme le fruit d'une intention claire et d'une action à la fois concertée et cohérente. Bien qu'elle s'inscrive dans un contexte d'investissements croissants des municipalités⁹, cette thèse rejoint alors plusieurs études qui fleurissent à l'époque et qui s'attachent, elles aussi, à relativiser les différences entre municipalités. Un phénomène qui s'explique tout autant par le coût des équipements existants, qui prédéterminent la grande part des budgets locaux (Kobielski, 1973 ; Cotten et Richard, 1983), que par les politiques publiques incitatives élaborées au niveau central, qui ouvrent la possibilité de subventions ou d'emprunts (Jobert et Sellier, 1977 ; Garraud, 1989), ou encore

⁸ Précisons que ce rapport est partie intégrante de la thèse de doctorat de Philippe Urfalino soutenue la même année à l'IEP de Paris et intitulée *L'allocation de ressources sans critères de choix. La mise en œuvre des politiques culturelles municipales*.

⁹ A l'époque, Guy Saez voit dans le niveau d'équipement d'une commune « l'indice absolu de son effort modernisateur [et] de son accès aux ressources centrales » (1985, p.409) et il est vrai que les municipalités, tout particulièrement les plus grandes d'entre elles, diversifient indéniablement la palette de leur offre culturelle (Taliano-des-Garets, 2007).

par les contraintes qu'exerce la crise économique sur les élus locaux (Hoffman-Martinot et Nevers, 1985).

Sans contester les contraintes de l'action, et par-delà le sens de la formule, qui participe aussi du succès de la thèse défendue, le rapport de 1984 nous a toujours semblé discutable sur le plan de l'exactitude empirique des résultats. Tout d'abord, le fait que l'enquête s'apparente à une photographie instantanée de trois configurations municipales est hautement problématique. L'absence de prise en compte de la dimension historique¹⁰ masque en effet les vicissitudes inhérentes à toute politique publique et les choix politiques que sont amenés à opérer les élus, de manière explicite ou implicite, contrainte ou tactique, et dont l'approche monographique des deux villes moyennes que sont Auxerre (Poulard, 2008b) et Chalon-sur-Saône m'avait permis de prendre pleinement conscience durant la thèse¹¹. D'autre part, toujours dans le rapport de 1984, la manière dont le système de relations entre les protagonistes municipaux est envisagé pose problème. Les mécanismes d'interaction donnent à voir des « acteurs » culturels désincarnés, sans histoire, sans propriétés sociales, déconnectés de leurs situations de travail et mus par des comportements stratégiques immuables¹². A la faveur d'un recours à des sociogrammes¹³, cette perspective d'analyse est d'ailleurs reconduite et accentuée quelques années plus tard sur les DAC (d'Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989) afin d'établir des idéaux-types de configurations municipales. Caractérisée par la traduction schématique des relations sociales sous la forme de graphes relationnels axés sur les « forces », les « fréquences » et les « intensités », elle suscite de notre point de vue les mêmes réserves

¹⁰ Cette insatisfaction est d'ailleurs très vite partagée par Philippe Urfalino qui décide alors de privilégier des analyses plus historiques. Cette inflexion, qui, de l'avis même de l'auteur, doit beaucoup aux travaux que mène alors Pierre Grémion au sein du CSO, est formulée dès novembre 1984 dans le cadre d'un projet de recherche de neuf pages, adressé au service des études et recherches du ministère de la culture (Archives du comité d'histoire du ministère de la Culture). Un projet qui donnera lieu à plusieurs travaux regroupés une dizaine d'années plus tard dans le cadre de son ouvrage de référence sur l'invention de la politique culturelle (Urfalino, 2004[1996]).

¹¹ C'est sans parler bien sûr des travaux d'historiens qui ont pris leurs distances avec cette thèse. Nous pensons à la comparaison menée par Françoise Taliano-Des Garets (2007) entre les grandes capitales régionales de la culture, ainsi que les travaux plus anciens ayant permis de documenter la pluralité des initiatives municipales (Dubois et Poirrier, 1998 ; Poirrier et Rioux, 2000 ; Poirrier et Dubois, 2002), comme la monographie de la ville de Dijon réalisée par Philippe Poirrier (1995), laquelle permet à l'auteur d'affirmer que l'État a davantage accompagné l'essor de la politique culturelle municipale qu'il ne l'a directement impulsée.

¹² Ainsi, par exemple, les deux auteurs assimilent-ils le système des relations à « *un face à face entre : d'une part, un agrégat d'acteurs culturels concurrents offreurs d'un "produit" qu'ils s'efforcent de rendre aussi "unique" que possible ; d'autre part, un alloueur de ressources (en dernière instance, les élus) qui, pour accomplir sa volonté de développer une politique culturelle doit, en quelque sorte, "acheter ses produits" sans les mélanger.* » (Friedberg et Urfalino, *op. cit.*, p.50).

¹³ Ces derniers se retrouvent dans la version du rapport sur le jeu du catalogue (Friedberg et Urfalino, *op. cit.*) présentant les annexes relatives aux trois monographies de ville.

que celles qui sont parfois formulées à l'intention des schèmes d'analyse dont elle s'inspire : l'analyse stratégique promue par Michel Crozier et Erhard Friedberg (1977) ou les travaux sur les réseaux de politiques publiques qui se sont développés aux États-Unis et qui se focalisent sur les « flux de relations » (Gaudin, 2004, p.205-206).

L'enquête sur l'action de Marcel Landowski m'a donc convaincu d'élargir le champ d'investigation aux DAC, afin de mieux caractériser leur position d'interface entre les différents échelons administratifs et niveaux de politiques publiques. Elle est à l'origine d'une hypothèse de travail formulée dans le cadre d'un projet d'accueil en délégation au CNRS, lequel s'est déroulé durant l'année universitaire 2012-2013. J'y postulais qu'à côté des dispositifs ministériels qui ont permis de formaliser la coopération entre l'État et les collectivités locales en matière d'intervention culturelle (chartes culturelles, conventions de développement culturel, fonds d'intervention culturel, etc.), les DAC avaient joué un rôle clef dans le passage de la tutelle au partenariat (Poirrier et Rizzardo, 2009). Leurs trajectoires, leurs préoccupations et leurs fonctions nécessitaient donc d'être analysées, en lien avec l'envergure et les ressources des municipalités concernées. L'idée était aussi de comprendre comment les DAC avaient saisi les opportunités offertes au niveau local et national, tout en identifiant leurs principaux interlocuteurs, dans les services parisiens ou déconcentrés, sans oublier de vérifier si cette interface s'était préférentiellement réalisée dans des domaines où il n'existait pas de professionnels anciennement impliqués, comme dans le secteur patrimonial (archives, musées, bibliothèques).

Caractériser les réformes publiques et interroger les clivages intra-professionnels : maturation et recentrement du projet

L'accueil en délégation CNRS m'a permis de réaliser une soixantaine d'entretiens avec des DAC un peu partout en France (dont une douzaine avec des professionnels en retraite ayant pris leurs fonctions dans les années 1970 et 1980), de suivre l'un d'eux par observation durant une semaine de travail, et d'assister à plusieurs réunions professionnelles. Si l'accès au terrain a été relativement aisé, les « pionniers » entrés en fonction dans les années 1970 et au tout début des années 1980 ont été plus difficiles à identifier et à contacter, tant en raison de la rareté des sources institutionnelles existantes que de l'absence de formalisation de ce métier

pendant des décennies. Outre les inévitables refus (cinq personnes n'ont pas donné suite malgré des recommandations et des relances), la démarche du bouche à oreille a conduit à rencontrer des professionnels qui ont persisté dans la fonction. Ce biais accentue donc la représentativité de profils marqués par l'éducation populaire, au détriment d'autres, plus variés et intermittents dans la fonction. Associée au défi qui consiste à replacer leur activité dans l'histoire des politiques culturelles locales, sur la base d'archives municipales inégales et pas nécessairement répertoriées par les services concernés, cette difficulté nous a conduit à renoncer à maintenir l'hypothèse de recherche évoquée plus haut. Surtout, tandis que je prolongeais dans le même temps mes investigations sur les conservateurs de musées sous la forme d'un projet éditorial, afin d'éclairer la période plus récente des années 2000, mon projet de recherche s'est progressivement affiné et recentré sur les clivages intra-professionnels et les réformes publiques au profit d'une confrontation des deux groupes. Il est toujours délicat de rendre compte a posteriori de l'enchevêtrement des idées et de leur maturation, sans occulter des moments signifiants ou sans procéder à des arrangements avec l'histoire, en surestimant certaines intuitions et déclencheurs. Pour la clarté du propos je tâcherai néanmoins d'isoler ce qui m'a conduit à ces deux recentrements, lesquels restent pleinement imbriqués dans les faits.

La question des conflits intra-professionnels est fortement apparue sur mes deux terrains d'enquête. Du côté des musées, j'avais anciennement pointé l'existence de clivages professionnels entre les conservateurs territoriaux et leurs homologues du corps d'État, clivages qui se sont traduits par une conception antagoniste de ce que pouvaient et devaient être les musées et les politiques publiques afférentes. La mise en chantier d'un projet éditorial avec mon collègue Jean-Michel Tobelem visant à comprendre et à circonscrire les sources de l'affaiblissement professionnel des conservateurs de musées au cours des années 2000 m'a conduit, dès 2012, à soumettre une hypothèse de travail à ma collègue Léonie Hénaut comme point de départ d'une réflexion commune. Sur la base d'un document confidentiel recueilli pendant la thèse et attestant d'une mise à l'écart des conservateurs d'État du processus législatif, là où les territoriaux étaient mieux associés, je supposais alors que l'affaiblissement du monopole des conservateurs des deux fonctions publiques à la tête des musées était en partie lié à la nature conflictuelle de leurs relations. Celles-ci se seraient traduites par un désintérêt réciproque ne leur permettant pas de se mobiliser de manière suffisamment

précoce et « ajustée » au moment où la nouvelle loi sur les musées du 4 janvier 2002 entérinait législativement l'affaiblissement de leur monopole sur la direction des musées ; une hypothèse qui, dans sa formulation première, pouvait donner le sentiment de « responsabiliser » les professionnels et de se traduire par une lecture quelque peu normative de cette séquence.

Il s'agissait alors de démontrer l'incidence de ces clivages sur l'affaiblissement de l'autonomie là où la littérature sociologique me semblait plus souvent supputer leurs effets, sans toutefois s'appuyer sur une démonstration empirique satisfaisante. Le projet a immédiatement suscité l'enthousiasme de ma collègue qui s'était déjà distinguée dans l'analyse des relations entre groupes professionnels et des processus de segmentation des conservateurs (Hénaut, 2011). Tout en formalisant les bases de la problématique, nous n'avons engagé ce travail que deux ans plus tard, à l'été 2014, le temps pour moi de réaliser l'enquête de terrain sur les DAC et de finaliser le projet d'ouvrage sur les conservateurs (Poulard et Tobelem, 2015). J'en rendrai compte dans la seconde et la troisième partie, mais ce projet allait nous occuper plusieurs années, débouchant sur deux publications (Hénaut et Poulard, 2018a et 2018b) finalement centrées sur la période antérieure, à la faveur d'un résultat aussi inattendu que contrintuitif, puisque nous avons été conduits à défendre la thèse suivant laquelle les clivages avaient favorisé le renforcement de l'autonomie du groupe au moment des réformes statutaires du début des années 1990.

Sans pouvoir lui consacrer le même investissement en termes d'analyse, la question des clivages intra-professionnels est très vite apparue durant mon enquête de 2012-2013 autour de l'affirmation « politique » du métier de DAC. Rappelons que cette question faisait déjà partie intégrante d'une autre hypothèse formulée dans le cadre de mon projet d'accueil en délégation CNRS. Tandis qu'au sein de la fonction publique, un soin est apporté à ce que se perpétue l'idée d'une claire distinction entre les sphères politiques et administratives, en dépit de chevauchements anciennement attestés (Dion, 1986), je formulais l'hypothèse suivant laquelle les stratégies (individuelles ou collectives) qui tendent à présenter cette fonction comme un métier à part entière, pour gagner en légitimité, se réalisaient en intégrant – non sans débats contradictoires – « le politique », donc sans le construire comme une figure repoussoir. Il me semblait qu'à travers les DAC, je tenais peut-être l'occasion de mettre en évidence des formes de régulation professionnelle singulières que partagent plusieurs cadres de la fonction publique, mais qui sont généralement moins documentées, car elles ne se réfèrent pas ou peu

à un modèle corporatiste convoquant la fermeture du marché du travail, la définition d'une licence ou d'un mandat spécifique, d'une expertise et d'une autonomie professionnelle. J'y reviendrai en temps voulu, cette enquête a révélé l'existence de fortes tensions entre certaines associations de DAC sur, justement, la question de la pertinence d'une mise en avant de cette dimension, au point de compromettre l'émergence d'une position commune, notamment face aux associations d'élus, et de nécessiter l'intervention de certains médiateurs.

Là où la question des clivages intra-professionnels a émergé de manière indépendante sur ces deux terrains d'enquête, le choix de recentrer l'analyse sur les réformes publiques en tant que telles – plutôt que de maintenir un questionnement trop général et imprécis sur les formes d'action publique –, tient à la confrontation suscitée par ces deux groupes professionnels. Tous deux évoluent dans un univers proche, celui de l'administration culturelle, notamment locale, et sont plus ou moins directement concernés par les mêmes réformes, sans que celles-ci aient nécessairement le même impact sur eux ou sans qu'ils s'en saisissent de la même manière, conformément d'ailleurs à ce que nous apprennent aujourd'hui les travaux sur le nouveau management public (Bezes *et al.*, 2011). Ainsi, par exemple, la mobilisation des DAC et leur structuration professionnelle coïncident-elles avec les actes II et III de la décentralisation, qui redéfinissent le périmètre des compétences entre collectivités et ravivent certaines incertitudes professionnelles. Ce contexte réformateur affecte plus les DAC que les conservateurs et explique qu'une parole publique émerge chez les premiers contrairement aux seconds, relativement silencieux sur ces transformations¹⁴. Cette évolution m'a conduit à prêter une oreille attentive aux mobilisations professionnelles et explique que j'ai continué de suivre les rencontres professionnelles des DAC en 2014 puis en 2017. Un autre exemple concerne la structuration de la fonction publique territoriale au début des années 1990. Tandis que les conservateurs sont d'emblée intégrés dans la filière culturelle, ce qui semble avoir coïncidé avec un renforcement de leur autonomie, les DAC en sont exclus et rattachés de fait

¹⁴ Une exception confirme la règle, celle de l'interview du conservateur de musée Eric Blanchegorge pour la gazette des communes, dans un article intitulé « Que restera-t-il pour la culture après le partage des compétences obligatoires ? », publié le 18 septembre 2014 (<https://www.lagazettedescommunes.com/249845/que-restera-t-il-pour-la-culture-apres-le-partage-des-competences-obligatoires-eric-blanchegorge-president-de-lagccpf/>).

Interrogé sur la réforme en sa qualité de président de l'association des conservateurs de musées, sa réponse est très précise sur les financements croisés et les zones d'ombres du projet gouvernemental de remise en cause de la clause générale de compétence, laquelle permet à toutes les collectivités territoriales d'intervenir dans le financement de la culture. Mais cette expertise témoigne en réalité de son expérience acquise en tant que DAC de la région Champagne-Ardenne, fonction qu'il assumait quelques années plus tôt.

à la filière administrative. Cet épisode méconnu, que je me suis efforcé de saisir grâce au dépouillement de milliers d'archives issues des ministères de la culture, de l'Intérieur et de la fonction publique, et conservées aux archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine, a donc affecté différemment mais durablement les deux groupes étudiés. Ces exemples expliquent pourquoi l'analyse de ces deux groupes m'a conduit à considérer les réformes publiques comme des situations d'épreuves pour les groupes professionnels, et convaincu d'analyser leur impact différencié sur ces deux groupes.

En définitive, je me suis rendu compte que les clivages intra-professionnels, qui se déploient dans des séquences politiques et professionnelles bien précises, pouvaient, en lien avec la mise en œuvre des réformes, constituer un puissant ressort de la mobilisation des groupes. Que ce soit pour les conservateurs de musées au tournant des années 1980, ou pour les DAC au tournant des années 2000, leur intensification semble avoir coïncidé avec un renforcement professionnel et symbolique de ces deux groupes. Ceci m'a interpellé, tant il est vrai que les clivages professionnels sont régulièrement affublés d'un soupçon de désunification des professions, voire perçus comme une des causes de leur vulnérabilité. Ce paradoxe est au cœur de la réflexion menée dans ce mémoire.

Des postures de recherche aux processus d'analyse et d'écriture

Le récit qui précède n'épuise pas l'état d'esprit dans lequel j'ai abordé cette recherche ni, bien évidemment, le processus d'analyse et d'écriture auquel l'ordonnancement de ce mémoire ne rend pas justice. Compte tenu de sa logique propre, sa visée démonstrative peut laisser croire – à tort – que nous suivions une démarche résolument hypothético-déductive. Parce que le produit fini cache le plus souvent le mode opératoire, il revient donc d'éclairer les conditions de production du produit (Bourdieu, 1984a, p. 236), en évitant toutefois les formes de « divertissement narcissique » ou « d'exhibitionnisme » qui accompagnent parfois l'exercice de réflexivité, et donc compromettent l'objectivation de la position du chercheur et son incidence sur les choix scientifiques (Bourdieu, 2003). Sans déployer ici ce que Pierre Bourdieu

appelle une « objectivation participante »¹⁵ (*op. cit.*) – exercice qu’il s’agirait en tout état de cause d’appliquer à l’ensemble du mémoire et non à la seule genèse du projet – certaines considérations méritent d’être formulées, car elles permettent de mieux comprendre la nature des montées en généralité et des enseignements que l’on s’autorise à formuler, et qui s’accompagnent du refus de toute prétention à l’égard d’une quelconque et maladroitement nommée « théorisation »¹⁶.

Sans la déterminer totalement, ma façon d’appréhender les univers professionnels doit beaucoup à mon rattachement initial au Groupe de recherche sur l’école, le travail et les institutions (GETI) de l’université de Paris 8, alors animé par Jean-Pierre Briand, Jean-Michel Chapoulie et Henri Péretz. Cette socialisation doctorale s’est traduite par une sensibilisation aux travaux « interactionnistes »¹⁷ et m’a encouragé, dans l’esprit des enseignements d’Everett Hughes, à concevoir les phénomènes sociaux comme des processus dont il revient d’appréhender aussi bien la dimension objective que subjective. Elle explique également l’attachement et le statut que nous accordons dans cette recherche à la comparaison.

Indépendamment de l’investissement inégal consacré à chacun de ces deux groupes¹⁸, la comparaison ne constitue pas une finalité en soi. Conduite temporairement, afin de mieux caractériser les deux groupes – en relief mais aussi en creux, par ce qu’ils ne sont pas –, elle me permet de mieux spécifier les réformes qui leurs sont propres, ainsi que celles qui leurs sont communes, sans pour autant susciter chez eux les mêmes réactions ni les mêmes effets. Elle

¹⁵ Entendu comme le travail d’objectivation du « monde social qui a fait l’anthropologue et l’anthropologie consciente ou inconsciente qu’il engage dans sa pratique anthropologique », c’est-à-dire non seulement ses propriétés sociales, mais aussi « la position qu’il occupe dans son univers professionnel » (*op. cit.*, p.44-45).

¹⁶ Cette précision découle de réactions – le plus souvent bienveillantes et enthousiastes – recueillies à l’occasion de séminaires ou dans un cadre éditorial, suite à la présentation des versions successives de l’article sur les conservateurs de musées que nous écrivions alors avec Léonie Hénaut pour la *Revue française de sociologie*. Outre les habituelles demandes de précision, nos interlocuteurs nous encourageaient à préciser les conditions « d’applicabilité » de nos propositions à d’autres groupes professionnels et nous invitaient parfois à préciser les contours de ce qu’ils désignaient alors comme une « théorie », nous obligeant à préciser et à relativiser les conditions de transposition des processus observés. Le travail d’explicitation était alors guidé par la conviction du caractère inapproprié de ce terme pour qualifier le travail de montée en généralité et de proposition sociologique, lequel diffère fondamentalement des sciences de la nature, ce qui invite à lui substituer d’autres expressions tels que « schème d’analyse » ou « perspective d’analyse » (Chapoulie, 2017, p.40).

¹⁷ Sur le caractère réducteur des étiquettes « interactionnisme symbolique », « école de Chicago » ou « sociologues de Chicago » nous renvoyons aux précisions de Chapoulie (1996 et 2001).

¹⁸ Dû à l’ancienneté de mes investigations sur les conservateurs, mais aussi à l’abondance des sources archivistiques les concernant, contrairement aux DAC ; à quoi s’ajoute la « parenthèse administrative » de deux ans qu’a représentée ma fonction de vice-doyen de la faculté des sciences économiques et sociales de l’université de Lille (une UFR concernant 55 parcours de formation en Licence et Master, environ 3500 étudiants et 170 emplois équivalent temps plein), fonction rythmée par une soixantaine de réunions par an.

constitue donc un préalable avant d'examiner successivement comment les clivages intra-professionnels ont travaillé chacun de ces deux groupes, en lien avec les réformes. De ce point de vue, notre usage de la comparaison est conforme aux préceptes d'Everett Hughes (1996), qui ne la mobilise pas à des fins démonstratives, mais en fait un usage « flexible », à la manière de Simmel, « *pour révéler, par des rapprochements effectués sous un rapport particulier, les propriétés que les définitions socialement constituées tendent au contraire à dissimuler* » (Chapoulie, 1996, p.52). Cet état d'esprit explique l'absence de recherche d'une stricte symétrie entre nos deux groupes professionnels, le cas des DAC étant en définitive moins approfondi, ce qui tient à leur histoire plus récente, à la rareté des sources archivistiques disponibles, et à la décision de privilégier le fil directeur des clivages intra-professionnels, contribuant à différer l'analyse d'autres aspects les concernant. Ce choix est d'autant plus mûri que nous mobilisons la comparaison à d'autres niveaux, que ce soit dans la mise en discussion des travaux consacrés à d'autres groupes professionnels ou à travers la perspective diachronique qui permet de comparer la situation d'un même groupe – celui des conservateurs de musées – dans des contextes réformateurs différents.

Comme toute histoire, l'analyse que nous faisons des conservateurs et des DAC procède d'une mise en « intrigue » au sens qu'en donne l'historien Paul Veyne, c'est-à-dire « *un mélange très humain et très peu "scientifique" de causes matérielles, de fins et de hasards ; une tranche de vie, en un mot, que l'historien découpe à son gré et où les faits ont leurs liaisons objectives et leur importance relative* » (Veyne, 1971, p.51). Dès lors, si le « comment ? » est préférable au « pourquoi ? », au sens où il invite à appréhender les phénomènes sociaux comme le fruit de processus et non le résultat de « causes » (Becker, 2002, p.109), j'ai toujours trouvé utile de me demander à chaque stade de l'enquête « pourquoi les choses ne s'étaient-elles pas déroulées autrement ? ». De par sa tournure, un tel questionnement pourrait laisser penser à un attachement naïf pour les relations causales, et l'oubli qu'un événement est toujours saisi « *incomplètement et latéralement* », à travers des « *traces* » (Veyne, *op. cit.*, p.15). En réalité, je l'ai toujours conçu comme un puissant garde-fou contre l'élaboration de corrélations trop hâtives, et un rappel de l'incomplétude des sources qui nous parviennent et qui expliquent le statut souvent provisoire de certaines interprétations sociologiques,

notamment lorsqu'elles portent sur des périodes révolues¹⁹. Ce réflexe doit beaucoup à mon cursus initial en histoire de l'art et archéologie. Plus que toute autre discipline de sciences humaines et sociales, l'archéologie des périodes pré ou protohistoriques est en effet soumise à une extrême fragilité et fluctuation des interprétations, compte tenu de la rareté des sources – notamment immatérielles – à partir desquelles échafauder des analyses. Certains enseignements m'ont donc très tôt sensibilisé à cette part d'inconnu, invitant à faire preuve d'une relative prudence vis-à-vis de toute forme de mise en récit. Sur ce point, je garde également un souvenir très marqué des cours de Jacques Thuillier au collège de France, lequel, en partant de la démonstration des incalculables disparitions d'œuvres au cours du temps, parvenait à relativiser ou à déconstruire les fondements scientifiques de certaines « écoles » artistiques que l'on tenait pour solidement acquises. Un état d'esprit et un point de vigilance qui ont toujours nourri chez moi le sentiment diffus – et donc l'insatisfaction – de ne pas avoir saisi tous les ressorts de l'histoire des conservateurs de musées et qui, passé la lassitude momentanée suscitée par cet objet de recherche, ont motivé la relecture plus statutaire de ce groupe, tandis que le chantier sur les DAC était déjà ouvert. C'est également ce qui a motivé l'ouverture de nouveaux « tiroirs », comme celui de la haute administration et des arbitrages ministériels relatifs à la structuration du marché de l'emploi public dans les années 1980 et 1990. Une façon de ne pas surestimer l'efficacité des stratégies déployées par le groupe, en les mettant trop rapidement en regard avec l'issue des réformes statutaires, sans vérifier méticuleusement la nature des enjeux côté réformateurs et la manière dont sont reçues, traduites et traitées les revendications professionnelles.

*

Ce mémoire s'articule autour de trois parties. A partir d'un tour d'horizon de la littérature consacrée à différents univers professionnels, je soulèverai dans la première les enjeux épistémologiques et méthodologiques d'une analyse des clivages intra-professionnels et de leurs effets sur la trajectoire des groupes. Tout en identifiant les apports successifs de ces

¹⁹ Dans ce mémoire, et par contraste avec les premiers travaux conséquents réalisés sur les conservateurs de musées (Octobre, 1999 et 2001), le réexamen assez radical de l'histoire statutaire de ce groupe qu'a permis le dépouillement d'archives inédites constitue un parfait exemple.

travaux, qui empruntent à des traditions de recherche souvent étanches – la sociologie des groupes professionnels *versus* la sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt –, je pointerai les impensés ou les difficultés auxquels se heurtent les analyses, avant de lister une série de préconisations visant à rendre opérationnel un tel programme d'étude. La singularité de chacun des deux groupes professionnels étudiés, ainsi que des réformes auxquelles ils sont exposés au cours du temps, impose de mener l'analyse dans un ordre déterminé. Je m'attacherai donc dans la seconde partie à présenter plus en détail et à comparer les deux groupes professionnels, tant du point de vue des catégorisations dont ils font l'objet que des formes de coalescence et des processus d'identification. Comprendre d'où ils viennent et ce qu'ils sont permettra de caractériser les lignes de clivages qui les traversent et de mieux saisir leurs différences. Parce que les groupes professionnels doivent être considérés comme des « construits historiques » (Lucas, 1994, p.17), un tel détour supposera de recourir à une « *déconstruction* » puis à une « *reconstruction* » des catégories existantes, de manière à « *traiter le groupe non comme une "chose", mais comme le produit objectivé d'une pratique* » (Boltanski, 1982, p.56). Dans la troisième partie, enfin, je déploierai mon programme de recherche en mettant à l'épreuve les données empiriques recueillies sur mes terrains successifs. Je procèderai donc à l'analyse diachronique et successive des conservateurs de musées puis des DAC, l'occasion de questionner l'effet des clivages intra-professionnels en lien avec les réformes, sans négliger de mettre en évidence, autant que faire se peut, le rôle des interlocuteurs pertinents dans ces trajectoires professionnelles, qu'il s'agisse des administrations de tutelle ou d'autres organismes indépendants.

Partie 1 – Les clivages intra-professionnels et leurs effets sur les groupes

Il est une idée couramment admise, aussi bien dans les milieux professionnels que dans les travaux de sciences sociales, suivant laquelle les clivages intra-professionnels sont néfastes pour les groupes professionnels ou, pour le formuler en des termes moins normatifs, constituent une source d'affaiblissement et un facteur de désunification. Une idée persistante dont la longévité dans le débat scientifique est d'autant plus surprenante qu'elle a été précocement déminée par Rue Bucher et Anselm Strauss dans leur article de 1961, lesquels voyaient dans les clivages – et tout particulièrement les conflits – un ressort de la dynamique des professions et de leur caractère processuel. Ce constat général et quelque peu abrupt dans sa formulation, compte tenu de l'abondante littérature scientifique à notre disposition, n'en constitue pas moins un défi scientifique pour l'analyse des groupes professionnels, tout particulièrement en contexte de réformes. C'est pourquoi, avant d'éprouver ce questionnement au prisme de nos enquêtes sur le secteur culturel public, nous proposons dans cette partie de procéder à une relecture méthodique des travaux sociologiques relatifs aux groupes et aux univers professionnels. Cet exercice, qui sera l'occasion de recenser les apports scientifiques relatifs à ces clivages, tout en identifiant les zones d'ombre, nous permettra de formaliser dans un second temps un programme de recherche souple et opérationnel, autour de plusieurs pistes conceptuelles et méthodologiques, soigneusement sélectionnées parmi différents courants sociologiques, puis articulées les unes aux autres.

1- L'hétérogénéité des groupes à la croisée de plusieurs traditions de recherche : retour sur des schèmes d'analyse marquants

La question de l'hétérogénéité et des clivages au sein des groupes a fait l'objet de nombreux travaux, tant du côté de la sociologie des groupes professionnels que de la sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt. Si ces traditions de recherche sont devenues relativement étanches au gré des spécialisations disciplinaires, elles ont, chacune à leur façon, développé des outils et des grilles d'analyse heuristiques qu'il convient de passer en revue, tant pour en souligner les atouts que pour en identifier les limites et les impensés. Parce que la littérature se donne souvent pour objectif de discuter les groupes tels qu'ils se donnent à voir, elle est traversée par une double tendance, constructiviste et relativiste : elle est constructiviste lorsqu'elle s'attache à déconstruire le travail de représentation des groupes et à en restituer la diversité interne, les hiérarchies et les enjeux de pouvoir, dévoilant ainsi l'écart entre représentants et représentés, et donc les formes de dépossession ; elle est dans le même temps relativiste puisqu'elle s'attache à contester l'unité apparente de ces mêmes groupes, et à dénaturer les propos de leurs porte-parole en dévoilant leur travail de montée en généralité et ses logiques propres. Deux réflexes intellectuels concomitants tout à fait salutaires, mais qui, lorsqu'ils constituent le seul horizon intellectuel, peinent à pousser à son terme l'analyse – certes complexe et délicate – de l'incidence de ces clivages sur les groupes professionnels, leur autonomie et leurs relations avec les tutelles.

1.1 La sociologie des groupes professionnels : fortune et infortune du concept de segment

L'unité des groupes professionnels a de longue date été contestée par Rue Bucher et Anselm Strauss dans leur article séminal intitulé « *Professions in process* » et paru en 1961 dans *The American Journal of Sociology*. En se fondant sur plusieurs enquêtes conduites dans le milieu psychiatrique et sur les travaux d'Everett Hughes (1958), les deux auteurs montrent que les membres de la profession médicale diffèrent en ce qui concerne leurs missions, leurs activités de travail, les méthodes qu'ils utilisent ou encore leurs rapports aux patients, autant

de « différentiations », de « clivages » ou de « lignes » d'intérêt qui permettent de documenter l'hétérogénéité des groupes. Ces lignes de clivage – terme que nous proposons d'utiliser par la suite pour clarifier analytiquement notre propos – peuvent aboutir à la formation de « segments » professionnels, lesquels constituent pour les deux auteurs des « identités organisées » qui naissent et se cultivent dans des « cercles de confraternité ». Il s'agit autrement dit de « groupes » qui organisent leurs activités professionnelles d'une manière spécifique qui les distingue – consciemment – des autres membres de leur profession.

Suivant ce raisonnement, les professions sont ainsi considérées comme des amalgames de segments en mouvement. En leur sein, les professionnels qui partagent les mêmes préoccupations sont amenés à se réunir pour faire valoir leurs intérêts, parfois contre ou au détriment d'autres membres du groupe : il peut s'agir du sens d'une mission que les professionnels proclament et revendiquent, notamment lors de luttes pour l'obtention d'un statut institutionnel ; des activités de travail, qui renvoient aux différentes formes d'exercice d'une profession ; des méthodologies et des techniques utilisées ; des clients ; de la confraternité, qui tient pour partie au fait de s'identifier sur la base de la position occupée, des symboles partagés et des fins poursuivies dans le travail ; des intérêts souvent antagonistes, et les associations professionnelles censées les représenter ; des relations avec les profanes, enfin, qui affectent les codes de conduite et les relations publiques.

Si les deux auteurs invitent à analyser les processus de segmentation en tenant compte de leur double nature, morphologique et symbolique, les rapports conflictuels entre segments occupent une place de choix dans leur raisonnement, comme le rappellent les qualificatifs employés et leur fréquence. Tandis que le mot « différentiation » est mobilisé une seule fois et celui d'« alliance » trois fois, les qualificatifs utilisés pour rendre compte des rapports entre segments se réfèrent surtout à la dimension antagoniste de ces relations, avec une nette prééminence pour les termes « conflict » et « conflicting »²⁰. Autrement dit, si une grande partie de l'article s'attache à l'analyse des différentes formes de clivage, ce sont tout particulièrement les tensions générées par ces processus de segmentation qui retiennent l'attention des deux auteurs dès lors qu'il s'agit de rendre compte de la dynamique des

²⁰ Nous avons relevé pas moins de vingt et une occurrences : « conflict/conflicting » (15), « struggle » (2), « opposition » (2), « antagonisme » (1), « competition » (1).

professions. Ce point est d'autant plus important à souligner que les écrits ultérieurs de Strauss accorderont moins d'importance à cette dimension conflictuelle²¹.

Suivant cette première approche, les conflits qui traversent un groupe professionnel et la compétition que se livrent les segments pour améliorer leurs positions respectives affectent le devenir du groupe. Ils contribuent à la transformation de sa structure, de sa perception par le public et de sa position vis-à-vis des autres professions. A l'époque, la mise en évidence de tels segments intra-professionnels en tension vient nourrir la critique de la perspective irénique des approches fonctionnalistes, pour lesquelles les professions sont des communautés de professionnels partageant les mêmes valeurs et les mêmes préoccupations (Goode, 1957 ; Greenwood, 1957). L'analyse des segments est en effet cruciale pour se prémunir de la tentation qui consiste à penser l'« unité » des professions uniquement sur un plan symbolique, unité qui est avant tout, pour Bucher et Strauss, le fruit d'un travail de représentation à l'initiative de groupes dominants, ce qui les conduit à réfuter son existence, parlant tantôt d'unité « apparente » ou de « façade ». C'est pourquoi ils envisagent leur approche comme la première étape d'un projet de plus vaste ampleur, visant à promouvoir une approche processuelle des groupes professionnels, alternative ou complémentaire au paradigme fonctionnaliste. En pointant le fait que tous les groupes professionnels, y compris la profession médicale, sont en constante évolution et traversés par des tensions et des divergences, les deux auteurs ôtent en effet l'un de ses fondements à l'affirmation d'une différence de nature entre les activités professionnelles. L'analyse des segments professionnels est, depuis, considérée comme cruciale pour comprendre la dynamique des groupes professionnels, et l'antinomie entre unité et diversité des *professions* deviendra centrale dans l'opposition entre

²¹ Cette évolution des travaux de Strauss en faveur d'un intérêt croissant pour l'étude des formes de négociation et de coopération est très nette et a été diffusée, en France, à travers le recueil de textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger en 1992. Mais elle l'est aussi tout particulièrement dans un article passé inaperçu en France et pourtant très important puisqu'il constitue l'une de ses réflexions les plus abouties sur les formes de segmentation, adossée à l'étude des mondes sociaux. Ce dernier est publié en 1984 sous le titre « *Social worlds and their segmentation processes* », dans la revue *Studies in Symbolic Interaction*, que nous mobiliserons dans la suite du texte. La comparaison avec l'article de 1961 est éclairante : aucun usage des termes « conflict » et « conflicting » (mobilisés à 15 reprises en 1961), mais un recours prononcé aux termes « differentiate » et « differentiation » (17 occurrences en 1984 contre seulement une en 1961). Un comptage assez significatif du déplacement du centre de gravité des préoccupations scientifiques de l'auteur, même si la question des antagonismes n'est pas totalement absente, comme en témoigne l'usage des termes « competition » et « competing » (11 occurrences contre 1 en 1961) qui se cantonnent néanmoins à un court paragraphe consacré à cette question.

les tenants des approches interactionnistes et ceux de la « théorie fonctionnaliste des professions » (Chapoulie, 1973).

Considéré comme « *parmi les plus féconds de la perspective interactionniste sur les groupes professionnels* » (Dubar et Tripier, 1998, p.106), l'article de Bucher et Strauss a fortement marqué la sociologie française des groupes professionnels qui se formalise dans les années 1990, et qui s'apparentent pour certains auteurs à une « sociologie critique » (Champy, 2009a, p.21), tant en raison de sa prise de distance d'avec les discours produits par les représentants professionnels, qu'avec les analyses fonctionnalistes qui les reprennent trop souvent à bon compte. Les efforts successifs pour définir la notion de groupe professionnel témoignent en effet de cette filiation interactionniste et de l'indispensable prise en compte de l'hétérogénéité intra-professionnelle, ce qui se traduit, notamment, par une insistance sur le caractère perpétuellement inachevé et inaccompli des groupes. Dans son bilan prospectif de la sociologie française consacrée à ce domaine de recherche, Claude Dubar proposait ainsi d'appeler groupe professionnel « *un ensemble flou, segmenté, en constante évolution, regroupant des personnes exerçant une activité ayant le même nom doté d'une visibilité sociale et d'une légitimité politique suffisantes, sur une période significative* » (2003, p.51)²² et poursuivait à la suite de Bucher et Strauss en expliquant que tous ces groupes, sans exception, s'apparentent à « *des processus historiques de segmentation incessante, de compétition entre segments, de "professionnalisation" de certains segments et de "déprofessionnalisation" d'autres segments, de restructuration périodique sous l'effet des mouvements du capital, des politiques des États et des actions collectives de ses membres.* » (op. cit., p.58). Un autre indice de cette imprégnation réside dans la définition reprise et prolongée quelques années plus tard dans l'ouvrage collectif sur la sociologie des groupes professionnels dirigé par Didier Demazière et Charles Gadéa. Les deux auteurs y précisent que « *le groupe professionnel en tant qu'entité collective [...] se caractérise moins par l'unité et l'homogénéité que par les forces contraires dont elle est le siège et qui forment en quelque sorte la signature propre de chacune d'elles* » (2009, p.438) et ajoutent que « *Loin de constituer toujours des communautés d'interprétation soudées autour de conceptions partagées des missions, les groupes professionnels sont pris dans des*

²² Une définition qui résonne avec celle proposée dix ans plus tôt par Yvette Lucas, à l'occasion du colloque organisé avec Claude Dubar sur les groupes professionnels : « *Les groupes professionnels constituent des processus dynamiques ayant une histoire et présentant variations et diversité selon notamment les champs professionnels – les conditions sociales d'émergence – les modes de construction, de légitimation et éventuellement d'institutionnalisation.* » (Lucas, 1994, p.20).

tensions, qui se traduisent chaque fois différemment, entre unité et hétérogénéité. » (op. cit., p.440). De telles définitions reflètent – autant qu’elles ont encouragé – la production de travaux moins normatifs, attentifs à la diversité des trajectoires professionnelles, et documentant le caractère instable et non figé de l’autonomie professionnelle. De fait, nombreux sont les auteurs à mobiliser les concepts de « segment » et de « segmentation » pour décrire l’hétérogénéité des professions et les lignes de clivage les traversant, telles que le genre, la spécialité, le lieu d’exercice, le type de clientèle, le statut d’emploi ou encore la génération. Pensons, sans souci d’exhaustivité, aux travaux sur les conservateurs de musées (Octobre, 1999), les huissiers de justice (Mathieu-Fritz, 2005), les policiers (Boussard, Lorient et Carolyles, 2007), les chirurgiens (Bercot, Horellou-Lafarge et Mathieu-Fritz, 2011), les architectes (Champy, 2011), les conseillers financiers (Vezinat, 2012), les psychologues (Le Bianic, 2013), les pâtisseries (Collas, 2017), les médecins légistes (Juston, 2017), les ambulanciers (Morel, 2018) ou encore les développeurs territoriaux (Taiclet, 2018). Si, à l’instar de ces quelques exemples, l’usage des concepts de segments et la mise en évidence de l’hétérogénéité des groupes constituent rarement le seul horizon intellectuel des travaux sur les groupes professionnels, la lecture de certaines monographies professionnelles appelle toutefois quelques réserves. Il n’est pas rare, en effet, de voir des auteurs recourir à un usage métaphorique du concept de segment et à ne pas faire de distinction suffisamment claire entre segments et lignes de clivage, la multiplication des qualificatifs visant à rendre compte du caractère « construit », « négocié », « fluctuant » ou « contingent » des trajectoires des groupes professionnels finissant même parfois par relever de l’automatisme. Une limite de la lecture des groupes professionnels comme processus historique de segmentation et de restructuration incessante concerne en effet le relativisme inhérent aux approches d’inspiration interactionniste. La mise en évidence du caractère contingent et fluctuant de la dynamique des groupes professionnels est un résultat puissant permettant de mettre à mal le schème d’analyse fonctionnaliste, mais elle peut faire obstacle à notre compréhension des dynamiques professionnelles quand elle s’accompagne d’une dénégation systématique de l’existence des groupes, et d’une incapacité à comprendre les ressorts de leur unité, aussi fragile ou controversée soit-elle.

Sur un plan conceptuel, deux postures s’opposent, qui entendent résoudre l’antinomie entre unité et diversité des groupes professionnels. Anciennement défendue par Luc Boltanski

à partir de l'exemple paradigmatique des « cadres », la première entend éviter le double écueil qui consiste à « *faire comme si le groupe avait existé de tout temps, mais dans le silence de l'objectivité [...] ou, à l'opposé, faire comme si l'existence du groupe datait du jour où est institué le nom qui le désigne en propre et où se sont forgés les instruments de sa représentation et de son dénombrement* » (Boltanski, 1982, p.51). Attaché à rendre compte des processus d'unification symbolique, qu'il invite à prendre au sérieux, l'auteur renonce à attribuer au groupe « *une unité substantielle et des contours objectifs et précis* » (*op. cit.*, p.49). Cette double exigence lui permet d'expliquer qu'en dépit de la diversité des définitions implicites des cadres, dont les profils sociaux et les conditions de travail varient considérablement, la cohésion demeure à la faveur de ce flou, chacun trouvant un intérêt – sous forme de bénéfices matériels et symboliques – à se référer à cette catégorie, et donc à en assurer la pérennité. La seconde posture est défendue par Florent Champy qui vise précisément à dépasser l'opposition entre approches interactionnistes et fonctionnalistes des professions, « *en cherchant à objectiver une unité en dépit de l'image de fractionnement que les professions donnent, puis à voir en quoi l'unité ainsi mise en évidence éclaire d'un jour nouveau la diversité des pratiques* » (Champy, 2011, p.36). Pouvant être qualifiée de substantialiste en raison de la quête d'une essence des dites professions²³, elle se déploie à partir de l'analyse empirique des controverses qui divisent les architectes au cours des années 1930 (Champy, 2009b). L'auteur propose ainsi de considérer que ce groupe professionnel existe bel et bien, et subsiste dans le temps malgré la diversité des pratiques et malgré les luttes qui opposent certains segments, à travers un socle de « *valeurs épistémiques et déontiques* » (Champy, 2011) partagées par tous ses membres, ceux qui divergent n'ayant simplement pas la même façon de hiérarchiser ces valeurs communes. En dépit de leurs différences, notons que le travail de résolution de l'antinomie débouche dans les deux cas sur une conceptualisation des modalités de coexistence de l'unité et de la diversité qui emprunte au registre de la concession et, surtout, s'écarte du questionnement initial de Bucher et Strauss sur l'incidence des segmentations intra-

²³ L'auteur explicite d'ailleurs sa thèse en contrepoint de l'approche privilégiée par Boltanski : « *La construction de l'unité de représentation est nécessaire dans chaque cas pour permettre au groupe d'agir. Mais on ne peut pas pour autant dire pour les professions, comme pour les cadres, que la construction de cette unité repose essentiellement sur une illusion. Elle repose aussi sur une identité commune : tous les médecins, quelles que soient les divergences de leurs intérêts, sont médecins. Les professions ne se constituent pas en acteur collectif à partir de rien, mais en s'appuyant sur ce que leurs membres partagent pour surmonter les différences entre eux, au cours d'un processus qui demande à être étudié en tant que tel.* » (2009a, p.124-125)

professionnelles²⁴. C'est vrai du premier qui, comme le suggère la citation placée en préambule de ce mémoire, semble malgré tout partager la conviction que les clivages restent un vecteur potentiel de scission et donc de remise en cause de l'unité des groupes ; c'est vrai également du second, qui conçoit un modèle d'analyse dont la logique intellectuelle confine d'emblée – et donc neutralise – l'influence des dits clivages.

En dépit de ces avancées, la sociologie des groupes professionnels se réfère surtout aux « clivages » intra-professionnels, c'est-à-dire à la différenciation et au fractionnement des groupes sociaux. Une acceptation large qui tend à éluder la question plus précise des relations ouvertement conflictuelles et antagonistes entre segments, initialement prise en compte par Bucher et Strauss. Ce constat, qui s'explique sans doute pour partie par un déplacement de l'analyse des conflits au niveau interprofessionnel, suite aux travaux d'Andrew Abbott (1988) sur les luttes de juridiction, souffre cependant de quelques exceptions.

La première, qui est aussi la plus poussée du point de vue de l'articulation entre l'analyse de la segmentation intra-professionnelle et celle des réformes publiques, concerne l'enquête de Patrick Hassenteufel (1997) sur la représentation médicale dans plusieurs pays de l'union européenne. La comparaison entre la France et l'Allemagne, notamment, permet de décroiser l'analyse et ainsi de comprendre que l'existence de multiples segmentations professionnelles (diversité des associations et des syndicats, mais aussi diversité des orientations politico-idéologiques) n'a pas la même incidence sur l'autonomie du groupe, suivant le système de représentation professionnelle historiquement privilégié par et avec l'État. L'Allemagne donne à voir des « configurations intégrées » qui, à travers la mise en place historiquement précoce d'unions professionnelles, s'accompagne d'une plus grande implication des médecins dans la maîtrise des dépenses de santé et donc de leurs modalités de rémunération. La France donne au contraire à voir des « configurations fragmentées » et est marquée par une représentation professionnelle, l'ordre des médecins, dont la place est « *très marginale dans le domaine de l'assurance maladie* » et qui est « *quasiment exclu de l'interaction avec les caisses* » (op. cit., p.154). Dès lors, et faute d'être canalisés institutionnellement, les clivages entre organisations syndicales ont eu deux conséquences en France. Premièrement, sur fond d'opposition historique autour de la figure du médecin salarié

²⁴ Sans doute convient-il ici de ne pas minimiser les spécificités attachées aux groupes étudiés, spécificités qui orientent inévitablement la nature des montées en généralités, par-delà les partis-pris méthodologiques et conceptuels des chercheurs.

et celle du médecin libéral, ils n'ont jamais permis de constituer un front commun face aux réformes souhaitées par l'État (par exemple dans le secteur hospitalier). Deuxièmement, à côté des faibles moyens d'expertise dont disposent les organisations syndicales (contrairement à la caisse nationale d'assurance maladie), cette faible institutionnalisation renforce le pouvoir de l'État dans l'attribution du « label de représentativité » (Mény, 1986), qui autorise le ministère à jouer sur les critères qui permettent de légitimer ou délégitimer certaines organisations, déterminant ainsi leur présence – ou non – autour de la table des négociations. On le comprend, cette recherche est donc des plus intéressantes du point de vue de l'appréhension des clivages professionnels et ce, même si le choix de privilégier une analyse méso ne permet pas toujours de saisir finement comment se sont comportés les différents segments professionnels au moment des réformes, sur la base de quels arguments, suivant quelles temporalités, et en interaction avec quelles fractions de l'État.

Sans accorder la même attention aux politiques publiques et aux processus de réformes, deux autres auteurs se sont également attachés à penser la nature antagoniste des clivages intra-professionnels mais, cette fois, pour mieux en suggérer le caractère « vertueux » pour les groupes concernés ; des propositions qui ne sont pas exemptes de toutes réserves, comme nous allons le voir, mais qu'il convient de considérer avec la plus grande attention, tant elles tranchent avec les représentations communes attachées aux conflits et à leurs effets prétendument déstructurants pour le groupe.

Bien qu'il n'en soit fait aucune mention en France, la recherche d'Alan Richardson sur les comptables canadiens avait déjà ouvert la voie à une analyse plus approfondie des segmentations conflictuelles, sur la base d'une enquête empirique. Dans un article de la revue *Work and occupations*, paru en 1987 sous le titre « Professionalization and interprofessional competition in the canadian accounting profession », l'auteur se réfère au programme de Bucher et Strauss et développe la thèse audacieuse suivant laquelle la compétition que se livrent les associations professionnelles depuis le début du 20^{ème} siècle pour renforcer leurs prérogatives sur le marché du travail a eu des effets vertueux pour l'ensemble de la profession. Loin d'affaiblir la communauté des comptables, cette compétition a en effet contribué à rehausser les exigences et les normes professionnelles (généralisation des examens obligatoires, des diplômes universitaires et des titres professionnels) et donc les critères de professionnalité du secteur comptable. Elle a également favorisé une certaine fermeture de la

profession, bien que celle-ci reste très partielle, puisque les aspirations sectorielles des différentes associations (comptabilité publique, comptabilité industrielle et commerciale, management, etc.) ne dessinent pas des segments étanches, et que les membres de ces associations continuent d'occuper un large éventail de créneaux professionnels. Si ce travail contribue à enrichir la manière de concevoir les effets possibles de la compétition intra-professionnelle, il peine à nous convaincre totalement, car il ne parvient pas à rendre compte du processus à l'œuvre, dans ses multiples dimensions : premièrement, l'auteur, qui ne cache pas son intérêt pour le travail de Magali Sarfatti-Larson (1977) sur la montée du professionnalisme, les processus de fermeture du marché du travail et la constitution de monopoles professionnels, s'en tient surtout à identifier les attributs des professions ; en deuxième lieu, il ne s'intéresse pas à l'impact des segments sur les relations avec les groupes professionnels voisins. Il n'articule pas non plus ce qui se passe entre les professionnels concernés et les instances politiques et administratives qui participent à faire évoluer la réglementation.

Plus proche de nous dans le temps, une autre proposition s'attache plus explicitement à penser le statut des *conflits*. Elle est issue de la typologie des segmentations intra-professionnelles que propose Florent Champy (2009a) – sur laquelle nous nous attarderons un peu plus loin –, à partir de l'abondante littérature disponible sur les groupes professionnels. L'auteur attire notre attention sur la segmentation « agonistique » qui naît des divergences entre les membres d'une profession quant à la définition de l'activité et quant aux choix à opérer en situation de travail, et qui, de notre point de vue, ne sont pas sans faire penser aux conflits de valeur qu'évoquait Dietrich Rueschemeyer (1964) à partir du cas des médecins et des juristes. Ces luttes, dont Florent Champy reconnaît qu'elles peuvent être violentes et donner lieu à des contentieux, ne sont pas nécessairement antinomiques de l'unité des professions. Parce qu'elles se nourrissent des formes d'indétermination persistantes des cultures professionnelles, il est même tenté de voir dans les controverses un puissant facteur d'adaptation des professions aux transformations de leur environnement : « *On ne voit jamais mieux ces effets des controverses sur la régulation des pratiques professionnelles que lorsqu'une nouvelle segmentation organique succède à une segmentation agonistique, et y met fin par un partage pacifique du territoire en fonction de critères qui font l'objet d'un accord au sein de la profession.* » (2009a, p.138). Ce raisonnement, aux accents quelque peu darwiniens, ne tient

cependant que parce que l'unité des groupes se réfère ici à l'existence d'une supposée culture commune, la diversité étant plutôt renvoyée aux pratiques et aux formes d'interprétations sur la manière de résoudre un problème. En d'autres termes, si nous suivons l'auteur dans sa volonté de reconsidérer le statut des conflits, l'interprétation qu'il en fait nous semble limitative et problématique, car elle suppose de postuler l'existence d'un dénominateur commun dans les valeurs professionnelles, laquelle renvoie inexorablement, nous l'avons dit, à une conception substantialiste des professions. D'ailleurs, la prégnance de ce schème de pensée est également observable dans l'absence d'hypothèses ou de pistes de travail concernant d'autres effets possibles des conflits, comme la disparition de certaines spécialités professionnelles, l'implosion d'un groupe ou son affaiblissement en contexte de réforme, hypothèses qu'il s'agirait bien sûr d'éprouver empiriquement.

*

On le voit à travers ce tour d'horizon de la littérature, la caractérisation des clivages intra-professionnels et l'appréhension de leurs effets, en lien avec les réformes, constituent un défi important de l'analyse sociologique des groupes professionnels. Avant d'avancer les éléments de notre programme de recherche, et de les déployer sur les conservateurs de musée et les directeurs des affaires culturelles, il nous paraît nécessaire d'examiner comment cette question de l'hétérogénéité et des conflictualités au sein des groupes a été traitée par la sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt. Un tel choix peut paraître surprenant, tant il est vrai que ces courants prennent rarement pour objet d'analyse les groupes professionnels, les ouvrages retraçant l'histoire de la sociologie des mouvements sociaux (Céfaï, 2007) offrant une vision particulièrement nette des cloisonnements disciplinaires²⁵, même si les appels au décroisonnement se sont multipliés en France à la fin des années 2000 (Champy et Israël, 2009 ; Giraud, 2009 ; Sawicki et Siméant, 2009). Indépendamment du fait que toute réflexion sur les modes d'organisation impose de dépasser les cloisonnements

²⁵ Les travaux de sociologie des mobilisations qui prennent en compte le travail et l'emploi, les appréhendent principalement comme objet de la lutte. Ce faisant, à la faveur d'une diversification des lieux d'observation et des focales d'analyse, ils contrecarrent la thèse d'un recul des conflits, telle que peut le laisser penser la prise en compte des mobilisations les plus institutionnalisées et les indicateurs historiquement pertinents, comme les jours de grève déclarés (Camard, 2002 ; Denis, 2005 ; Bérout et *al.*, 2008).

scientifiques (Friedberg, 1992), il existe une proximité évidente des questionnements. En relation étroite avec l'État et ses administrations, les professions sont aussi des porteuses de causes et sont susceptibles de se mobiliser autour d'enjeux variés, de manière feutrée ou publique (Freidson, 1986), au point de constituer pour certains l'un des cas de mobilité collective les plus frappants de l'histoire récente (Starr, 1982, p.79). Penser de la sorte revient donc à décroiser l'analyse, comme nous y invitaient d'ailleurs anciennement Bucher et Strauss, tandis qu'ils assimilaient sciemment les professions à des « mouvements sociaux »²⁶. Nous allons le voir, regarder du côté de la sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt permet de se confronter à des travaux qui, à partir d'univers professionnels variés, ont très tôt posé comme enjeu de recherche les ressorts de la mobilisation, ainsi que les tensions et décalages entre représentants et représentés.

1.2 La sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt : des représentés aux représentants.

Si les outils d'analyse déployés par la sociologie des mobilisations et des groupes d'intérêt se recoupent largement, signe d'un développement plus large des travaux en sociologie politique, les étiquettes disciplinaires épousent pour partie la nature des rapports sociaux et leurs représentations. La sociologie des mobilisations – ou des mouvements sociaux – s'attache plus volontiers à l'analyse des groupes dominés et des classes populaires, là où la sociologie des groupes d'intérêt rend plutôt compte de l'action de groupes dominants ou plus dotés, et dont les modes d'action sont plus institutionnalisés. Cette appréhension du monde social explique que les clivages qui retiennent l'attention des auteurs sont le plus souvent ceux qui séparent les groupes les uns des autres, et constituent un moteur de la lutte des classes, qu'il s'agisse de revendications en faveur d'une plus grande répartition et redistribution des richesses de la part de catégories dominées ou le maintien, voire l'accroissement des

²⁶ Il ne s'agit pas d'une simple métaphore pour les deux auteurs, mais bien d'une acception forte, réaffirmée en 1978 par Strauss à propos des mondes sociaux : « *Les mouvements sociaux ne relèvent pas simplement des champs politiques ou religieux – à quoi se consacre l'essentiel de notre littérature sociologique sur les mouvements – ils sont caractéristiques de tous les mondes sociaux. Il y a des mouvements, comme nous l'admettons tous, en architecture, en peinture, en poésie, certainement dans les disciplines universitaires et probablement dans la construction navale, et dans la banque aussi.* » (1992, p.278).

ressources et des prérogatives de la part de catégories dominantes. Cette orientation, qui participe parfois d'une naturalisation des groupes lorsque l'objet de la lutte recoupe les valeurs et les convictions de ceux qui les étudient, détourne le plus souvent l'attention des clivages internes et de leur nécessaire prise en compte.

La question de l'hétérogénéité et des clivages au sein des groupes a toutefois fait l'objet d'un certain nombre de considérations, lesquelles, sur la base d'univers professionnels variés, se sont surtout attachées à penser la nature des relations entre représentants et représentés. Ces réflexions doivent beaucoup, en France, aux travaux de Pierre Bourdieu et de son équipe sur la représentation politique. A travers l'analyse du fonctionnement des organisations politiques, et partant du constat d'une inégalité croissante de la distribution des instruments de production d'une représentation du monde social, Pierre Bourdieu (1981) s'est en effet attaché à démystifier les relations supposément directes entre les mandants et leurs mandataires. Si les partis politiques tirent pour partie leur légitimité de leur capacité à offrir une représentation du monde social susceptible d'obtenir une large adhésion, leurs prises de position (programme, interventions, etc.) tiennent également aux règles du jeu politique et aux logiques propres au champ politique. Ces prises de position sont en effet guidées par un principe relationnel, c'est-à-dire des formes d'opposition et de positionnement par rapport aux organisations concurrentes et donc à « *l'espace des prises de position* » (*op. cit.*, p.6). Un phénomène d'autonomisation du champ de production idéologique qui participe d'une forme de dépossession des mandants au profit des mandataires, puisque les représentants « *servent les intérêts de leurs clients dans la mesure (et dans la mesure seulement) où ils se servent aussi en les servant* » (*op. cit.*, p.9), mais qui invite dans le même temps à réfuter le caractère intentionnel de la duplicité. Car si « *la possibilité de détournement est inscrite dans le fait même de la délégation* » (Bourdieu, 1984b, p.50), et qu'elle passe par des stratégies d'invisibilisation de l'usurpation – les représentants cultivant une idéologie du désintéressement –, « *l'imposture légitime ne réussit que parce que l'usurpateur n'est pas un calculateur cynique qui trompe consciemment le peuple, mais quelqu'un qui se prend en toute bonne foi pour autre chose que ce qu'il est* » (*op. cit.*, p.53).

En résonnance avec le cours du collège de France que l'auteur consacre en 1981 à la genèse sociale des groupes, ces réflexions sont très vite adossées à l'examen de certains univers professionnels. Outre les « cadres » (Boltanski, 1982), mentionnés plus haut, les « agriculteurs » offrent un terrain d'enquête de prédilection pour penser les modalités de

représentation du groupe, dans la mesure où ils constituent également une catégorie sociale improbable car extrêmement hétérogène. Impulsée par l'État, à travers notamment les États Généraux du développement agricole (Suaud, 1984), la construction d'une représentativité publique des agriculteurs passe par un travail de dépassement – et dans une certaine mesure d'invisibilisation – de l'hétérogénéité du groupe. Cet exercice est endossé par les dirigeants agricoles dont l'activité, par souci de disponibilité, nécessite justement de délaisser le mode de vie paysan, mais tout en apparaissant « *comme des paysans parmi les paysans* » (Maresca, 1981, p.3). Si « *la réussite de ce travail de présentation suppose des prédispositions à adopter le style des représentants des classes dominantes ainsi qu'une attirance vers des milieux sociaux auxquels les dirigeants se sentent appelés par destin familial ou même auxquels ils sont liés* » (Maresca, 1981, p.17), elle implique dans le même temps de masquer certaines propriétés sociales, grâce à un travail de mise en scène biographique. Dans sa définition professionnelle, l'unité de la paysannerie est donc « *une unité sélective* » (Maresca, 1983, p.281), mais dont le succès tient à la capacité de la profession agricole d'« *organiser le rapport des paysans à la puissance publique* » et de convaincre « *qu'une minorité qui ne s'organisait pas était vouée à une disparition rapide* » (*op. cit.*, p.277 et 279). Ce travail de représentation se réalise également par le biais des mouvements sociaux, la manifestation du 23 mars 1982 ayant par exemple contribué à produire une vision unifiée du groupe social : un travail de représentation qui est le fruit d'une concurrence pour le monopole de la représentation entre syndicats, mais qui, surtout, est co-construit avec l'espace médiatique, « *les manifestations produites par et pour la presse [étant] en dernière analyse des actions destinées à agir sur l'opinion que les journalistes se font de l'opinion publique dans la mesure où celle-ci exerce une efficacité propre à l'intérieur du champ politique* » (Champagne, 1984, p.35). Un constat qui sera réitéré quelques années plus tard par Guillaume Courty (1993), lequel, dans un souci d'examiner les outils déployés pour « manifester le groupe », montre bien comment les techniques d'interruption de la circulation ont permis à la catégorie de « routiers » de s'imposer progressivement.

Tout en s'élargissant à d'autres univers professionnels, comme les artisans (Zarca, 1986)²⁷ ou les organisations patronales (Offerlé, 2009), ces approches invitent à décortiquer

²⁷ Bien qu'il ne se réfère jamais explicitement à cet héritage, l'auteur développe des analyses tout à fait similaires : « *On ne peut comprendre la logique de la lutte de classements sans rappeler que les représentants d'un groupe qui prennent la part la plus active à cette lutte sont porteurs d'intérêts spécifiques. Leur position de représentant leur permet en effet d'obtenir des gratifications symboliques : pouvoir, prestige, honneurs, qu'ils recherchent pour elles-*

les technologies de représentation et d'action collective. Elles pointent trois ressorts récurrents que sont la stratégie du nombre, la scandalisation et l'expertise (Offerlé, 1998), expertise qui renvoie au travail de complexification des arguments et de montée en généralité et qui compte parmi les « *technologies de politisation largement routinisées* » (Collovald et Gaïti, 1991, p.11). Ces stratégies de représentation, qui conduisent parfois les porte-parole à réinterpréter de manière instrumentale certains clivages, par exemple générationnels (Frau, 2011), rappellent en définitive qu'il n'y a « *rien de plus réglé que l'indignation [et] rien de plus constitué socialement et politiquement que le mécontentement* » (Collovald et Gaïti *op. cit.*, p.16).

S'il implique de reconnaître l'hétérogénéité des groupes, l'héritage constructiviste des travaux recensés les conduit paradoxalement à ne pas interroger frontalement le rôle des clivages sur la dynamique des groupes et l'issue des mobilisations, ce dont témoigne en premier lieu l'absence de mentions ou d'entrées spécifiques dans les manuels (Neveu, 1996) ou dictionnaires (Fillieule, Mathieu, Péchu, 2009) relatifs aux mouvements sociaux. Ce prisme scientifique a deux conséquences, intimement liées. Derrière ce que Guillaume Courty (1997) nomme « l'art de se rassembler », il invite tout d'abord à examiner prioritairement ce qui « rassemble », ce qui permet aux membres de « converger » et de se considérer comme des « semblables », une interrogation partagée par de nombreux chercheurs²⁸. A propos de l'émergence des groupes d'intérêt, l'auteur souligne en effet que « *tout l'enjeu, pour les futurs membres, consiste à reconnaître dans les autres ceux qu'ils sont (ou ont envie d'être)* » et poursuit en signalant que « *ce cadre de la sociologie interactionniste doit prendre une précaution : ne pas sous-entendre que ces opérations ne président qu'à la formation d'un groupe et montrer comment, renouvelées dans le temps, elles permettent également de comprendre sa "durée" : le turn-over des membres étant un des résultats de ces opérations de reconnaissance successives.* » (Courty, 2006, p.57).

Ce faisant, et c'est là une seconde conséquence de l'orientation scientifique mentionnée plus haut, de telles approches laissent le champ libre, une fois de plus, à l'idée suivant laquelle ces clivages constituent par essence une entrave ou un handicap. Ainsi, dans

mêmes. Elus, ils doivent certes défendre l'intérêt général du groupe. Mais également notables, soucieux d'être reconnus par la classe dirigeante que leur position de représentant leur permet de côtoyer, ils composent avec elle. » (1986, p.22).

²⁸ On la retrouve par exemple chez Charles Tilly : « *Etant donné que toute décision collective découle, ou du moins dépend, de multiples décisions individuelles, comment des milliers de choix individuels s'entrecroisent-ils de façon à créer un grand mouvement social ?* » (1991, p.221).

son ouvrage de référence sur la transformation de la médecine américaine, Paul Starr impute-t-il la résistible ascension de la profession médicale aux divisions internes, dans une formulation aux accents hypothétiques : « *Avant de convaincre le public et l'État de la légitimité de leurs revendications en matière d'autoréglementation, les médecins devaient parvenir à un accord entre eux. Peut-être l'obstacle le plus important à l'affirmation de l'autorité collective de la profession médicale dans l'Amérique du milieu du XIXe siècle réside-t-il dans ses rangs. L'hostilité mutuelle parmi les praticiens, la concurrence intense, les différences d'intérêts économiques et les antagonismes sectaires ont tenu la profession médicale en échec. Divisée intérieurement, elle était incapable de mobiliser ses membres pour une action collective ou de convaincre l'opinion publique.* » (1982, p.80, notre traduction). Un exemple plus récent se retrouve dans l'ouvrage collectif que Sandrine Lefranc et Lilian Mathieu consacrent aux mobilisations de victimes, les deux auteurs rappelant en introduction qu'« *une mobilisation suppose l'unification d'un groupe par homogénéisation de ses composantes et négation ou atténuation de leurs différences* » (2009, p.19) et, tout en se référant aux travaux d'Anthony Oberschall (1973), que cette « *unification ne va pas de soi, et peut s'avérer vulnérable à des tensions ou clivages internes, voire se révéler impossible tant l'hétérogénéité initiale est prégnante* » (op. cit., p.21). Un présupposé qui aura d'autant moins de chance d'être questionné que l'analyse portera sur des mobilisations improbables, certaines études de cas ayant en effet révélé que, dans un contexte défavorable (précarité du travail, faiblesse syndicale), les ressorts de la mobilisation de salariés étaient avant tout à rechercher dans les solidarités internes au collectif de travail (Colloval et Mathieu, 2009).

Précisons toutefois que cette question ne prend pas nécessairement la forme d'un impensé. Etudiant la mise en place d'un système de pointage téléphonique dans un collectif de travail composé d'aides à domicile, Christelle Avril (2009) a par exemple montré que l'objet du conflit pouvait transcender le clivage qui opposait initialement les travailleuses sur l'introduction de ce dispositif, parce qu'il finissait par porter atteinte à leur autonomie. De son côté, Véronique Marchand (2019) nous apprend que la difficile, voire l'impossible mobilisation collective des commerçants de rue n'est pas intrinsèquement liée à l'hétérogénéité des profils ou des catégories de marchandises, mais tient à la forte concurrence économique entre les vendeurs. Parce qu'elle constitue un enjeu de survie, elle l'emporte sur le fait de partager des conditions d'existence parfois proches, quand bien même celles-ci sont parfaitement objectivées par les intéressés.

A l'aune de ces remarques, l'ouvrage de Jérémie Sinigaglia (2012) sur la mobilisation des intermittents du spectacle a retenu toute mon attention car, tout en se démarquant des travaux antérieurs, il rejoint sur plusieurs aspects les propositions contrintuitives que nous avons avancées pour les conservateurs de musée (Hénaut et Poulard, 2018a). Portant une attention toute particulière aux conflits et aux contradictions internes, il constate en effet que l'hétérogénéité du groupe n'est pas antinomique de la production de l'action collective. Prenant ses distances d'avec la notion de « dispersion » utilisée par Michel Dobry (1986) dans son ouvrage sur les crises politiques et la dynamique des mobilisations, il en souligne l'implicite, le terme invitant en effet à percevoir l'hétérogénéité d'un mouvement comme « *un obstacle à la mobilisation* » en suggérant « *que l'action serait plus efficace si ses divers éléments étaient rassemblés* » (Sinigaglia, *op. cit.*, p.259). Dans le cas étudié, l'auteur avance au contraire que les conditions objectives d'existence des intermittents (précarité, multiplicité des univers professionnels concernés et de leurs connexions respectives, etc.) ont renforcé la mobilisation collective, en favorisant la diversité des formes et des lieux de protestation, lesquelles se sont notamment appuyées sur un réseau de solidarité et d'entraide préexistant, celui-là même que les intéressés convoquent pour limiter l'incertitude et la discontinuité de leur activité professionnelle²⁹. Si son propos rejoint les objectifs de concilier unité et diversité telle qu'avancées par certains spécialistes des groupes professionnels (le fameux « malgré » ou « en dépit »), dont nous verrons qu'elle ne constitue pas la seule lecture possible, il faut dans le même temps souligner le caractère stimulant de telles propositions qui, à l'instar des enseignements du mouvement de désarmement nucléaire étudié par Robert Benford (Benford et Snow, 2012), sur lequel nous reviendrons plus loin, s'attachent à préciser que l'hétérogénéité ne constitue « *ni un obstacle ni un atout* », ou que « *la réponse [au maintien d'un collectif] n'est pas dans le calcul des intérêts mais dans la pratique même de l'action* » (Sinigaglia, *op. cit.*, p.260).

*

²⁹ Sur la question des configurations de travail comme ressources favorables à l'action collective, voir aussi l'article précédemment cité de Christelle Avril (*op. cit.*).

Cet état des connaissances et des zones d'ombres relatives aux clivages intra-professionnels et à leurs effets invite à présent à déployer un programme de recherche autour de cette question. A cette fin, l'état des lieux qui précède nous incite à sélectionner et à articuler des propositions conceptuelles qui empruntent tant à la sociologie du travail et des groupes professionnels qu'à la sociologie des mobilisations.

2. Articuler les points d'entrée et les cadres conceptuels

Comprendre comment les clivages intra-professionnels agissent sur les groupes professionnels nécessite de suivre la trame de la segmentation, c'est-à-dire examiner non seulement la façon dont les lignes de clivage ou les sous-communautés de professionnels émergent, mais aussi et surtout la manière dont elles s'articulent les unes avec les autres et interagissent avec leur environnement et les réformes en cours. Pour rendre opérationnel un tel programme, plusieurs pistes de recherche et angles d'approche se révèlent utiles. Si certaines de ces orientations, qui empruntent à plusieurs traditions scientifiques, sont bien connues et mobilisées de longue date dans l'analyse des groupes professionnels, d'autres sont plus confidentielles. Par-delà leurs singularités respectives, cependant, c'est bien leur complémentarité qui est recherchée et défendue ici, afin de se doter d'un cadre d'analyse souple, ouvert et opérationnel. Listons tout d'abord ces quatre perspectives de recherche que nous considérons comme autant de préconisations fortes pour analyser les clivages intra-professionnels et leur incidence. La première, que l'on retrouve dans plusieurs traditions de recherche, concerne la prise en compte et l'articulation des dimensions objectives et subjectives des processus sociaux. La seconde préconisation concerne la nécessaire prise en compte des processus de segmentation, dont Florent Champy (2009a) a souligné qu'elle n'était pas assez travaillée, un constat très juste en France, mais qui ne tient pas compte des avancées relatives à l'analyse des mondes sociaux. Les deux autres pistes confortent les précédentes et visent à rendre pleinement opérationnelle l'analyse de la double dimension, interne et externe (Davis et Wurth, 1993 ; Hassenteufel, 1997), de l'analyse des groupes. La troisième piste concerne la manière de décrire le plus finement possible les différentes formes de coalescence

et d'affiliation au sein d'un groupe professionnel, là où le terme d'identité présente des inconvénients et encourage certaines imprécisions. La quatrième préconisation, enfin, concerne l'analyse spécifique des relations que les segments entretiennent avec leur environnement, qu'il s'agisse d'autres groupes professionnels ou d'organismes et d'administrations gouvernementales, un niveau de lecture suscité par les réflexions sur les « frontières » ou les « intersections ». Revenons à présent sur chacune de ces perspectives.

2.1 Appréhender les dimensions objectives et subjectives des groupes professionnels

La première des pistes, présente dans l'article de Bucher et Strauss, mais que l'on retrouve également dans plusieurs traditions de recherche, concerne l'analyse des dimensions objectives et subjectives des phénomènes sociaux. Sous la plume des deux auteurs, cette prise en compte puise dans la tradition interactionniste (Chapoulie, 1997, p.106) et, plus particulièrement, dans le programme de recherche qu'Everett Hughes déploie à partir de la notion d'interaction. Celle-ci suppose une conception processuelle et non déterministe des comportements humains, ce qui n'exclut pas, bien entendu, l'existence de formes de stabilité et de régularité dans l'action humaine (Becker, 2004)³⁰. Appliqué à l'analyse des carrières, il implique par exemple de considérer ces dernières à la fois sous l'angle des changements statutaires et biologiques que sous l'angle des changements psychologiques et des changements de perspective qui accompagnent chacune des étapes que les individus sont amenés à traverser (Hughes, 1996).

Certes, les études interactionnistes ont plutôt eu tendance à insister sur l'adaptation subjective aux carrières individuelles, portant une moindre attention à la distribution des ressources au sein des groupes et à l'épaisseur sociale des acteurs (origines, trajectoires sociales et de formation). Un constat qui a très tôt conduit certains chercheurs à mettre « *l'accent sur les déterminismes objectifs* » des corps professionnels et à cerner leurs propriétés sociales à l'aune de « *leur position dans la structure de classe* » (Chapoulie, 1973, p.114). Appliquée au cas des professeurs de l'enseignement secondaire, une telle perspective montre que l'analyse de l'unité du corps comme de sa diversité interne nécessite de prendre en compte

³⁰ Nous renvoyons également à l'article synthétique de Célia Bense Ferreira Alves et Karim Hammou (2015).

les appartenances sociales, les conditions économiques (rémunérations, ressources des ménages) et les modes de vie (consommation, pratiques culturelles, réseaux de relation), quitte à conclure que les professeurs certifiés et agrégés du second degré sont « *des catégories de travailleurs de classe moyenne parmi d'autres* » ne présentant « *pas de distinction radicale avec les diplômés qui se sont dirigés vers d'autres professions* » (Chapoulie, 1987, p.332 et 333).

Dans le cas qui nous intéresse, et dans l'esprit de l'article de Bucher et Strauss, une telle perspective de recherche invite donc à saisir la double nature – morphologique et symbolique – des segments professionnels, mais sans nécessairement supputer l'existence d'une corrélation systématique entre ces deux dimensions, ni d'imputer une influence déterminante de l'une sur l'autre, en voyant par exemple derrière la dimension subjective des comportements sociaux la « simple » traduction de variables objectives découlant des propriétés des agents. Autrement dit, s'il est important de traquer l'incidence des positions objectives des membres d'un groupe sur ses représentations et ses revendications, il faut éviter de présupposer que l'inégale répartition d'attributs et conditions de travail débouche nécessairement sur l'existence d'identités collectives spécifiques. Une remarque qui, dans le questionnement qui nous anime, nécessite d'opérer une distinction entre ce que l'on considère être des « lignes de clivage », des processus de « segmentation » et des « segments professionnels ».

2.2 Comprendre et clarifier les processus de segmentation

Nous l'avons dit, le programme esquissé par Rue Bucher et Anselm Strauss ne semble pas avoir été pleinement suivi. La notion de segment a certes été utilisée dans de nombreux travaux pour mettre en évidence l'hétérogénéité des groupes professionnels mais ces derniers ne font pas de différence suffisamment claire entre segment et ligne de clivage, ce qui peut être source de confusion. Cette absence de clarification, et le fait que « *les deux tiers de l'article [de Bucher et Strauss] sont consacrés à énumérer des axes de différenciation des pratiques et des positions à l'intérieur de la profession médicale* » (Champy, 2009a, p.107) conduit Florent Champy à proposer une typologie des segmentations professionnelles, afin de dégager des

« principes » plus opérationnels pour l'analyse. Appelée segmentation « hétéronome », la première résulte de la différenciation des demandes adressées à la profession en fonction, par exemple, de la répartition géographique de la clientèle ou de leur position sociale. La seconde segmentation est qualifiée d'« organique » et est présentée comme la conséquence d'une division du travail à l'intérieur de la profession, rendue nécessaire par la complexification des savoirs à mobiliser³¹. L'activité des membres des différents segments est ici complémentaire, d'où l'utilisation de cet adjectif, par référence à la solidarité organique développée par Durkheim (1994)³². La troisième segmentation, que nous avons précédemment discutée, est dite « agonistique » et découle des définitions antagonistes de l'activité de travail entre les différents membres d'un même groupe. Cette typologie est très intéressante sur un plan analytique, puisqu'elle invite à mieux catégoriser les situations professionnelles et leurs ressorts, en associant le travail concret et les valeurs qui lui sont associées, c'est-à-dire les dimensions objectives et subjectives du travail. Mais ces « segmentations » continuent toutefois de décrire des situations ou un état des choses, et nous paraissent donc plutôt s'apparenter à des lignes de clivages. L'auteur parle d'ailleurs de « logiques de segmentation » (*op. cit.*, p.130) plutôt que de processus, et nous explique qu'elles « résultent de » ou sont « la conséquence de », là où la définition du Petit Robert implique plus volontiers l'idée de mouvement ou de processus dynamique.

Bien que passés inaperçus en France, des écrits plus anciens d'Anselm Strauss ont eux aussi permis d'affiner l'analyse des processus de segmentation, contribuant à mieux caractériser la consistance des segments, du moins indirectement. Indirectement parce que ces analyses s'inscrivent dans une perspective en termes de « mondes sociaux », dont Strauss pose les bases en 1978³³, perspective qui s'accompagne de l'abandon du concept de « segment professionnel ». Car si l'approche en termes de mondes sociaux prolonge à bien des égards la réflexion ouverte en 1961 avec Rue Bucher, elle s'émancipe du carcan que représente la

³¹ Rappelons que dans son analyse de la « différenciation interne » des professions, Andrew Abbott (1988) distingue lui aussi la « différenciation par la clientèle » et la « stratification interne », cette dernière étant liée à la spécialisation des tâches.

³² Ce qui n'empêche pas des concurrences et des tensions, comme par exemple entre les praticiens, les chercheurs et les administrateurs au sein de la profession médicale (Freidson, 1984).

³³ Il s'agit de l'article publié en 1978 sous le titre « A social world perspective », dans le volume 1 de la revue *Studies in Symbolic Interaction*. Précisons que le concept avait été réintroduit par Howard Becker dès 1974, bien que, de l'avis même de l'auteur, son usage était encore trop peu analytique. Le recours au concept de « mondes de l'art » dans ses écrits ultérieurs (Becker, 1976 et 1982) sera l'occasion d'y remédier, même si le terme est surtout convoqué pour approfondir l'analyse des conventions et des modes coopérations.

focalisation initiale sur les groupes professionnels. Ceux-ci constituent désormais des entités qui, dans une perspective générale d'analyse des processus sociaux, semblent considérées par Strauss comme trop limitatives du point de vue de la nature et de la taille des regroupements concernés, et ce, même si nombre d'exemples sur les mondes sociaux continuent d'être empruntés à des univers professionnels. Cependant, tandis que l'auteur y renoue avec cette question centrale des formes de segmentation esquissés en 1961, lesquels émergent par exemple sous l'effet des évolutions technologiques ou des changements générationnels, il n'en renouvelle pas immédiatement l'analyse. A cette absence momentanée d'avancée sur l'analyse des processus de segmentation s'ajoute le fait que cet article de 1978 a longtemps été considéré comme le point culminant de la réflexion de l'auteur sur les mondes sociaux (Dubar et Tripier, 1998 ; Cefai, 2015). Il est vrai que Strauss y reconnaît avoir « *peu de suggestions à faire quant à la direction méthodologique de recherche sur les mondes sociaux* » et évoque la nécessité pressante « *de bâtir une théorie générale des mondes sociaux* » (1992, p.281)³⁴, contribuant ainsi à invisibiliser la suite de ses réflexions, tandis que ses travaux sur la négociation et l'ordre négocié focalisent plus fortement l'attention du monde académique³⁵.

Strauss poursuit pourtant sa réflexion au début des années 1980 et avance un certain nombre de propositions fortes dans un article intitulé « *Social worlds and their segmentation processes* », publié en 1984 dans la revue *Studies in Symbolic Interaction*³⁶. Constatant, à la suite de Rob Kling et Elihu Gerson (1978), sur lesquels nous reviendrons plus loin, que les mondes sociaux se divisent inévitablement et perpétuellement en sous-mondes sociaux (« *social subworlds* »)³⁷ sur la base de préoccupations et d'intérêts spécialisés, Strauss y préconise i) d'identifier les processus de segmentation par lesquels les sous-mondes se différencient, ii) d'examiner les conditions d'émergence et de variation de ces processus, et iii) d'analyser les conséquences pour le monde social directement impacté, les mondes sociaux voisins et autres entités plus larges comme les gouvernements. Si l'exposé des sources de

³⁴ Nous nous référons ici à sa traduction française par Isabelle Baszanger en 1992 dans *La trame de la négociation*.

³⁵ Voir notamment l'introduction d'Isabelle Baszanger dans l'ouvrage de 1992 consacré à Strauss.

³⁶ Il s'agit en réalité d'une compilation annuelle de recherches éditée par Norman Denzin. Les volumes n'ont pas été numérisés et ne sont référencés que dans quelques bibliothèques universitaires françaises, ce qui explique pour partie le caractère confidentiel de ces articles, dont Isabelle Baszanger mentionne toutefois l'existence, mais sans les référencer (1992, p.50-51).

³⁷ Cette notion apparaît dès 1978 chez Strauss. Plus littérale, cette définition nous semble préférable à celle de « *micro-monde* », employée par Isabelle Baszanger dans la traduction française de 1992, et qui atténue la portée conceptuelle de la notion anglophone, en oblitérant l'idée d'encastrement qu'elle sous-tend.

segmentation reprend pour une large partie celles déjà identifiées dans l'article de 1961 (la spécialisation, l'espace, la technologie, l'idéologie, etc.), les processus de segmentation, eux, font l'objet d'une analyse inédite et renouvelée. L'auteur en identifie plusieurs qui sont à même de rendre compte du « cycle de vie » de certains mondes ou sous-mondes sociaux – autrement dit leur émergence, leur stabilisation ou leur déclin –, et qu'il présente de manière séquentielle, suivant une trame chronologique, surtout par commodité. Détaillons-les ici car dans la mesure où les mondes sociaux s'apparentent parfois à des groupes professionnels et les sous-mondes sociaux à des segments professionnels, cette réflexion permet d'avancer dans l'analyse des clivages professionnels, et donc la caractérisation de ces segments.

Ainsi, pour Strauss, si la formation de sous-mondes prend initialement appui sur le fait que des individus commencent à partager certaines problématiques, spécialisations ou variantes technologiques, cela ne garantit pas pour autant l'existence d'un sous-monde distinct. Pour cela, nous explique l'auteur, il faut qu'émerge « la définition et la construction d'une activité légitime principale ». Autrement dit, il est nécessaire que les membres de ce sous-monde en devenir développent la conviction que certaines activités valent la peine d'être réalisées, en particulier par eux-mêmes³⁸, une prise de conscience dont on comprend qu'elle peut venir alimenter un sentiment d'appartenance. Ce phénomène s'accompagne alors d'un autre processus, centré sur la « différenciation » vis-à-vis d'autres sous-mondes. C'est le cas, par exemple, lorsque des membres se persuadent de réaliser une activité plus légitime que leurs voisins, ou d'être plus légitimes que d'autres à prendre en charge une même activité. Sans forcément verser dans un registre belliqueux, ce travail de différenciation peut aussi reposer sur l'idée que leurs propres activités sont tout aussi légitimes que celles de leurs voisins. A côté de ces deux mécanismes, souvent préalables, d'autres processus de segmentation sont à l'œuvre, qui permettent de comprendre les modalités de légitimation et de consolidation des sous-mondes. Il en va ainsi de la « réécriture de l'histoire » qui, en référence aux écrits de Maurice Halwachs (1925) sur les cadres sociaux de la mémoire, passe par la reconsidération des pères fondateurs et de certaines époques significatives, des séquences historiques étant jugées pertinentes, et donc convoquées par les membres du sous-monde, tandis que d'autres sont négligées, voire passées sous silence. Mais ce travail ne serait rien sans qu'intervienne un

³⁸ « *To become a distinct SSW, there has to emerge a collective definition that certain activities are pre-eminently worth doing and "we" are doing them. The ideology need not to be very elaborate nor explicit.* » (1984, p.128)

autre processus essentiel, « la compétition pour les ressources ». Les ressources n'étant pas allouées de manière homogène au sein d'un monde social, les sous-mondes en voie de légitimation et de reconnaissance (par exemple de nouvelles spécialités médicales ou scientifiques) doivent convaincre et négocier avec d'importants pourvoyeurs de moyens (« gatekeepers of resources »), qu'il s'agisse d'imprésarios, de représentants du gouvernement ou de fondations privées. Car leur croissance est tributaire de l'accroissement du contrôle sur des ressources cumulatives, qu'il s'agisse d'élargir son territoire géographique, de recruter de nouveaux membres tout en maintenant les anciens, de s'engager dans de nouvelles activités ou d'obtenir plus d'équipements. En lien avec ces préoccupations, enfin, la consolidation d'un sous-monde nécessite de « manœuvrer dans des arènes », au sein desquelles les sous-mondes sociaux débattent des questions importantes concernant leur devenir respectif, processus qui implique des déclarations et des négociations autour de questions technologiques, organisationnelles, idéologiques et spatiales.

Pour résumer cette entreprise de clarification des processus de segmentation, il nous semble utile de revenir tout d'abord au sens premier du terme clivage, qui implique l'idée de séparation et de différenciation³⁹ et n'est donc pas réductible à l'existence de conflits. Les « clivages » ou « lignes de clivages » constituent ainsi un vocable permettant de documenter et d'objectiver non seulement l'hétérogénéité des groupes (par exemple les statuts d'emplois, les profils sociaux, les caractéristiques socio-démographiques, la nature des organisations et des employeurs, la spécificité du travail et de ses bénéficiaires), mais aussi leur nature potentiellement conflictuelle, laquelle peut porter sur le contenu des activités et leur rétribution, et engager différents registres de valeur. Ces clivages étant parfois latents et n'impactant pas nécessairement la dynamique des groupes, il nous semble utile de réserver l'usage du terme segmentation lorsqu'un processus de démarcation est à l'œuvre, qui implique, comme le suggère Anselm Strauss, un double travail de positionnement de la part des acteurs du monde professionnel concerné : la définition d'un « nous » et d'un « eux » qui, dans certains cas, se traduit par l'adoption de « tactiques coercitives » et implique de forger ses propres « armes idéologiques » (Strauss, 1982, p.176 et 177). Cet usage sélectif du terme segmentation constitue, selon nous, une garantie supplémentaire d'identifier les moments

³⁹ En dépit d'un souci partagé de clarifier l'usage de la notion de clivage, notre proposition diverge de celle de Stefano Bartolini (2005), qui propose d'indexer son usage à l'existence de relations conflictuelles, sa proposition étant au demeurant très abstraite et, selon nous, insuffisamment fondée empiriquement.

signifiants dans la trajectoire d'un groupe et d'en pointer les ressorts. Un processus de segmentation peut ainsi reposer sur une ligne de clivage « hétéronome », « organique » ou « agonistique », pour reprendre la typologie de Florent Champy, mais elle peut aussi résulter de l'agrégation de ces dernières, ce qui invite à considérer l'existence de segments professionnels particulièrement structurants au sein de certains groupes. Des suggestions qui nous invitent à présent à nous pencher sur la caractérisation des « segments professionnels », lesquels posent la délicate question des identités collectives.

2.3 Mettre à distance l'« identité » pour mieux saisir les formes de coalescence et d'affiliation au sein des groupes

Nous l'avons dit, les travaux consacrés aux groupes professionnels ont parfois tendance à appeler segments toutes les sous-populations de professionnels partageant les mêmes caractéristiques individuelles (le genre, la spécialité, le lieu d'exercice, le statut d'emploi, le type de clientèle ou encore la génération) et non des groupes d'individus cherchant à faire valoir leurs préoccupations de façon plus ou moins organisée. Si cette attention portée aux caractéristiques et aux attributs permet de documenter l'hétérogénéité des groupes professionnels avec finesse, elle devient contestable lorsqu'elle s'exonère d'une analyse des formes d'identification à l'œuvre au sein de ces mêmes groupes, lesquelles formes d'identification impliquent de se référer à un « nous » et de se distinguer d'« autres » membres, comme le montre bien l'analyse des processus de segmentation présentée plus haut. Autrement dit, comme le souligne Rogers Brubaker (2001) à propos des mouvements sociaux et des groupes amenés à se mobiliser, il est fréquent de prêter aux individus qui ont en commun certaines caractéristiques une même perception de leurs difficultés et de leurs intérêts, et de leur imputer des intentions et des effets – une consistance – qu'ils n'ont pas nécessairement. Cet écueil, qui explique pour partie la difficulté à mettre en évidence les mécanismes par lesquels les processus de segmentation alimentent la dynamique des groupes,

fait plus généralement écho à la confusion qui règne, en sociologie des groupes professionnels, quant à l'usage de la notion d'identité⁴⁰.

Une relecture attentive de l'article de Bucher et Strauss révèle que les auteurs eux-mêmes mettent en garde le lecteur quant au risque qui consisterait à penser que les segments reflètent simplement les multiples lignes de clivage qui traversent les groupes professionnels – les dimensions de l'identité professionnelle qu'ils détaillent dans la première partie de leur article⁴¹ : « *Notre mode de présentation pourrait conduire le lecteur à considérer les segments comme le simple produit d'une différenciation opérée selon plusieurs critères. Au contraire, la notion de segments renvoie à des identités organisées. L'adoption d'une position sur l'une des dimensions de l'identité professionnelle discutée précédemment entraîne l'adoption des positions correspondantes à propos des autres aspects. Les segments impliquent aussi le partage d'identités qui se révèlent dans les cercles de confraternité. C'est ce qui permet de parler de types de pathologistes ou de types de pédiatres, c'est-à-dire de groupes de médecins qui organisent leurs activités professionnelles d'une manière spécifique qui les distingue des autres membres de leur profession.* » (Bucher et Strauss, *op. cit.*, p.332)⁴². Toutes les lignes de clivage ne font donc pas segments. Pour repérer ces derniers, les deux auteurs suggèrent, en premier lieu, d'analyser la façon dont les différentes lignes de clivage s'articulent pour comprendre comment les dimensions de l'identité professionnelle s'organisent. Une « identité organisée » semble faire référence dans ce texte à une combinaison de dimensions fréquente au sein du groupe professionnel. Un même groupe peut comporter plusieurs identités organisées, et même des identités organisées qui s'opposent. En second lieu, il s'agit de pister les manifestations concrètes de la conscience qu'ont des membres d'un groupe d'avoir en commun un élément au moins d'identité professionnelle, en étudiant notamment les associations et les réunions informelles créées par des professionnels qui ont par exemple le

⁴⁰ Celle-ci a, comme on le sait, connu un véritable engouement entre les années 1970 et 1990, certains auteurs allant jusqu'à parler de « vague identitaire » (Lallement, 2007, p.258). Pour une mise en perspective des usages variés de la notion d'identité en sociologie du travail, ainsi que son évolution, nous renvoyons à Boussard, Dubar et Tripier (2015), ainsi que Perrenoud et Sainsaulieu (2018).

⁴¹ Nous les avons évoquées plus haut. Il peut s'agir du sens d'une mission que les professionnels proclament et revendiquent, notamment lors de luttes pour l'obtention d'un statut institutionnel ; des activités de travail, qui renvoient aux différentes formes d'exercice d'une profession ; des méthodologies et des techniques utilisées ; des clients ; de la confraternité, qui tient pour partie au fait de s'identifier sur la base de la position occupée, des symboles partagés et des fins poursuivies dans le travail ; des intérêts souvent antagonistes, et les associations professionnelles censées les représenter ; des relations avec les profanes, enfin, qui affectent les codes de conduite et les relations publiques.

⁴² Traduction de Jean-Michel Chapoulie in Strauss, 1992, p.82. Souligné par nous.

même statut d'emploi, la même spécialité ou la même région d'implantation. Ils se perçoivent comme proches et différents du reste du groupe, et souhaitent à ce titre réfléchir à leur situation et agir ensemble pour l'améliorer et ce, même si les cercles de collègues peuvent avoir des durées de vie limitée. Bucher et Strauss proposent donc des éléments de définition précieux pour identifier empiriquement les véritables segments qui émergent au sein d'une profession. Cependant, ils donnent peu de clés pour analyser la naissance et le développement des dites identités organisées et partagées – la coalescence des segments – un phénomène pourtant déterminant à explorer dans une perspective de sociologie processuelle des groupes professionnels⁴³.

Pour tenter de sortir de ces impasses, et comprendre l'effet des segmentations intra-professionnelles sur la dynamique des groupes, un premier pas de côté consiste à renoncer au terme « identité », dont Rogers Brubaker, à la suite d'autres auteurs, a souligné les ambiguïtés et les connotations réifiantes, sans oublier le caractère handicapant pour rendre compte d'une analyse processuelle : *« Si l'on veut déterminer le processus qui conduit les personnes qui ont en commun certains attributs catégoriels à partager une même définition de leurs difficultés, une même compréhension de leurs intérêts et une même volonté d'entreprendre une action collective, il vaut mieux le faire d'une manière qui mette en lumière les relations contingentes et variables qui existent entre les simples catégories de personnes et les groupes soudés, solidaires. »* (2001, p.73)⁴⁴. Dans le cas des groupes professionnels, mettre à distance le terme d'identité et les attributs qui l'accompagnent permet de se dire que tout clivage ne fait pas segment et que tout segment ne se vaut pas. Autrement dit, pour sortir d'une approche purement relativiste des groupes professionnels, il convient de ne pas présupposer qu'une « nature » ou une « essence » particulière accompagnerait chaque ligne de clivage (le statut, le genre, la génération, etc.) au risque de prêter une consistance exagérée à des sous-groupes qui ne feraient donc pas segments, et donc de leur attribuer des intentions et des effets qu'ils n'ont

⁴³ Plusieurs travaux se sont récemment intéressés à la façon dont les groupes et les segments professionnels émergent et se dotent d'une conscience collective, dévoilant la variabilité des processus à l'œuvre. Leur coalescence peut ainsi survenir dans l'adversité, lorsqu'un groupe préexistant se sent menacé par un autre, ce qui est le cas des architectes d'intérieur au tournant des années 1980 (Ollivier, 2012). Il peut également procéder par les marges, en suivant un processus complexe de transformations sociales, techniques et symboliques, comme chez les céramistes d'art au milieu du 20^{ème} siècle (Bajard, 2015). Il peut encore résulter de la formation conjointe de deux groupes distincts mais mutuellement dépendants, tels les pâtisseries de restaurant et les pâtisseries en boutique (Collas, 2017).

⁴⁴ Traduction de Frédéric Junqua. Souligné par nous.

peut-être pas. Toujours selon Brubaker, le flou et les ambiguïtés entourant l'utilisation du mot « identité » rendent donc nécessaire un travail de définition particulier : « *Une forme spécifique d'auto-compréhension chargée affectivement que l'on désigne souvent par "identité" – en particulier dans les études sur la race, la religion, l'appartenance ethnique, le nationalisme, les sexes, la sexualité, les mouvements sociaux et autres phénomènes conceptualisés comme impliquant des identités collectives – mérite un traitement à part. Il s'agit du sentiment d'appartenir à un groupe spécifique et limité, impliquant à la fois que l'on éprouve une solidarité et un accord total avec les compagnons qui font partie du groupe et que l'on se sent différent, voire que l'on nourrit une antipathie à l'égard des personnes extérieures.* » (Brubaker, *op. cit.*, p.78). Préconisant d'identifier les formes d'« auto-compréhension collective » susceptibles de conduire à l'émergence d'un « sentiment de groupe » puis à une « action collective », l'auteur propose donc de renoncer au terme d'identité au profit d'un langage analytique plus différencié. Il appelle ainsi « communalité » (*commonality*) le fait de partager une catégorie ou caractéristique individuelle, « connexité » (*connectedness*) celui d'avoir des liens concrets, et « groupalité » (*groupness*) le sentiment d'appartenir à un groupe particulier, limité et solidaire. Compte tenu de ce qui a été dit plus haut, il est possible de définir les segments comme des mouvements sociaux reposant sur les trois phénomènes, tout en considérant comme crucial le moment où se cristallise le sentiment d'appartenance – l'essor de la groupalité sur la base de la communalité ou de la connexité – qui seul rend possible l'action collective et donc l'infléchissement de la dynamique du groupe professionnel.

Ce schème d'analyse, dont nous montrerons plus loin qu'il est particulièrement ajusté pour rendre compte de la coalescence des conservateurs territoriaux dans les années 1970, n'épuise pas la compréhension des modalités d'ajustement entre l'expérience des membres d'un groupe ou d'un segment, et la manière dont elle est, sinon traduite, revendiquée par les membres les plus actifs ou les représentants syndicaux et associatifs. Autrement dit, il n'épuise pas l'analyse des ressorts qui conduisent certains individus à adhérer ou s'affilier à un groupe, en particulier lorsque les facteurs d'identification et de ralliement sont mouvants, partiels et éphémères, comme pour certaines associations de DAC dont nous avons pu observer la dynamique entre 2007 et 2017. C'est la raison pour laquelle il nous semble utile de recourir simultanément aux enseignements de la perspective en terme de cadrage (*frame perspective*), cette perspective d'analyse des mouvements sociaux qui, autour de David Snow, s'intéresse

aux cadres de l'action collective à partir du concept de « cadre » initialement développé par Erving Goffman (1974) pour rendre compte des schémas d'interprétation qui organisent la vie et l'expérience des individus⁴⁵. Particulièrement féconde pour éclairer la manière dont les leaders de mouvements sociaux « *fabriquent des cadres de justification, de diagnostic et de pronostic grâce auxquels ils agrègent leurs militants, convainquent leurs sympathisants, soudent leur organisation autour de son état-major [...]* » (Cefaï, 2007, p.470), elle nous semble à même d'expliciter certains mécanismes à l'œuvre au sein des univers professionnels, dont nous avons rappelé plus haut qu'ils constituaient souvent le parent pauvre de la sociologie des mobilisations. Si cette perspective trouve des fondements dans l'analyse ethnographique des processus de recrutement de nouveaux fidèles par les animateurs de la Nichiren Shoshu Academy, ce mouvement bouddhiste prosélyte d'origine japonaise analysé par David Snow (2012), elle est surtout approfondie dans des articles successifs consacrés à différentes formes de mobilisation. Il en découle une attention toute particulière à « l'alignement des cadres d'interprétation » (Snow, Rochford, Worden et Benford, 1986), qui désigne « *le processus au travers duquel une partie des intérêts, des valeurs et des croyances des individus finissent par entrer en congruence et devenir complémentaires avec les activités, les objectifs et les orientations idéologiques des organisations auxquelles ils appartiennent* » (Snow, 2012, p.148)⁴⁶.

Outre le fait qu'il invite à rompre avec les approches trop exclusivement centrées sur les ressources et les attributs, ce schème d'analyse intéresse d'autant plus une analyse des segments et des processus de segmentation telle que nous l'envisageons, qu'il intègre et implique l'existence d'une dimension conflictuelle « *dans la mesure où il engendre des cadres interprétatifs qui diffèrent non seulement des cadres existants, mais qui remettent en cause ces derniers* » (Benford et Snow, 2012, p.224). Dès lors, qu'ils soient ou non motivés par un sentiment d'injustice, les processus de cadrage visent à modifier une situation jugée problématique et peuvent donc tout aussi bien être déployés pour « mobiliser » que pour « contre-mobiliser » (Benford et Snow, *op. cit.*, p.223). Deux autres aspects invitent à

⁴⁵ Un concept qui est préféré à ceux d'idéologie ou de rhétorique, lesquels ne rendent pas suffisamment compte du caractère émergent et interactionnel des luttes discursives qui sous-tendent la production de sens (Snow, 2001, p.33, note 8).

⁴⁶ Comme le souligne Solenne Jouanneau (2012) dans la note qui introduit la traduction de l'article de David Snow, ce phénomène d'alignement est tantôt examiné du point de vue des entrepreneurs de mobilisation, tantôt de celui des individus eux-mêmes, sans que cette distinction soit nécessairement clarifiée.

transposer cette perspective de travail à l'analyse des groupes professionnels et leurs segments. Le premier est directement lié à cette dimension conflictuelle que nous venons de rappeler. Les désaccords internes à un mouvement sont en effet fréquents et portent tant sur les diagnostics proposés que sur les pronostics. Robert Benford les qualifie de « *disputes autour des cadres* », leur prise en compte dans l'analyse du mouvement de désarmement nucléaire (Benford, 1993) l'invitant d'ailleurs à conclure « *que les conflits internes [sont] aussi utiles que préjudiciables aux mouvements sociaux et à leurs organisations* » (Benford et Snow, *op. cit.*, p.244). Le second aspect concerne le caractère processuel des cadres de l'action collective, lesquels « *sont continuellement actualisés au cours des interactions qui ponctuent les campagnes et les rassemblements [d'un] mouvement* » (Benford et Snow, *op. cit.*, p.229), ce qui invite ne pas les considérer comme des « *entités culturelles statiques* »⁴⁷ et à tenir compte des changements historiques et des situations de la vie sociale qui les remettent possiblement en question (Snow, 2001, p.34). Enfin, de telles considérations invitent à porter simultanément une attention toute particulière à « *l'ancrage de la mobilisation dans le monde vécu des acteurs* » et à la manière dont « *les expressions d'indignation [se plient] à des grammaires de la vie publique pour être intelligibles et recevables du point de vue des auditoires auxquelles elles sont adressées* » (Cefaï et Lafaye, 2001, p.195 et 196), ce qui rappelle la nécessité de ne pas perdre de vue l'analyse des interactions entre un groupe et son environnement.

⁴⁷ Cet aspect est d'autant plus important que, dans de nombreux travaux issus de la « *frame perspective* », « *le cadre y apparaît sous une forme statique et se confond avec un assemblage solide, mais assez rudimentaire, d'idées et de normes* » (Trom et Zimmermann, 2001, p.281).

2.4 Penser les frontières et les intersections

Aussi vertueuses soient-elles, les préconisations relatives à l'analyse des mécanismes identitaires à l'œuvre au sein des groupes présentent le risque d'orienter trop spontanément et exagérément l'analyse du chercheur sur les regroupements ou les communautés présentant déjà un certain degré de consistance. Comme le souligne Andrew Abbott dans son article « Things of boundaries », initialement publié dans la revue *Social Research* en 1995, « nous nous sommes accoutumés à penser que les entités sociales ont une essence [...] une choseité » (2016, p.123)⁴⁸. Or, cette façon de penser encourage plus l'analyse des formes de stabilité ou de permanence que celle du changement, dont il a précédemment démontré qu'il était au cœur du système des professions. C'est donc tout l'intérêt de sa proposition que de renverser l'ordre des préoccupations et de considérer l'idée selon laquelle les frontières apparaissent avant les entités, ce qui conduit à « *retenir l'idée que la préstructure d'une entité réside dans la création de zones de différences dans les processus ou espaces sociaux. Ces zones de différence prennent progressivement la forme de protofrontières, qui sont ensuite couplées par quelque activité dans une entité.* » (2016, p.139). Ainsi, quand bien même l'entité présente une certaine capacité de reproduction interne, et donc de la pérennité, celle-ci tient tout autant à l'existence de « *plusieurs dimensions de différence* » – par exemple avec d'autres entités – ou de « *chevauchement de clivages* » (2016, p.140).

D'une certaine manière, une telle proposition renoue avec plusieurs travaux « interactionnistes » qui, au fil du temps, ont vu cette question des frontières acquérir une place de plus en plus importante. Sans chercher à en retracer ici la généalogie, rappelons qu'une telle prise en compte est déjà manifeste dans les écrits d'Everett Hughes, qui souligne l'importance des frontières pour caractériser le travail et les métiers : frontières entre les catégories de travailleurs ou frontières entre une catégorie de professionnels et ses clients (1996, p.70). Mais on retrouve également cette préoccupation dans la réflexion que l'auteur déploie sur les institutions entre 1936 et 1962⁴⁹. Sous sa plume, le choix du terme « institution »

⁴⁸ Nous nous référons à la traduction de cet article par Thomas Béraud, Didier Demazière, Morgan Jouvenet et Arnaud Saint-Martin, dans l'ouvrage consacré à Andrew Abbott et l'héritage de Chicago, publié en 2016 aux éditions de l'EHESS.

⁴⁹ Nous nous référons ici à la traduction qu'en fait Jean-Michel Chapoulie sous le titre « Les institutions américaines comme entreprises collectives » (Hughes, 1996, p.139-153).

visent justement à ne pas clore artificiellement l'analyse, comme l'y encouragent plus fortement les termes d'« association » ou d'« organisation » (Hughes, 1996). Car quel que soit leur degré de formalisation, le développement des institutions est jalonné de multiples difficultés, qu'il s'agisse des ressources financières, du personnel ou de la clientèle. Leur survie implique en effet une perpétuelle adaptation aux différentes facettes de leur environnement, à leurs « écologies » (Hughes, 1936), qu'il revient au chercheur d'analyser.

Mais cette question des frontières fait surtout l'objet d'une réflexion plus poussée à mesure que se formalisent les concepts de mondes sociaux et de sous-mondes sociaux à la fin des années 1970 et au début des années 1980 autour de Strauss, après que le concept de monde social ait connu une longue histoire, témoignant de la postérité de la pensée de George Herbert Mead (Cefaï, 2015). Si, pour un ensemble de raisons, il semble peu utile de traquer la paternité de certaines idées d'Abbott chez Strauss et ses collègues⁵⁰ – lesquels ne sont d'ailleurs pas recensés dans les travaux de synthèse sur les frontières (Lamont et Molnár, 2002) –, on peut néanmoins en souligner les proximités, et nous référer à plusieurs de ces écrits sur les mondes sociaux qui, entre 1978 et 1984, accordent une place de plus en plus importante aux frontières et aux intersections. S'ils fétichisent moins le travail d'abstraction, ils sont tout aussi stimulants et, parfois, plus immédiatement opérationnels.

Rappelons que pour Abbott, considérer que les entités découlent des frontières suppose que ces frontières reposent elles-mêmes sur l'existence de « différences », lesquelles sont à la fois « *situées et interactionnelles* » (2016, p.125), ce qui le conduit à affirmer « *avec Blumer et d'autres figures interactionnistes [c'est] que les unités dont il est question peuvent être n'importe quoi – des personnes, des rôles, des endroits physiques, des éclats d'entités sociales, etc.* » (2016, p.125). Ce faisant, il réactualise le projet de Strauss de développer « *une vue d'ensemble des mondes sociaux comme phénomène étendu et significatif [...] par contraste avec des réalités apparemment plus dures comme des organisations formelles aux frontières*

⁵⁰ La première raison est qu'avant d'être thématisée par Tamotsu Shibutani, Anselm Strauss et Howard Becker, l'approche en termes de monde social s'apparente à une perspective commune, dont Daniel Cefaï rappelle qu'elle oriente souvent les travaux de l'université de Chicago de manière « implicite » (2015, p.26). A cela s'ajoute le caractère sélectif des emprunts interactionnistes d'Abbott en dépit de sources d'inspiration multiples (Cefaï, 2016 ; Jouvenet, 2016 ; Ollion, 2016), ainsi qu'une prise de conscience de cet héritage qui, chez l'auteur, serait vraisemblablement postérieure à la publication du système des professions et de son départ de l'université Rutgers pour Chicago en 1991 (Cefaï, 2016, p.84). Prise de conscience qui est d'ailleurs signalée dans les remerciements qu'Abbott adresse tout particulièrement à Howard Becker dans sa contribution à l'ouvrage *What is a case ? Exploring the foundations of social inquiry* que ce dernier coordonne avec Charles Ragin (2009[1992], p.228).

claires et aux appartenances connues. » (1992, p.271 et 272). Car Strauss souligne dès 1978 que certains mondes « *ont des frontières relativement étroites* » tandis que d'autres « *possèdent des frontières perméables* » (*op. cit.*, p.272), mais aussi qu'ils « *s'entrecroisent* » (*op. cit.*, p.274), favorisant l'émergence d'« *arènes* », ces espaces⁵¹ d'activité politique où les sous-mondes sociaux « *débattent, négocient, se battent, exercent contraintes et manipulations à propos de questions diverses* » (*op. cit.*, p.276-277).

Tandis que ce premier article de Strauss pose les jalons d'une réflexion en devenir, la question des frontières est surtout approfondie par Rob Kling et Elihu Gerson, la même année, en 1978, dans un article intitulé « *Patterns of segmentation and intersection in the computing world* » et publié dans *Symbolic interaction*. Les deux auteurs, qui remercient Strauss pour ses remarques sur les précédentes versions de leur article – signe que ces réflexions sur les mondes sociaux sont le fruit d'une émulation intellectuelle collective⁵² –, prolongent les réflexions de ce dernier et l'enrichissent. En se focalisant sur les formes d'« *intersection* »⁵³, ils entendent bien placer la question des frontières au cœur de la réflexion, à côté de l'analyse des formes de segmentation. Sensibilisés par les propositions de Strauss sur les lignes de clivages, et partant d'une analyse du monde de l'informatique tel qu'il se dessine aux États-Unis à la fin des années 1970, les deux auteurs mettent en évidence l'émergence d'une multiplicité de sous-mondes de l'informatique, en perpétuelle évolution. Ces derniers sont présentés comme le résultat d'un processus constant de différenciation, qui procède d'interactions à l'intérieur du principal monde social concerné ou bien le long de certaines frontières d'intérêts partagées avec d'autres mondes sociaux. Les lignes de clivage peuvent ainsi apparaître tantôt autour des types de problèmes (scientifiques, commerciaux, industriels et académiques) résolus par les membres du sous-monde, tantôt autour du type de technologie ou d'équipement utilisé (logiciel, micrologiciel, matériel). Mais elles se développent également en fonction des demandes particulières formulées par les mondes connexes regroupant les différentes

⁵¹ L'auteur n'utilise pas ce terme et ne cherche pas, d'ailleurs, à délimiter spatialement ces arènes. Nous l'employons toutefois par commodité et dans un sens qui ne se veut pas restrictif.

⁵² Un autre indice concerne la connaissance de l'article de Strauss avant sa publication. Alors que celui-ci sera finalement publié en 1978 sous le titre « *A social world perspective* », les deux auteurs le réfèrent en 1977 sous le titre – vraisemblablement intermédiaire – « *Social worlds* », sans mentionner le volume ni les pages. Il convient d'ajouter que, sociologue sans poste à l'époque, Elihu Gerson fréquentait beaucoup Anselm Strauss (je remercie Jean-Michel Chapoulie pour cette précision historiographique).

⁵³ L'article présente 25 occurrences du terme « *intersection* », ainsi que deux usages du verbe « *intersect* », mais ne recourt à la notion de « *boundaries* » qu'à deux reprises seulement.

catégories de clients et de consommateurs, dessinant des sous-mondes traitant de l'informatique dans le secteur de l'administration, celui de la santé, de l'éducation ou de la finance par exemple. Un phénomène qui n'exclut pas le fait que la programmation de systèmes constitue un sous-monde singulier puisqu'il n'est pratiquement jamais en contact direct avec les activités extérieures au monde informatique, les autres sous-mondes de l'informatique se chargeant de jouer le rôle de tampon⁵⁴. Enfin, les sous-mondes sont également affectés par la position dominante d'IBM⁵⁵, dont l'hégémonie dessine des lignes de fracture majeures entre ceux – de plus en plus nombreux – qui partagent ses équipements, ses procédures et ses langages, et les autres. Pour les deux auteurs, processus de segmentation et d'intersection s'alimentent mutuellement : « *La variété des sous-mondes créés par de nombreuses lignes de clivage dans le monde informatique crée de nombreuses intersections entre les sous-mondes. Celles-ci reflètent et façonnent à leur tour la structure des intérêts structurels de manière complexe.* » (1978, p.13, notre traduction). Les modèles d'intersection sont ainsi conceptualisés en tant que systèmes de contextes de négociation imbriqués (« systems of interlocked negotiating contexts »), la fluidité des sous-mondes tenant au fait que « *ces intersections ne cessent de se former, de se dissoudre et de se reformer au fur et à mesure que la structure de marché, la technologie et les arrangements organisationnels évoluent rapidement, modifiant les relations entre les sous-mondes.* » (op. cit., p.36, notre traduction).

Dans la conclusion de son article de 1984, auquel nous avons déjà amplement fait référence, Anselm Strauss revient sur ces perspectives et invite à relier analytiquement les processus de segmentation aux processus d'intersection au sein des sous-mondes sociaux, processus d'intersection qu'il présente comme « *des ensembles d'événements facilement discernables, comme l'envahissement, la défense, l'alliance, la coopération, la concurrence, l'emprunt, la migration de et vers, la fusion* » (1984, p.137, notre traduction). Pour lui, pas de

⁵⁴ Un exemple qui sera d'ailleurs mobilisé plus tard par Andrew Abbott dans son article « Things of boundaries », pour illustrer l'idée centrale selon laquelle les (proto)frontières émergent autour d'un alignement répandu d'oppositions : « *L'espèce de frontière qui est apparue dans les années 1970 et 1980 entre les informaticiens-analystes et les programmeurs constitue un bon exemple de la différenciation dont il est question ici. Celle-ci est apparue et s'est répétée de façon indépendante dans différentes organisations. Dans ce cas, on observe qu'un ensemble élargi de points frontière a commencé à devenir une réalité spéciale en raison de l'importance croissante d'un type (ou d'un nombre limité de types) de différence. Les dénominations n'étaient que des commodités permettant de décrire la frontière, celle-ci apparaissant bien avant que les entités ("analyse informatique" ou "programmation") ne deviennent des réalités sociales vraiment consistantes. C'est plutôt une dimension de différenciation – en l'occurrence quant à l'approche d'un problème informatique – qui s'est manifestée parmi un certain nombre d'arrangements locaux pour produire une protofrontière.* » (2016, p.130)

⁵⁵ International Business Machines Corp.

segmentation sans intersection, et vice versa. Parce que chacun est le reflet de l'autre, Strauss nous invite donc à choisir entre deux manières possibles d'appréhender les phénomènes sociaux : « À tout moment ou dans toute étude spécifique, nous pouvons choisir de privilégier une de ces entrées analytiques, mais nous ne pouvons pas nous permettre d'ignorer la présence analytique de l'autre. » (*op. cit.*, p.137, notre traduction). Une perspective analytique qui prolonge et complète la réflexion intermédiaire importante qu'il soumet dans son article de 1982, publié lui aussi dans *Studies in symbolic interaction* sous le titre « Social worlds and legitimation processes », et où il en vient à affirmer que le problème majeur qui se pose concerne les frontières du monde, raison pour laquelle il préconise de s'attacher à l'examen des zones grises du tracé des frontières (« the gray areas of boundary drawing »). Il y suggère en particulier d'analyser les phénomènes de litiges autour des frontières juridictionnelles – en suggérant d'identifier ceux qui ont la légitimité et la possibilité juridique d'accomplir certaines tâches d'une manière particulière –, phénomènes qu'il invite à penser en termes d'intersection et de segmentation de mondes, ce qui préfigure d'une certaine manière l'analyse des concurrences interprofessionnelles telle que la formalisera quelques années plus tard Abbott.

Bien qu'en partie forgées pour l'analyse des univers professionnels⁵⁶, ces perspectives d'analyse sur les mondes sociaux connaissent néanmoins une faible postérité et semblent prises en étau entre les précédents écrits de Strauss et l'audience que recueille l'ouvrage d'Abbott sur le système des professions⁵⁷, lequel inspire à son tour les travaux ultérieurs cherchant à enrichir l'analyse des segments professionnels tels qu'initialement posés par Bucher et Strauss. Trois d'entre eux notamment offrent des pistes de travail intéressantes eu égard à cette question des frontières et des intersections qui nous occupe.

Il en va ainsi de l'article « Dynamics of Professional Control : Internal Coalitions and Cross-Professional Boundaries » que publie Sydney Halpern en 1992 dans l'*American Journal of*

⁵⁶ Les approches en termes de mondes sociaux ont rencontré un franc succès dans les années 1980 et ont été éprouvées sur des terrains très variés, comme les activités sociales des personnes âgées (Unruh, 1980). Il n'est donc pas question d'en rendre compte ici de manière exhaustive, un projet éditorial étant par ailleurs en cours d'élaboration avec ma collègue Célia Bense Ferreira Alves.

⁵⁷ Comme le révèle la consultation en août 2018 des citations recensées par le moteur de recherche google scholar : Bucher et Strauss 1961 « Professions in process » : 1206 citations ; Strauss 1978 « A social world perspective » : 1163 ; Kling et Gerson 1978 « Patterns of segmentation and intersection in the computing world » : 132 ; Strauss 1982 « Social worlds and legitimation processes » : 273 ; Strauss 1984 « Social worlds and their segmentation processes » : 223 ; Abbott 1988 *The system of professions* : 12094 ; Abbott 1995 « Things of boundaries » : 698 ; Abbott 2005 « Linked ecologies : States and universities as environments for professions » : 368.

Sociology, et qui s'intéresse à l'impact des relations intra-professionnelles sur la gestion des frontières entre la profession concernée et les groupes voisins – donc sur l'issue des luttes de juridiction –, afin de parfaire le modèle proposé par Abbott⁵⁸. L'auteure examine la manière dont certaines spécialités médicales américaines (les radiologues, les pathologistes, les spécialistes de médecine physique et de réadaptation, les anesthésistes) ont historiquement réagi face à l'empiétement de travailleurs auxiliaires (respectivement les techniciens-radiologues, les techniciens de laboratoire, les physiothérapeutes et les infirmières-anesthésistes). Cherchant à comprendre pourquoi certaines de ces spécialités médicales parviennent, plus que d'autres, à assurer leur domination sur ces groupes adjacents de travailleurs, elle constate que les segments qui parviennent le mieux à assurer leur contrôle sont ceux qui reçoivent le soutien des segments les plus établis de la profession médicale, en partie sur la base de la reconnaissance de leur juridiction intra-professionnelle. Ainsi, par exemple, la tentative avortée des anesthésistes de faire déclarer illégale la pratique de l'anesthésie par les infirmières s'explique par le soutien que celles-ci ont obtenu des chirurgiens, l'absence de consensus intra-professionnel ayant contrecarré toute action de nature juridique.

Forte de cette contribution, et soucieuse elle aussi de discuter le schème d'analyse d'Andrew Abbott, Léonie Hénaut (2011) montre que l'interdépendance des professions peut reposer sur l'activation de capacités d'observation, lesquelles procèdent d'un accès privilégié de membres d'une profession aux connaissances et aux savoir-faire de groupes voisins. Ce faisant, elle enrichit à son tour l'analyse des relations entre segmentation intra-professionnelle et luttes interprofessionnelles. En mettant en évidence le rôle des « postes d'observation » dans le renforcement de la position de dominance d'une profession (les conservateurs de musée) sur une autre profession connaissant une montée en qualification (les restaurateurs d'œuvres d'art), elle montre que l'issue des luttes interprofessionnelles est liée à l'apparition d'un nouveau segment spécialisé, lequel contribue au renforcement du contrôle de la profession de conservateurs de musées sur l'activité de conservation matérielle.

Dans un registre différent, enfin, le travail de Thomas le Bianic (2013) sur les psychologues français mérite lui aussi toute notre attention, puisqu'il invite également à

⁵⁸ « *We need a model more complex than that of a chain of professions, one that captures the importance of both levels of professional relations and their interdependence.* » (1992, p.1016).

décloisonner l'analyse des segments professionnels, en mobilisant cette fois les travaux postérieurs d'Andrew Abbott sur les « écologies liées » et la prise en compte des écologies étatiques dans le développement des professions. Ce cadre conceptuel lui permet d'examiner le rôle des pouvoirs publics dans l'institutionnalisation de cette profession, en reliant plus précisément les segments professionnels aux différentes composantes de l'État. Tout en documentant le rôle structurant des pouvoirs publics dans l'essor de la profession – ses membres étant recrutés au fil du temps par les différents segments de l'administration –, cette situation (que l'auteur qualifie rhétoriquement de « balkanisation ») explique les réticences qui voient le jour entre ministères, et entre certaines administrations d'un même ministère, quant au projet d'harmonisation des statuts professionnels. Ainsi, la consolidation de statuts différents au sein de la fonction publique et l'existence d'interlocuteurs variés au sein des administrations centrales contribuent-ils à entraver la capacité de mobilisation et d'unification de ce groupe professionnel.

De telles perspectives invitent à décloisonner l'analyse des clivages internes et à rapporter leur influence à l'écho qu'ils suscitent et dont ils bénéficient au sein des auditoires, à commencer par l'État qui, en France plus qu'ailleurs, joue un rôle coercitif déterminant dans l'autonomie et le monopole que parviennent à acquérir certaines professions (Sarfatti-Larson, 1977 ; Freidson, 2001). De ce point de vue, elles entrent en résonance avec les travaux déjà mentionnés sur la représentation politique, lesquels ont très tôt pointé que l'autonomisation et la partition d'intérêts spécifiques au sein d'un corps de spécialistes était « *contrebalancée à des degrés différents par le fait que l'issue des luttes internes dépend de la force que les agents et les institutions engagés dans cette lutte peuvent mobiliser hors du champ.* » (Bourdieu, 1981, p.12). Une perspective qui, dès lors qu'elle s'applique à l'« État », rappelle que « ce » dernier prend rarement position de manière uniforme en faveur des groupes professionnels, comme l'illustre bien le cas des sages-femmes au Québec qui, dans les années 1980, se voient refuser l'octroi du statut de corporation par l'office des professions, alors même que les responsables du ministère de la Santé souhaitent la légalisation de la pratique (Aubin-Horth, Collin et Doray, 2004)⁵⁹. Tout en invitant à considérer que « *l'État est à la fois dans le groupe et en dehors* »

⁵⁹ On pourrait encore évoquer la préparation de la loi musée de 2002, qui voit les instances ministérielles représentatives des métiers d'art et de l'artisanat soutenir les restaurateurs de formation traditionnelle, tandis

(Boussard, 2018, p.152), ce que révèle tout particulièrement l'examen des enjeux professionnels et étatiques dont sont porteuses les administrations publiques (Demazière, 2018, p.299), penser les frontières avec l'État nécessite donc de considérer ce dernier « *moins [comme] un interlocuteur pour des représentants de professions organisées qui cherchent à faire reconnaître et codifier un espace professionnel autonome, qu'une myriade d'acteurs disposant d'instruments pour intervenir au plus près des situations dans lesquelles les professionnels travaillent.* » (Demazière, *op. cit.*, p.300). Dès lors, il est nécessaire de rendre compte des tensions en son sein. Car comme l'ont bien montré l'analyse de la politique du logement au milieu des années 1970 (Bourdieu et Christin, 1990), celle des politiques de l'emploi dans les années 1980-1990 (Mathiot, 2000) ou celle, plus récente, de la réforme de l'administration territoriale de l'État (Bezes et Le Lidec, 2016), les luttes de concurrence qui s'y déroulent – à l'intérieur et entre ministères ou certains corps –, éclairent les transformations de l'action publique et la mise en œuvre des réformes, qui affectent à leur tour les professionnels.

A côté des perspectives de recherche centrées sur les mondes sociaux, dont nous avons rappelé qu'elles étaient parfaitement ajustées à l'analyse des dynamiques professionnelles et des activités de travail, la prise en compte de l'écologie étatique nous invite donc à prendre en compte certains enseignements de l'analyse en termes de champ, laquelle, on le sait, a été particulièrement attentive à la distribution du pouvoir et aux rapports de force au sein de l'État. En témoignent l'attention portée aux propriétés sociales des agents et aux différentes formes de capital qu'ils mobilisent, mais aussi l'analyse des correspondances entre les champs ou sous-champs, qui invite à examiner l'« *homologie des positions occupées* » (Bourdieu, 1981, p.12) ou les « *affinités structurales* » (Bourdieu, 2000, p.318). Autant de questions qui, même si elles sont fréquemment élaborées – et donc souvent plus immédiatement opérationnelles – à partir de l'analyse des correspondances multiples (Duval, 2013), enrichissent incontestablement l'analyse des processus de réforme, comme la politique du logement précédemment évoquée. Préconiser un tel dialogue conceptuel nécessite un minimum de clarifications – sinon de justifications –, tant il est vrai que les approches en termes de *Mondes* ou de *Champs* sont souvent considérées comme résolument antinomiques par leurs promoteurs, les tentatives

que la Direction des musées de France fait en sorte que l'activité soit réservée aux seuls diplômés des écoles qu'elle reconnaît (Hénaut, 2010).

d'articulation étant renvoyées à un exercice de saupoudrage et entachées du soupçon d'une maîtrise imparfaite des concepts⁶⁰.

Sans chercher ici à verser dans un hypothétique exercice de réconciliation, et sans dresser l'inventaire de ce qui les distingue ou les rapproche (Bottero et Crossley, 2011), de telles déclarations d'incompatibilité méritent d'être nuancées, tant il est vrai que ces deux concepts ne sont pas figés, leur définition évolutive et faisant l'objet d'appropriations et d'usages variés. A distance des enjeux de constitution et de réaffirmation des sous-champs ou sous-mondes académiques⁶¹, et en dépit de points de départ différents, qui voient effectivement l'analyse en termes de champ examiner plus spontanément l'espace des positions, les structures et les conflits, là où les perspectives interactionnistes revendiquent plus volontiers une posture anti-déterministe et s'attachent à saisir les formes de coordination, ces deux approches relationnelles ne sont pas totalement antinomiques. Certes, Becker a parfaitement raison de souligner que « *la ligne que l'on trace pour séparer le monde de tout ce qui n'en fait pas partie est une commodité pour l'analyse et non pas quelque chose qui existe dans la nature, quelque chose qui puisse être trouvé par l'investigation scientifique* » (Becker et Pessin, 2006, p.168). Cependant, l'affirmation selon laquelle le concept de monde constituerait une métaphore « *d'avantage fondée empiriquement* » (*op. cit.*, p.171) et beaucoup plus guidée

⁶⁰ Ainsi, par exemple, dans un entretien avec Alain Pessin sur les notions de Monde et de Champ, Howard Becker considère la seconde comme trop métaphorique et pas assez fondée empiriquement. Il assimile « *les gens qui agissent dans un champ* » à « *des caricatures* », et regrette que leurs relations soient « *exclusivement des relations de domination, fondées sur la compétition et le conflit* » (Becker et Pessin, 2006, p.167). Défendant une vision des mondes sociaux centrée sur les formes de coopération, il considère que « *les gens sont libres d'essayer de trouver d'autres possibilités, ces possibilités [étant] limitées par ce qu'ils peuvent imposer aux autres, ou ce qu'ils peuvent les persuader de faire* » (*op. cit.*, p.172), les régularités de la vie sociale étant alors plutôt à rechercher dans l'existence de « *conventions* ». Une telle lecture conduit les deux auteurs à recourir à une surenchère de qualificatifs visant à dénoncer le caractère foncièrement biaisé et déterministe de la perspective structurale, Becker allant jusqu'à invalider toute tentative d'articulation : « *Si tout cela est vrai, alors l'idée conventionnelle selon laquelle vous pouvez mixer Bourdieu et Becker dans les proportions que vous désirez, selon votre goût relatif pour la tolérance ou le conflit, n'est pas juste. En fait ces deux approches posent différents types de questions, attendent différents types de réponses, et ne sont pas réductibles l'une à l'autre.* » (*op. cit.*, p.178). A contrario, la notion de champ a, dès le début des années 1970, conduit Pierre Bourdieu à prendre « *ses distances par rapport à l'approche interactionniste, les relations entre les positions dans un champ existant objectivement même en l'absence d'interaction* » (Champagne, 2013, p.12). Un positionnement durable puisqu'en 2000, Pierre Bourdieu réaffirme que la vision interactionniste « *ne connaît aucune autre forme d'efficacité sociale que l' "influence" directement exercée par une firme (ou une personne chargée de la représenter) sur une autre à travers une forme quelconque d' "interaction"* » (Bourdieu, 2000, p.296), et reste aveugle aux facteurs – la structure du champ et la distribution inégale du capital – qui restreignent « *l'espace des possibles* » (*op. cit.*, p.297).

⁶¹ La réflexion sur les concepts est elle-même pour partie le reflet des segmentations qui traversent le monde académique, ce que suggérait implicitement Anselm Strauss pour illustrer le processus de positionnement et de légitimation des sous-mondes les uns par rapport aux autres : « *We are ethnomethodologists and not symbolic interactionists or even phenomenologists.* » (1982, p.176).

par « *la simple tentative de description* » (*op. cit.*, p.167) que le concept de champ, prête à discussion. En effet, les approfondissements conceptuels d'Anselm Strauss au début des années 1980 comprennent des sections « purement spéculatives » (Strauss, 1984, p.135) et il arrive que des travaux ultérieurs s'inscrivant dans cette perspective se limitent à un usage métaphorique du concept de monde social et le mobilise exclusivement comme toile de fond, tel l'article de Leigh Star et Griesemer (1989) sur le *Museum of Vertebrate Zoology* de Berkeley. Bien sûr, le positionnement de Becker doit être rapporté à son usage circonstancié du concept de monde social qui, adossé à l'analyse des mondes de l'art (Becker, 1982), est principalement centré sur les coopérations, là où les développements de Strauss, Kling et Gerson intègrent plus volontiers les contraintes qui pèsent sur les mondes et les sous-mondes sociaux, ainsi que les formes de concurrence et luttes de légitimité, contredisant la supposée « *illusion subjectiviste* » (Bourdieu, 1979, p.271) attribuée à ce courant de recherche. A l'inverse, si la perspective en termes de champ est indéniablement plus attentive aux structures et aux contraintes qui pèsent sur les individus et leurs relations, et accorde une attention beaucoup plus spécifique aux instances de consécration et à la question de l'autonomie (Sapiro, 2019), elle laisse néanmoins la place à « *une certaine liberté de jeu* » (Bourdieu, *op. cit.*, p.299). Elle sait être attentive à la modification des rapports de force et de la structure du champ, modification qui peut survenir suite à l'arrivée d'un « *nouvel agent efficient* » (*op. cit.*, p.309), à une « *mutation technologique* » (*op. cit.*, p.310), ou bien encore aux « *transformations des sources d'approvisionnement* » et de « *changements dans la demande* », eux-mêmes déterminés par les changements dans la démographie ou les styles de vie (*op. cit.*, p.313). Ajoutons que la question des frontières n'y est pas non plus absente. Ainsi, la réflexion sur le champ économique conduit-elle Pierre Bourdieu à souligner qu'« *aux franchissements de frontières s'ajoutent les redéfinitions des frontières entre les champs* » et que « *certains champs peuvent se trouver segmentés en secteurs plus restreints* », insistant sur le fait que ces frontières sont souvent un enjeu de luttes (*op.cit.*, p.311), des réflexions qui sont donc loin d'être totalement incompatibles avec celles soulevées par les approches en termes de mondes sociaux.

*

Nous allons à présent mettre en pratique ces préconisations dans le cadre d'une analyse des conservateurs de musées et des directeurs des affaires culturelles. Nous procéderons en deux temps. La seconde partie de ce mémoire s'attachera à caractériser les clivages qui, en lien avec les réformes publiques, traversent et travaillent ces deux groupes professionnels. L'analyse sociohistorique de chacun de ces deux groupes s'attardera sur un moment critique de leur trajectoire, celui qui voit l'intensification des clivages et des conflits coïncider avec la tentative d'unification et d'affirmation professionnelle. La troisième partie s'attachera à comprendre comment ces clivages interagissent avec les réformes et les acteurs qui, directement ou indirectement, y prennent part. Ce sera l'occasion de rendre compte des facteurs endogènes et exogènes qui affectent simultanément la trajectoire des groupes.

Partie 2 - Les groupes professionnels face aux réformes: regard croisé sur les administrateurs culturels et leurs clivages

Comprendre la relation entre les groupes professionnels et les réformes publiques nécessite au préalable de caractériser sociologiquement les premiers, de manière à saisir dans quelles conditions et avec quelles ressources ils traversent les différentes séquences réformatrices et y prennent part. Comme le souligne Bernard Zarca à propos des artisans, un tel exercice revient à poser la question de « *comment pénétrer [...] un objet réel qui, comme c'est toujours le cas en sociologie, a la propriété de dire lui-même ce qu'il est, de s'ordonner lui-même, de travailler sur son propre flou et de ne se livrer à l'investigation scientifique qu'en tant qu'objet déjà représenté* » (Zarca, 1986, p.21). La réponse de l'auteur est qu'« *il faudra le violenter, c'est-à-dire dévoiler les mécanismes de constitution de ses différentes et cependant solidaires représentations et, ce faisant, en fournir une nouvelle représentation plus objective que les précédentes puisqu'elle peut en rendre raison tout en les englobant* » (op. cit., p.21). C'est dans cet esprit que nous traitons les conservateurs de musées et les directeurs des affaires culturelles, lesquels nous invitent à examiner des périodes historiques et des réformes différentes. Bien que ces deux catégories de professionnels partagent le fait d'être des administrateurs culturels, précisons qu'ils n'imposent pas le même périmètre d'analyse. Les conservateurs constituent un groupe professionnel à cheval sur deux fonctions publiques, tandis que les DAC – dont nous avons rappelé en introduction qu'ils ne devaient pas être confondus avec les directeurs régionaux des affaires culturelles (DRAC) – ne sont présents que dans les collectivités territoriales. Surtout, par-delà les précautions d'usage quant à l'existence d'une hypothétique « unité » des groupes professionnels, l'analyse successive de ces deux groupes invite à penser les tensions internes dans des termes différents. Faisant écho aux enjeux de caractérisation des clivages, des processus de segmentation et des segments exposés dans la partie précédente, nous allons en effet montrer que les tensions au sein de ces deux groupes – tensions qui ont pour partie à voir avec les réformes publiques – ne sont pas de même nature et n'occasionnent pas les mêmes dynamiques. Ainsi, nous verrons qu'au cours de leur histoire, les conservateurs de musées sont traversés par de multiples lignes de clivage, lesquelles s'agrègent et se cristallisent à partir des années 1970 et 1980 autour de deux segments professionnels structurants. Chez les DAC, au contraire, les tensions et les conflits intra-professionnels prennent la forme de lignes de clivages, sans jamais, toutefois, se cristalliser sous la forme de segments professionnels.

1- Les conservateurs de musées : des professionnels à la croisée de deux fonctions publiques⁶²

Les conservateurs font partie de ces professionnels qui, bien avant l'essor des formations aux métiers de la culture dans les années 1980, ont activement participé à la vie culturelle française. Cette ancienneté est à mettre en rapport avec le rôle précoce joué par les musées dans la préservation du patrimoine, la représentation de la nation (Poulot, 1997 ; Passini, 2012) et la mise en scène des identités locales (Sherman, 1989 ; Georgel, 1994). Un lien historique étroit unit donc les conservateurs aux musées, lien qui s'est considérablement renforcé au cours du temps. Ces professionnels ont en effet acquis une légitimité croissante, en obtenant de l'État des garanties statutaires, ainsi que l'acquisition d'un relatif monopole sur un segment précis du marché du travail, celui de la conservation et de la valorisation des collections patrimoniales, opérant une certaine fermeture du marché du travail (Larson, 1977). Enfin, ils se sont dotés de règles d'activité, de formations spécifiques, d'une organisation professionnelle, d'un code de déontologie et d'une protection légale du monopole, tout en transformant les politiques culturelles, à l'échelle locale et nationale (Poulard, 2010). Si les conservateurs de musées semblent à première vue constituer un groupe professionnel bien circonscrit, la réalité est plus nuancée, compte tenu notamment de l'inégale structuration des emplois nationaux et communaux au cours du temps.

⁶² Cette partie procède d'une relecture statutaire et d'un approfondissement de l'histoire des conservateurs dans le cadre de notre travail de thèse puis de notre ouvrage (Poulard, 2005 et 2010). Elle repose sur le dépouillement de nouvelles archives : celles des associations professionnelles, de l'École du Louvre et de la direction des musées de France (voir annexe 1). Si l'argumentation et les matériaux y sont à certains endroits un peu plus étoffés, cette partie reprend toutefois la trame des deux articles récemment publiés avec ma collègue Léonie Hénaut (Hénaut et Poulard, 2018a et 2018b) dont la collaboration a, notamment, été déterminante dans traitement des annuaires de l'AGCCPF.

1.1 Un groupe professionnel dans l'État ou l'épreuve continue des réformes

Depuis le milieu du XX^{ème} siècle, les conservateurs de musées ont été affectés par des réformes publiques incessantes et plurielles touchant au statut des fonctionnaires, aux collectivités territoriales, aux politiques culturelles, à l'organisation des musées ou des services publics en général. Dans un souci de clarification, il est possible de circonscrire et de distinguer trois grandes vagues de réformes qui ont successivement contribué à l'accroissement et à la stratification du groupe professionnel dans les années 1960, puis à sa montée en qualification et à son unification au début des années 1990, et enfin à une certaine fragilisation de son autonomie institutionnelle au début des années 2000.

1.1.1. Planification culturelle et stratification du groupe

A l'instar d'autres catégories de personnel de la fonction publique nommé sur un emploi permanent à temps complet, les conservateurs de musées bénéficient d'un nouveau cadre réglementaire précisant les droits et obligations attendant à leur statut – du côté de l'État, d'abord, avec le statut général de la fonction publique d'État du 19 octobre 1946, puis des collectivités avec le statut du personnel communal du 28 février 1952. Mais au milieu du XX^e siècle, ce sont surtout les réformes patrimoniales engagées par l'État pour « organiser » les musées détenant les collections publiques, et donc plus largement la planification culturelle, qui stratifie et hiérarchise durablement la profession. Par le biais de l'ordonnance du 13 juillet 1945 « portant organisation provisoire des musées des beaux-arts », laquelle reprend les termes de la loi du 10 août 1941, l'État entérine la création de quatre grandes catégories de musées, sur la base de l'importance de leurs collections, et confie à la direction des musées de

France (DMF) le soin de veiller à leur bon fonctionnement et à la qualité de leur personnel, grâce notamment à leur inscription sur une liste d'aptitude⁶³.

A côté des musées nationaux financés et administrés par l'État par l'intermédiaire de la Réunion des musées nationaux (RMN), créée en 1895, les musées territoriaux sont eux-mêmes subdivisés suivant la richesse de leurs collections. Les plus importants d'entre eux, qui ont bénéficié de dépôts de l'État par Napoléon et son ministre Chaptal dès 1801, sont dénommés musées classés. Répartis dans diverses régions de France, ils sont considérés comme des modèles à suivre pour les autres musées, lesquels sont appelés musées contrôlés et sont eux-mêmes subdivisés suivant l'importance de leurs collections entre les établissements dits de première et de seconde catégorie⁶⁴.

Cette organisation a des conséquences directes sur le statut des conservateurs d'État recrutés dans les musées nationaux ou qui se voient confier la direction des musées classés, mais aussi de ceux des collectivités en poste dans les musées contrôlés. Les conservateurs municipaux font en effet partie des emplois réglementés par l'administration centrale – par opposition aux emplois réglementés localement – ce qui signifie que la nature, le nombre et le régime des emplois sont pour partie déterminés par le ministre de tutelle (Ortiz, 1992). Les conservateurs des musées contrôlés de première catégorie ont un traitement indiciaire plus avantageux que la très grande majorité de leurs homologues responsables de musées de seconde catégorie. Toutefois, parce que les conseils municipaux ne sont pas tenus de créer les emplois budgétaires qui figurent sur le tableau indicatif des emplois réglementés validé par le ministère de l'Intérieur, ce cadre n'est que partiellement contraignant et beaucoup d'emplois sont librement pourvus par les collectivités, sans que les bénéficiaires ne figurent sur la liste d'aptitude de la DMF ni ne suivent la formation de l'Ecole du Louvre, dont le rôle a longtemps

⁶³ L'organisation de 1945 parachève les efforts continus de l'État depuis le XIXe siècle pour structurer les musées nationaux et reprendre en main les musées de collectivités, longtemps décentralisés et autonomes. Rappelons que les missions des conservateurs des musées nationaux sont entérinées en 1874 à la faveur d'un décret portant organisation des musées nationaux, lequel impose à chaque conservateur de classer les collections qui lui sont confiées, d'en dresser l'inventaire et de publier le catalogue des objets exposés. Ces missions, qui vont progressivement être assignées aux conservateurs territoriaux, seront ensuite promues par les professionnels eux-mêmes dans le cadre de leur association professionnelle créée en 1922 par d'anciens élèves de l'Ecole du Louvre dans un contexte transnational (Passini, 2015). Pour une vision plus complète de cette histoire, nous renvoyons à la synthèse des travaux présente dans notre ouvrage (Poulard, 2010, p.16-27).

⁶⁴ Dans les années 1960, il existe un peu plus d'une trentaine de musées nationaux, une trentaine de musées classés et environ 825 musées contrôlés dont 40 de première catégorie.

été surestimé⁶⁵. Le clivage statutaire entre conservateurs d'État et conservateurs municipaux s'accroît même dans les années 1960. Tandis que les premiers sont réunis en 1963 au sein d'un même corps des « conservateurs des musées de France », lequel participe d'une séparation du grade et de l'emploi, les seconds restent, comme de nombreux autres agents communaux, titulaires d'un emploi (Bourdon, 1989), ce qui se traduit par une plus forte dépendance aux élus locaux et une faible mobilité professionnelle et géographique (Biland, 2012).

1.1.2. Décentralisation, ouverture européenne et unification professionnelle

Au cours des années 1980, l'intérêt croissant que les élus manifestent à l'égard du patrimoine se traduit par une hausse spectaculaire des chantiers de musées⁶⁶, laquelle encourage et appelle une montée en qualification des conservateurs. Dans ce contexte, les lois de décentralisation de 1983 et 1984 constituent un cadre favorable aux avancées statutaires et à l'unification de l'ensemble de la profession au tout début des années 1990. Elles aboutissent en effet à la création d'une véritable fonction publique territoriale, distincte de la fonction publique d'État, mais partiellement organisée sur la base d'une « homologation des structures » (Ortiz, *op. cit.*). Si cette réforme n'implique pas d'emblée une égalité de traitement entre leurs personnels – le principe de parité et de comparabilité ayant été contesté en 1987 par la nouvelle majorité parlementaire, favorable à une plus grande autonomie des collectivités –, elle n'en constitue pas moins un terreau favorable pour les revendications d'une partie du groupe. A cela s'ajoute la prise en compte, par les services de l'État, de la progression de la construction européenne. Le respect des accords de Maastricht et de leurs critères de convergence, ainsi que la question de l'accès des ressortissants européens aux emplois publics

⁶⁵ Dans les faits, et comme nous avons eu l'occasion de le montrer (Poulard, 2010), de nombreuses municipalités ne sont pas prêtes à accepter l'arrivée de ces nouveaux conservateurs ni à se conformer à la nouvelle législation, soit parce qu'elles n'en ont pas les moyens, soit parce qu'elles n'en ont pas le désir, étant satisfaites des personnes assumant localement cette fonction. Ces musées sont donc majoritairement dirigés par des personnes, bénévoles ou non, issues de la société locale.

⁶⁶ A côté des deux projets emblématiques que sont le musée d'Orsay et celui du grand Louvre, respectivement lancés sous la présidence de Valéry Giscard d'Estaing et de François Mitterrand, ce sont plus de 250 chantiers de musées que la DMF soutient en collectivités dans les années 1980 (source : ministère de la Culture, 1991, *La politique culturelle 1981-1991*).

(Bezes, 2002, p.116), font craindre une concurrence préjudiciable aux professionnels français⁶⁷, d'où la volonté de regrouper la plupart des spécialités existantes (archéologie, archives, inventaire, monuments historiques et musées) au sein d'un seul et même corps, celui de « conservateur du patrimoine », favorisant à nouveau l'idée d'une harmonisation des traitements.

Comme nous l'examinerons en détail, les conservateurs de musées forcent l'attention du législateur et parviennent à tirer parti de ces réformes statutaires qui aboutissent aux décrets définissant le statut des conservateurs d'État et des collectivités⁶⁸, ainsi qu'à la mise en place d'une école de formation commune tout à fait singulière. La révision des statuts constitue une avancée pour les conservateurs d'État, dont le déroulement de carrière est désormais harmonisé entre les différentes spécialités et enrichi par la création d'un nouveau corps, celui de conservateur général du patrimoine, sanctionnant désormais la carrière de quelques rares élus ayant vocation à assurer la direction de services centraux, de services déconcentrés ou de grands établissements. Les conservateurs territoriaux, quant à eux, obtiennent enfin un statut calqué sur celui de leurs homologues d'État, avec une grille indiciaire plus avantageuse et un véritable déroulement de carrière, dissocié du type de musée et donc de l'emploi occupé. En définitive, le groupe semble sortir plus unifié de l'épreuve des réformes et voit réaffirmée sa vocation à diriger les musées. Cependant, cela ne se traduit pas par l'acquisition d'un monopole puisque la mise en place de la filière culturelle de la fonction publique territoriale s'accompagne de la création d'un nouveau cadre d'emploi, celui d'attaché de conservation du patrimoine, dont les détenteurs sont autorisés par décret à diriger certains musées.

1.1.3. Nouvelle gestion publique et loi sur les musées : l'autorité fragilisée

A partir de la fin des années 1990 et durant les années 2000, l'autorité professionnelle des conservateurs de musées semble déstabilisée, voire remise en cause par les administrations de l'État et les collectivités (Poulard, 2015b). Le secteur de la culture n'échappe

⁶⁷ AN 19930359/11 : Note de Jean-Ludovic Silicani, directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel, à Jack Lang, ministre de la Culture, le 3 mars 1989.

⁶⁸ Respectivement les décrets n°90-405 du 16 mai 1990 et n°91-839 du 2 septembre 1991.

pas à la politique dite de « modernisation » qui touche l'ensemble des services publics⁶⁹. Dans le *Livre blanc des musées de France* que l'AGCCPF publie en 2011, les conservateurs en déplorent les effets délétères. Outre le manque de moyens alloués à la conservation et à la valorisation du patrimoine, ils dénoncent le « diktat » des indicateurs statistiques qui alimentent un souci croissant de rentabilité et menacent surtout les petits musées ou les musées isolés à faible fréquentation. Dans les collectivités territoriales, cette évolution semble s'accompagner d'une disparition progressive du titre de conservateur des organigrammes municipaux et, dans un certain nombre de cas, leur substitution par des attachés de conservation, dont la rémunération moindre et le déroulement de carrière plus lent en feraient des personnels plus malléables aux yeux des décideurs locaux. Concernant les grands musées nationaux, les auteurs du *Livre blanc* regrettent de voir se développer les services à visée commerciale ou financière ainsi que les postes administratifs d'encadrement, confiés à des hauts fonctionnaires, parfois énarques, au détriment du personnel scientifique dont ils font partie.

Les limitations de l'autorité professionnelle favorisées par les réformes managériales trouvent un écho dans la Loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France, dite « Loi Musées », laquelle n'accorde pas aux conservateurs le monopole souhaité sur la direction des établissements. L'article 6 de la loi, qui reste très général, stipule en effet que « *les activités scientifiques des musées de France sont assurées sous la responsabilité de professionnels présentant des qualifications définies par décret en Conseil d'État* ». Mais ni le décret en question ni la circulaire qui paraissent en 2004 ne constituent le garde-fou tant espéré par la profession. Ainsi, aux côtés des fonctionnaires appartenant à des corps ou cadres d'emplois ayant vocation statutaire à exercer la responsabilité des musées, d'autres catégories de personnes présentant des qualifications jugées équivalentes sont autorisées à assumer la direction d'un établissement.

⁶⁹ La généralisation des contrats d'objectifs, tout comme l'injonction à l'efficacité quantifiée perceptible à travers la multiplication des indicateurs statistiques et l'accroissement du personnel de gestion, relèvent de la politique de modernisation de la gestion publique mis en œuvre plus généralement en France à partir des années 2000 à travers les trois principes de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) : la responsabilisation des professionnels, la déconcentration des moyens et l'évaluation du travail (Bezes, 2009).

1.2 Agrégation des lignes de clivage et structuration des segments professionnels

En fine connaisseuse du monde des musées, Raymonde Moulin soulignait en 1993, dans un article co-écrit avec Alain Quemin, que, « *pendant presque trente ans, les réformes ou esquisses de réformes se sont multipliées, la définition de la compétence du conservateur étant l'enjeu de luttes entre les différents segments de la profession et les associations qui les représentaient* » (Moulin et Quemin, 1993, p.1424). Se focalisant sur la question de l'expertise, une thématique alors en vogue en sociologie des professions (Paradeise, 1985 ; Sarfatti-Larson, 1988), l'examen des dites réformes est resté lettre morte, laissant ouverte la question des relations croisées entre le groupe professionnel et ces dernières. D'autre part, et c'est là un point de désaccord avec l'auteure, si la notion de segment fait l'objet dans cet article d'un usage métaphorique, ce qui la conduit à en identifier plusieurs, comme le fera à sa suite Sylvie Octobre (1999), deux segments sont identifiés sur la base faussement évidente des statuts d'emploi, celui des conservateurs d'État et celui de leurs homologues des collectivités territoriales.

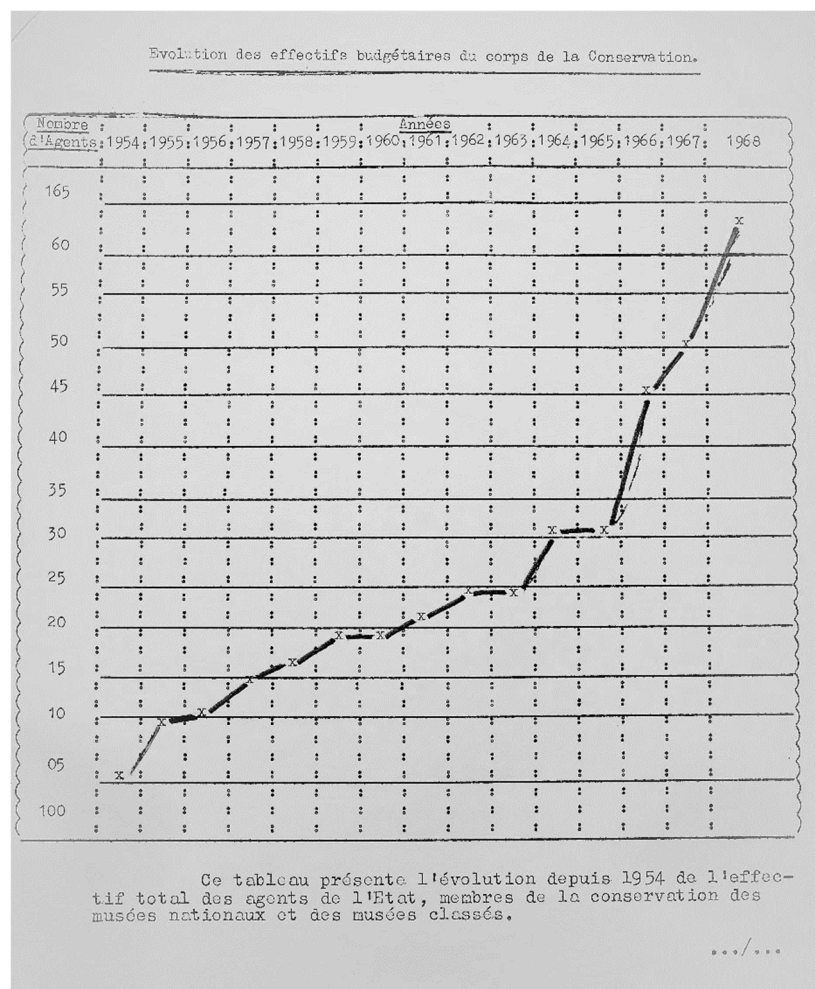
1.2.1. Tout clivage ne fait pas segment : cohésion du corps d'État vs. isolement des territoriaux

Le premier enseignement de notre sociohistoire des conservateurs de musées est, justement, que la création de statuts d'emploi différents ne génère pas automatiquement ni d'emblée une segmentation intra-professionnelle. Pendant des décennies, les conservateurs d'État exerçant dans les musées nationaux et dans les grands musées de collectivités – les musées « classés » – sont ainsi les seuls à se regrouper autour d'un statut, d'une formation et d'intérêts communs. Leurs homologues du corps territorial exerçant dans les musées « contrôlés » sont au contraire relativement isolés jusque dans les années 1970.

Cette dissymétrie puise son origine dans le temps long. Les missions des conservateurs des musées nationaux sont entérinées par un décret de 1874 et la profession commence à se structurer durant la III^{ème} République. Une école de formation, l'École du Louvre, est ainsi créée en 1882 pour former les cadres des musées nationaux, puis une association professionnelle, l'AGCCPF, en 1920. Dès 1928, les conservateurs de musées nationaux se voient confier les missions de contrôle et d'inspection de tous les musées bénéficiant de dépôts de l'État, avant qu'une nouvelle législation ne vienne consolider leur position et accroître leurs prérogatives. Au sortir de la seconde guerre mondiale, l'ordonnance du 13 juillet 1945 portant organisation provisoire des musées de beaux-arts leur confie désormais les missions de contrôle et d'inspection de tous les « musées de province », et précise qu'ils ont vocation à se prononcer sur les projets de création, d'extension ou de transformation. Plusieurs d'entre eux siègent également au sein de l'influente commission des musées de province, cet organisme dont le rôle est de coordonner l'ensemble des actions de la DMF en faveur des musées de collectivités, qu'il s'agisse de se prononcer sur les projets de création, d'extension ou de transformation des musées, ou encore de proposer au ministre le classement de certains musées « contrôlés » en musées « classés » (Poulard, 2010). Cette position dominante est confortée statutairement, avec la structuration de la fonction publique d'État. Le 17 septembre 1963, le décret n°63-973 crée un corps de la conservation des musées de France et fixe le statut des conservateurs du corps d'État⁷⁰. Désormais, les conservateurs des musées nationaux et des musées classés sont assimilés au sein d'un même corps et recrutés à l'issue d'un même concours (Octobre, 1999), parachevant la hiérarchie statutaire et symbolique du monde des musées. Cette situation s'accompagne par ailleurs d'une croissance significative des effectifs que l'administration

⁷⁰ Comme le signalent Odile Join-Lambert et Yves Lochard, leur déroulement de carrière a connu certaines évolutions : « Le recrutement à la base se fait au choix parmi les candidats anciens élèves agréés de l'École du Louvre inscrits sur la liste d'aptitude établie par la commission de classement du personnel scientifique. La carrière comprend trois grades : assistant – ce terme a remplacé celui d'attaché en 1942 – conservateur, conservateur en chef. La promotion d'un grade à l'autre se fait au choix sur avis de la commission de classement. [...] Avec le nouveau statut de 1963, le recrutement se fait désormais par un concours unique suivi d'un stage de 18 mois. Les candidats titularisés commencent comme assistant une carrière qui comporte ensuite les grades successifs de conservateur-adjoint, conservateur, conservateur en chef et inspecteur général des musées. La promotion d'un grade à l'autre se fait au choix à partir d'un tableau d'avancement établi après avis d'une commission paritaire. » (Join-Lambert et Lochard, 2010, p.167).

soutient et est en capacité de suivre méticuleusement, contrairement aux territoriaux, ce qu'atteste le document ci-dessous, produit en 1968 par la DMF :



AN 20150333-357 : Evolution des effectifs des membres de la conservation des musées nationaux et des musées classés entre 1954 et 1968.

La détention de caractéristiques communes et le tissage de liens concrets, formalisés dans et par les grandes institutions républicaines, favorisent ainsi le développement d'un sentiment d'appartenance à une communauté restreinte et privilégiée chez les conservateurs du corps d'État, ce qui n'a pas échappé à Pierre Bourdieu et Alain Darbel : « *plutôt qu'un corps professionnel au sens vrai, les conservateurs parisiens et quelques grands conservateurs de province constituaient une "société" (au sens restreint du terme), un ensemble de personnalités unies (et divisées) par des relations d'interconnaissance très étroites et très intenses.* » (1969, p. 142). La perception d'œuvrer pour une cause commune – la modernisation des musées, la

sauvegarde du patrimoine artistique et la réorganisation des collections sur le territoire – est d’ailleurs prégnante dans certains récits professionnels, dont les accents « missionnaires »⁷¹ ne sont pas sans rappeler ceux des instituteurs de la IIIe République (Briand et Chapoulie, 1992 ; Ozouf et Ozouf, 1992).

L’improbable segment territorial : isolement et hétérogénéité

Durant la IV^{ème} République et au début de la V^{ème}, les conservateurs exerçant leur activité dans les musées de collectivité accusent au contraire un défaut de structuration et sont confrontés à un isolement durable. Ne bénéficiant pas de formation commune, le périmètre de leur fonction est mal défini et l’hétérogénéité des profils et des conditions d’emploi reste la règle jusque dans les années 1970. Contrairement à l’idée persistante selon laquelle leur formation scientifique initiale s’est principalement effectuée à l’École du Louvre des années 1940 à 1960 (Moulin et Quemin, *op. cit.* ; Octobre, 2001), la direction centrale est dans l’incapacité de pourvoir tous les postes vacants de conservateurs des musées de province. Le vivier des étudiants issus de l’École du Louvre est trop peu important et il n’est pas rare que les diplômés renâclent à prendre un poste en province à cause de l’éloignement géographique par rapport à la capitale, mais aussi des rémunérations très inégales et par peur de l’isolement (Poulard, *op. cit.*, p. 60). Précisons que ces difficultés participent du problème plus large de cette école en matière d’insertion professionnelle. Les rares élèves diplômés qui, au bout de trois ans, ont suivi l’enseignement de muséologie et ont présenté un mémoire peuvent, certes, se présenter au concours d’assistant-stagiaire, mais ceci ne leur garantit en aucun cas un monopole de droit pour entrer dans les musées. C’est d’ailleurs ce que le directeur des musées de France, Jean Chatelain, s’attache à rappeler aux étudiants et à certains enseignants de l’École, le 4 juin 1968, alors que le mois de mai avait connu un appel à la grève des examens et la demande d’une réforme de l’école :

⁷¹ Voir par exemple le témoignage de Michel Laclotte (2003), ancien directeur du musée du Louvre, à propos du chef de l’inspection des musées classés et contrôlés, Jean Vergnet Ruiz, en poste dans les années 1960 : « Lorsque Vergnet ou ses inspecteurs allaient au charbon, ils apportaient des moyens intellectuels et scientifiques pour soutenir les conservateurs, et des moyens financiers afin d’aider les municipalités. (...) Je les ai bien connus pour la plupart. Ils ont été confrontés à cette charge passionnante : partir souvent de ruines ou d’œuvres encore en caisses pour remettre un patrimoine en évidence et l’offrir à un public qu’il fallait reconquérir. » (p.49-50)

« En fait, l'Ecole du Louvre n'est ni efficace, ni utile. Les études y sont désintéressées puisqu'il n'y a pas de débouchés. [...] L'Ecole du Louvre l'est [un centre de formation professionnelle] dans une certaine mesure pour la formation de personnel des musées et plus spécialement des conservateurs de musées. Mais, ceci est illusoire, c'est un rôle secondaire, car, si l'Ecole joue un rôle dans cette formation, la quasi-totalité des conservateurs ont acquis par ailleurs la plus grande partie de leur formation. [...] Dans l'état actuel des choses (150 musées)⁷², quels sont les débouchés ? 10 à 12 par an peut-être. Ceci est très faible et il est souhaitable que cela augmente. Mais, en admettant la formation de 30 personnes par an, celle-ci ne justifierait pas, à elle seule, l'existence d'une école. Notre problème est un problème surtout de fonction publique, d'administration, plus qu'un problème d'école. [...] C'est une plaisanterie de croire que l'Ecole prépare à la carrière des Musées ; l'Ecole du Louvre dispense un complément de formation qui permet d'être reçu au concours. » (AN 20150334/58)

Comme le suggère indirectement ce témoignage, l'improbable naissance d'un « segment » territorial tient pour partie – mais pour partie seulement – à l'absence d'avancée significative sur le plan statutaire et la faible structuration de l'emploi territorial avant la création de la fonction publique territoriale (Bourdon, 1989). Ainsi, bien que l'ordonnance de 1945 citée précédemment ait instauré une liste d'aptitude, censée définir les personnes éligibles aux fonctions de conservateurs sur la base de leur expérience et de leur niveau d'étude, de nombreuses municipalités ne sont pas prêtes à accepter l'arrivée de ces nouveaux conservateurs, ni à se conformer à la nouvelle législation, soit parce qu'elles n'en ont pas les moyens, soit parce qu'elles n'en ont pas le désir, étant satisfaites des personnes assumant localement cette fonction.

Au-delà de l'absence de codification statutaire, c'est aussi la faiblesse des liens concrets et de la socialisation professionnelle qui fait défaut à ces agents locaux. Les musées étant répartis sur l'ensemble du territoire, nombreux sont leurs responsables à connaître un certain isolement géographique, isolement auquel l'État planificateur entend alors remédier au nom de « l'égalité des territoires », grâce à des politiques de désenclavement par la route et le chemin de fer (Estèbe, 2015). Pour les conservateurs, cet isolement géographique est bien souvent synonyme d'isolement professionnel. A cette époque, en effet, les sociétés savantes sont en déclin et ne jouent donc plus le rôle de socialisation professionnelle dont elles pouvaient encore se prévaloir au tournant du 20^{ème} siècle (Chaline, 1995 ; Masson, 2016). Si l'AGCCPF publie quant à elle de manière régulière un bulletin professionnel, elle reste hébergée

⁷² Jean Chatelain fait ici référence aux musées (nationaux, classés et contrôlés) offrant des postes à temps complet.

à Paris, au sein de la DMF, et n'est pas encore structurée à un niveau régional autour de sections fédérées.

Certes, en 1960 les conservateurs des musées contrôlés y représentent la catégorie la plus importante numériquement (Tableau I). Sur les 551 membres qui figurent dans l'annuaire de l'AGCCPF paru cette année, 365 occupent des postes de conservateurs en titre (et non d'assistant, d'adjoint ou d'attaché) : 164 exercent en effet dans des musées contrôlés et 19 dans des musées classés contre 98 dans les musées nationaux ou au sein de l'administration centrale. Mais les annuaires révèlent dans le même temps qu'ils sont moins nombreux à détenir des titres universitaires ou à avoir été formés dans une grande école, qu'ils ont moins souvent reçu une décoration nationale, et sont plus jeunes dans la profession. Ces éléments de comparaison, s'ils valent pour l'ensemble de la population, vont dans le sens d'une moindre socialisation des conservateurs relevant des collectivités.

TABLEAU I. – Les conservateurs en titre en activité membres de l'AGCCPF en 1960

		N	% des membres	% des membres du CA	% Femmes	% Titres universitaires ou grandes écoles	% Décorations	Entrée dans la profession
Ensemble		365	100	100	25,8	26,3	39,2	1945
Musées territoriaux	Contrôlés	164	44,9	19,0	23,8	17,7	22,6	1947,5
	Classés	19	5,2	9,5	26,3	36,8	42,1	1947
	Ville de Paris	7	1,9	0	57,1	14,3	71,4	1940,6
Musées nationaux	Culture	53	14,5	33,3	24,5	32,1	73,6	1937,5
	Education nationale	18	4,9	14,3	11,1	77,8	44,4	1943,8
Administration centrale		27	7,4	4,7	33,3	25,9	51,8	1946,3
Bibliothèques et archives		37	10,1	4,7	51,3	32,4	40,5	1940,8

Source : *Annuaire de l'AGCCPF*, 1960

Le maintien d'un certain isolement par l'administration centrale

Paradoxalement, enfin, le défaut de structuration et de « connexité » (Brubaker, *op. cit.*) des conservateurs territoriaux est entretenu par les représentants de l'État. A la faveur de l'ordonnance de 1945 qui étend le contrôle de la direction centrale à l'ensemble des musées de province et non plus aux seuls musées bénéficiant de dépôts de l'État, les conservateurs nationaux occupant les postes d'inspecteurs au sein de la DMF considèrent initialement la présence de leurs homologues territoriaux comme un moyen de pression indirect sur les municipalités, afin de les obliger à se conformer à la législation et aux normes en vigueur au sein des musées nationaux. C'est la conclusion à laquelle aboutit Joseph Hamel, professeur de droit civil à la faculté de droit de Paris, dont la direction centrale sollicite les avis juridiques afin de faire face aux carences des textes législatifs et aux résistances locales suscitées par leur mise en application :

« Quant aux musées simplement contrôlés, il n'existe, dans l'ordonnance du 13 juillet 1945 ou dans le décret du 31 août, aucune disposition réglant les droits qui peuvent appartenir au directeur des musées sur leur fonctionnement technique ; [...] la direction des musées devrait soutenir que, même en l'absence d'un texte légal ou réglementaire, son droit de contrôle sur tous les musées lui donne la possibilité d'intervenir pour forcer les conservateurs de ces musées à respecter certaines règles qui constituent l'essentiel de la technique muséographique ; et la confection d'un inventaire me paraît être au premier rang de ces règles. Je soutiendrais même que le ministre de l'Éducation nationale est puissamment armé contre les conservateurs de musées contrôlés qui n'obéiraient pas à des injonctions de cet ordre. Il suffirait d'appliquer un principe général en vertu duquel celui qui nomme est aussi en droit de révoquer ceux qu'il a nommés ; et le ministre, habilité par la loi et le décret à nommer les conservateurs des musées contrôlés, serait habilité à les révoquer. »
(Propos rapportés dans Amanieux, 1967, p. 158)

Il s'agit là d'un héritage de la III^e République, période durant laquelle *« les conservateurs sont les grands absents des réflexions sur l'évolution des musées de province en raison du manque de considération dont ils font l'objet, quand ils ne sont pas accusés de contribuer à l'aggravation de la situation »* (Masson, *op. cit.*, p. 91). Comme nous l'avons abondamment documenté (Poulard, 2010), des années 1940 aux années 1960 la DMF et ses inspecteurs entretiennent des relations paternalistes et se positionnent tantôt en redresseurs de torts, tantôt en appui scientifique et technique, à l'instar du secteur des bibliothèques (Bertrand, 1999). Les inspections participent d'une relative atomisation des conservateurs territoriaux,

cultivant des relations bilatérales et se souciant peu de leur permettre de développer des coopérations avec leurs pairs à un niveau régional.

Le fait que la DMF ne reconnaisse les qualifications et les compétences que d'une minorité de conservateurs n'y est pas non plus étranger. Le rapport que rédige Françoise Amanieux en 1967 pour le compte de la direction estime à 287 leur nombre (dont 110 à plein-temps et 117 à temps partiel) pour un total de 857 musées classés et contrôlés. Si tous les postes de musées classés (excepté deux vacants) et de musées contrôlés de première catégorie (autrement dit les musées les plus importants) sont pourvus, il en va différemment des 783 musées de seconde catégorie dont la DMF ne reconnaît que 215 conservateurs, s'occupant parfois de plusieurs établissements. Une majorité de musées restent donc dirigés par des personnes, bénévoles ou non, issues de la société locale, et à qui les municipalités confient la gestion des collections.

L'improbable naissance d'un « segment » territorial tient aussi à l'absence d'avancée significative sur le plan statutaire. Une action est bien engagée le 8 octobre 1958 par le conseil d'administration de l'association générale des conservateurs, lequel émet le vœu qu'un statut des musées contrôlés soit mis à l'étude par la DMF⁷³. Mais dans un contexte où, quelques années auparavant, la loi du 28 avril 1952 inaugurerait le premier véritable statut commun de la fonction publique communale (Biland, 2012), cette proposition n'est pas acceptée par le ministère de l'Intérieur, l'association des maires de France et l'association des secrétaires généraux de mairies⁷⁴.

Pour conclure cette première étape de notre sociohistoire des conservateurs de musées, il semble donc que les conservateurs des musées nationaux et de certains grands musées classés ont très tôt connu l'essor d'une groupalité, pour reprendre la terminologie de Brubaker, sur la base d'un partage d'attributs (statut, mission, activité, lieu d'exercice), ainsi que du tissage de liens concrets au sein des institutions socialisatrices professionnelles classiques – formation, association – et par leur présence en administration centrale. Ceux qui relèvent des collectivités, en revanche, sont restés hétérogènes de par leurs parcours et

⁷³ *Musées et collections publiques de France et de l'Union française*, 1958, nouvelle série, n° 17.

⁷⁴ *Musées et collections publiques de France et de l'Union française*, 1959, nouvelle série, n° 19.

relativement isolés géographiquement, ce qui, selon nous, empêche de parler de segment territorial chez les conservateurs de musées. Par ailleurs, jusqu'à la fin des années 1960, la prééminence du corps d'État semble légitime aux yeux des conservateurs des collectivités territoriales, et ce pour plusieurs raisons. La première est que le principe de hiérarchie qui structure le groupe est fondé sur la valeur historique et artistique accordée aux collections dont ils ont la charge. Or, cette valeur est précisément fixée par les membres les plus éminents du groupe, titulaires de diplômes universitaires et anciens élèves de grandes écoles officiant dans les musées nationaux et à la DMF. La seconde raison tient à la supériorité de l'expertise scientifique et du travail d'historien d'art sur les aspects administratifs et gestionnaires de l'activité de conservateurs. Or, il est certain que la spécificité des musées territoriaux oblige leurs responsables à endosser un profil de généraliste plutôt que de spécialiste, ce que nous avons documenté pour la période récente (Poulard, 2007). Même si certains pouvaient douter de la légitimité des privilèges du corps d'État ou souhaitaient faire valoir un modèle de musée alternatif à celui qu'il incarne, ils étaient dans l'incapacité de partager leurs interrogations. À partir des années 1970, cependant, les conservateurs territoriaux commencent à se structurer pour faire entendre leur voix. Nous allons voir qu'ils parviennent finalement à se réunir et à éprouver un sentiment de groupe très puissant.

1.2.2. L'épreuve de la hiérarchie : la coalescence du segment territorial

Le second enseignement de notre étude de cas est qu'un segment statutaire peut naître au sein d'un groupe professionnel à la faveur d'une « connexité » accrue de ses membres, et parce que ces derniers subissent une épreuve – l'épreuve de la hiérarchie ou des inégalités intra-professionnelles. Ainsi, au tournant des années 1960 et 1970, les conservateurs territoriaux se sentent de plus en plus lésés par rapport à leurs homologues du corps d'État, en raison de leur appartenance à des tutelles différentes et inégalement structurées, ce qui les amènent à contester collectivement les inégalités de traitement, participant ainsi aux revendications qui émergent à l'époque au sein de la fonction communale, face au régime plus avantageux de l'État (Lorrain, 1989). L'avènement et la perspective de nouvelles réformes concernant leur formation et leur statut les conduisent à se regrouper autour de valeurs et

d'intérêts communs, et à formuler des revendications dirigées contre la prééminence et les privilèges des conservateurs d'État. Ces phénomènes concourent à la coalescence du segment territorial et à l'apparition d'un clivage structurant la profession.

Les inégalités statutaires à l'origine du regroupement des conservateurs territoriaux

La prise de conscience des inégalités émerge suite à une enquête sur les conditions de vie et de travail des conservateurs des musées municipaux et départementaux, que le conseil d'administration de l'AGCCPF décide de réaliser en 1962. Publiés en 1964, après que les conservateurs d'État aient vu leurs propres statuts améliorés⁷⁵, les résultats confirment l'hétérogénéité des situations d'emploi évoquées précédemment et pointent l'inégalité de traitement entre les conservateurs responsables des musées classés (qui sont des fonctionnaires d'État, bénéficiant donc des mêmes garanties de carrière que les conservateurs des musées nationaux), et le reste des conservateurs territoriaux. En tant qu'agents communaux, leur traitement indiciaire varie suivant l'importance des musées, tandis que la nature de leur emploi – à temps complet ou partiel –, ainsi que la mise à disposition d'un logement de fonction, sont soumis à l'arbitrage des conseils municipaux. Cette situation défavorable ne débouche pas pour autant sur une mobilisation collective de l'ensemble de la profession. Soucieux que soient améliorés leurs statuts et traitements, les conservateurs des musées nationaux poursuivent leurs propres revendications par le truchement de deux syndicats (CFDT et Autonome), tandis que les conservateurs des musées de collectivités ne semblent pouvoir compter que sur l'association générale des conservateurs, à propos de laquelle le directeur des musées de France reconnaît lui-même en 1968, dans un courrier adressé à Philippe Sauzay, directeur du cabinet du ministre d'État chargé des affaires culturelles, qu'elle « *est malheureusement dédaignée par une bonne part des conservateurs des musées nationaux* »⁷⁶. Dans ce contexte clivé, la structuration du groupe des territoriaux s'amorce lorsqu'il est question de créer une grande école du patrimoine.

⁷⁵ Suite à la création du corps de la conservation des musées de France en 1963, mentionnée plus haut.

⁷⁶ Courrier du 23 juillet 1968 (AN 20150333/357). Cette précision fait suite à l'incompréhension du directeur de cabinet face à une motion (de l'association) demandant une révision des statuts, publiée dans le journal *Le Monde* du 17 juillet, alors même qu'il avait reçu les deux syndicats des musées nationaux les 27 juin et 11 juillet.

Parce qu'il n'est initialement pensé que pour les seuls conservateurs d'État, ce projet formulé par le directeur des musées de France en 1976 est en effet très vite contesté par les territoriaux, qui déplorent depuis des années le défaut de formation des agents exerçant en collectivité. Plusieurs d'entre eux prennent l'initiative de se réunir la même année dans le cadre d'une « commission d'étude du statut des conservateurs de musées contrôlés », laquelle se tient dans différentes régions successives pour permettre au plus grand nombre d'y participer et ainsi lutter contre l'éparpillement géographique qui les a longtemps desservis⁷⁷. Le travail de cette commission débouche sur l'élaboration d'un document de réflexion daté du 29 septembre 1977⁷⁸ : les conservateurs souhaitent l'instauration d'un même traitement indiciaire pour tous les musées, quel que soit le patrimoine présenté, compte tenu des problèmes de conservation et de présentation identiques auxquels ils sont confrontés, autrement dit qu'ils relèvent d'une seule et même inspection. Ils revendiquent donc, avec fermeté, la suppression de la distinction entre les musées contrôlés de 1^{ère} et de 2^{ème} catégorie⁷⁹. Ce classement, qui s'accompagne d'une différence de rémunération importante de leurs responsables, est jugé trop subjectif dans la mesure où il repose sur une hiérarchie des valeurs des œuvres et qu'il ne tient pas compte du dynamisme des établissements, notamment à l'égard des publics.

Relayées au sein de l'association générale des conservateurs, leurs revendications appellent à mettre fin à la différence de rémunération selon la catégorie de musée, et portent sur une meilleure redéfinition des grades et des avancements suivant des échelons indiciaires clairement établis. Concernant le projet d'école controversé, leurs critiques portent en partie leurs fruits. Une délégation du conseil d'administration de l'association est en effet reçue par le directeur des musées de France le 28 juin 1977, la rencontre aboutissant à un accord de

⁷⁷ A Chambéry le 6 mars 1976, à Mulhouse le 17 mai 1976, à Nantes le 8 novembre 1976, à Bourges le 31 janvier 1977, à Chartres le 9 mai 1977, puis à Châlons-sur-Saône le 29 septembre 1977.

⁷⁸ « La commission d'étude pour le statut des conservateurs de musées contrôlés », 29 septembre 1977, document de trois pages rédigé à Châlons-sur-Saône (archives privées).

⁷⁹ L'origine de cette catégorisation, entérinée par la loi de 1941 et l'ordonnance de 1945, remonte à l'entre-deux guerres et au travail de la commission des musées départementaux et municipaux, créée le 13 décembre 1932 afin d'améliorer l'organisation des musées, en établissant un classement par catégories correspondant à l'importance des collections et en donnant ainsi un statut légal à leurs conservateurs.

principe sur la mise en place d'une formation unique pour des statuts différents⁸⁰, même si cette nouvelle formation ne voit le jour que dix ans plus tard⁸¹.

Auto-compréhension collective et agrégation des lignes de clivage

Si le clivage statutaire devient structurant au sein de la profession, c'est aussi, et surtout, parce qu'il s'accompagne d'une forme d'« autocompréhension collective » conduisant à l'émergence d'un « sentiment de groupe » et à une « action collective », pour reprendre la terminologie proposée par Rogers Brubaker (*op. cit.*). Cette réalité est d'ailleurs clairement exposée par les conservateurs territoriaux eux-mêmes en 1977, dans la revue de l'association :

« Si une cinquantaine de conservateurs, appartenant pour la plupart au cadre municipal ont demandé et obtenu dès les premiers mois de 1977 leur constitution en groupe de travail de l'Association, sur le thème des "statuts des musées et des conservateurs", c'est à la suite d'une longue démarche collective. [...] C'est cette triple démarche, information, prise de conscience et définition d'une position critique, qui allait être celle du groupe [...] » (Musées et collections publiques de France, n°140 – 4/77, p.148-149)

Le sentiment d'appartenance est d'autant plus fort que les revendications statutaires agrègent très vite d'autres lignes de clivage, comme les spécificités liées à l'activité de travail en région ou les relations aux profanes, quand il s'agit d'affirmer une plus grande sensibilité aux missions de médiation et aux publics, ou bien de manifester un intérêt prononcé pour des formes muséographiques minoritaires, comme l'ethnologie ou l'art contemporain (Poulard, *op. cit.*). On peut en effet constater la manière dont, peu à peu, les arguments des conservateurs territoriaux s'entremêlent et s'affutent, la multiplication des réunions leur permettant de prendre conscience des spécificités liées à la pratique du métier dans les collectivités. De cette émulation professionnelle naissent d'ailleurs des initiatives fortes, comme la création de l'association *Muséologie nouvelle et expérimentation sociale* (MNES) en 1982, dont une partie

⁸⁰ « Ecole du patrimoine », rubrique « Vie de l'association », Musées et collections publiques de France, n°139 – 3/77, p.135.

⁸¹ L'École nationale du patrimoine est créée en 1990 et prend le nom d'Institut national du patrimoine une dizaine d'années plus tard.

des membres ont activement participé à la commission d'étude des statuts et aux réunions du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste. Qu'il s'agisse de la publication d'un bulletin de formation et d'ouvrages militants, de l'organisation de formations ou des premiers salons de la muséographie, cette association participe de la socialisation de nombreux conservateurs territoriaux tout en les confortant dans leur posture revendicative.

Ainsi, les divergences de vues quant au rôle du musée se cristallisent sous la forme d'une opposition d'ordre politique et expliquent de quelle façon des individus appartenant à un même « ensemble générationnel » (Mannheim, 1990) se muent peu à peu en groupe concret. Les revendications professionnelles trahissent en effet l'émergence d'une véritable conscience de classe et d'un lien entre la position sociale de ces nouveaux conservateurs et l'inégalité de traitement entre les différentes catégories de musées. C'est particulièrement clair dans le cadre du secrétariat national à l'action culturelle (SNAC) du Parti socialiste, que ces jeunes conservateurs intègrent dans la foulée. En même temps qu'elles prolongent les revendications statutaires, leurs prises de position suggèrent l'influence des travaux de Pierre Bourdieu et Alain Darbel (*op. cit.*), qui avaient fait l'objet de débats dès 1965 au sein de la revue professionnelle *Musées et collections publiques de France* de l'AGCCPF. Se considérant comme faisant partie de « la base », ils évoquent en effet les « clivages sociaux d'origine » et dénoncent la « conception élitiste du musée » véhiculée par l'administration centrale ainsi que son « jacobinisme ». Ils y prennent acte des échecs des actions éducatives conduites jusqu'alors et contestent la domination du modèle de musée de beaux-arts, privilégié par les représentants de l'État, lequel trahirait la perpétuation d'une « culture bourgeoise ». Ils dénoncent enfin l'obsolescence de la législation qui, selon eux, « *entérinent le quasi-monopole d'une caste sociale sur la gestion des collections publiques (l'"élite cultivée" issue de l'Ecole du Louvre)* » :

« Sous cette réglementation désuète, et toujours en vigueur [l'ordonnance de 1945], on ne s'étonnera donc pas que la gymnastique soit devenue, dans la plupart des cas, impossible pour rendre compatibles nos musées de la fin du XXe siècle avec un instrument réglementaire et un appareil central de gestion et de contrôle autoritaire qui ne relève plus, l'un et l'autre, que de l'archéologie des institutions et des mentalités. Imposer aujourd'hui à près de 1 200 musées "de province" qui répondent dans les domaines les plus variés à la résurgence d'une identité culturelle qui ne se reconnaît plus, et pour cause, dans les canons officiels du Louvre, de se conformer à ces canons, c'est accepter l'idée d'une culture figée et nostalgique : le programme des expositions des musées nationaux français donne le ton en cette matière, comme si toute élévation de l'esprit de nos contemporains passait obligatoirement par l'esthétisme suranné d'une poignée de privilégiés

parisiens. » (Archives privées : groupe « Musée » du secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste, 1983).

Ces considérations expliquent et trahissent l'émergence d'un « nous » territorial qui, en dépit de la variété persistante des profils et des conditions de travail, se renforce au début des années 1980 sur la base d'une opposition à l'égard de l'administration centrale et des conservateurs des musées nationaux qui, dans les esprits, incarnent le modèle généraliste de beaux-arts. Par la suite, les revendications des territoriaux prennent encore de l'ampleur, notamment via l'AGCCPF, qui se structure progressivement au niveau régional, via la création de sections fédérées⁸², lesquelles accroissent les liens professionnels et renforcent à leur tour le sentiment de partager une même condition. Signe de l'importance du mouvement au sein du groupe professionnel, l'association générale connaît d'ailleurs une progression très forte du nombre de conservateurs territoriaux qui deviennent largement majoritaires, y compris au conseil d'administration⁸³, comme nous allons le voir plus loin.

Les annuaires de l'Agccpf (1960-2016)

En consultant les archives de l'AGCCPF déposées aux archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine (AN 20070141/40-64), nous avons découvert avec ma collègue Léonie Hénaut que des annuaires avaient été produits en 1960, 1969, 1983 et 1990. Nous avons saisi les informations individuelles qu'ils contenaient en une base de données afin d'en opérer un traitement statistique. Pour 1999, nous disposons de résultats comparables présentés par le président de l'association. Notre base a ensuite été complétée par les fichiers de membres qui nous ont été transmis directement par l'association pour les années 2008 et 2016. Ce faisant, nous disposons d'une série temporelle qui comporte sept occurrences permettant d'appréhender l'évolution de la composition de l'association de 1960 à nos jours en ce qui concerne le statut, le genre et l'implantation géographique de ses membres.

Le statut est ici identifié à travers trois caractéristiques : l'activité (membre actif ou honoraire), le poste occupé (conservateur, inspecteur, attaché de conservation, assistant, conservateur faisant-fonction, conservateur adjoint, bibliothécaire, etc.) et le statut de l'établissement principal d'exercice (musée municipal, musée national relevant du ministère de la Culture ou de l'Education nationale, administration centrale, bibliothèque, etc.). Pour les premières années, nous disposons aussi de données sur les titres universitaires (docteur,

⁸² La première à être créée est l'Association des conservateurs des musées du Nord-Pas de Calais en 1975, suivie de l'Association des personnels scientifiques des musées de la région Centre en 1977, puis de la section régionale Provence-Alpes-Côte d'Azur en 1978. D'autres suivront au cours de la décennie suivante, comme la section fédérée de Franche-Comté en 1981, la Section des Conservateurs de Bourgogne en 1982 ou encore l'Association des Conservateurs des Musées de Midi-Pyrénées en 1984.

⁸³ Les effectifs de l'AGCCPF ne cessent de croître jusqu'en 2000, reflétant la croissance du groupe professionnel. Les membres qui exercent dans des musées territoriaux représentent 47 % des effectifs actifs en 1960, contre 73 % en 1990 et 83,6 % en 2016.

agrégé, archiviste-paléographe, diplômé d'études supérieures de l'Ecole du Louvre) et les décorations (ordres de la Légion d'honneur et des Arts et Lettres) détenus par les membres, ainsi que sur leur ancienneté dans la profession et dans l'association. Pour toutes les années, excepté 1999, nous savons également qui siégeait au sein du conseil d'administration de l'association, ce qui permet de comparer l'évolution de sa composition avec celle de l'association.

Les données issues des annuaires présentent trois limites. La qualité des données, en premier lieu, dépend de la rigueur avec laquelle le fichier de membres est tenu et de la réalisation, ou non, d'un travail de vérification et d'éventuelle purge au moment de leur publication. Certaines personnes listées dans un annuaire ne sont pas à jour de leur cotisation, sont parties à la retraite sans l'avoir indiqué, voire sont décédées. Il est certain, néanmoins, qu'elles ont cotisé au moins une fois dans les années qui précèdent et il n'y a pas de raison que la qualité des données varie selon les catégories de membres. Si les effectifs affichés sont à manier avec prudence, la répartition des membres peut donc être considérée comme relativement fiable. La seconde limite tient à la consistance des catégories dans le temps. Certaines catégories d'établissement et de poste ont pu évoluer, voire disparaître, ou les établissements changer de catégorie. Dans la mesure où nous cherchions à saisir les grandes tendances, nous avons opéré les ajustements et les regroupements nécessaires pour harmoniser les séries.

Enfin, l'adhésion à l'association n'étant pas obligatoire, se pose la question de la représentativité de l'association par rapport au groupe professionnel. Au moment d'interpréter les évolutions de la composition de l'association, nous avons distingué ce qui pourrait être dû à l'accroissement ou à la diminution de telle ou telle catégorie dans la population et dans l'association.

Des segments en tension : intérêts particuliers et affiliations multiples

La vivacité des tensions intra-professionnelles se traduit par une activité associative intense au cours de la décennie 1980 et jusqu'au début des années 1990. Les effectifs de l'AGCCPF augmentent de 35,2 % entre 1960 et 1990 (Tableau II). Cette augmentation est principalement le fruit d'un accroissement du nombre de conservateurs territoriaux, à la fois parmi les membres de l'association et au sein du CA (Graphique I). L'augmentation est telle, par rapport notamment à celle des membres exerçant dans les musées nationaux, que l'on assiste en quarante ans à un renversement du rapport de force entre les deux segments. Une partie de ce renversement est dû à la démographie du groupe professionnel – à partir de 1970, le personnel des musées territoriaux se développe et se renouvelle, ce qui accroît d'autant la base de recrutement de l'association. Cependant, à partir du milieu des années 1980, la progression de la part des conservateurs territoriaux dans l'association est aussi renforcée par la création, par les conservateurs du corps d'État, d'associations visant la défense de leurs intérêts particuliers : l'Association des conservateurs des musées de France exerçant dans les

musées classés, en 1983, et l'Association pour la revalorisation du corps de la conservation des Musées de France, en 1985.

Les conservateurs d'État ne désertent pas pour autant l'AGCCPF : la représentation des conservateurs des musées classés reste par exemple stable au cours du temps, parmi les membres comme au sein du CA. Mais l'Association pour la revalorisation du corps d'État comporte lors de sa création 105 membres⁸⁴ parmi lesquels 54 seulement apparaissent également dans l'annuaire de l'AGCCPF de 1983, et 40 dans celui de 1990. L'offre associative s'élargissant du côté du corps d'État, l'AGCCPF a donc à la fois perdu des adhérents et manqué des opportunités de capter de nouveaux membres. La multiplication des instances de revendications s'accompagne, enfin, d'un resserrement de la représentation professionnelle aux seuls conservateurs en titre. Alors qu'ils sont, par définition, exclusivement représentés dans les deux nouvelles associations, leur part augmente aussi au sein de l'AGCCPF (Graphique I). La présence des assistants et autres personnels subalternes, ainsi que des bibliothécaires, est au contraire de plus en plus limitée. Aucun élément n'indique que les conservateurs en titre ont activement procédé à cette forme de purification du groupe professionnel. On peut en revanche penser que, dans un contexte d'intensification des discussions sur les statuts et l'école de formation, l'association est devenue avant tout un lieu de construction et de définition de la profession.

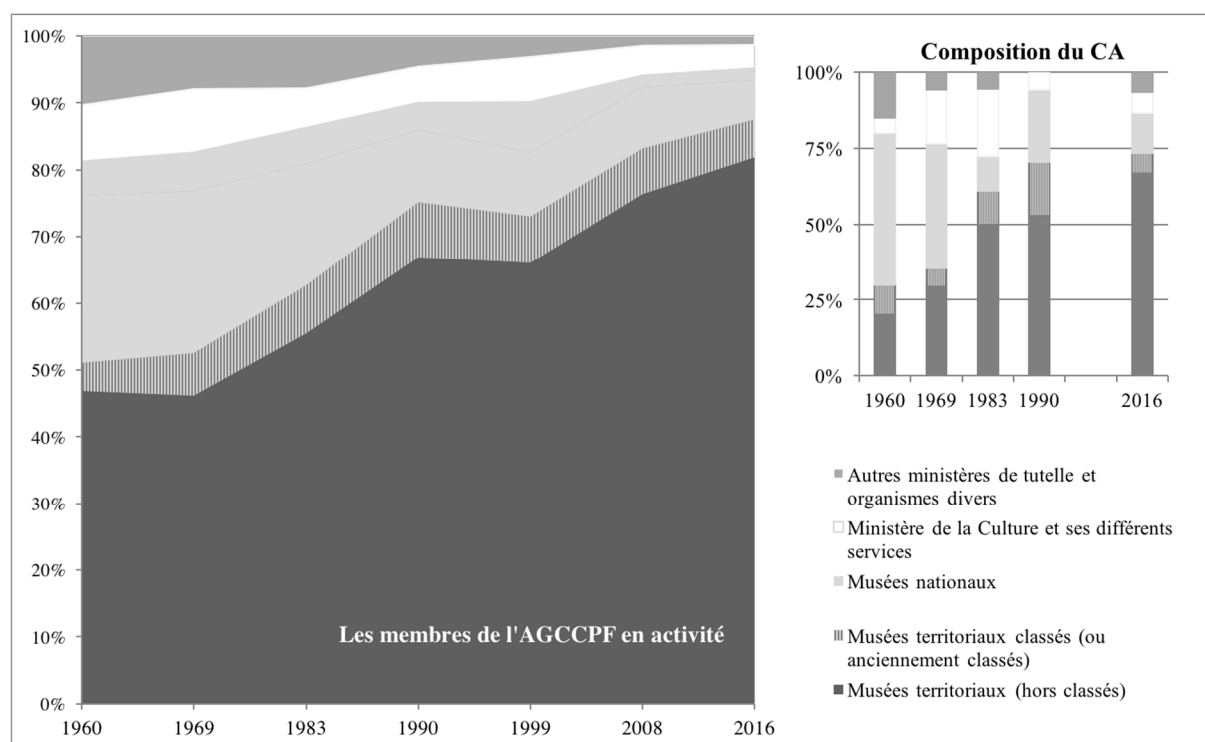
⁸⁴ AN 19920294/48 : Lettre adressée en décembre 1985 au ministre de la Culture par Henri de Cazals, conservateur au musée national d'art moderne et président de la nouvelle association.

TABLEAU II. – Les membres de l'AGCCPF (1960-2016)⁸⁵

	1960	1969	1983	1990	1999	2008	2016
Nombre de membres dans l'annuaire	551	594	751	851	1 000	986	598
% Membres en activité (actifs)	88,4	84,5	82,8	82,7	85,7	85,4	77,6
% Femmes chez actifs	36,1	40,8	49,6	55,5	-	62,2	72,0
% Parisiens chez actifs	45,0	44,2	34,4	23,3	-	17,2	11,9
% Conservateurs ou éq. chez actifs	71,3	73,1	85,2	86,6	-	69,4	63,6

Sources : *Annuaire de l'AGCCPF*, 1960, 1969, 1983, 1990, 2008 ; statistiques internes, 1999 ; fichier des membres, 2016.

GRAPHIQUE I. – Le renversement du rapport de force au sein de l'AGCCPF



Sources : *ibid.*

⁸⁵ Si la baisse du nombre de membres de l'AGCCPF depuis 2008 est sans doute liée à une diminution des effectifs de conservateurs, elle est aussi à mettre au compte de l'important travail d'écrouissage réalisé en 2016 sur le fichier des membres.

Au début des années 1980, le groupe professionnel devient donc à la fois plus sonore, car en définitive davantage de conservateurs en titre des deux segments adhèrent à une association, mais aussi plus polyphonique : les conservateurs développent des lieux de discussion et des instances de représentations multiples pour défendre leurs intérêts particuliers. A propos du projet d'école, en particulier, les intérêts s'opposent diamétralement. L'AGCCPF est favorable à la création d'une école commune aux deux corps tandis que l'Association pour la revalorisation du corps d'État plaide pour le maintien de deux systèmes de formation séparés :

« Il y a actuellement en France plus de mille Musées contrôlés qui, le plus souvent, disposent de collections, certes intéressantes, mais de dimensions modestes, et qui proviennent de fouilles locales ou encore de dons ayant le plus souvent un intérêt régional. A l'évidence, la conservation de ces collections, qui doit, bien évidemment, être de qualité, car la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine sont à ce prix, ne réclame certainement pas la même qualification que celle requise pour les Conservateurs des Musées Nationaux et ou des Musées classés. »⁸⁶

D'une façon générale, les conservateurs du corps d'État restent attachés au maintien des distinctions statutaires hétéronomes et des hiérarchies symboliques que dénoncent, au contraire, les conservateurs territoriaux. Ces divergences de vue alimentent les tensions internes au groupe professionnel, d'autant que ces hiérarchies se traduisent dans la répartition des moyens alloués respectivement aux musées nationaux et territoriaux⁸⁷, et à leurs professionnels. Dans ce contexte, les conservateurs du corps d'État qui travaillent dans les musées classés occupent une position particulière et sont des individus sécants⁸⁸. Ils défendent

⁸⁶ AN 19920294/48 : Courrier adressé au nom de l'Association pour la revalorisation du corps de la conservation des musées de France au ministre de la Culture, 23 janvier 1986.

⁸⁷ Par exemple, les conservateurs territoriaux actifs au sein du SNAC contestent le projet de Loi de finances de 1983, qu'ils jugent « *taillé sur mesure au goût parisien* » car beaucoup plus favorable aux grands musées nationaux qu'aux musées de province (Archives privées, document produit par le groupe « Musées » du Parti socialiste, avril 1983, p. 7).

⁸⁸ Le cas de Jean-Jacques Bertaux, président de l'AGCCPF à partir de 1989, est exemplaire à cet égard. Bien que faisant partie du corps des conservateurs des musées de France, il dirige le seul musée classé d'ethnologie, le musée de Normandie à Caen, après avoir été recruté grâce à l'appui du doyen de l'université de Caen, deux caractéristiques qui le rendent sensible aux préoccupations des conservateurs de musées contrôlés et à leur cause (entretien mars 2014).

d'ailleurs souvent des positions nuancées ou insistent pour que soient mis en place des mesures favorisant la mobilité des conservateurs entre musées nationaux et territoriaux⁸⁹.

La compétition que se livrent les représentants des associations pour se faire entendre de l'administration est vive, chacun ayant recours à la « stratégie du chiffre » (Offerlé, 1998), qui consiste à mettre en scène le nombre et la représentativité de ses adhérents, en publicisant des listes nominatives et des statistiques. Pour autant, les revendications ne sont pas développées de manière entièrement cloisonnée par les différents segments. Les conservateurs d'État, y compris les conservateurs des musées nationaux les plus mobilisés dans la revendication de leurs intérêts particuliers, restent présents au sein de l'AGCCPF⁹⁰. En définitive, pendant les années 1980 et jusqu'au début des années 1990, les deux segments de conservateurs sont engagés dans des démarches revendicatives particulières tout en restant en étroite relation par le biais de l'AGCCPF et de certains individus aux affiliations multiples. Dans cette configuration, par quels processus la lutte agonistique contribue-t-elle à façonner le devenir du groupe professionnel dans le contexte des réformes statutaires ?

*

A ce stade de l'analyse, deux possibilités s'offrent aux lecteurs. Les plus impatientes d'entre eux, ceux-là même qui auraient le souci légitime d'aller au bout de cette intrigue, peuvent directement se reporter à la troisième partie de ce mémoire, l'occasion de découvrir la manière dont les différentes facettes de l'autonomie sont négociées au cours des années 1990 et 2000. La seconde possibilité est d'examiner la genèse de la fonction de DAC et de suivre le plan privilégié qui, conformément à l'esprit de ce mémoire, s'efforce de mettre en perspective les deux groupes professionnels, afin de mieux caractériser la nature des clivages qui les traversent, ceci avant d'explorer ce qu'ils « font » au groupe.

⁸⁹ AN 19920294/48 : Compte rendu de la réunion de la commission portant sur l'organisation de la formation initiale des conservateurs, 30 mai 1986.

⁹⁰ Ainsi, 32 membres de l'Association créée en 1985 restent fidèles à l'AGCCPF entre 1983 et 1990. Parmi eux, trois occupent des positions au sein du conseil d'administration de la nouvelle association.

2 Les directeurs des affaires culturelles : les conditions et contextes d'émergence d'un groupe improbable

Si l'émergence et le développement de la fonction de directeur des affaires culturelles ont fait l'objet d'enquêtes par questionnaire dès la fin des années 1980, celles-ci n'ont jamais été mises en perspective et nous ne disposons pas, à ce jour, de vue d'ensemble de cette fonction et de sa formalisation. Cette seconde sous-partie vise donc à retracer la genèse de ce groupe et à examiner les dimensions professionnelles en jeu dans le processus d'émergence et de quête de reconnaissance. Toutefois, elle ne constitue pas une histoire exhaustive. Indépendamment de l'objectif de ce mémoire, qui requiert de privilégier une analyse resserrée autour de la question des clivages, précisons que l'histoire des DAC est plus délicate à mener que celle des conservateurs de musées, dont nous avons vu qu'elle bénéficiait d'abondantes archives professionnelles et étatiques. A ce titre, leur analyse renvoie plus largement aux difficultés de toute étude sur le personnel communal, à savoir le morcellement des lieux d'observation, l'inégale conservation des archives et la relative relégation de ce groupe social (Bellanger, 2008a, p.151). Conformément aux réflexions exposées dans la première partie, et à la différence des conservateurs que nous venons de décrire, le premier enseignement de cette sociohistoire est que les DAC sont traversés par des clivages de différentes natures qui, loin d'être sans effets, ne peuvent toutefois pas être assimilés à des segments professionnels. Par ailleurs, en restituant les revendications progressives et le travail de mise en scène de cette fonction sous les traits d'un groupe professionnel, nous montrerons que le processus à l'œuvre s'inscrit dans la lignée des analyses formulées par Bernard Zarca à propos des artisans. Ce dernier explique en effet que les acteurs sociaux « *n'arrêtent pas de se classer et de justifier leurs classements intéressés par une espèce de sociologie performative qui contribue à faire exister les groupes et à les faire reconnaître* », et que « *tout un travail symbolique et organisationnel est nécessaire au regroupement qui ne va pas sans divisions, sans exclusions, sans luttes donc, dont le droit peut sanctionner un état.* » (Zarca, 1986, p.3). A la différence des artisans cependant, la quête de reconnaissance des DAC ne passe pas par l'obtention de garanties statutaires. Si, comme nous le verrons plus loin, elle s'efforce dans la période récente de mieux définir leurs missions et leurs activités, celles-ci restent peu codifiées et les efforts de reconnaissance semblent en définitive plutôt viser l'activation de leviers intellectuels et

politiques leur permettant d'améliorer leur « autonomie au travail » (Boussard, Demazière et Milburn, *op. cit.*). Surtout, et c'est là un second enseignement de cette sociohistoire, tandis que les artisans voient plusieurs composantes du groupe en devenir œuvrer auprès des pouvoirs publics pour leur reconnaissance⁹¹, le cas des DAC révèle l'intervention et le rôle actif d'un tiers dans ce processus – l'observatoire des politiques culturelles – qui va mettre à profit sa position d'interface entre plusieurs mondes sociaux, politique, culturel et universitaire. Afin de mener à bien cette démonstration, il convient de retracer la genèse de cette fonction, laquelle va nous permettre d'identifier les points de débat qui traversent le groupe et ses représentants dès les années 2000. Car les lignes de clivages s'exacerbent précisément au moment où le groupe se donne à voir et à penser.

2.1 Genèse d'une fonction

Les DAC sont des agents – fonctionnaires ou contractuels – chargés de coordonner l'action culturelle des collectivités locales. A ce titre, ils assurent un rôle d'interface entre les élus, d'une part, et les directeurs d'équipements, responsables associatifs et artistes d'autre part. Si cette position dans la hiérarchie administrative peut se traduire par un niveau de responsabilité faible, en particulier dans les petites villes, elle est le plus souvent liée à un degré d'encadrement qui leur vaut le statut de directeur, voire de directeur général adjoint (DGA). Elle signifie donc qu'une part non négligeable de leur travail s'articule autour de tâches de gestion administrative et humaine. Mais, selon la nature et la taille des collectivités, ainsi que le degré d'investissement des élus, leur rôle varie sensiblement. D'une collectivité à l'autre, ces professionnels peuvent s'atteler avec plus ou moins d'intensité à une activité de gestion quotidienne des affaires, à l'orientation stratégique de la politique culturelle, à l'instruction des dossiers de subvention ou à l'organisation directe d'une manifestation culturelle, voire d'un petit établissement de conservation ou de diffusion, sans que leur rôle ne soit véritablement codifié ni sanctionné par une formation type. Cette fonction est donc étroitement liée aux politiques culturelles locales et à leur histoire.

⁹¹ La Confédération générale de l'artisanat français et les chambres de métiers.

Si le soutien aux arts est anciennement attesté, l'institutionnalisation de l'intervention culturelle municipale s'est traduite par un accroissement des initiatives culturelles et une augmentation significative des dépenses culturelles depuis les années 1960. Elle a également donné lieu à la création de postes de maires adjoints chargés des affaires culturelles, ainsi que de services culturels au sein desquels est apparu cette nouvelle figure professionnelle que l'on n'appelle pas encore nécessairement « directeurs des affaires culturelles ». Si la création de tels services est souvent postérieure à celle des délégations, le phénomène prend de l'ampleur dans les années 1970 et 1980, avec des différences d'institutionnalisation sensibles entre villes de droite et de gauche. Ces différences tiennent moins à l'existence de conceptions idéologiques – qui verraient par exemple les élus de « gauche » plus engagés culturellement que les élus de « droite » – qu'à la plus grande fréquence des coalitions politiques à gauche lors des élections de 1977 et 1983, les accords préélectoraux ayant favorisé la création de délégations culturelles plus autonomes (Urfalino, 1987). D'ailleurs, si la création des services culturels est constante au cours des années 1970 et 1980, les élections municipales de 1977 et 1983 constituent des années de forte croissance, signe d'une mise sur agenda de la culture comme domaine d'intervention dans les communes (Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989, p.86). La création de ces services doit être replacée dans un contexte plus large. Elle renvoie en effet à l'évolution interne des mairies au cours des années 1970 et 1980, évolution qui se caractérise par une diversification des tâches accomplies et une structuration plus poussée de l'organisation (Lorrain, 1989). Tandis que la professionnalisation du secteur s'est surtout opérée autour et à travers les équipements culturels ou socio-culturels (maisons des jeunes et de la culture, théâtres, musées, bibliothèques, etc.), cette fonction de DAC s'est développée à la faveur d'une place vacante au sein des municipalités. On assiste depuis à sa généralisation dans les villes moyennes et les grandes villes – le cas des petites communes étant plus délicat à documenter⁹² –, mais aussi, avec la décentralisation, dans les départements, les régions et les intercommunalités.

⁹² Comme en témoigne leur faible représentation dans les enquêtes par questionnaires, sur lesquelles nous reviendrons amplement.

2.1.1. Des professionnels portés par l'essor des politiques culturelles

Si certaines municipalités ont, de longue date, en charge des équipements culturels, comme des musées ou des bibliothèques, les prémices d'une coordination des activités culturelles municipales ont été observées dans les communes de la banlieue rouge qui, dès les années 1930, dans un contexte de croissance industrielle, démographique et urbaine, s'occupent d'organiser les loisirs, rompant avec une approche du culturel héritée du passé, et plus volontiers centrée sur les beaux-arts. Les villes communistes en particulier développent des initiatives marquées par des imbrications étroites entre le culturel, le politique et le social (Rab, 1990). Dans l'histoire des politiques culturelles locales, les grandes villes tendent à se distinguer. Bien qu'elles investissent la culture à des rythmes variés, compte tenu de leur histoire, elles se distinguent des autres collectivités quant à la précocité et à l'intensité de leurs investissements, comme à Rouen (Vadelorge, 1998) ou à Dijon (Poirrier, 1995). Plus sujettes à disposer d'équipements rayonnants (musées, théâtres, bibliothèques) et historiquement soutenus par l'État⁹³, elles multiplient dès les années 1960 les initiatives propres, par exemple des festivals (Taliano-des-Garets, 2007), et entendent faire valoir certaines préférences face à l'État, sans que cette ancienneté se traduise nécessairement par la création de directions des affaires culturelles plus précoces⁹⁴. Sur le plan du volontarisme politique, les collectivités de tailles plus modestes ne sont toutefois pas en reste, comme le révèle bien la création de la Fédération des centres culturels communaux (FNCCC) en 1960 (Dubois, 1995 ; Urfalino, 2004). Fondée en 1960 lors d'un congrès à Saint-Etienne, cette fédération se positionne immédiatement à l'encontre de la politique culturelle de l'État qui, à l'image des Maisons de la Culture souhaitées par Malraux, tend à autonomiser la création artistique des initiatives d'Education populaire et des activités proposées dans le cadre des Maisons des jeunes et de la Culture (MJC). La FNCCC revendique au contraire la généralisation de Centres culturels communaux permettant « *de rassembler les activités culturelles des associations d'Education*

⁹³ Ce processus, qui voit les initiatives étatiques jouer d'abord au bénéfice des grandes villes, avant que les procédures contractuelles et les programmes spécifiques ne concernent les villes moyennes, n'est en aucun cas propre à la culture (Lorrain, 1991, p.472).

⁹⁴ Un bon exemple concerne la ville de Marseille où un tel service n'est créé qu'en 1991, sous l'impulsion du haut-fonctionnaire Dominique Wallon. Après avoir quitté la Direction du Développement Culturel du ministère de la Culture, celui-ci devient conseiller du maire et décide de créer un organigramme municipal calqué sur le fonctionnement du ministère (Taliano-des-Garets, *op. cit.*, p.202).

populaire dispersées dans la ville et dont les initiatives restent isolées » (Urfalino, *op. cit.*, p.160), et établit une série de préconisations pour renforcer la politique culturelle municipale, parmi lesquelles la création de postes de responsables culturels. De fait, plusieurs DAC de la première génération sont issus des mouvements de l'animation et de l'action culturelle ou socio-culturelle (Poujol, 2000 ; Lebon, 2009) et, plus largement, du vivier des travailleurs sociaux (Ion et Ravon, 2005).

C'est le cas par exemple de deux promoteurs du métier de DAC. Le premier est Jean-Louis Biard, qui a longtemps été un membre actif de l'association des DAC des grandes villes de France et qui a activement participé à l'élaboration de la fiche métier du CNFPT. animateur bénévole pour la Fédération Léo Lagrange durant son adolescence à Niort, il est recruté dans la même ville comme animateur, sur un statut contractuel « très précaire », pour s'occuper d'une toute nouvelle maison de quartier. De 1970 à 1973 il passe le Certificat d'aptitude à la promotion des activités socio-éducatives (CAPASE), puis, en 1977, suit la formation de directeur d'équipement socio-éducatif de l'Institut national d'éducation populaire (INEP) de Marly-le-Roi, qui va être l'occasion de prétendre à d'autres fonctions et d'être recruté la même année comme DAC de la ville de Rouanne, après avoir répondu à une annonce du quotidien Le Monde. Le second est François Deschamps, ancien président de l'association Culture et département et architecte du rassemblement des associations de DAC au sein d'une fédération. Après avoir suivi une formation d'animation socio-culturelle à l'IUT de l'université de Lille 3 en 1973-1974, il est recruté comme animateur socio-culturel par le conseil général de l'Hérault pour animer les foyers ruraux de communes en voie de désertification, dans une période qui voit par ailleurs se développer les fonctions de développeurs territoriaux en milieu rural (Jeannot, 2005). Il passe également le CAPASE, puis, dans les années 1980, alterne des périodes d'activité dans le secteur social et une reprise d'études en DEA, un niveau de diplôme lui permettant de postuler en tant que DAC sur des postes de catégorie A.

Mais la grande majorité des villes ne bénéficiant pas d'un réseau d'établissements anciennement implantés, et ne possédant pas les moyens professionnels et financiers d'impulser une politique culturelle, leurs initiatives et l'activité des agents œuvrant au sein des premiers services culturels sont dès lors tâtonnantes, comme le rappelle cet ancien DAC, recruté au tout début des années 1970 dans une municipalité de la banlieue rouge :

« Je cherchais... Imaginez les années 71-72, post-soixante-huitardes comme on dit, ces métiers n'existent pas, à quelques exceptions près. Et je vais tomber sur l'exception qui est la ville de Montreuil. Je pense que dans vos études vous avez pu vous rendre compte que c'est en 71, c'est-à-dire au moment des élections municipales de 71, que commencent à se mettre en place, ce que l'on va appeler les services culturels, qui vont succéder à des offices culturels et à des initiatives associatives. Ça va être la première fois que les municipalités vont se donner un outil pour avoir une action dans le domaine culturel. Ça ne veut pas dire qu'il y ait une définition de politique culturelle. On est dans le pragmatisme. [...] Et puis, en même temps c'est quand même très flou. C'est-à-dire, on a quand même du mal à donner aux acteurs locaux de vrais espaces... Une ville c'est un corps vivant, ce n'est pas simplement un processus administratif vous voyez. [...] On ne va pas se raconter d'histoires, dans les années soixante il ne se passait rien dans cette ville à part ça [le théâtre-école initialement créé au sein de la MJC par Jean Guérin]. Il y a une galerie d'art qui expose de temps à autres, il y a un conservatoire, qui est logé dans une école, comme bien souvent au début, il y a une bibliothèque qui est logée à l'intérieur de la mairie, vous voyez l'exiguïté. Donc on est vraiment au tout début et en 1971 il y a une impulsion. Et puis la construction du conservatoire en 76 et, préalablement en 74, la construction de la bibliothèque. Il a fallu plus de dix ans pour que les premières choses qui étaient là commencent à... Et quand moi je prends mes fonctions, effectivement, je m'inscris dans ce mouvement de progression mais on pourrait dire qu'intellectuellement tout le monde tâtonne. » (Jean-Michel Morel, ancien DAC de la ville de Montreuil).

Dans ce contexte, et à côté de la mise en place de dispositifs contractuels par l'État⁹⁵, le doublement du budget du ministère de la Culture au début des années 1980 a constitué un effet d'entraînement pour les municipalités, même s'il est important de rappeler qu'elles s'en sont inégalement saisies et qu'elles ont surtout utilisé la hausse des subventions ministérielles pour alléger leurs charges et mettre en route des opérations qui étaient déjà en projets (Angelo, 1985). Cette époque n'en reste pas moins marquante pour les DAC en activité qui perçoivent très vite l'impact sur leur marge de manœuvre, allant parfois jusqu'à parler de véritable « bouffée d'oxygène ».

De ce point de vue, il est nécessaire de rappeler que le ministère de la Culture a bénéficié d'un dispositif largement dérogatoire en matière de décentralisation (Moulinier, 1995). Les lois de décentralisation n'ont eu, en effet, que des conséquences juridiques limitées dans le domaine culturel, comme le transfert des bibliothèques départementales de prêt ou des

⁹⁵ Par exemple le fonds d'intervention culturel (FIC), les Chartes culturelles ou les conventions de développement culturel (CDC), autant de dispositifs attestant d'une évolution sensible du rôle de l'État à l'égard des collectivités, la relation tutélaire laissant progressivement plus de place au partenariat (Moulinier, 1995 ; Poirrier et Rioux, 2000 ; Poirrier et Rizzardo, 2009).

archives départementales. Il est donc plus juste de parler d'un « esprit de la décentralisation » (Saez, 1995). La déconcentration des services de l'État est quant à elle plus tangible. La structuration des directions régionales des affaires culturelles (DRAC) dans les années 1980 et la création de postes de conseillers sectoriels en leur sein (Bodiguel, 2000) ont constitué des relais importants pour les collectivités. Si leur rôle de conseil, d'orientation dans la recherche de subventions et d'élaboration des dossiers auprès des adjoints à la culture est anciennement attesté (Angelo, 1985, p.41), le phénomène vaut tout autant pour les DAC. D'une part, le soutien de l'État contribue incontestablement à la montée en qualification de ces professionnels. D'autre part, comme dans d'autres secteurs de l'action publique, ces relations croissantes et régulières avec les services étatiques témoignent de la généralisation d'un « *modèle urbain contractuel et décentralisé* » (Lorrain, 1991, p.480), comme le montre bien le témoignage de ce professionnel d'une grande ville:

« En 1982-1983, ce qui fait bouger les choses, ce qui nous a donné à nous de la crédibilité, c'est Dominique Wallon, ce sont les nouveaux DRAC qui arrivent. Comme Alain Van der Malière, qui va être chargé de l'action culturelle à Amiens⁹⁶. Alain Van der Malière c'est le directeur du cabinet du ministre de la culture, 72 ans. Mais Alain, je le rencontre quand il a 45 ans à Amiens, et c'est lui qui m'aide à monter le projet de développement. Voilà, donc on va faire deux conventions : une convention en 1982 et une autre en 1986-1987. Alors, en fait il y a une évaluation de la convention, Dominique Wallon s'en va, mais ça continue, les conventions du développement culturel perdurent. Et dedans, il y a tout, les arts de la rue, le cirque, les Beaux-Arts, les musées... tout est balayé, tu vois. Avec des objectifs simples. » (Jean-Pierre Marcos, ancien DAC de la ville d'Amiens)

Un second témoignage confirme que, dans les villes moyennes aussi, ces relations avec les agents de l'État central et déconcentré participent de l'émergence de « *pratiques convergentes d'administration des territoires* » (Bellanger, 2008b, p.11), même si un rapport de force émerge autour de certains dossiers portés par la collectivité :

« Le maire a voulu qu'on signe très vite une convention de développement culturel avec l'État. [...] Alors moi j'ai fait cet état des lieux, un peu avec l'adjointe à la culture et pas mal avec les acteurs culturels, les principaux acteurs culturels pour avoir leur point de vue, connaître leur volonté ou leur désir de développer telle ou telle chose, mais c'était assez restreint ces possibilités parce que les acteurs culturels il n'y en avait pas beaucoup. Et donc on est arrivés au ministère avec deux ou trois pistes. Il y en avait une sur la culture industrielle et technique, parce qu'il y avait un projet

⁹⁶ Conseiller théâtre à la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) Picardie de 1985 à 1988.

d'écomusée du textile que les élus voyaient d'un bon œil, il y avait une partie développement de lecture publique et il y en avait une autre sur l'enseignement musical. Et donc on est arrivé au ministère, le ministère nous dit : "Bon très bien, oui, c'est bien ce que vous avez fait, c'est très intéressant, voilà ce qu'on vous propose". Alors ce n'était pas tout à fait à côté mais c'était quand même assez éloigné du sens de ce qu'on proposait. Enfin plus exactement l'écomusée disparaissait complètement, car ça intéressait pas du tout le ministère à ce moment-là. [...] ils avaient reçu notre dossier et puis ils avaient re-mouliné tout ça. Bon on n'a pas discuté, on a signé parce que Jean Auroux voulait que ça soit signé vite [...] ça nous a quand même permis de développer pas mal de choses, notamment en terme de lecture publique, parce qu'on a dû créer 8 ou 9 postes de bibliothécaires grâce à cette convention. Alors ça a surtout été dans les bibliothèques que ça a été le plus vite, mais ça nous a donné aussi quand même des billes et des possibilités d'action pour le théâtre. [...] Par la suite je m'étais beaucoup appuyé sur la DRAC à Lyon, qui était déjà une DRAC à peu près constituée. Je m'entendais plutôt bien avec le directeur de l'époque qui m'avait dit : "Ben allez voir Untel, allez voir Untel". Lui et le conseiller théâtre et action culturelle m'avaient beaucoup aidé, enfin je m'étais appuyé pas mal sur eux. » (Jean-Louis Biard, ancien DAC de la ville de Roanne)

On le perçoit bien derrière ces témoignages, l'essor des politiques culturelles conforte les DAC dans leur position d'interface. Au niveau local cependant, le périmètre des fonctions varie selon la taille de la ville. Parmi celles qui sont les moins dotées en personnel, il arrive que les DAC organisent des manifestations culturelles ou dirigent eux-mêmes un équipement, se retrouvant ainsi dans la position d'un acteur culturel (Angelo, Friedberg et Urfalino, *op. cit.*). Une situation qui n'est pas toujours jugée confortable ni forcément souhaitable par les intéressés. Comme le notait Mario d'Angelo, « *plutôt que d'assurer le seul suivi budgétaire des différents "équipements" culturels, les directions des affaires culturelles se définissent comme voulant assurer la coordination entre les différents acteurs culturels de la cité, d'ailleurs souvent isolés et en compétition entre eux* » (1985, p.44).

Ceci étant, les aspects gestionnaires de la fonction participent très directement de leur légitimation, sinon vis-à-vis des acteurs culturels – qui n'admettent pas toujours facilement l'existence de cette tutelle administrative (d'Angelo, Friedberg et Urfalino, *op. cit.*) –, du moins vis-à-vis de l'administration locale. Plusieurs indices attestent de cette réalité dans les années 1980. Outre les liens privilégiés avec les services techniques, l'enquête de Gérard Ignasse et Marc-Antoine Génissel (1991) nous apprend que dans les villes de plus de 30 000 habitants, les liens les plus fréquemment entretenus au sein des mairies le sont avec les services chargés des finances, du budget et de la comptabilité (*op. cit.*, p.45). Rien d'étonnant alors à ce que les DAC

se sentent, dans leur grande majorité, suffisamment associés aux choix budgétaires (*op. cit.*, p.73). Plus largement, le fait qu'ils choisissent de citer « la connaissance des entreprises et du sponsoring » comme celle leur ayant le plus manqué en début de carrière (*op. cit.*, p.94) – et ce bien avant que la loi de 2003 sur le mécénat n'encourage et ne publicise de telles pratiques –, atteste de leur grande perméabilité à ces nouveaux impératifs gestionnaires. L'enquête de Mario d'Angelo, Erhard Friedberg et Philippe Urfalino (1989) suggère que pour les années 1980 cette tendance semble bien plus liée, dans un premier temps, à la transformation des politiques culturelles et au fonctionnement des services municipaux – au sein desquels une grande partie des DAC ont fait leurs premières armes –, qu'à l'arrivée d'une nouvelle génération de professionnels aux profils plus gestionnaires : parmi les 63 DAC qui ont déclaré avoir suivi un cursus universitaire en 1989, les formations en économie et en gestion occupent en effet une place relativement modeste (7 sont concernés) par rapport aux lettres et sciences humaines et sociales (24) ou au droit et aux sciences politiques (20).

Un certain nombre de DAC entrés en fonction dans les années 1970 et au début des années 1980 découvre donc cette réalité gestionnaire du métier, de plus en plus prégnante, tout en contribuant à la légitimer. Le témoignage de l'ancien DAC de Montreuil, déjà cité précédemment, donne à voir une telle conversion, ainsi que la manière dont cette dimension affecte progressivement la division du travail et les processus de certification, techniques ou financiers.

Jean Michel Morel
La gestion au service du développement de l'action culturelle municipale

Se présentant comme issu « *de la toute petite bourgeoisie parisienne* »⁹⁷, Jean-Michel Morel est titulaire d'un baccalauréat, option philosophie, obtenu en 1966. Après une courte expérience amateur dans le théâtre il reprend ses études en histoire de l'art, jusqu'à l'obtention d'une maîtrise d'histoire du cinéma à Paris III, puis d'une maîtrise de linguistique, des études qu'il mène tout en étant auxiliaire à la ville de Paris. Lorsqu'il est recruté à Montreuil en 1972, il n'est donc pas du tout sensibilisé ni préparé à cette dimension professionnelle. Il n'est pas immédiatement nommé directeur des affaires culturelles, car le poste est occupé par son responsable hiérarchique direct. Celui-ci envisage cependant de progresser dans la hiérarchie municipale et de lui passer la main quelques années plus tard. Il s'occupe donc en attendant du centre culturel communal, organise des manifestations culturelles et se charge de certains dossiers spécifiques que lui confie le DAC, découvrant ainsi

⁹⁷ Sa mère était assimilée cadre B dans une administration et son père est devenu représentant de commerce après une première expérience en tant qu'ouvrier.

progressivement le fonctionnement des services municipaux. Cette expérience le conduit à évoquer rétrospectivement l'importance croissante des préoccupations gestionnaires et juridiques au cours des années 1970 et 1980 :

« Ça a accompagné deux choses, ça a accompagné je pourrais dire la sophistication de l'appareil municipal dans son ensemble. C'est-à-dire le développement par exemple des services du budget, les partenariats avec d'autres collectivités locales qui faisaient des croisements de subventions. Donc les villes se sont retrouvées à devoir gérer plus d'argent, la décentralisation. Et puis évidemment, à partir du moment où les moyens dans la culture ont crû, les équipements, la quantité du personnel avec des statuts différents, publics ou associatifs. Donc il faut plonger dans le statut de la fonction publique, il faut plonger dans les conventions collectives qui ne sont pas les mêmes pour le cinéma que pour le théâtre que pour le socioéducatif, etc. [...] Il fallait tout défricher. Rien ne résistait vraiment. Prenez le rapport à l'argent par exemple. Une grande partie du développement culturel s'était fait via le fait associatif. Je ne vous raconte pas comment c'était géré. Il y avait encore un peu d'approximation. A l'époque, quelle que soit l'association que vous gériez, si on avait besoin d'un rouleau de scotch, on prenait dans la caisse, on achetait le rouleau de scotch et on oubliait de demander la facture... Voilà, ce n'était pas grave, il n'y a personne qui vérifiait. Maintenant les villes disent aux associations : "Donnez-nous vos comptes certifiés par la compta...". Mais voilà, on a appris à faire tout ça, on nous a dit : "C'est obligatoire, il y a la loi qui a bougé". Sur la sécurité par exemple, vous ne vous imaginez même pas ! Maintenant il y a Bruxelles pour la sécurité, mais avant c'était n'importe quoi. Pour une salle de 300 places vous mettiez 500 personnes, 200 assises devant les portes de secours, aucun problème. Aujourd'hui vous faites ça, vous vous retrouvez avec le capitaine des pompiers, la commission de sécurité... le maire serait fou, il pourrait aller en prison ! [...] Honnêtement, évidemment, ça a compliqué les choses, bien sûr. Parce qu'à partir du moment où vous croisez tout un tas, je mets des guillemets, tout un tas de contraintes... Prenez la législation sur le travail par exemple. Je ne vous raconte pas les erreurs que faisaient les techniciens avant qu'on ne découvre qu'ils n'avaient pas le droit de travailler plus de onze heures de suite, avec un temps de pause, qu'ils n'avaient pas le droit de revenir le lendemain. Je ne vous raconte pas, les mecs ils bossaient du lundi au dimanche soir et puis ce n'était pas un problème pour eux. Et quand ils avaient fini, vous étiez incapable de vérifier quand ils vous disaient : "J'ai bossé, je m'en vais dix jours !". Vous étiez incapable de vérifier, parce que vous même n'aviez pas pris la peine de mettre en place un dispositif qui permettait de savoir combien ils avaient fait d'heures et s'ils avaient vraiment le droit à ces dix jours. Ça a mis en place des nouveaux modes d'organisation et à l'intérieur des directions des affaires culturelles sont apparus des métiers qui n'existaient pas préalablement. »

La suite de son témoignage montre qu'il ne se contente pas de « subir » ces transformations. Il prend lui-même activement part au changement. A la faveur d'une familiarisation croissante des enjeux culturels locaux, qui se traduit par la prise en charge de certains dossiers spécifiques puis de sa nomination en 1978 en tant que DAC, il entreprend de développer et de rationaliser cette activité gestionnaire à l'échelle du service municipal dont il a désormais la charge. Ce faisant, il renforce la légitimité de sa fonction, ainsi que la raison d'être et la pérennité du service qu'il dirige :

« Vous prenez l'exemple de Montreuil, parce que ça c'est vraiment caractéristique, quand je prends la succession du DAC de Montreuil, toutes ces fonctions de DRH, de gestion budgétaire, de recherche des subventions, tout ça est réparti dans chacune des structures de la ville. Alors vous savez comment c'est quand on arrive, on commence par vouloir tuer le père, même si encore une fois j'ai énormément de respect pour cet homme qui vit toujours, avec qui je communique... Et je lui dis : "Ecoute, je vais organiser les choses autrement". Bon, il a eu l'intelligence de me dire : "C'est toi le capitaine maintenant. Si tu te plantes, il ne faudra pas venir me voir pour un deuxième tour, je te préviens". Donc qu'est-ce que j'ai fait ? J'ai mis en place une structure administrative transversale, j'ai créé un pôle de gestion avec des comptables, avec une directrice qui gérât la totalité des

questions pour toutes les structures. Et ça, ça n'existait pas, vous voyez ? Donc vous faites appel à des métiers différents de ceux qui existaient avant. Avant, la comptabilité de la structure machin, c'était le responsable de la structure qui s'en occupait. Alors quand est-ce qu'il le faisait ? Il faisait ça quand il avait fini, quand il avait le temps. Pendant ses vacances, sinon il avait autre chose à faire... Maintenant c'est fini ça. »

Son initiative ne s'arrête pas là. Sans renoncer à l'exercice d'activités et de réflexions proprement culturelles – il va par exemple s'investir dans l'organisation d'un salon du livre de jeunesse à la renommée toujours actuelle et organise plus tard un colloque sur les enjeux de l'action culturelle⁹⁸ –, il promeut dès le début des années 1980 un déploiement de ces activités gestionnaires au sein des différents établissements culturels municipaux, une décision qu'il présente comme étant en partie guidée par le souci de décharger chaque professionnel et leur permettre ainsi de mieux se consacrer à leurs tâches proprement culturelles :

« Moi je pense qu'il y a des métiers – diriger un théâtre c'est un métier – et qu'on ne peut pas à ses heures perdues s'occuper de la gestion, il faut un administrateur. On ne peut pas à ses heures perdues s'occuper du budget. Quand on a un million de budget à gérer, on ne peut pas gérer quand on a cinq minutes, quand on a réglé le problème de son programme, de son projet. Parce que le programme est évolutif, la programmation de la saison avec l'anticipation nécessaire. Quand on va tous les soirs au spectacle, qu'on rencontre des gens pour monter des projets hors les murs, quand on rencontre des partenaires pour les convaincre qu'il faut entrer dans le projet, les enseignants, les machins, les trucs... Vous ne pouvez pas en plus vous goinfrer le suivi du budget, ni le suivi de la DRH. »

De fait, à l'échelle des services, cette rationalisation des activités gestionnaires contribue à renforcer l'interdépendance de chaque établissement avec le service culturel, faisant de ce dernier un maillon essentiel et incontournable de l'organisation municipale. Un processus qui participe aussi à faire du directeur des affaires culturelles un professionnel de la culture parmi les professionnels de la culture plus anciennement implantés que sont les directeurs d'équipements.

Tandis que la gestion doit en partie être considérée comme « *un ensemble d'acteurs qui fabrique et opérationnalise savoirs et techniques de gestion* » (Boussard, 2008, p.19), l'expérience de Jean-Michel Morel dans la structuration du service des affaires culturelles rappelle également à quel point il est nécessaire de « *mettre en relation les dispositifs de gestion avec la position des acteurs au sein d'un espace professionnel donné* », tout en examinant la manière dont leur place s'articule avec celle des autres et comment elle détermine « *la façon dont ils vont structurer les savoirs et les utiliser* » (Boussard, *op. cit.*, p.19). Bien entendu, les configurations administratives varient d'une ville à l'autre. Et si certains profils plus gestionnaires font leur apparition chez les DAC dès le début des années 1980, leur sensibilité professionnelle ne s'accompagne pas nécessairement d'un accroissement généralisé

⁹⁸ Ce colloque a donné lieu à une publication (Collectif, 1993a) et a réuni plusieurs personnalités culturelles ainsi que certains chercheurs et spécialistes reconnus, tels que Paul-Henri Chombart de Lauwe, Olivier Donnat, Nathalie Heinich, Raymonde Moulin, Pascal Ory, François Rouet ou Emmanuel Wallon, pour ne citer qu'eux.

de l'organisation administrative. C'est ce que révèle le cas de cet ancien DAC, détenteur d'un doctorat en droit administratif et juridique, qui a pris ses fonctions⁹⁹ dans une ville moyenne au tout début des années 1980, après une très courte expérience comme secrétaire général d'une petite collectivité, puis au sein d'un service financier d'une grande ville :

« En fait je n'ai jamais créé de service d'affaires culturelles. C'est à dire que mon fonctionnement était très particulier, et quand les mairies venaient me voir, en particulier des mairies communistes qui étaient hyper organisées, hyper chargées en personnels, ils trouvaient ridicule la manière dont on était organisé. Moi je m'appuyais sur chacun des cadres qui dirigeaient déjà les services culturels, qui étaient des gens costauds évidemment. Donc j'avais une secrétaire et demi, quand même, mais ça fonctionnait comme ça. Mais moi, je considérais que mon travail de directeur des affaires culturelles, enfin ma fonction, elle était relativement simple. Elle consistait à mettre en place les moyens financiers et juridiques pour que le système tourne. Moi je ne donnais pas de directives. » (ancien DAC de la ville d'Auxerre)

Mais par-delà la variété des cas de figure, les années 1990 sont incontestablement marquées par un approfondissement de cette logique gestionnaire, comme le révèle l'enquête conduite sous la direction de Philippe Dressayre en 2002. Partie intégrante de leur quotidien de travail, « la gestion du budget culturel » arrive en tête de liste des missions de base des DAC (93,5%), tout juste devant « l'aide à la définition des orientations de la politique culturelle » (91,27%) et « la négociation avec les partenaires » (90,48%). Une réalité qui s'impose à tous mais dont la technicité augmente sans surprise avec la taille de la ville, comme en témoigne « la gestion de tableaux de bord » qui constitue une réalité pour 76,4% des DAC des villes de plus de 60 000 habitants, contre 42,3% pour celles de 40 000 à 60 000 habitants et 33,3% pour celles de 20 000 à 40 000 habitants (Observatoire des politiques culturelles, 2002, p.89).

En outre, quand ils sont interrogés sur les formations les plus nécessaires en début de carrières, les réponses les plus fréquentes concernent « le droit et la gestion des collectivités territoriales » (46 citations), « la conduite et la gestion de projet » (42 citations), le « management d'équipe » (40 citations), loin devant les problématiques proprement culturelles. Cette évolution est, sans nul doute, encouragée par la multiplication des colloques

⁹⁹ Si, rétrospectivement, il se définit volontiers comme DAC, il est recruté à l'époque comme secrétaire général adjoint. Ce poste inclut d'emblée la culture et, surtout, les affaires sociales, mais son périmètre n'est pas totalement délimité puisqu'il est régulièrement amené à traiter des dossiers dont le secrétaire général ne peut s'occuper.

et des formations sur la gestion de la culture dès la seconde moitié des années 1980 (Dubois, 1999a), comme le suggère l'enquête de 2002. Sur les 47 DAC ayant déclaré être titulaires d'un diplôme spécialisé, 35 l'ont en effet obtenu dans le domaine des politiques et du management de la culture – ingénierie, gestion et management des institutions et/ou des entreprises culturelles (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*, p.28). Bien entendu, ici comme ailleurs, réalité ne rime pas nécessairement avec aspiration. Ainsi, la même enquête nous apprend que si 61 DAC sur 109 considèrent que leur fonction consiste à « administrer les affaires culturelles de la ville », ils ne sont que 46 à estimer qu'il conviendrait de la définir de manière prioritaire. A l'inverse, si 51 DAC considèrent la contribution à « l'élaboration et le pilotage des politiques culturelles » comme une réalité prégnante, quasiment tous (100 sur 109) pensent qu'elle devrait constituer le cœur même de leur mission (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*, p.64). Des représentations qui posent très directement, même de façon rétrospective, la question du sens accordé à l'action culturelle.

2.1.2. *Les processus et les acteurs d'une dépolitisation de l'action culturelle ?*

Nous l'avons vu, l'apparition de la fonction de DAC est étroitement liée à l'essor des politiques culturelles. Si on considère la politisation comme la conversion de faits sociaux en activités politiques et, en retour, l'effet de ce processus sur les objets convertis (Lagroye, 2003)¹⁰⁰, on peut s'interroger sur la manière dont les DAC ont pris part aux transformations qui affectent les politiques municipales dès les années 1970. Si nous ne disposons pas de synthèse

¹⁰⁰ Le terme est polysémique et renvoie à d'autres conceptions que nous ne mobilisons pas ou peu dans ce mémoire, mais qui restent au cœur de nos analyses sur les DAC et des prolongements à venir sur leurs conditions de travail et d'emploi. Nous pensons en premier lieu à la politisation entendue comme le rapport de dépendance des fonctionnaires à l'égard des élus, dont on sait qu'il prend plus souvent la forme d'une politisation fonctionnelle que partisane (Dion, 1986) et se traduit, au cours du temps, par une relative perte d'influence des élus dans le recrutement et la carrière des fonctionnaires territoriaux (Biland, 2011). Nous pensons en second lieu à la politisation des individus entendue comme la socialisation à la politique, qu'il s'agisse de la sphère institutionnelle spécialisée (Gaxie, 1978) ou du rapport plus large à la chose publique (Aït-Aoudia, Bennani-Chraïbi et Contamin, 2011). Tout en étant liée à la socialisation primaire (Percheron, 1993), elle est fortement tributaire de la socialisation secondaire et des trajectoires sociales (Gaxie, 2002), se nourrit de l'expérience mobilisée dans les contextes professionnels (Pudal, 2011 ; Sainsaulieu et Surdez, 2012), et s'accompagne de compétences et de capacités variées (Bourdieu, 1979).

sur les DAC, leur histoire nous est toutefois parvenue en pointillé, à travers les nombreuses monographies de villes qui ont fait l'objet de mémoires universitaires ou de thèses de doctorat. Sans procéder ici à un inventaire exhaustif de ces travaux, soulignons que ces « *analyses localisées des rapports entre culture et politique* » (Dubois, 2012, p.9) suggèrent que, passée la phase où la politisation réussie des questions culturelles conduit à l'institutionnalisation de l'intervention publique, telle que nous venons de la retracer, les politiques culturelles locales se caractérisent par une forme de dépolitisation.

La mise à distance du socio-culturel

Cette dépolitisation se traduit tant sur le plan de la division du travail – qui voit un rôle et une légitimité accrus des artistes et des professionnels dans la définition du contenu culturel, notamment face aux élus – que des « *systèmes de croyance* », qui conduisent « *à mettre en avant les principes et objectifs spécifiquement culturels des politiques culturelles* » (Dubois, *op. cit.*, p.13-14). Il s'agit d'un phénomène à l'œuvre dans les années 1980 et 1990 mais dont les prémices datent des années 1970, comme le montre bien le secteur théâtral, dont le processus d'autonomisation engagé par rapport au champ de l'éducation et des loisirs puis, d'une certaine manière, vis-à-vis de l'État, a contribué « *à disqualifier la fonction éducative du théâtre au profit de l'innovation esthétique* » (Glas, 2018, p.269), conduisant à l'affaiblissement puis à la disparition du métier d'animateur. Plus largement, et tandis que les politiques culturelles locales s'efforcent dans un premier temps de concilier l'organisation de manifestations d'excellence via les équipements culturels (musées, orchestres, théâtres) et la prestation de services aux habitants, via le secteur socioculturel et l'éducation musicale, Philippe Urfalino (1987) montre en effet que la gestion municipale connaît dès cette période une inflexion notable, documentée dans certaines grandes villes, comme Rennes et Grenoble. Le socioculturel, qui impliquait un important travail de concertation avec les animateurs, et qui était perçu comme une alternative à la célébration bourgeoise des œuvres, perd en effet en légitimité au profit d'une valorisation croissante des créateurs et d'une relation plus directe avec les élus à la culture. Cette évolution, qui est entérinée au niveau national, dans le cadre de la Fédération nationale des élus socialistes et républicains (FNESR), s'accroît dans les

années qui suivent la victoire du parti socialiste aux élections municipales de 1977¹⁰¹. Précoce et circonscrite sur le plan sectoriel, elle participe d'un mouvement plus large qui voit l'évolution du traitement de la question sociale au sein du parti socialiste (Poirmeur, 1990). A défaut de disposer de données générales, les monographies de villes constituent un bon indicateur de ces transformations locales. Si les conventions de développement culturel (CDC), initiées par la Direction du développement culturel du ministère de la Culture et signées avec les villes, ont permis à ces dernières de diversifier les actions culturelles, de créer des postes d'animateurs et de toucher des publics moins traditionnels dans les institutions non culturelles (hôpitaux, prisons, etc.) ou les quartiers à l'urbanisation récente (Angelo, 1985, p.55-59), il ne faut pas surestimer l'ampleur de ce phénomène. L'analyse de l'institutionnalisation de l'action culturelle dans deux villes de la banlieue lyonnaise, Givors (Dubois, 1998) et Bron (Dubois, 2006), laisse ainsi entrevoir une évolution conforme aux tendances décrites plus haut, en dépit d'une histoire, d'un tissu culturel et d'un niveau d'équipements différents.

Non seulement l'action culturelle municipale est de plus en plus légitimée par des critères extérieurs, ce qui transforme par exemple le traitement « ouvrieriste » de l'histoire locale ou des arts plastiques tel qu'il a été un temps promu par certaines municipalités communistes, mais elle est aussi « désencastrée », « *la dimension "sociale" – au sens d'action sociale – de l'action culturelle [disparaissant] peu à peu des pratiques et des objectifs proclamés* » (Dubois, 2006, p.155). Particulièrement intéressantes pour notre propos, ces évolutions, qui suscitent des conflits parfois virulents, n'engagent pas toujours les mêmes ressorts professionnels. Si, dans les deux villes moyennes dont il est question, cette transformation s'accompagne d'une autonomisation professionnelle des DAC et d'une consolidation du service des affaires culturelles, elle se réalise ou s'accélère tantôt à la faveur de « nouveaux arrivants » au profil plus strictement culturel, comme à Givors, tantôt à la faveur d'une « conversion » de certains militants, désormais engagés dans une trajectoire de professionnalisation¹⁰² et sensibles aux nouvelles normes professionnelles, comme dans la ville

¹⁰¹ S'intéressant aux Maisons des jeunes et de la culture (MJC), Laurent Besse souligne lui aussi que « *le débat "culturel/socio-culturel" qui agite fortement les milieux de l'action culturelle entre 1978 et 1981 donna lieu à des prises de position souvent tranchées et s'acheva par la défaite des "socio-cultureux" : le socio-culturel devenait le sociocul, au sens de sociocucul [...]* » (Besse, 2008, p.341).

¹⁰² Peu employée dans ce mémoire, la notion de professionnalisation est problématique dans la mesure où, comme le souligne Didier Demazière, « *elle engendre des implicites hétérogènes et des pré-supposés contradictoires* » (Demazière, 2009, p.85), le processus étant trop souvent réduit à son débouché. C'est pourquoi

de Bron. Nous avons retrouvé ce profil de « convertis » chez quatre interlocuteurs d'origine populaire, dont le récit enthousiaste s'est accompagné d'une évocation méticuleuse des multiples personnalités – élus, artistes, professionnels de la culture, représentants de l'administration et universitaires – croisées au cours de leur carrière. Des récits qui suggèrent à quel point ce resserrement de l'action culturelle s'accompagne, chez eux, d'une mobilité sociale et professionnelle. Un phénomène qui, sans être généralisable, fait dans le même temps écho à la place reléguée de la question sociale dans les exécutifs locaux et la position dominée des personnes en charge de ces questions (Lehingue, 1990).

Une telle évolution doit également être rapportée à la déstabilisation des MJC, dont Laurent Besse rappelle qu'elles formaient, dans les années 1960, le premier réseau de diffusion culturelle dans les villes petites et moyennes, même il s'agissait d'un rôle « *par défaut* »¹⁰³. Outre les critiques émanant des personnalités du monde du théâtre, soucieuses de revendiquer leur autonomie vis-à-vis de l'animation, ces établissements vivent en effet de plein fouet la concurrence induite par la multiplication des équipements culturels, mais aussi des centres sociaux, lesquels s'écartent peu à peu de leur fonction première de centre de soin et d'assistance pour devenir également des centres de loisirs pour les enfants, les adultes et parfois les jeunes. Une évolution qui témoigne du « *passage progressif d'une action d'animation envisagée sous ses aspects éducatifs et culturels à une autre plus concernée par les aspects sociaux et l'assistance, dans le contexte de crise économique de la fin des années 1970* » (Besse, *op. cit.*, p.346). Précisons également que cette remise en cause tient à la disparition d'une grande partie des jeunes – lycéens, employés et représentants de l'élite ouvrière – qui formaient le gros des effectifs de ces équipements dans les années 1960. Un phénomène aux multiples ramifications puisqu'il tient tout autant à l'entrée des baby-boomers dans l'âge adulte, qu'à l'acquisition d'une autonomie accrue pour les loisirs. Sans oublier l'apparition et le

nous l'employons ici dans le sens large suggéré par l'auteur, c'est-à-dire comme la manifestation de « *processus de reconnaissance et d'autonomie de catégories de travailleurs et de leur stabilisation et légitimation comme groupes professionnels* » (*op. cit.*, p.86), processus qui s'apparentent à « *des mouvements diversifiés, ambigus et contradictoires de transformation des activités professionnelles* » (*op. cit.*, p.85).

¹⁰³ A l'époque, les Maisons de la culture et les centres d'action culturelle sont très peu nombreux. Il n'est donc pas rare que les MJC – qui se sont développées grâce au succès des plans d'équipements socio-éducatifs – proposent des activités théâtrales, quand bien même celles-ci sont sans comparaison sur le plan de la création et de la diffusion et se déploient dans des locaux peu adaptés (Besse, *op. cit.*, p.343).

développement d'autres lieux de sociabilité, comme le réseau des discothèques ou les cafés de « jeunes » (Besse, *op. cit.*, p.253).

Mais cette évolution du public des MJC et des modes de consommation culturelle n'explique pas tout. Le cloisonnement semble bien de mise du côté des services culturels, comme le suggère, en 2002, l'enquête par questionnaire conduite sur ces professionnels : tandis que les DAC sont interrogés sur les cinq personnes avec qui ils entretiennent les plus de contacts au sein de la mairie, les auteurs du rapport remarquent que, parmi la liste exhaustive soumise aux enquêtés, les interlocuteurs qui sont les plus fréquemment « non-cités » sont le directeur du service des sports, le directeur des affaires sociales, le directeur de l'éducation et le directeur du service animation (Observatoire des politiques culturelles, 2002, p.112).

La promotion d'une vision économique de la culture

Une autre manifestation de la dépolitisation du traitement culturel semble, à l'inverse, encouragée par un ré-encastrement de la question culturelle dans des problématiques autres. Il en va ainsi de la vision économique qui gagne peu à peu les politiques culturelles et qui participe d'une apparente neutralisation politique de la culture. Historiquement lié à l'action étatique, ce phénomène se traduit par le développement d'indicateurs visant à quantifier les besoins et optimiser les investissements qui sont induits par la planification culturelle (Dubois, 1999a et 2001). Plus significatives dans les années 1980, l'accentuation et la diffusion de cette vision économique au-delà du cercle des experts de l'État s'accompagne d'une double croyance : la croyance en l'importance des gisements d'emploi culturel et la croyance dans les vertus de la nécessité d'une saine gestion culturelle, qui expliquent que l'analyse économique devient partie prenante des représentations de la culture (Dubois, 2001). Comme l'a bien montré Kévin Matz (2012), les collectivités ne restent pas en retrait de ce mouvement. Tel un « mythe » (Desage et Godard, 2005), l'impératif de développement économique territorial par la culture s'y généralise à partir des années 1990. En témoigne la réception enthousiaste de certaines opérations qui, du musée de la fondation Guggenheim à Bilbao aux capitales

européennes de la culture¹⁰⁴, sont fréquemment cités en exemple et construits comme des *success stories*. Cette évolution trahit un changement de paradigme, puisqu'au nom du « développement local » les finalités économiques prennent désormais le pas sur les discours en faveur de la démocratisation culturelle. A l'instar des autres professionnels de la culture, les DAC font l'objet d'exigences renouvelées de la part de leurs tutelles, comme l'attestent la généralisation des attentes « gestionnaires », « managériales », voire « commerciales » présentes dans les offres d'emplois culturels publiés en 1990 et 1991 par le magazine *Télérama* (Dubois, 1999a, p.263). Un autre indice de ce credo concerne l'intense production éditoriale de certains passeurs, parmi lesquels on trouve le directeur de l'Observatoire des politiques culturelles – sur lequel nous reviendrons par la suite – et l'ancien président de l'association des DAC des conseils généraux, *Culture et départements*, par ailleurs rédacteur de la *Lettre d'information du réseau culture* (Matz, *op. cit.*). De fait, il n'est pas exagéré de dire que les DAC ont été dès les années 1980 aux avant-postes de ces transformations, participant du développement de cette nouvelle doxa. Certaines trajectoires professionnelles sont, de ce point de vue, emblématiques.

¹⁰⁴ Sur ce point, nous renvoyons à la thèse en cours de Damien Dusseaux consacrée à l'événement Lille 2004-Lille 3000 et la transformation sous-jacente des politiques culturelles locales, que nous codirigeons avec Sébastien Fleuriel.

Jean-Louis Bonnin
Un exemple de conversion à une vision économique de la culture

Ancien président de l'association des directeurs des affaires culturelles des villes de plus de 100 000 habitants¹⁰⁵ entre 1997 et 2003, Jean-Louis Bonnin est une personnalité de premier plan chez les directeurs des affaires culturelles et, plus largement, les professionnels de la culture. Tout en étant impliqué dans les questions de formations culturelles (de 1983 à 1986), il est responsable de la formation de deux promotions de cadres culturels du ministère de la Culture au sein de l'association technique d'action culturelle et, à partir de 1999, devient co-responsable du DESS « Politiques culturelles des villes » de l'Université de la Rochelle, il cumule plusieurs mandats au tournant des années 1990-2000 : outre la présidence de l'association des DAC, mentionnée plus haut, il est membre du groupe de travail au Haut conseil de la coopération internationale auprès du Premier Ministre (1999-2002), ainsi que des conseils d'administration de l'Association française d'action artistique du ministère des Affaires étrangères (1999-2003) et du Fonds de Soutien en tant que représentant des collectivités territoriales (2000-2002).

Bien qu'issu d'une formation IUT carrières sociales, il manifeste très tôt le souhait de se démarquer de l'orientation socio-culturelle et maisons de jeunes. Son attirance pour le spectacle vivant y est pour beaucoup et le conduit dès la seconde moitié des années 1960 à participer à l'organisation du théâtre universitaire de Poitiers. Cet engagement culturel, qui coïncide avec un engagement politique au parti socialiste unifié (PSU), repose sur la conviction de l'importance des artistes et de la création. C'est sur cette base qu'il postule et qu'il est recruté au milieu des années 1980 pour suivre une formation au Centre de Formation National d'Avignon (CFNA), cet organisme mis en place par la Direction du développement culturel (DDC) du ministère de la Culture pour former à la direction de projets culturels les futurs cadres amenés notamment à travailler dans les collectivités (Saez, 1987).

Fort de cette formation, la première partie de sa carrière se déroule au sein d'équipements de spectacle vivant : après une courte expérience de responsable animation de la Maison de la Culture de Reims en 1971-1972, il occupe la fonction de secrétaire général de celle de la Rochelle (1972-1983) puis devient directeur du Centre culturel de l'Albigeois, une scène nationale, de 1986 à 1991. La seconde partie de sa carrière se réalise quant à elle comme DAC auprès de deux personnalités politiques de premier plan. Il devient en effet « directeur des affaires culturelles » de la ville de Blois auprès de Jack Lang (1991-1995) puis « directeur du développement culturel » de la ville de Nantes auprès de Jean-Marc Ayrault (1995-2006) avant de devenir son « conseiller culturel ». Si ses premiers pas au sein des maisons de la culture le conduisent surtout à porter une attention aux mouvements d'avant-garde, sa réflexion se focalisant sur le registre artistique, ce sont ses fonctions de DAC qui l'amènent à approfondir la question de l'action culturelle sur les territoires.

Traversé par la vision économique de la culture qui se diffuse à l'époque, Jean-Louis Bonnin se positionne comme un ardent promoteur de ces valeurs, lesquelles participent d'une autre conviction, celle de la nécessaire transversalité des politiques culturelles. Il participe dès le milieu des années 2000 à la mise en place du quartier de la création de l'île de Nantes. Ce *cluster*, qui s'inscrit dans un projet européen visant à stimuler la croissance économique et la création d'emplois dans le secteur culturel, est présenté par l'intéressé comme l'aboutissement « *d'une prise de conscience assez précise du rôle économique de la culture* » (Bonnin et Caro, 2010, p.63). Tandis que la ville faisait l'objet de demandes d'accompagnement et de soutien financier de la part de petites entreprises artistiques, la grève des intermittents en 2003 a renforcé la conviction, au niveau de la métropole et de la région, que le secteur culturel représentait un nombre d'emplois et un chiffre d'affaires importants. Afin de favoriser l'implantation de petites et moyennes entreprises

¹⁰⁵ C'est de cette manière que l'association est nommée, dans un curriculum accessible en ligne. L'association est connue aujourd'hui sous l'acronyme ADAC-GVAF, pour association des DAC des grandes villes et agglomérations de France. Comme nous l'expliquait un ancien président de cette association, ce changement de nom témoigne d'une ouverture progressive à des intercommunalités, mais aussi à certaines villes de moindre envergure, parce qu'elles accueillent un festival important ou qu'il s'agit de villes centre, chef-lieu de département, relativement bien dotées en équipements culturels.

culturelles, un travail a donc été engagé pour, notamment, favoriser la prise de conscience de ce « *poids économique* » auprès des chambres de commerce et des banques, réfléchir au développement de systèmes de prêts et de microcrédits, ou encore intégrer « *des formations [et] des informations sur la création d'entreprise, le marketing, la vente des productions* » dans les écoles d'art, d'architecture et de design (*op. cit.*, p.64). Conduit avec la SAMOA, maître d'œuvre du projet urbain, ce projet se fixe alors des objectifs « *en nombre d'étudiants, de formations, de pôles de recherche et de valorisation économique avec des objectifs d'emplois* » (*op. cit.*, p.67).

Il vaut à Jean-Louis Bonnin – qualifié de « *Monsieur culture de la mairie* » de Nantes et identifié comme le premier des « *cinq leaders du business culturel* » par *l'Express* fin 2005¹⁰⁶ –, d'être sollicité à de nombreuses reprises pour faire part de son expérience dans le croisement entre culture et économie¹⁰⁷. Ainsi, par exemple, le retrouve-t-on chargé d'animer une conférence intitulée « *Arts, culture et économie au service du développement territorial* », le 20 mars 2012 à l'Université Montesquieu Bordeaux IV, ou encore un « *brainstorming* » intitulé « *Culture et économie : pourquoi et comment coopérer ?* » avec Denis Caille, directeur de l'agence économique régionale des Pays de la Loire, dans le cadre de la journée d'étude « *Culture et économie : un espace de croissance en Alsace* », organisée par l'Agence culturelle d'Alsace le 14 novembre 2014.

L'année précédente, il participe à une rencontre, à laquelle nous avons assisté, sur le thème « *La culture comme promesse d'une métropole citoyenne* » organisée le 31 mai 2013 par l'une des deux associations de DAC d'Ile-de-France. A cette occasion, il prend un soin particulier pour justifier cette orientation économique de la politique culturelle nantaise et pour la présenter comme respectueuse de l'« intérêt général ». Ce travail de mise en récit passe par la convocation de ce qu'il qualifie lui-même d'« anecdote ». Il explique ainsi avoir été sollicité en 2000 par un grand mécène japonais pour participer à un cycle de conférences de trois ans sur les politiques culturelles des grandes villes françaises à destination d'autres grands mécènes et de fonctionnaires municipaux. De l'avis même de son interlocuteur, cette sollicitation tenait à la forte tradition de mécénat dans le fonctionnement des grandes institutions culturelles japonaises qui, justement, ne formait pas une politique de territoire ni une dynamique de service public, telles qu'on les retrouvait en France. Ainsi, la comparaison entre les deux situations lui permet-elle de déminer certaines critiques, en pointant le caractère respectueux de ce mariage nantais entre culture et économie. A l'occasion des quatrième assises des DAC, organisées les 9 et 10 octobre de l'année suivante à Saint-Denis, il revient à nouveau sur cette expérience dans un atelier intitulé « *Culture, attractivité, créativité* », précisant qu'il ne faut pas avoir peur d'être instrumentalisé.

En 2016 cependant, à l'occasion des BIS¹⁰⁸ de Nantes, devant une assemblée de professionnels de la culture, ses propos changent légèrement de tonalité, laissant entrevoir une position ambivalente. Plus réflexif, le récit qu'il fait de son expérience nantaise, et donc de sa conversion à une vision économique de la culture, semble désormais intégrer de manière plus explicite les dérives propres à une telle orientation :

« J'ai plutôt été impliqué ces dernières années dans le développement de métropoles, dans le développement de villes centre et je ne renie pas tout le travail fait ici à Nantes ou dans d'autres villes sur les notions de ville créative, sur la nécessité du rapport entre la culture et l'économie. Mais dans le même temps... je m'inquiète quand parfois l'économie prend le dessus sur le secteur culturel. Si j'étais d'accord – et j'ai beaucoup contribué à cette idée que la culture pouvait être un facteur d'attractivité pour le territoire, dans cette compétition entre les métropoles et les grandes villes –, si j'étais acteur sur cette idée que nous pouvions aussi justifier le fait que la culture apportait

¹⁰⁶ https://lexpansion.lexpress.fr/actualite-economique/les-5-leaders-du-business-culturel_1451809.html

¹⁰⁷ Cette thématique connaît alors un intérêt renouvelé, comme en témoignent l'engouement suscité par la loi sur le mécénat de 2003 ou la publication du rapport sur « L'apport de la culture à l'économie en France » remis aux Ministres de la Culture, de l'Economie et des Finances en décembre 2013, pour ne prendre que ces deux exemples.

¹⁰⁸ Les Biennales Internationales du Spectacle constituent un rendez-vous de la filière du spectacle vivant qui se tient tous les deux ans à la Cité des Congrès de Nantes. Créées par le magazine *La Scène*, elles accueillent de nombreux stands, proposent des débats, ainsi que de nombreux ateliers d'information et d'aide à destination des acteurs culturels.

au territoire une économie, je pense qu'il y a en même temps un danger que tout d'un coup nous ne réalisons nos réflexions et l'importance de la culture que par le biais de son apport économique. Que l'on oublie ce qui est pour moi la raison première du secteur culturel, qui est celui de l'émancipation de l'individu, celui de la formation de l'esprit critique, celui du développement de l'imaginaire... celui de l'innovation, de la découverte, de la création, de la créativité. Et donc il faut trouver – et je ne sais pas si nous l'avons suffisamment trouvé – ce juste équilibre. J'ai souvent été très favorable – et je suis toujours très favorable – à la transversalité des politiques publiques, au fait que la culture doit travailler avec d'autres politiques publiques, que ça soit le travail par rapport au milieu urbain, au secteur économique. Et en même temps je pense que nous avons à revendiquer notre place et ne pas être dépendant des autres politiques publiques. Il faut qu'il y ait un respect de part et d'autre, sinon la culture est instrumentalisée. »¹⁰⁹

Empreint de précautions, ce témoignage public donne à voir une posture d'équilibriste. D'un côté, il ne peut renier son action passée, partie prenante de sa carrière et de sa renommée – qui se traduit aussi par l'activité de consultant qu'il engage depuis qu'il est en retraite –, ni faire preuve de déloyauté vis-à-vis des élus qui ont porté de telles actions et lui ont accordé leur confiance, ainsi qu'une réelle marge de manœuvre. Mais de l'autre, il laisse affleurer ses doutes, et semble esquisser une tentative de réconciliation avec certaines de ses convictions politiques, perceptibles en préambule de son propos lorsqu'il déplore la prégnance de l'économie dans le débat national. Ce faisant, son exemple rappelle que « *les nouveaux convertis ne le sont souvent que partiellement et que les militants "professionnalisés" [...] n'ont pas toujours fait le deuil de leurs croyances initiales dans l'activité culturelle comme "parole donnée au peuple" et autres utopies subversives de l'après-68.* » (Dubois, 1999a, p.265).

Sans épuiser la réalité de leur travail ni leurs différentes manières d'investir les « rôles institutionnels » (Dubois, 2003), cette question d'une dépolitisation de l'action culturelle permet de pointer l'autonomie plus ou moins relative du traitement public de la culture, laquelle, comme nous le verrons plus loin, préfigure les difficultés de positionnement auxquels se heurtent les représentants associatifs dans les années 2000 et 2010.

¹⁰⁹ <https://www.youtube.com/watch?v=T27VSJYGHyl>

2.1.3. Une hétérogénéité persistante des profils

Quand bien même les éléments retracés jusqu'à présent permettent d'avancer dans la caractérisation de cette fonction administrative, et d'identifier certaines des tendances qui la traversent, ils ne font pas pour autant de ces professionnels un « groupe ». Outre l'absence de filière de formation commune, de statut commun et d'organisation professionnelle, on ne peut pas dire que, sur la base de leur activité, ces professionnels se distinguent de la multitude des administrateurs culturels. Rappelons en effet que ces métiers, dont Vincent Dubois précise qu'ils constituent un personnel de renfort rendant possible la création artistique et sa présentation au public, « *se définissent d'abord en creux, puisqu'ils ne relèvent ni de la création artistique (comédien ou écrivain), ni d'un travail technique (éclairagiste ou correcteur), ni du commentaire ou de l'analyse (critique, historien de la littérature), ni d'une fonction pédagogique (enseignant de musique ou d'art plastiques).* » (Dubois, 2013, p.11). Autrement dit, et sauf à forcer le trait, la progressive formalisation des missions de ces professionnels municipaux dans les années 1970 et 1980 n'incitent toujours pas à qualifier ces acteurs de « groupe professionnel ».

De l'entreprise descriptive à l'entreprise performative : trois enquêtes par questionnaire sur les DAC

Réalisées par des chercheurs ou des consultants, trois enquêtes successives par questionnaires permettent d'approcher le rôle de DAC et son évolution au fil du temps, ainsi que l'hétérogénéité des profils de ceux et celles qui assument localement ces fonctions. Si certains résultats ont d'ores et déjà été mobilisés précédemment, précisons que ces enquêtes n'ont jamais été véritablement mises en perspective, ce à quoi nous allons nous employer.

La première est réalisée par le Centre de sociologie des organisations (CSO) en 1988 et est publiée l'année suivante (Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989). Conduite auprès des villes de plus de 30 000 habitants et les préfectures de 30 000 habitants et moins, identifiées par le recensement de 1982, elle repose sur 97 questionnaires remplis et exploitables¹¹⁰. Proche dans le temps, et prenant soin de recourir à des items similaires permettant la comparaison, la seconde enquête est suscitée par Emmanuel Wallon à l'Université de Nanterre et conduite par Marc-Antoine Genissel et Gérard Ignasse en 1990 auprès des villes, départements et régions de plus de 10 000 habitants et publiée l'année suivante.

¹¹⁰ Tandis que 246 villes répondaient aux critères démographiques mentionnés, le questionnaire n'a été envoyé qu'à 191 communes, 55 d'entre elles ne possédant pas de service culturel.

Envoyée à près d'un millier de services culturels, elle bénéficie d'un nombre de réponses plus important avec 222 communes, 36 départements et 11 régions. La troisième et dernière enquête est pilotée par l'OPC qui en a confié la réalisation au cabinet IDRH, spécialisé dans les ressources humaines et la transformation des organisations. Placée sous la responsabilité scientifique de Philippe Dressayre, elle est exclusivement consacrée aux villes. Publiée sous forme de rapport (Observatoire des politiques culturelles, 2002), elle repose sur les réponses de 114 services culturels de villes de plus de 20 000 habitants (sur les 422 contactés) et 12 services de villes de 10 000 à 20 000 habitants sur les 40 sollicités.

Avant d'examiner à présent ce qu'elles nous disent du profil de ces responsables culturels, il convient de signaler que ces enquêtes ne poursuivent pas uniquement un objectif scientifique. Elles sont aussi performatives, dans le sens où elles participent, de manière plus ou moins directe et explicite, à construire les DAC comme « groupe professionnel » comme je m'attacherai à le montrer par la suite.

De fait, les photographies successives des DAC produites à partir des enquêtes réalisées auprès de cette population témoignent d'une hétérogénéité persistante des profils professionnels, le premier constat concernant l'absence de dénomination stable. Soulignant le « patchwork » des dénominations, Marc-Antoine Génissel et Gérard Ignasse recensent en 1991 une cinquantaine de titres pour désigner les responsables culturels. Tandis que 44% des communes recourent au terme de « directeur » et qu'un quart utilise celui de « responsable », le titre de « directeur des affaires culturelles » est le plus fréquent et se retrouve dans un cinquième des cas.

Derrière la diversité des titres, les enquêtes par questionnaires donnent à voir une fonction historiquement masculine, qui se féminise progressivement. Tandis que l'on recense 30,5% de femmes en 1989 (Angelo, Friedberg et Urfalino, *op. cit.*), elles représentent 51,6% dans l'enquête de 2001. Ici, comme dans bien d'autres univers professionnels, ce rattrapage s'accompagne d'inégalités persistantes et de l'existence d'un « plafond de verre ». Bien que proportionnellement plus diplômées que les hommes, le nombre de femmes diminue en effet à mesure qu'augmente la taille des villes : en 2002 elles sont 56% dans les villes de moins de 40 000 habitants contre seulement 25% dans les villes de plus de 100 000 habitants (Dressayre, 2002, p.27-28).

L'origine sociale des DAC et son évolution est beaucoup plus délicate à appréhender. En effet, seule la première enquête intègre ce critère, soulignant la plus forte représentation des professionnels issus des classes populaires et moyennes¹¹¹, et le fait que plus du tiers des répondants ont un père appartenant à la fonction publique d'État ou territoriale. Des origines qui semblent donc globalement plus modestes que celles des bibliothécaires étudiés à la même époque par Bernadette Seibel (1988, p.33), même si l'auteure observe un recul des origines supérieures chez les plus jeunes.

En attendant la production et l'exploitation de données plus fiables¹¹², précisons que notre propre enquête réalisée auprès des DAC en 2012-2013 suggère une diversité persistante des origines sociales, même si l'on retrouve un nombre croissant de professionnels issus des catégories supérieures parmi les trentenaires et les quarantenaires rencontrés, une tendance qu'il faut rapporter à la forte proportion de cette frange sociale parmi les candidats aux métiers de l'administration culturelle (Dubois, 2013, p.73), ainsi qu'à la plus grande sélectivité sociale des lauréats du concours d'attaché ou d'administrateur territorial (Biland, 2012).

Groupes socioprofessionnels ¹¹³	Effectifs
Agriculteurs exploitants	2
Artisans commerçants et chefs d'entreprise	5
Cadres et professions intellectuelles supérieures	12
Professions intermédiaires	9
Employés	9
Ouvriers	2
Sans emploi	1
Total	40

Origine sociale des DAC en activité au moment de l'enquête de 2012-2013¹¹⁴

¹¹¹ A partir de la profession du père de 75 répondants, les auteurs de l'enquête identifient 13% d'ouvriers, 13% d'employés, 19% de commerçants-artisans, 4% d'exploitants agricoles, 27% de cadres moyens, 16% de cadres supérieurs, 4% de professions libérales, et 4% classés dans une catégorie « autre » (Angelo, Friedberg et Urfalino, *op. cit.*, p.92).

¹¹² Dans les années qui viennent, nous envisageons d'élaborer un questionnaire sur le modèle de celui que nous venons de finaliser pour les conservateurs du patrimoine, élèves et anciens élèves de l'INP.

¹¹³ Tout en interrogeant la profession des deux parents, nous avons fait le choix de retenir la position la plus haute, lorsque celle-ci n'était pas identique au sein du couple parental.

¹¹⁴ Il s'agit d'un traitement partiel, environ dix DAC interviewés n'étant pas renseignés dans ce tableau, faute d'une retranscription complète de nos entretiens.

Si nous devons nous risquer¹¹⁵ à des comparaisons, nous serions alors tentés de dire que, de nos jours, les DAC ont des origines sensiblement plus élevées que les animateurs socioculturels (Lebon, 2009, p.58) et que leurs profils les rapprochent plus des attachés de conservation du patrimoine (Le Belleguic-Chassagne, 2017) que des conservateurs issus de l'Institut national du patrimoine, lesquels sont majoritairement issus des catégories supérieures (Benhamou, Moureau et Liot, 2006).

Concernant l'évolution des formations de DAC, certaines tendances sont perceptibles au cours de la période décrite. En premier lieu, leur niveau d'études semble augmenter de manière « régulière », même si une telle hypothèse doit être formulée avec prudence¹¹⁶ : si, dans l'enquête de 1989, un peu plus de la moitié des DAC bénéficie d'un niveau de diplôme égal ou supérieur à bac + 3¹¹⁷, la proportion est plus importante en 1991 (70% des professionnels municipaux) puis en 2002 (environ 76%). Concernant la nature des formations, ensuite, les trois enquêtes recensent un nombre plus élevé de professionnels ayant effectué un cursus en lettres et sciences humaines et sociales, lesquels sont suivis de peu par des DAC bénéficiant de diplômes en droit, sciences politiques et administration publique, très loin devant ceux – minoritaires – ayant bénéficié d'une formation artistique¹¹⁸. Si les professionnels titulaires d'un diplôme en économie et en gestion semblent peu nombreux dans les deux premières enquêtes, celle de 2002 suggère¹¹⁹ un nombre croissant de DAC ayant bénéficié de formations en gestion et management de la culture.

En ce qui concerne les statuts d'emplois de ces professionnels, une très grande majorité des DAC des municipalités concernés par les enquêtes sont des fonctionnaires, même si, dès

¹¹⁵ Compte tenu du fait que la profession des parents ne constitue qu'un caractère limité de l'origine sociale, que nos données sont peu nombreuses et sous-exploitées, et que ces informations ne sont pas forcément disponibles de manière exhaustive pour les groupes professionnels mentionnés.

¹¹⁶ En effet, le cas des animateurs socioculturels (Lebon, 2009, p.51) rappelle qu'un tel phénomène n'est pas nécessairement linéaire et implique de considérer l'existence de conjonctures spécifiques.

¹¹⁷ Précisons que sur un effectif de 87 répondants, 12% n'ont pas le bac, 6% ont le niveau bac et 17% ont un bac + 2 (Angelo, Friedberg et Urfalino, *op.cit.*, p.93).

¹¹⁸ Ces tendances ne sont pas spécifiques au secteur culturel. Partant d'une enquête réalisée en 1986, Dominique Lorrain (1989, p.84) remarquait qu'au sein des collectivités territoriales, les diplômés du supérieur provenaient surtout des facultés de droit, de sciences économiques et de lettres, et beaucoup plus rarement des grandes écoles.

¹¹⁹ Il s'agit de tendances approximatives, les informations ne pouvant pas toujours être comparées de manière rigoureuse. Outre le faible nombre de professionnels ayant répondu aux trois enquêtes, ainsi que les changements d'intitulés, celles-ci se focalisent le plus souvent – par commodité – sur le dernier diplôme ou niveau de diplôme obtenu.

1991, la part des contractuels avoisine les 30%¹²⁰, les auteurs de l'enquête y décelant un usage des ouvertures légales faites en matière de recrutement de contractuels au cours des années qui précèdent (Genissel et Ignasse, 1991, p.27). Dix ans plus tard, l'enquête dirigée par Philippe Dressayre livre des résultats très proches puisqu'elle fait état de 71,67% de titulaires contre 28,33% de contractuels, une proportion qui reste toujours plus importante dans les villes de taille modeste (40% de contractuels dans les villes de 10 000 à 20 000 habitants)¹²¹. Si la proportion de DAC ayant le statut d'attaché territorial est relativement stable entre 1991 et 2002 (32% contre 32,6%), les autres catégories A semblent progresser. En 1991, les statuts d'administrateurs, secrétaires généraux, secrétaires généraux adjoints ou directeurs territoriaux représentent 16%¹²², tandis que les directeurs territoriaux représentent 27% de la population enquêtée en 2002. En 1991, Génissel et Ignasse notent que « *la majorité des salaires se situe pour toutes les collectivités entre 9 000 F et 17 000 F par mois, ce qui correspond aux grilles de salaires de la plupart des emplois de catégorie A* » (*op. cit.*, p.34) même si les rémunérations inférieures à 9 000 F sont plus fréquentes dans les communes de moins de 30 000 habitants et concernent principalement les professionnels bénéficiant d'un statut de « rédacteur », c'est-à-dire d'agents de catégorie B. Dans ce paysage des rémunérations, la contractualisation permet d'accorder de meilleurs salaires, 36% des contractuels bénéficiant d'une rémunération entre 13 000 et 17 000 F pour seulement 2% des fonctionnaires au statut d'attachés (*op. cit.*, p.34). Un constat qui est réitéré dix ans plus tard, puisque l'enquête de 2002 souligne que la proportion de directeurs contractuels disposant d'une rémunération annuelle supérieure à 45 734 euros (soit 29,16%) est nettement plus élevée que celle des titulaires (11,36%) (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*, p.63). Chez les professionnels que nous avons rencontrés en 2012-2013, les salaires oscillent – prime comprise – entre 2000 et 5400 euros net mensuel, là où le salaire net moyen de la fonction publique

¹²⁰ 38% pour les communes de moins de 30 000 habitants et 22% pour les communes de plus de 30 000 habitants et plus.

¹²¹ De même, l'enquête de 1991 révèle sans surprise que la proportion de cadres B titulaires d'un statut de rédacteur est plus importante dans les villes de moins de 30 000 habitants (15%) que celles de 30 000 habitants et plus (6%).

¹²² Extrêmement rares dans les villes de moins de 30 000 habitants (3%), ces statuts se retrouvent essentiellement dans les villes moyennes et grandes (32% des villes de plus de 30 000 habitants).

territoriale (majoritairement composée d'agents de catégorie C rappelons-le) était de 1743 euros en 2008¹²³.

Cette hétérogénéité des profils, des statuts et des conditions d'emplois explique que les professionnels sont très partagés sur la nécessité d'un statut propre aux DAC. En 2002, 45,6% s'y déclarent favorables, tandis que 54,4% ne la réclament pas ou ne se prononcent pas (Observatoire des politiques culturelles, *op. cit.*, p.64). Un indice qui, rapporté au flux important d'entrants et de sortants dans cette fonction, interroge jusqu'à leur objectivation comme groupe professionnel. Notre enquête révèle en effet qu'ils sont susceptibles d'entrer dans cette fonction à tout âge (entre 28 et 55 ans) – ce qui confirme la persistance d'expériences professionnelles antérieures, déjà mentionnées dans l'enquête de 1991 – et que celle-ci n'est parfois qu'une étape dans une carrière culturelle. En effet, sur les 50 DAC en activité en 2013, 18 ne l'étaient plus fin 2016, soit les 2/5^{ème}, un chiffre qui a très sensiblement augmenté depuis. Si deux professionnels ont fait valoir leurs droits à la retraite, et que certains ont renoué avec leur précédente fonction (conservateur de musée, bibliothécaire, directeur de théâtre), les autres ont opté pour de nouvelles expériences professionnelles : la direction d'un équipement culturel municipal ; une activité de consulting ; un changement de service administratif pouvant s'accompagner d'une promotion en tant que DGS ; un départ pour un établissement public, pour l'administration du ministère de la Culture ou un service de l'État (Alliance française, Institut français). Des exemples que les réseaux sociaux et la presse spécialisée invitent à enrichir en y ajoutant l'université (l'ancienne présidente de la fédération nationale des associations de DAC, Véronique Balbo-Bonneval, est par exemple devenue DGS de l'Université de Cergy Pontoise) ou les fonctions de conseiller ministériel (Laurent Dréanot, ancien DGA culture de la ville de Lille a ainsi été conseiller spectacle vivant et création artistique, tandis que Stéphane Kutniak, ancien DGA du département des Hauts-de-Seine, est désormais conseiller chargé de la création artistique et du soutien aux artistes).

¹²³ Source CNFPT.

2.2 Nommer et identifier le groupe : un exercice performatif et une construction collective à la croisée de plusieurs mondes sociaux

Si, comme nous l'avons rappelé dans la première partie de ce mémoire, le recours au concept de « groupe professionnel » se veut souple, il suppose toutefois que soit réuni certaines caractéristiques. Rétrospectivement, et en référence à la définition qu'en propose Claude Dubar en 2003, les « DAC » ne bénéficient pas d'une activité ayant le même nom et ne semblent pas encore dotés d'une visibilité sociale ni d'une légitimité politique suffisantes dans les années 1980. Outre la grande diversité des dénominations, la fonction n'a pas encore de porte-parole et ne fait pas l'objet d'un traitement médiatique équivalent aux autres professions culturelles par la presse spécialisée. Cette moindre visibilité se vérifie dans les dossiers « Une ville par mois » puis « De ville en ville » que le magazine *Télérama* consacre aux politiques culturelles municipales dès 1989 et qui se décline sous un format moins codifié et de manière plus épisodique jusqu'au milieu des années 1990 : les DAC n'y sont quasiment jamais mentionnés, contrairement aux élus et aux responsables d'équipements, tels que les conservateurs de musées ou les metteurs en scène par exemple.

Les dossiers de villes publiés par le magazine *Télérama*

Comme d'autres articles de presse datant de cette époque et sur lesquels nous avons travaillé, ces dossiers ont initialement été récoltés par le service des études et de la recherche puis par le comité d'histoire du ministère de la Culture, qui nous les ont généreusement confiés. Au cours des deux premières années d'existence, ces dossiers sont conçus sur un même format et sollicitent notamment les journalistes locaux pour recenser « les dix qui comptent », ces personnalités culturelles locales étant classées suivant la fréquence à laquelle elles ont été citées. Sur les 17 numéros que nous avons pu consulter pour les années 1989 et 1990, seulement deux professionnels ont un profil de responsable des services culturels. Mentionné dans le dossier du 7 février 1990, le premier s'appelle Henri Baile et est classé en 9^{ème} position car cité à trois reprises seulement. Il s'agit d'un professeur de lettres qui a initialement rejoint le cabinet du jeune maire RPR Alain Carignon, avant de devenir secrétaire général adjoint de la ville de Grenoble chargé de la culture. Le second professionnel mentionné dans ces dossiers est Max Rivière, directeur du service animation et promotion à la mairie de Saint-Etienne qu'il a intégré en 1984 après avoir dirigé les éditions Le Henaff. S'il est cité à 13 reprises, c'est conjointement avec Jacques Plaine, libraire et président d'honneur national des librairies. L'article précise en effet que Max Rivière a assisté ce dernier dans le lancement de la fête du livre de Saint-Etienne en 1986. D'ailleurs, le libraire, qui l'avait anciennement employé dans sa librairie

lorsqu'il était étudiant en lettres, explique sur un mode humoristique au magazine : « *Moi je conduis, et lui il pédale derrière !* », l'article étant accompagné d'une photographie des deux intéressés sur une bicyclette à deux places (n°2127, 17 février 1990, p.14). Plus épars, les dossiers thématiques postérieurs que nous avons récupérés ne font pas mention des DAC.

En insistant sur cette faible reconnaissance publique, il ne s'agit pas pour nous de déterminer une date décisive à partir de laquelle nous serions autorisés à considérer les DAC comme un « groupe », mais de rappeler que la formalisation d'un groupe social – comme les cadres ou les artisans mentionnés plus haut – est aussi le fruit d'un travail symbolique dont il s'agit de comprendre les ressorts et d'identifier les protagonistes. De fait, la généralisation de l'acronyme DAC et, à travers lui, le passage d'un groupe « improbable » à un groupe « probable »¹²⁴, doit beaucoup au travail de définition auquel s'attèle le service des études et de la recherche (SER) du ministère de la Culture, puis l'observatoire des politiques culturelles (OPC) de Grenoble, avec l'appui et le recours à des sociologues. Un travail de définition qui va donc également s'appuyer sur les trois enquêtes par questionnaire mentionnées plus haut et dont on comprend qu'elles servent aussi une entreprise performative. Autrement dit, si les années 1990 voient les mêmes tentatives de fragile définition d'un métier que celles observées chez certains représentants des « métiers flous » du développement territorial, lesquels sont pareillement confrontés à la « *difficulté de séparer le projet politique du développement et l'organisation professionnelle des agents* » (Jeannot, 2005, p.13), les DAC vont bénéficier d'un travail de désignation et de légitimation « par le haut ». Leur cas rappelle ainsi la nécessité de « *prendre en compte la diversité des instances d'énonciation* » (Demazière, 2008, p.45) et donc, à côté des processus initiés à l'intérieur des groupes pour définir et accroître leur légitimité, d'examiner avec attention ceux qui sont introduits par les agents extérieurs (Evetts, 2003).

Revenons sur les principales séquences qui ont vu cette dénomination s'imposer progressivement, avant d'en spécifier les enjeux croisés. Si l'on se réfère aux documents de

¹²⁴ Compte tenu de l'importance accordée, dans ce mémoire, aux formes de coalescence et d'affiliation dans la caractérisation des groupes (cf. partie 1), cette formulation nous semble préférable au couple d'opposition « groupe en soi » vs « groupe pour soi », qui emprunte au registre marxiste. Si un tel découpage présente des vertus analytiques et démonstratives indéniables pour l'analyse de certains groupes professionnels, comme celui des architectes d'intérieur (Ollivier, 2012), la catégorie de « groupe en soi » ne permet pas de décrire fidèlement la situation des « DAC » avant les années 1990 (ni même à celle des conservateurs territoriaux avant les années 1970), sans procéder à une objectivation abusive.

formation et aux articles de presse consultés, l'acronyme DAC – et avec lui la visibilité du groupe ainsi dénommé – se généralise peu à peu entre le milieu des années 1980 et le milieu des années 2000. Ce processus se déploie schématiquement en deux temps : du milieu des années 1980 au milieu des années 1990, cette catégorie apparaît surtout dans certains travaux sociologiques et du côté du ministère et d'un organisme investi dans la formation des cadres culturels, tandis que du milieu des années 1990 au milieu des années 2000 s'y ajoutent une appropriation et une revendication par une partie des professionnels et de leurs porte-parole, qui se définissent désormais de la sorte.

C'est effectivement les travaux de sociologie du Centre de sociologie des organisations qui, les premiers, s'intéressent aux DAC et commencent à les nommer ainsi, des travaux qui voient le jour parfois sous l'impulsion et souvent avec le soutien du Service des études et de la recherche (SER) du ministère de la Culture. Emanation du Commissariat général du Plan, le service des Études et Recherches (SER) est créé au début des années 1960 dans le cadre du tout nouveau ministère chargé des Affaires culturelles. Devenu département des Études et de la Prospective (DEP) en 1986¹²⁵, il peut être considéré « *comme la matrice d'une part majeure de la sociologie de la culture française [puisque] sous la conduite de son chef, Augustin Girard (1926-2009), il a impulsé toute une série d'études et d'enquêtes sur des sujets aussi divers que la sociologie des publics et des professions, les dépenses culturelles de l'État et des collectivités territoriales, les industries culturelles, les statistiques de la culture.* » (Martin, 2012, p.687). Comme l'a précocement montré Vincent Dubois, le responsable du SER, Augustin Girard¹²⁶, constitue un bon exemple de ces acteurs occupant des « positions-carrefour » et animés par un « double registre de l'action et de la recherche » (1999a, p.200 et 201). L'auteur note qu'à l'époque, « *la restructuration du champ de la haute administration dans le sens d'une valorisation de la compétence technique contribue à placer ses agents dans des dispositions a priori favorables à l'égard de la recherche en sciences sociales* » et que les « *stratégies de professionnalisation et d'autonomisation de la sociologie passent ainsi paradoxalement par un*

¹²⁵ Connu notamment pour ses études régulières sur les pratiques culturelles des français, il devient Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) en 2004.

¹²⁶ Rapporteur du groupe « Action culturelle » du IV^{ème} Plan, Augustin Girard a créé le Service des études et de la recherche du ministère des affaires culturelles dans les années 1960 puis le comité d'histoire du ministère de la Culture en 1993. On lui doit le lancement de nombreuses études, comme l'enquête sur les pratiques culturelles des français et celles sur les dépenses culturelles du ministère et des collectivités locales (Dubois et Georgakis, 1993).

rapprochement de positions institutionnelles extra-scientifiques » (Dubois, *op. cit.*, p.204 et 205)¹²⁷.

Les témoignages ne manquent pas concernant ces liens étroits et la ressource que constituait à l'époque un tel département pour des chercheurs en sociologie, ce que rappelait notamment Philippe Urfalino : « *En 1981, Erhard Friedberg et moi-même voulions faire une étude des politiques culturelles municipales, on ne savait pas trop comment définir l'échantillon des villes à étudier. Nous sommes allés voir Augustin Girard que nous avons rencontré avec Dominique Jamet. Cette rencontre permet de faire cette étude, simplement parce que le DEP, à l'époque le SER, avait déjà à sa disposition une typologie des villes grâce à ses travaux sur les dépenses culturelles publiques.* » (Collectif, 1993b, p.78). Ces travaux, nous l'avons dit et déjà en partie vu, commencent à nommer les DAC, tandis que l'instabilité des dénominations reste de mise. Le rapport de 1984 sur le jeu du catalogue n'utilise pas encore l'acronyme et évoque successivement les « acteurs culturels », les « responsables culturels », les « services culturels de la commune », le « pôle municipal d'action culturelle » et son « segment administratif », ainsi que tel « chef du service culturel ». Dans le rapport qu'il rédige l'année suivante à la demande d'Augustin Girard afin d'évaluer les effets des conventions de développement culturel (CDC) sur 12 villes, Mario d'Angelo évoque la figure du « directeur des affaires culturelles » dont il précise qu'il constitue le soutien le plus important pour l'adjoint à la culture. Si l'auteur pointe la quête de reconnaissance de cette fonction, la description qu'il en fait participe tout autant de sa légitimation, le chercheur nourrissant l'objet : « *Plutôt que d'assurer le seul suivi budgétaire des différents "équipements" culturels, les Directions des Affaires Culturelles se définissent comme voulant assurer la coordination entre les différents acteurs culturels de la cité, d'ailleurs souvent isolés et en compétition entre eux. Ce type de coordination n'est pas facile à réaliser. D'où la difficulté de la position de ces services. Avec eux se met pourtant en place un outil, un bras possible de la rationalisation de l'action culturelle municipale, à travers la compétence qu'ils peuvent acquérir, les incertitudes qu'ils peuvent maîtriser, par rapport aux professionnels de la cité.* » (Angelo, 1985, p.44-45). Se prêtant juste avant de conclure à un exercice de prospective, au cœur même de la commande, il précise enfin que « *Tout concorde à croire que l'on va vers des rationalisations plus fortes dans le domaine culturel*

¹²⁷ Une lecture dont on comprend qu'elle s'accommode parfaitement d'une analyse en termes de mondes sociaux et d'intersection, dont nous préconisons l'usage dans la première partie.

municipal, à l'intérieur d'enveloppes budgétaires qui ne bougeront pas beaucoup en termes réels, des marges de manœuvres plus réduites des acteurs culturels locaux et un contrôle plus poussé des mairies, par l'intermédiaire de leurs Directions des Affaires Culturelles, sur les services extérieurs » (Angelo, op. cit., p.69).

Une autre étape est franchie, cette fois, avec le rapport de 1989 sur les politiques culturelles des villes et leurs administrateurs (Angelo, Friedberg et Urfalino, 1989). Bénéficiant d'un financement conjoint du DEP et de la Délégation à la recherche et au développement du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), il vise à cerner « *la situation de travail des responsables des services culturels municipaux* » (op. cit., p.5). La désignation de ces professionnels passe désormais par un usage généralisé de l'acronyme DAC, même si les auteurs parlent préférentiellement d'une « fonction » mais recourent une fois au terme de « profession » (op. cit., p.51), tandis qu'ils rendent compte des attitudes partagées des professionnels rencontrés vis-à-vis de la création d'une toute récente association professionnelle¹²⁸. Précisons que la publication de cette enquête à la documentation française coïncide avec la création de l'Observatoire des politiques culturelles (OPC) la même année, dont la direction revient à l'ancien maire adjoint à la culture de Grenoble, René Rizzardo, lequel est chaleureusement remercié par les trois auteurs pour les avoir « *conseillés et fait profiter de sa connaissance intime du terrain tout au long de l'étude* » (Angelo, Friedberg et Urfalino, op. cit., p.5)¹²⁹. De fait, l'enquête participe pleinement de la légitimation de ce nouvel organisme, qui a notamment pour vocation de former les cadres culturels. C'est ce que rappelle sans ambiguïté l'avant-propos des deux financeurs, en la personne d'Augustin Girard et Jean-François Pin, qui précisent que « *l'apparition d'un nouvel acteur, souvent de poids dans le jeu municipal, à savoir le "chef du service culturel", ne pouvait pas laisser indifférents nos deux services* » (op. cit., p.7). Tandis que le premier rappelle l'implication du DEP dans la toute récente création de l'OPC et que le second insiste sur la nécessité d'une meilleure connaissance

¹²⁸ Son nom n'est pas mentionné mais tout porte à croire qu'il s'agit de « l'association française des responsables culturels municipaux », fondée par Gérard Poteau, directeur des affaires culturelles de la ville de Taverny, qui la préside au moins dès 1987. C'est ce qu'indique un article de presse datant du mois de juin de cette année où l'intéressé présente le métier ainsi que les enjeux de formation dans le cadre d'un dossier du n°295 de la revue *Communes Modernes*.

¹²⁹ Ancien militant de l'association Peuple et Culture, René Rizzardo rejoint très tôt l'équipe du maire socialiste de Grenoble Hubert Dubedout. Il est conseiller municipal de 1965 à 1977, puis devient adjoint chargé de la culture de 1977 à 1983. Suite à la victoire du maire RPR Alain Carignon en 1983 il travaille pour le ministère de la culture et notamment le DEP jusqu'à la création de l'OPC, dont il devient le directeur.

des publics des formations du CNFPT, tous deux se rejoignent pour dire que l'« *accoutumance à la culture nous impose une tâche majeure pour la dernière décennie du siècle : former, informer, “armer” des professionnels des collectivités territoriales compétents, des techniciens solides des politiques culturelles.* » (op. cit., p.8).

Comme le souligne Pierre Moulinier, Augustin Girard envisage très tôt de confier à un organisme décentralisé certaines missions du DEP en matière d'études et d'évaluation, visant plus spécifiquement les collectivités. Le chef du DEP considère dès février 1988 qu'un tel organisme devrait accompagner le processus de décentralisation et de déconcentration, offrir aux collectivités des outils de connaissance et d'analyse des politiques culturelles¹³⁰. Il ajoute, cela nous intéresse par rapport aux DAC, que cet organisme devrait « *contribuer à l'information et à la formation des responsables culturels territoriaux, autour des thèmes des politiques culturelles et des conditions de leur mise en œuvre* » (Moulinier, 2011, p.32). Le projet d'observatoire est ainsi élaboré sur cette base, en concertation avec les services de l'État :

« En 1987, Augustin Girard demande à René Rizzardo de rédiger un projet de centre d'études sur les politiques culturelles territoriales. Sur cette base, Augustin Girard commence à réunir les futurs partenaires avec l'aide de René Rizzardo. Il obtient l'appui du nouveau directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel (DAGEC), Jean-Ludovic Silicani¹³¹, et de sa sous-direction de l'environnement culturel (SDEC) : placée sous l'autorité de François de Banes Gardonne, celle-ci a recueilli une partie de l'héritage de la DDC. René Rizzardo obtient l'accord de l'université des sciences sociales Pierre-Mendès-France de Grenoble, qui accepte d'être membre fondateur, et ceux de la région Rhône-Alpes et de la ville de Grenoble. Quand Jack Lang redevient en 1988 ministre de la Culture, Jacques Renard, son directeur adjoint de cabinet, appuie fortement l'idée de la création de l'OPC. Durant l'année 1988, de nombreuses réunions permettent d'en dessiner les contours. La formation des cadres culturels territoriaux est préfigurée par une réunion DEP-université des sciences sociales Grenoble-II le 25 février 1988 à Grenoble sur “L'observatoire et la formation en cours d'emploi des cadres territoriaux”. » (Moulinier, 2011, p.21-22)

¹³⁰ Comme le précisait son premier directeur, René Rizzardo, « *L'idée de l'Observatoire des politiques culturelles, dont Augustin Girard est l'un des pères, était au départ moins de développer plus de recherche, que de valoriser la recherche : on est donc bien dans le thème de l'aide à la décision.* » (Collectif, 1993b, p.55)

¹³¹ Le rôle central de la DAGEC et de son directeur dans la réforme du statut des conservateurs est examiné dans la troisième partie de ce mémoire. Précisons qu'à ce jour nous n'avons pas trouvé mention des DAC dans les archives de Pierrefitte relatives à la structuration de la filière culturelle de la fonction publique territoriale. Nous n'avons donc pas encore totalement cerné les ressorts de l'arbitrage de 1991 qui voit ces professionnels rattachés, vraisemblablement par défaut, à la filière administrative et non à la filière culturelle.

Comme le rappelle René Rizzardo, directeur de l'OPC de 1989 à 2002, l'IEP disposait déjà d'un premier DESS de direction de projet culturel mis en œuvre au Centre National de Formation d'Avignon (CNFA), un organisme supprimé en 1987, ce qui permet à l'OPC de reprendre ce diplôme à son compte (Belaën et Rizzardo, 2009)¹³². Une convention est signée dès 1990 avec le CNFPT¹³³ qui va permettre de mettre en place la formation continue des cadres culturels territoriaux telle qu'imaginée par Augustin Girard. Désormais couplée à une option diplômante de 3^{ème} cycle – le nouveau DESS « direction de projets culturels » –, la formation est ouverte à des candidats de niveaux BAC + 4 et bénéficie d'une liste prestigieuse d'intervenants, directeurs d'établissements culturels et de festivals renommés, hauts-fonctionnaires travaillant dans les DRAC, à l'inspection culturelle ou au cabinet du ministre, sans oublier des universitaires et chercheurs CNRS. Elle inaugure dès les premières années un lien étroit entre l'OPC et les DAC. L'examen des plaquettes de formation révèle en effet que ces derniers constituent la moitié des effectifs des promotions¹³⁴ dans la première moitié des années 1990, puis un tiers dans la seconde moitié de la décennie et au tout début des années 2000. L'importance de ce public spécifique, mieux caractérisé grâce à l'enquête du Centre de Sociologie des Organisations, est un atout évident pour l'OPC, d'autant que se multiplient depuis le milieu des années 1980 les formations à l'administration culturelle qui, publiques ou privées, sont non seulement concurrentielles mais proposent aussi des débouchés incertains, les fonctions ou les métiers visés n'étant pas véritablement codifiés (Dubois, 1994, p.556-564)¹³⁵. Même si elle n'est pas commanditée par le DEP ou l'OPC, l'enquête de Marc-Antoine Genissel et Gérard Ignasse de 1991 conforte cette orientation tout en présentant les attentes en matière de formation de la

¹³² Précisons qu'Augustin Girard et René Rizzardo intervenaient dans cet organisme, que nous évoquions précédemment dans le portrait de Jean-Louis Bonnin, et qui fonctionna trois années consécutives, de 1984 à 1986. Le ministère avait passé convention avec l'IEP de Grenoble pour délivrer un diplôme de 3^{ème} cycle, mais n'a pas reconduit l'expérience en 1987. Comme le relatait Jacques Charpillon, sous-directeur de l'environnement culturel de la direction de l'administration générale et de l'environnement culturel (DAGEC) de 1986 à 1988, le ministère de la culture jugea en effet que cette formation aux effectifs réduits faisait doublon avec l'ANFIAC à Paris (Archives orales du comité d'histoire du ministère de la culture, entretien réalisé par Olivier Cariguel, septembre 2002).

¹³³ Ce dernier participe dès 1990 au financement mais demande aux collectivités d'assumer les frais de transport et de séjour des stagiaires, avant de supprimer son aide en 1999, les collectivités assumant seules la formation de leurs personnels (Moulinier, 2011, p.52).

¹³⁴ Le cycle de formation se déroule sur deux ans et les promotions rassemblent une vingtaine d'élèves.

¹³⁵ L'essor de ces formations a fait l'objet de travaux ultérieurs qui, à côté des initiatives des pouvoirs publics français, pointent également le rôle incitatif du conseil de l'Europe puis de l'Union européenne dans les années 1980, ainsi que du conseil des ministres de la culture au début des années 1990 avec la mise en place d'un réseau européen des centres de formation à l'administration culturelle (Dubois, 2013, p.52).

population enquêtée¹³⁶. Et tandis que le responsable des formations de l'OPC, Jean-Pierre Saez, défend la formation des « DAC » dans un numéro spécial des Cahiers du CNFPT intitulé « Culture et collectivités locales » (Saez, 1992)¹³⁷, les numéros successifs du journal de l'OPC, *L'observatoire*, participent de l'identification de ces professionnels, comme le souligne d'ailleurs Michel Pastor, directeur général adjoint du CNFPT et directeur de la formation :

« En outre, cette formation lancée en 1990 a concouru à la reconnaissance, avant l'heure, du métier de directeur d'action culturelle tel qu'il a été identifié et répertorié au sein de la nomenclature des métiers territoriaux publiés par le CNFPT en juin 1993. Sans tomber dans l'autosatisfaction (il y a tant à faire dans le domaine de la formation pour le secteur culturel), l'initiative prise relève d'une démarche novatrice qui a ensuite été étendue à d'autres professions et a servi de référence : un exemple où la culture était en avance ! » (L'observatoire, n°8 Printemps-été 1994, p.10)

Bien sûr les professionnels eux-mêmes ne sont pas passifs, puisque les années 1990 voyaient le développement des premières associations professionnelles, à commencer par Culture et départements en 1991¹³⁸, l'association des DAC des départements, dont l'OPC se fait l'écho l'année suivante. Créée après la tenue de trois colloques « Départements et Culture » au Sénat en 1987, 1988 et 1990, ses responsables présentent un profil marqué par l'action culturelle en milieu rural¹³⁹. Pour leur part, l'association nationale des directeurs des affaires

¹³⁶ Les deux auteurs remercient Emmanuel Wallon, alors Maître de conférences au Centre d'Education Permanente de Paris 10, pour les avoir orientés sur cette recherche. Mais leurs remerciements s'adressent également à René Rizzardo – signe de l'expertise reconnue de ce dernier et de l'OPC concernant ces professionnels –, ainsi qu'à Nadine Herman, coordinatrice des formations culturelles au CNFPT (Genissel et Ignasse, 1991, p.11)

¹³⁷ Ajoutons que dans ses premières années d'existence, la légitimité de l'OPC tient aussi à son adossement à un réseau européen des centres de formations d'administrateurs culturels, qui se réunit à l'initiative du Conseil de l'Europe dès novembre 1989 à Paris. Un deuxième séminaire de ce réseau en décembre 1990 est l'occasion pour Jean-Pierre Saez de réaliser une enquête afin d'identifier les formations de cadres culturels en Europe, une expérience qui permettra non seulement de crédibiliser l'OPC mais aussi, dans les années qui suivront, d'assumer une position critique vis-à-vis de l'inflation des formations culturelles universitaires et leurs débouchés incertains (voir par exemple *L'observatoire* n°4-5, automne 1992).

¹³⁸ Bien avant l'*Association des directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations de France* (ADAC GVAF) en 1996 ou le *Club des Responsables des Affaires Culturelles* (CRAC) d'Ile-de-France en 1997.

¹³⁹ Le conseil d'administration est alors présidé par Jacques Martin, directeur de l'office départemental du Gard, assisté de trois collègues (*L'Observatoire*, n°3, janvier 1992, p.11). Le premier, Georges Gautron, travaille au département du Puy-de-Dôme et fait partie de la première promotion de l'OPC en 1990-1991. Le second, Georges Bertin, travaille au département de l'Orne et publiera notamment en 2003 un ouvrage sur le développement local et l'intervention sociale. Le troisième enfin, Jean-Pierre Tiphaigne, est directeur de l'office départemental d'action culturelle du Calvados depuis sa création en 1981 par Michel d'Ornano, et s'est notamment investi dans la programmation de spectacles professionnels dans les petites communes rurales (Source : *Le Calvados*, n°105, septembre/octobre/novembre 2011).

culturelles des communes de France¹⁴⁰ et l'association nationale des directeurs des affaires culturelles des grandes villes de France ont dès 1998, et aux côtés de l'OPC, sensibilisé les partenaires institutionnels à la nécessité d'une nouvelle étude. Intervenant à un nouveau moment fort de la vie de l'OPC, celui qui voit Jean-Pierre Saez prendre la succession de René Rizzardo à la tête de l'organisme, ce rapport de 2002 sur les DAC constitue une occasion d'affirmer plus fortement, et de manière performative pourrions-nous dire, l'existence d'un métier de DAC. Intitulé « Les directeurs des affaires culturelles des villes », la réalisation du rapport est confiée à Philippe Dressayre du cabinet *IDRH*, lequel intègre la liste des intervenants de la formation de l'OPC dès 1994, au titre de directeur associé de *Points Clés Management*. Commanditée par le ministère de la Culture et le CNFPT¹⁴¹, l'enquête est pilotée par l'OPC, qui prend l'initiative d'organiser une séance de travail à Avignon autour des premiers résultats avec plusieurs membres d'associations de DAC. C'est également lui qui signe le rapport et en publie de larges extraits dans sa revue¹⁴². Tout en assimilant cette fois les DAC à un « *métier* » puis à « *une profession banalisée et singulière* » (*op. cit.*, p.13 et 14), Jean-Pierre Saez réactualise le lien privilégié entre ces professionnels et l'OPC. Il pointe par exemple la proportion croissante des DAC qui, depuis la première enquête du CSO, déclare remplir une fonction d'évaluation, ou encore le départ en retraite de plus d'un quart des professionnels à un horizon de dix ans, ce qui lui permet d'affirmer que « *l'enjeu de l'accompagnement de ce processus par la formation est donc plus que jamais déterminant* » (*op. cit.*, p.14). Il ne manque pas, enfin, de défendre l'intégrité de cette figure professionnelle :

« Le DAC contribue-t-il à renforcer la "bureaucratie culturelle", parfois dénoncée ? Force est de constater que tous les travaux de l'Observatoire des politiques culturelles prouvent le contraire. Il est essentiellement considéré comme un allié des porteurs de projets. Mais, bien sûr, tout est question de contexte politique et de personnalité. » (op. cit., p.15)

¹⁴⁰ Lorsque nous réalisons notre enquête en 2012-2013, cette association n'existe plus, contrairement aux autres, et aucun de nos interlocuteurs n'y a fait référence. Nous pensons qu'il s'agit de l'association mentionnée précédemment, créée par Gérard Poteau sous un intitulé proche (« l'association française des responsables culturels municipaux »). A l'époque du rapport de 2002, l'association – si tant est qu'il s'agisse bien de la même – est dirigée par Jean-Louis Dangauthier, qui a suivi la formation de l'OPC en 1996-1997 tandis qu'il était directeur des affaires culturelles de la ville de La Rochelle.

¹⁴¹ Le rapport débute par un avant-propos de Michel Clément, délégué au développement et à l'action territoriale, et de Philippe Maillet, animateur du pôle de compétences « culture » à l'ENACT de Nancy, lequel rappelle que le CNFPT a mis en place en octobre 2000 un pôle de compétences « culture » chargé d'identifier les évolutions dans la relation emploi-formation des métiers territoriaux de la culture, le rapport venant donc alimenter cette réflexion.

¹⁴² *L'observatoire*, n°23, hiver 2002/2003.

Un soutien qui n'est pas neutre tandis que la légitimité des DAC est parfois contestée par les autres professionnels de la culture. Nous en tenons pour preuve les témoignages recueillis à l'époque où nous réalisons notre enquête de doctorat auprès des conservateurs de musées. Sans être systématiques – les DAC peuvent en effet être des alliés dans la défense de certains dossiers auprès des élus – plusieurs conservateurs m'ont fait part de leurs réserves ou difficultés face à cet échelon administratif. Une position de défiance qui s'est manifestée publiquement, le 23 septembre 2003, tandis que nous assistions dans le cadre de notre travail doctoral aux journées d'études de l'AGCCPF :

Après que Jean-Pierre Saez, présent à ces journées, ait évoqué la multiplicité des emplois culturels et rendu compte de l'enquête sur les DAC de 2002, la présidente de l'AGCCPF confirme l'importance acquise par ces professionnels, mais juge dans le même temps qu'« *ils ne vivent qu'au détriment des fonctions qu'ils prennent aux autres* ». Une prise de parole qui suscite l'intervention du DAC de la ville de Troyes, par ailleurs attaché de conservation, lequel précise ne pas avoir l'impression de « voler » le travail des conservateurs et insiste sur son rôle dans le travail de liaison entre les musées et le spectacle vivant et la possibilité de monter des projets communs que ces deux secteurs n'auraient pas nécessairement eu l'idée d'impulser séparément. (Note d'observation et propos enregistrés par nos soins)

Point culminant s'il en est de la construction sociale d'un groupe professionnel, la participation active de l'OPC à l'organisation des premières assises professionnelles des DAC – sur lesquelles nous allons revenir –, qui se tiennent à Annecy en 2007 à l'initiative de plusieurs associations professionnelles. Publiés par l'OPC, les actes sont l'occasion pour l'organisme de formation d'inaugurer un nouveau format de la revue de L'observatoire, un hors-série beaucoup plus conséquent dans son contenu, également plus proche des critères académiques, et orienté autour de dossiers thématiques accueillant les contributions d'universitaires et de praticiens, qu'ils soient artistes, professionnels de la culture ou élus. Cette première publication est l'occasion, pour les quatre associations organisatrices, de remercier l'OPC, qualifié de « *partenaire incontournable* », et d'affirmer que ces actes « *apportent un témoignage fort de l'émergence, de la transformation et des évolutions de ce métier* » (L'Observatoire hors-série, n°01 juillet 2008, p.2), le vice-président de l'association Culture et départements allant jusqu'à postuler que cette rencontre d'Annecy « *apparaîtra*

rétrospectivement comme un acte fondateur dans la structuration de notre métier » (op. cit., p.12). Des assises et une publication dont on comprend qu'elles leur donnent l'occasion de se distinguer de la « nébuleuse professionnelle » des administrateurs culturels (Dubois, 2012, p.12) dont nous parlions précédemment.

2.3 Effervescence associative et multiplication des lignes de clivage

C'est en effet à travers l'organisation des assises professionnelles successives que les DAC s'affirment plus fortement comme groupe professionnel sur la scène publique, tandis que se multiplient le nombre d'associations professionnelles (Tableau III). Mais ce processus s'accompagne dans le même temps de l'émergence de lignes de clivage fortes entre certaines associations et leurs porte-parole, clivages qui vont rendre ce travail de regroupement et de cohésion plus délicat. Revenons rapidement sur ces différentes assises, leur orientation générale et le contexte politique dans lequel elles s'inscrivent, avant d'en dévoiler les coulisses, en détaillant la nature et les ressorts de ces clivages.

TABLEAU III. – *Les principales associations de DAC*

Les premières et principales associations de DAC ¹⁴³	Période d'activité	Président-e-s
Association française des responsables culturels municipaux	1987- ?	Gérard Poteau (Taverny) ?
Association nationale des directeurs des affaires culturelles des communes de France	? - ? (son existence est attestée entre 1998 et 2002 mais elle n'existe plus lors des assises de 2007)	Jean-Louis Dangauthier (La Rochelle) ?
Culture et départements	Depuis 1991	Jacques Martin (Office départemental du Gard) ? Vincent Lalanne (Agence Culturelle et Technique de l'Essonne) François Deschamps (Office départemental d'action culturelle de Haute-Savoie) François Pouthier (agence culturelle départementale iddac Gironde) Philippe Veyrinas (Mission Tourisme culturel Savoie)
ADAC-GVAF (Association des Dac des grandes villes et agglomérations de France)	Depuis 1996	Jean-Jacques Aillagon (Paris) Jean-Louis Bonnin (Blois puis Nantes) Jean Perrin (Reims) Jean-Pierre Heintz (La Rochelle) Robi Rhebergen (Agglomération Est-Ensemble) Catherine Dupraz (Evry Centre Essonne, Grand Paris sud-Seine Essonne Sénart)
CRAC (Club des responsables des affaires culturelles d'Ile-de-France)	1997-2018	Claire Aussilloux (La Courneuve) Nicolas Déplanche (Clichy) Franck-Olivier Revillet (Mery sur Oise puis Roissy-en-France) Louis Perreti (Neuilly-sur-Seine)
ADMP (Association des DAC de Midi-Pyrénées)	Depuis 2002	François Lajuzan (Tournepieuille) ?
ASDAC (Association des directeurs des affaires culturelles d'Ile-de-France)	2007-2018	Claude Lechat (Pantin) Véronique Balbo-Bonneval (Cergy puis St-Quentin en Yvelines)
ANDACRE (Association nationale des directeurs d'affaires culturelles de Régions.)	Depuis 2013	Jack Maignan (Région Basse-Normandie) Isabelle Chardonner (Région Rhône-Alpes) Nicolas Cardou (Agence culturelle régionale Arcadi Ile-de-France)
ADAC-IDF (Association des Directrices et Directeurs des Affaires Culturelles d'Ile-de-France)	Depuis 2018 (Créée à partir de la fusion du CRAC et de l'ASDAC)	Carole Ziem (Fontenay-sous-Bois)
CLIDAC (Comité de liaison des associations des DAC)	2005-2011 (Créée pour préparer les assises de 2007)	François Deschamps (Office départemental d'action culturelle de Haute-Savoie et président de Culture et départements)
FNADAC (Fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles)	Depuis 2011 (Créée à l'issue des assises de 2010)	François Deschamps Véronique Balbo-Bonneval (St-Quentin en Yvelines et présidente de l'ASDAC) Frédéric Lafond (département du Doubs) Déborah Copel (Reims et présidente de l'association régionale des DAC Grand Est)

¹⁴³ Ce tableau récapitulatif présente les principales associations ayant joué un rôle dans l'affirmation des DAC comme groupe professionnel. Outre le manque d'informations (signalées) concernant la fin des années 1980 et le début des années 1990, nous avons pris le parti de ne pas présenter les nombreuses associations régionales qui ont vu le jour depuis les années 2010.

2.3.1 Les assises professionnelles, entre enjeux corporatistes et enjeux culturels

Quatre assises professionnelles se sont tenues entre 2007 et 2017, attirant un nombre croissant de participants¹⁴⁴, tandis que les cinquièmes sont programmées à Rennes les 10 et 11 octobre 2019. Ces manifestations ne sont pas sans rappeler les congrès professionnels des développeurs territoriaux analysés par Anne-France Taiclet et que l’auteure assimile élégamment à un « *vaisseau amiral d’une entreprise de représentation, de mise en scène d’un univers collectif qui ne l’est jamais autant qu’à cette occasion* » (2018, p.95).

Organisées à Annecy les 8 et 9 novembre 2007, les premières assises sont résolument centrées sur le métier, son périmètre et ses compétences. Une réflexion très fortement portée par l’ADAC-GVAF et son président Jean-Pierre Heintz, et en partie animée par deux de ses membres : Laurent Roturier, alors DAC de la ville d’Annecy, et Jean-Louis Biard, directeur honoraire des affaires culturelles de Rennes Métropole, qui s’est installé à Annecy et est alors président de l’association RESEAU de l’OPC¹⁴⁵. Interpellé par l’étude de 2002, ce dernier participe pendant plus de deux ans aux réflexions qui ont abouti à la rédaction d’une charte visant à mieux définir les missions des DAC et « *faire reconnaître les spécificités et les exigences de ce métier en termes de formation initiale et continue* » (L’Observatoire hors-série, n°01 juillet 2008, p.10). Cette charte a été distribuée aux participants de ces assises, avec pour objectif de la compléter et de l’enrichir d’un volet centré sur la déontologie. Des tentatives de formalisation professionnelle qui apparaissent d’autant plus nécessaires que la question du statut des DAC est considérée comme non avenue par le directeur général du CNFPT, Jacques Charlot, qui rappelle par ailleurs que l’époque voit la formation professionnelle par branche remplacer progressivement le fonctionnement par statuts :

« Je pense également qu’il faut arrêter le débat sur les questions statutaires ! Bien sûr, les DAC sont confrontés à une situation ambiguë. Pour la majorité d’entre eux, ils sont directeurs des affaires culturelles ; il y a une filière culturelle et ils ne sont pas dedans. Prenons cela comme étant un héritage des lois de décentralisation. C’est aussi un phénomène qui existe au niveau du ministère de la Culture. Je crois surtout qu’il faut être vigilant et maintenir une vraie politique

¹⁴⁴ Environ 250 en 2007, puis 650 en 2014.

¹⁴⁵ Il s’agit de l’association des élèves et anciens élèves de l’OPC, dont il intégra la première promotion, en 1991.

d'ouverture pour l'accès à ces postes, comme l'État l'a fait pour le recrutement de ses DRAC. Le métier existe, il est reconnu. Il faut désormais en prendre conscience et faire preuve de professionnalisme ; il faut confirmer l'évolution des compétences. Aujourd'hui les questions qui se posent sont les suivantes : comment acquérir ces compétences, comment les maintenir, comment les développer et comment les tenir dans tous les sens du terme ? Le CNFPT est fait pour cela et il est prêt à répondre à l'ensemble de vos demandes sur la question des compétences. En revanche, nous ne pouvons pas répondre à la question statutaire, car nous ne sommes pas le ministère de la Fonction publique territoriale. [...] Les formations dont les DAC ont besoin passent sans doute par des parcours professionnels, des cycles et éventuellement par des cycles diplômants.»
(L'Observatoire hors-série, n°01 juillet 2008, p.20)

Toujours accompagnées par l'OPC, les deuxièmes assises professionnelles des 6 et 7 mai 2010 sont organisées par cinq associations professionnelles dans le cadre d'un comité de liaison des directeurs des affaires culturelles, le CLIDAC, qui préfigure la création – encore incertaine à l'époque – d'une fédération des associations de DAC. Si ces assises prolongent la réflexion sur les compétences requises, et sont l'occasion de faire le point sur les profondes modifications du dispositif de formation obligatoire des agents territoriaux¹⁴⁶, elles accordent désormais une place beaucoup plus conséquente aux enjeux culturels – l'incidence des Agendas 21 sur les politiques culturelles, la révolution numérique, l'économie sociale et solidaire –, et sont l'occasion d'exprimer les inquiétudes suscitées par la réforme des collectivités territoriales souhaitée par le président Nicolas Sarkozy. En projet depuis 2008, et encore incertaine au moment des assises – la loi sera promulguée le 16 décembre 2010 –, cette réforme laisse augurer une déstabilisation professionnelle, comme en témoigne le propos introductif de François Lajuzan, président de l'association des DAC de Midi-Pyrénées qui est très impliquée dans l'organisation de ces assises :

« La réforme des collectivités territoriales, avant même son application, frappe déjà de plein fouet certains collègues de conseils généraux et leurs agents. Qu'en sera-t-il quand elle entrera en application ? Que va devenir le service public de la culture dans les départements coupés en deux ? Que vont devenir les politiques des communes qui seront "absorbées" par les métropoles ? Nous partageons ces inquiétudes avec l'ensemble des acteurs culturels – artistes, techniciens, directeurs

¹⁴⁶ Depuis 2007, la formation obligatoire au moment du recrutement des agents et de leur titularisation a en effet laissé la place à une formation plus courte, limitée à une semaine de formation, en partie compensée par d'autres formations tout au long de la carrière. Depuis 2010, la quasi-totalité des procédures de concours jusque-là organisées par le CNFPT sont désormais organisées par les centres départementaux de gestion de la fonction publique territoriale. Enfin, certaines écoles nationales d'application des cadres territoriaux (ENACT) – aujourd'hui appelées INSET - ont également vu leurs compétences renforcées dans certains domaines, l'ENACT de Nancy assumant deux des trois pôles de compétences culturelles.

et professionnels de lieux culturels – qui, de leur côté, ont fait de ce 6 mai – hasard du calendrier – une journée nationale d’action. Nous prenons également des initiatives, à travers nos fonctions de DAC et nos associations, pour que les collectivités puissent garder la compétence Culture mais surtout pour que les élus locaux, malgré les difficultés du moment, maintiennent la volonté d’inscrire des crédits qui soient à la hauteur des enjeux de notre société. Nous voulons être une force de proposition auprès des pouvoirs publics et ces Assises ont été conçues pour réinterroger les enjeux des politiques culturelles et de leur mise en œuvre au regard du contexte actuel. »
(L’Observatoire hors-série, n°04 juillet 2011, p.7)

Les deux assises suivantes confortent cette orientation autour d’enjeux et de problématiques culturels, laissant de côté les thématiques explicitement corporatistes, centrées sur les compétences et les questions statutaires, lesquelles sont désormais reléguées dans quelques ateliers confidentiels relativement désertés, comme nous avons pu nous en rendre compte. Ayant pour titre « Les dimensions culturelles du développement des territoires », les troisièmes assises qui se tiennent à Saint-Denis les 9 et 10 octobre 2014 sont organisées par la toute nouvelle Fédération nationale des directeurs des affaires culturelles (FNADAC)¹⁴⁷, en partenariat avec l’OPC, le CNFPT et son institut national spécialisé d’études territoriales (INSET) de Nancy. Accordant désormais une place plus importante à l’intervention d’autres professionnels de la culture, elles interrogent des thématiques variées, comme les droits culturels, l’éducation artistique ou l’attractivité des territoires. Elles sont également l’occasion de débattre de la pertinence des conférences territoriales de l’action publique, instituées dans chaque région par la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l’action publique territoriale et d’affirmation des métropoles (MAPTAM), mais aussi des implications de cette dernière. Si elle constitue un objet de débat constant, la question du devenir des financements culturels est réactivée par la perspective d’une remise en cause de la clause générale de compétence, à laquelle les professionnels de la culture sont attachés puisqu’elle est au fondement même du financement public de la culture en France, marqué par un recours généralisé aux financements croisés. Dès lors, ces assises sont l’occasion de revendiquer une

¹⁴⁷ Créée en 2011, cette fédération regroupe désormais dix associations de DAC. Trois d’entre elles ont un recrutement national – l’association des DAC des départements (Culture et Départements), celle des DAC des Régions (l’ANDACRE) et celle des DAC des grandes villes (ADAC-GVF) –, tandis que les sept autres ont un périmètre régional : l’Île-de-France, représentée par l’ASDAC et le CRAC ; la région Rhône-Alpes avec l’ADACRA ; Midi-Pyrénées avec l’ADMP ; l’Aquitaine avec l’ADACDAQ ; la Bourgogne et la Franche Comté avec l’ADACCBFC et PACA ; la Corse enfin avec l’APACADAC.

parole collective et une influence dans les débats qui traversent le traitement public de la culture :

« Trois raisons nous ont amené à nous constituer en fédération. La première c'était de créer un lieu de travail entre les différents niveaux de collectivités territoriales. Un lieu où croiser l'ensemble des points de vue sur un pied d'égalité, de la métropole à la commune rurale, en passant par les intercommunalités, les régions et les départements. La deuxième, c'était que le fruit du travail ainsi réalisé par l'ensemble des composantes territoriales nous permette de devenir un interlocuteur à part entière, et de prendre place dans le débat, auprès des associations d'élus, des parlementaires, de l'État et de tous les partenaires potentiels. La troisième, c'est que dans un contexte en profonde mutation institutionnelle, il est aujourd'hui très difficile pour un professionnel de se tenir informé de tout ce qu'il est nécessaire de savoir pour comprendre, agir et participer au débat. Il était donc important de créer un lieu de partage de l'information, de décryptage, de conseil et d'entraide pour être collectivement au niveau des enjeux. » (Véronique Balbo-Bonneval, présidente de la FNADAC, propos enregistrés lors des assises)

Cette dynamique encourage par exemple l'ASDAC à publier une note critique sur le volet culturel de la contribution de la mission de préfiguration du Grand Paris d'octobre 2015, insistant sur l'« *impératif de dépasser les propositions anecdotiques (voire corporatistes) formulées en conclusion du rapport* » et préconisant d'intégrer la question des inégalités et des fractures sociales territoriales de l'espace francilien dans le schéma directeur¹⁴⁸. Une philosophie d'action qui sera rappelée lors des quatrièmes assises des 9 et 10 mars 2017 à Strasbourg, intitulées « Culture et citoyenneté, quels défis à relever ? » et qui sont l'occasion pour le nouveau président de la FNADAC, Frédéric Lafond, par ailleurs DAC du département du Doubs, de rappeler la nécessité de « *nous extraire de la gestion pour retrouver du projet* » et « *retrouver du sens* » (propos enregistrés). Elu en juillet 2015, ce dernier avait déjà eu l'occasion d'expliquer dans une interview au magazine des arts du spectacle *La Scène*, le souhait de la fédération de rendre visible la réflexion des DAC, ainsi que ce métier, considéré comme « *celui qui a sans doute le plus de transversalité au sein de la collectivité* »¹⁴⁹. C'est d'ailleurs tout le paradoxe de cette légitimation des DAC comme groupe professionnel que de voir la quête d'une certaine « autonomie professionnelle », entendu comme leurs efforts pour définir leurs missions et leurs activités (Boussard, Demazière et Milburn, *op. cit.*), se traduire chez les représentants de la FNADAC par un certain renoncement de l'autonomie culturelle, au sens de

¹⁴⁸ <http://fnadac.fr/vers-projet-culturel-metropolitain/>

¹⁴⁹ Cyrille Planson, automne 2015, « Frédéric Lafond président de la FNADAC », *La Scène*, rubrique « Profils », p.42.

la poursuite d'objectifs et la convocation de jugements de valeurs spécifiquement culturels (Bourdieu, 1971 et 1992). Ainsi, Frédéric Lafond précise-t-il que *« le DAC n'est pas sectoriel et peut donc mener une véritable politique de développement. Il a la capacité à fédérer à travers la politique de la ville, l'architecture, le social... Nous ne sommes pas si nombreux dans la fonction publique, à penser global. C'est à nous de nous battre, de réinitialiser un rapport de confiance avec les élus locaux, en particulier les nouveaux »*¹⁵⁰.

En encourageant ce travail de réflexion et de représentation, certains élus présents à ces assises constituent à première vue des alliés. C'est le cas de Philippe Laurent, maire de Sceaux et président de la FNCC, la fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture. Lors des assises professionnelles de 2014, et après avoir exprimé son hostilité quant à l'instauration d'une compétence obligatoire en matière culturelle – telle qu'envisagée un temps par la réforme territoriale –, il encourage les DAC dans leur travail de positionnement et de proposition politique : *« C'est à vous professionnels, d'expliquer aux élus le lien étroit entre action politique et culture ! »* (propos enregistrés par nos soins). En coulisse, cependant, l'émergence d'une parole collective à côté des associations d'élus n'a rien d'évidente, comme semble l'indiquer l'embarras de la FNCC vis-à-vis de la demande des DAC de siéger au conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel¹⁵¹, comme nous le confiait ce responsable d'association en 2013 :

« Alors la FNCC a eu des positions différentes selon ses présidents. Quand on avait Karine Gloanec Maurin, elle avait l'air plutôt favorable, tandis que Florian Salazar Martin lui était beaucoup plus réservé. Et le président actuel, Philippe Laurent, maire de Sceaux, on l'a vu à Avignon cet été, on lui a posé la question, il nous a dit : "Vous savez, ce qu'on n'aime pas dans cette affaire-là c'est que les associations professionnelles prennent des positions politiques parce que du coup ça interfère avec nous". Alors en fait il nous visait pas nous, il faisait référence, en disant ça, notamment à des positions qu'aurait pris l'ANDEV, l'association des responsables d'éducation des collectivités territoriales. [...] Alors toujours est-il qu'à Avignon, Philippe Laurent nous a dit : "Non mais on pourrait imaginer que vous y soyez à titre d'observateur, derrière nous, comme après tout la ministre avait fait". Parce qu'à un moment les associations d'élus se sont plaintes que, contrairement à eux, derrière le ministre il y avait tous les directeurs de l'État. Bon, maintenant il

¹⁵⁰ Cyrille Planson, automne 2015, « Frédéric Lafond président de la FNADAC », *La Scène*, rubrique « Profils », p.42.

¹⁵¹ Réactivé en 2008, le CCTDC regroupe 21 représentants du ministère et 11 représentants d'associations d'élus, dont la FNCC, qui, dès 2008, affichait sa satisfaction, y voyant un *« lieu d'une co-élaboration des politiques culturelles entre l'État et les pouvoirs locaux »* (<http://www.irma.asso.fr/CCTDC-Conseil-des-collectivites>).

faut qu'on le revoit parce que derrière on a revu Florian Salazar Martin et lui était beaucoup plus... [réserve] : "On veut bien que vous nous aidiez à préparer la réunion avant mais pas que vous y soyez avec nous". Voilà, donc cette reconnaissance elle est... comment dire... La FNCC vient quand on les invite par exemple aux assises, mais de l'autre on n'est jamais vraiment invités. On peut représenter un élu adhérent à la FNCC quand l'élu n'est pas là et qu'il nous dit d'y venir, mais on n'est pas vraiment invité en tant que fédération par exemple. »

Un témoignage que conforte l'examen simultané des rencontres organisées par les associations de professionnels et d'élus : la FNCC y affiche avec constance son propre agenda de réflexion, indépendamment des thématiques explorées par les différentes associations de DAC.

2.3.2 Concurrence et conflits autour de la représentation du groupe

Le récit qui précède ne rend pas compte des clivages qui, en coulisses, opposent un certain nombre d'associations et de porte-parole. Des clivages qui ont un temps rendu incertain le périmètre du regroupement et hypothétique la nature des enjeux autour desquels se regrouper, autrement dit les causes à défendre. Limités dans le temps, ces conflits apparaissent dès les premières assises de 2007. A ce moment en effet, un nouveau collectif de DAC fait son apparition et conteste la proposition de charte soumise par les deux principales associations organisatrices, l'ADAC-GVAF et Culture et départements. C'est ce que nous rapportait le porte-parole de ce collectif de professionnels, qui décident de créer la même année une seconde association d'Ile-de-France, l'ASDAC, tandis qu'existait déjà à l'échelle de la région un Club des responsables d'affaires culturelles (CRAC), lequel avait été associé à l'organisation de ces premières assises :

« Très vite on a travaillé et très vite on est devenu le poil à gratter. Y compris à Annecy. Nous n'étions pas dans la liste des structures qui ont préparé Annecy, mais en revanche nous étions, en termes de bataillon, les plus nombreux. 35 adhérents de l'ASDAC sont venus à Annecy. [...] Et on a travaillé assez rapidement sur la constitution d'une charte des DAC ou plutôt sur le rewriting. C'est-à-dire qu'à Annecy François Deschamps et Jean-Pierre Heintz¹⁵² sortent de leur chapeau une charte et nous on lit ça en séance et on se dit : "C'est pas possible". Et donc on propose de contribuer à améliorer cette charte. Et en fait, là où ça déclenche un début de schisme, c'est qu'on ne contribue pas à réécrire la charte, on l'a réécrit totalement. Et du coup, beaucoup de DAC de

¹⁵² Respectivement présidents de Culture et départements et de l'ADAC-GVAF.

beaucoup de villes, grandes, petites et moyennes, nous suivent là-dessus. Et donc la charte des DAC telle qu'elle existe maintenant a été finalement une écriture ASDAC, une base ASDAC, accompagnée par François Deschamps. »

De l'avis de plusieurs représentants d'associations, cet épisode inaugure une période de désaccords et de « rapports de force » à l'origine d'un « climat compliqué », tandis que la succession des assises s'accompagne d'une quête de liens accrus avec le cabinet de la ministre et les associations d'élus. Deux lignes de clivage apparaissent entre 2007 et 2014, date à laquelle l'ASDAC parvient à organiser les troisièmes assises professionnelles et que sa présidente prend la tête de la fédération.

Luttes pour le leadership

La première ligne de clivage concerne le leadership sur la représentation du groupe et oppose plus spécifiquement la nouvelle association d'Ile-de-France à l'association historique des grandes villes dont la position prééminente et les prérogatives sont remises en cause. Rappelons que, dès sa fondation en 1996, et tandis qu'une autre association des DAC des communes existe depuis 1987, l'association se considère et se construit comme la composante élitiste du métier. Dès sa création, et comme nous l'expliquait un membre fondateur, une stratégie pour renforcer l'assise de cette association consiste à solliciter Jean-Jacques Aillagon, alors directeur des affaires culturelles de la ville de Paris, pour la présider. C'est aussi le seuil initial des villes adhérentes, fixé à 100 000 habitants, qui garantit cette prééminence. Certains professionnels en perçoivent d'ailleurs très tôt le caractère discriminant, comme ce DAC honoraire d'une grande ville de la banlieue parisienne atteignant tout juste ce seuil démographique, et qui se souvient de l'accueil négatif réservé à sa demande d'adhésion, vraisemblablement en raison d'un faible nombre d'équipements culturels d'envergure : « *Il y a une association des DAC des grandes villes, qui est... Vous savez, c'est la noblesse, nous on est un peu le tiers-état* ». On retrouve là un phénomène bien connu suivant lequel les associations professionnelles naissantes sont souvent investies par l'élite des praticiens qui, tout en recherchant le soutien et la reconnaissance de l'État, veillent à ce que les statuts de leurs

membres ne soient pas remis en cause par l'arrivée de praticiens d'origines plus modestes (Freidson, 2001, p.142). De fait, historiquement présidée par des professionnels plus fortement dotés en capital social et culturel¹⁵³, l'ADAC-GVAF entretient des liens réguliers avec la FNCC, bénéficie d'une certaine visibilité et siège dans plusieurs instances. Ces appartenances multiples participent d'une position élevée dans la hiérarchie des dirigeants associatifs, un acquis que le président de l'ADAC-GVAF, Jean-Pierre Heintz, prend soin de rappeler lors des assises professionnelles de 2010 à Toulouse, à l'occasion des remerciements introductifs auxquels se plient les différentes associations :

« Je tiens à remercier, au nom du CLIDAC, au nom de l'Association des DAC des grandes villes et agglomérations de France que je préside et en tant que représentant de notre profession au Conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel, l'équipe des DAC de Midi-Pyrénées qui a réalisé un travail formidable pour l'organisation de ces Assises, ainsi que l'Observatoire des politiques culturelles, lieu de ressource extraordinaire qui nous a apporté sa compétence et son réseau d'experts. » (L'Observatoire hors-série, n°04 juillet 2011, p.14)¹⁵⁴

Une position de représentation qui ne manque pas d'agacer les représentants du CLIDAC qui, deux ans plus tard, peinent à faire reconnaître leur statut de porte-parole des associations de DAC, et donc leur légitimité auprès de ces instances nationales, ce que nous expliquait l'un d'entre eux :

« La ministre Christine Albanel a relancé ce fameux conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel... ce conseil regroupe les associations d'élus, le ministère et quelques personnalités dites compétentes, mais pas les associations de DAC. Même si dans les parmi les

¹⁵³ Nous avons déjà mentionné deux d'entre eux, très intégrés dans le milieu culturel et entretenant des relations étroites avec plusieurs figures politiques de premier plan : Jean-Jacques Aillagon, initialement DAC de la ville de Paris auprès de Jacques Chirac, avant de diriger plusieurs établissements culturels et devenir ministre de la Culture, ainsi que Jean-Louis Bonnin, DAC auprès de Jack Lang à Blois puis de Jean-Marc Ayrault à Nantes. L'association a ensuite été présidée par Jean Perrin qui, titulaire d'un DEA d'économie générale et d'un DESS d'urbanisme, a été DAC de Reims, après une expérience à la chambre de commerce puis à l'agence d'urbanisme de la même ville. Jean-Pierre Heintz qui a suivi la même formation que Jean-Louis Bonnin – les deux sont par ailleurs cousins – au Centre de Formation National d'Avignon (CFNA), devient DAC de la ville de La Rochelle, après avoir travaillé au département des affaires internationales du ministère de la Culture, comme chargé de mission pour l'Afrique, le proche et moyen orient, le spectacle vivant et la francophonie. De ce point de vue, et tandis que beaucoup d'entre eux ont des origines modestes, le passage par les institutions d'État constitue pour cette génération de professionnels un signe distinctif vis-à-vis de leurs homologues dont la carrière s'est exclusivement réalisée dans la territoriale.

¹⁵⁴ Cette prééminence publique était déjà soigneusement mentionnée dans les actes des premières assises, l'encadré de l'ADAC-GVAF prenant soin de préciser que *« l'avis de l'association est régulièrement sollicité, notamment par la presse, ou à l'occasion de colloques, séminaires, etc. »* (L'Observatoire hors-série, n°01 juillet 2008, p.49).

personnalités compétentes il se trouvait qu'il y avait Jean-Pierre Heintz, vous voyez, à titre personnel intuitu personae, c'est-à-dire pas en qualité professionnelle mais bien en fonction de ses compétences à lui, comme l'était Jean-Pierre Saez parce qu'on considérait que c'était une personnalité compétente. Bon, là où le ministère s'est un peu fichu du monde, c'est que du jour où Jean-Pierre Heintz a quitté la présidence de l'association des DAC des grandes villes, son successeur a été coopté intuitu personae, donc ce n'est plus une personnalité compétente, qu'on dise carrément que c'est l'association des DAC des grandes villes qui est... voilà. Et nous actuellement on n'a pas réussi à obtenir que la FNADAC, donc qui est la seule fédération qui regroupe autant de monde soit dans ce comité sous prétexte que ça représente des élus et cetera. »

Tandis que la conclusion des assises de 2010 voit le président de l'ASDAC prendre la parole et appeler de ses vœux la création d'une fédération nationale des DAC afin de « *penser ensemble* », parler « *d'une même voix* » et refuser « *le mode descendant sans débat que l'on a connu si souvent et qui s'avère contre-productif* » (L'Observatoire hors-série, n°04 juillet 2011, p.53et 54), un désaccord se cristallise sur les modalités de représentation des associations existantes dans la nouvelle fédération, qui est arbitré dans un sens qui affaiblit de fait la prééminence de l'ADAC-GVAF, comme nous l'expliquait son ancien président, Jean-Pierre Heintz :

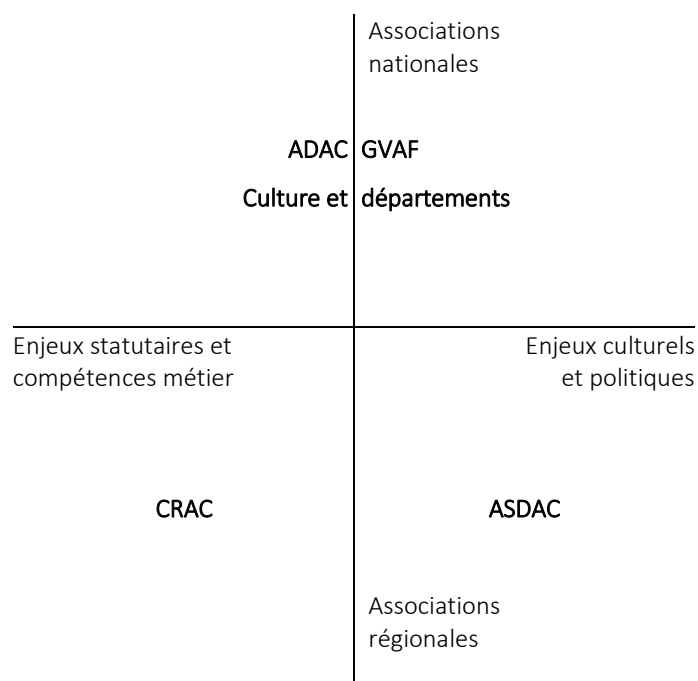
« En tant que premier historique et avoir été les seuls interlocuteurs pendant longtemps des ministères, de la FNCC, etc., l'idée de partager pourquoi pas, mais la pierre a surtout achoppé... moi j'étais favorable à quatre collèges, ville et agglomération, la nôtre, un collège départements, un collège région, même s'il n'y a pas beaucoup de collègues car les régions pèsent, et un quatrième collège qui aurait été le collège des associations dans les régions. Et ça, ça n'a jamais été accepté. »

Un désaccord et une déstabilisation qui conduisent deux présidents successifs de l'ADAC-GVAF à refuser d'intégrer la toute nouvelle FNADAC. Si cette décision ne fait pas l'unanimité chez les adhérents de l'association et ne dure finalement que quelques années, elle traduit une forte déception, tandis que la réforme territoriale en cours vise justement à renforcer les prérogatives et la prééminence des grandes agglomérations, une évolution entérinée par la Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (Loi MAPTAM), promulguée le 27 janvier 2014.

Oppositions sur le sens donné à l'action et sur la conception du métier

La seconde ligne de clivage, plus déterminante dans l'évolution du contenu même des assises, concerne la conception de ce que sont et doivent être les DAC. Elle voit s'opposer deux postures. La première revendique une claire et respectueuse division du travail entre élus et professionnels et se centre surtout sur l'amélioration des formations et la formalisation de compétences. La seconde, quant à elle, est résolument tournée vers l'affirmation politique du rôle des DAC. Comme le donne à voir la représentation schématique de l'espace social des prises de position sur ce sujet (Graphique II), la question polarise surtout les deux associations régionales d'Ile-de-France, là où les deux associations nationales intègrent plus volontiers ces deux dimensions, dans des termes par ailleurs moins exacerbés et peu ou pas antagonistes.

GRAPHIQUE II. – *L'espace des prises de position associatives sur le métier de DAC*



Cette ligne de clivage se cristallise principalement chez les représentants et les membres actifs de ces deux associations, qui ont d'emblée abordé les entretiens avec moi sous

cet angle. La première position est incarnée par des professionnels plutôt soucieux de réfléchir aux statuts professionnels, de développer et de formaliser les compétences, ainsi que les dispositifs de formation. Ceux-ci se définissent volontiers comme des techniciens, des facilitateurs, et considèrent que leur rôle est avant tout d'être en appui des élus. Ils sont en parfaite adéquation avec la ligne générale qui, dans la fonction publique, prône une distinction claire et une complémentarité entre élus et fonctionnaires. Une position partagée par les DAC de plusieurs associations mais qui est donc fortement revendiquée par le club des responsables d'affaires culturelles (CRAC) d'Ile-de-France, lequel a également accompagné la thématique des premières assises professionnelles de 2007. La seconde posture est, quant à elle, incarnée par des professionnels qui affichent une conception résolument engagée et politique de leur fonction, quitte à balayer d'un revers de main les questions statutaires. Sans être aux prises directes avec le public de la culture comme le sont les travailleurs sociaux avec leurs ayants droit, ces professionnels affichent néanmoins la même crainte face à la « bureaucratisation » de leur action et la « technicité » de leur domaine d'intervention, suite à l'évolution de l'action publique municipale (Maillard, 2002). S'ils entendent se positionner sur les enjeux culturels et de société, en prenant place dans le débat public, aux côtés des associations d'élus, ils affichent par ailleurs ouvertement leur sensibilité de gauche. Cette posture est surtout le fait de DAC de la banlieue rouge, ceux-là même qui sont venus assister en nombre aux premières assises de 2007 en créant une association dissidente d'Ile-de-France, l'ASDAC, après avoir refusé d'intégrer le CRAC. Leurs propos s'apparentent à des « *cadres interprétatifs qui diffèrent non seulement des cadres existants, mais qui remettent en cause ces derniers* » (Benford et Snow, 2012, p.224) et sont déployés pour « mobiliser », ce qui passe parfois par la mise en scène d'une conception « noble » de l'engagement politique, en lien avec un projet de société :

« Si l'on reste dans une approche sectorielle, on est mort. Il faut qu'on redevienne un sujet politique. La culture a été un sujet politique des années 1970 aux années 2000, même si ça tournait beaucoup autour des équipements. Aujourd'hui il n'y a plus d'argent et la légitimité de la dépense culturelle auprès de la population est nulle, à part sur la médiathèque. Les gens disent que c'est toujours les mêmes signes de distinction. Pourquoi ? Parce que les cultureux n'ont fait que pour les bac + 10 et oublié le tiers de la population. J'en veux à mon métier, vous ne pouvez pas vous imaginer, parce que je pense vraiment qu'on est les seuls responsables, en tous les cas les principaux responsables. Du coup aujourd'hui, on est sorti du champ politique parce qu'on n'a pas nourri les élus de ce champ politique. On est vus uniquement comme un truc de gestion, c'est-à-dire comme des emplois équivalent temps plein et des coûts de fonctionnement. Donc au niveau

justification on ne fait pas le poids ! Donc, oui, je pense que le métier de DAC doit se politiser. [...] Toute ma vie j'ai eu l'impression de faire de la politique à la place des élus. J'ai toujours été devant le politique, toujours, toujours, toujours. Voilà, j'ai toujours eu l'impression d'être le politique, de tous les points de vue, enjeux bénéfiques aux habitants, projet de société... Je suis toujours parti de ce principe selon lequel il faut semer la graine inacceptable dans l'esprit des élus, leur pourrir la vie, parce que trois ans plus tard ils auront réfléchi et ça tombera tout seul. » (membre de l'ASDAC)

« Moi, je sais pourquoi je travaille [dans cette municipalité]. Je connais les convictions politiques des uns et des autres... ça fait partie du... On est politiques nous-mêmes ! Enfin, on définit une politique culturelle, on la porte. C'est pas vrai de dire que nous sommes que des courroies de transmission. Moi, je pense que... parfois, je me dis que je fais plus de politique que certains de nos élus et y compris l' élu à la culture. Je suis plus dans le projet politique donc. Et ce n'est pas une question d'étiquette partisane ! C'est une question de conviction, à la fois dans l'engagement professionnel qu'on peut avoir et au-delà aussi, bien sûr. De toute façon je préfère travailler dans une ville de gauche. Enfin, je ne travaillerais pas dans une ville de droite, ou vraiment il faudrait que je n'ai plus le choix du tout. [...] Mais y compris parce que mon réseau professionnel, du coup, il est plus dans ces villes-là... enfin, même si c'est moins vrai aujourd'hui dans le [département] 93 parce que le tapis rouge est sérieusement mité et que le parti socialiste a repris beaucoup de collectivités, mais quand on travaille ici on reste quand même dans un réseau professionnel qui est très, très lié au parti communiste, hein. » (membre de l'ASDAC)

Si de telles représentations ne présupposent pas la forme que prend, au quotidien, la division du travail entre ces DAC et « leurs » élus, ces prises de position n'en constituent pas moins une rupture avec la représentation commune d'une juste et saine division du travail entre élus et fonctionnaires. En dépit des inévitables formes d'empiètement qu'occasionne la conduite des politiques publiques, cette représentation, qui impute aux élus l'orientation politique et aux fonctionnaires sa mise en œuvre, n'en constitue pas moins une « *structure cognitive opératoire* » organisant la perception et l'orientation de l'action (Demazière, 2016, p.44). Les membres actifs de l'ASDAC n'y échappent pas, à l'instar des deux interviewés ci-dessus. Ceux-ci ont parfaitement conscience de transgresser, raison pour laquelle certains ont expressément requis l'anonymat.

De fait, cette vision « politique » du métier de DAC défendue par les membres actifs de l'ASDAC est loin de faire l'unanimité, à commencer chez les membres actifs du CRAC, l'association préexistante d'Ile-de-France. Tandis que les premiers affirment leur vision du métier en référence implicite ou explicite aux membres du CRAC, parfois abruptement qualifiés

« de droite », ces derniers sont tenus en retour de justifier plus fortement leur position. Les arguments qu'ils développent et affutent visent ainsi à « contre-mobiliser » (Benford et Snow, *op. cit.*, p.223), ce qui les conduit parfois à confiner les revendications « politiques » des membres de l'ASDAC à une version partisane :

« On a eu un moment de discussion aussi là-dessus, ils [les membres de l'ASDAC] veulent être politiques à la place des politiques. Donc, à l'époque, notre président du CRAC, il leur a dit : "Il faut savoir. Si vous voulez être politiques, présentez-vous aux élections". Et nous, on est plus dans le côté professionnel, c'est ce qui nous intéresse entre nous. On n'a pas des ambitions politiques ou la volonté de faire de la politique à la place des politiques. Notre rôle, c'est aider les politiques à prendre des décisions, à leur proposer des choses. Mais c'est, de toute façon, toujours les politiques qui décident. [...] Et après, on fait ce qu'on nous demande de faire. On est une force de proposition mais on met en pratique. En tant que fonctionnaire, on ne devrait pas avoir d'état d'âme à faire ce qu'on nous a demandé de faire. Donc à nous de faire au mieux notre travail. » (membre du CRAC)

« Si vous voulez la marque de fabrique [du CRAC] c'est vraiment d'agir sur de la formation, de créer un réseau d'entraide sans exclusive, apolitique, indépendant... On n'est pas du tout dans un registre, on va dire militant, au sens de vouloir absolument, potentiellement, prendre la place des élus. Non, c'est pas du tout le credo hein. C'est vraiment un réseau professionnel qui vise à donner de la ressource aux DAC qui peuvent être potentiellement... Parce que c'est vrai que c'est très difficile de connaître tout le champ artistique, c'est un champ tellement large, tellement ouvert, que ça nécessite beaucoup de connaissances administratives, techniques et évidemment culturelles. [...] L'association forme un réseau actif et indépendant, fondé sur des valeurs de convivialité, de partage et d'ouverture, de respect, de tolérance, de solidarité et de pluralisme d'expression. Elle est apolitique comme je le disais, loin des jugements de valeurs, des rapports de force, de visions idéologiques ou dogmatiques. Le CRAC défend une éthique de responsabilité et de complémentarité. Il se fixe comme objectif de développer des synergies d'action culturelle, conduites avec les élus, quelles que soient leurs couleurs politiques. [...] On est plus si vous voulez dans une logique métier et dans une logique projet. » (membre du CRAC)

Il est possible de se faire une idée de ce clivage et des prises de position contradictoires occasionnées par ce processus de segmentation naissant, à partir d'une photo du conseil d'administration de la FNADAC suite à l'assemblée générale constitutive du 26 mai 2011, publiée sur le site de l'association Culture et départements¹⁵⁵ : les représentants et certains

¹⁵⁵ <http://www.culturedepartements.org/index.php/8-actualites/dernieres-infos/64-la-federation-nationale-des-associations-de-directeurs-des-affaires-culturelles-fnadac-est-nee> (dernière consultation le 19 juin 2019)

membres actifs des deux associations d’Île-de-France se tiennent de chaque côté de François Deschamps, son premier président, deux représentants masculins du CRAC se démarquant par ailleurs du style vestimentaire plus décontracté de leurs homologues par le port de la cravate. Lors des troisièmes assises professionnelles de 2014, la bataille des idées, ou les « *disputes autour des cadres* » pour reprendre l’expression de Robert Benford (1993), a bien lieu et transparait dans les propos de la nouvelle présidente de la FNADAC, également présidente de l’ASDAC, comme le rappelle notamment ce court extrait de son allocution :

« Face à tant d’enjeux majeurs, il y a urgence, collectivement – élus et professionnels – à considérer la culture dans sa dimension éminemment transversale, à passer d’une réflexion trop souvent centrée sur les outils culturels à une réflexion sur les attendus d’une politique culturelle avec l’aménagement du territoire, l’éducation, le social et bien entendu le développement économique – qui sait désormais le poids que nous représentons dans le PIB de notre pays »

Mais, on le perçoit bien, elles s’expriment de manière relativement feutrée et ne sont pas le théâtre ou le « terrain »¹⁵⁶ d’un conflit très visible. D’autant que la présidente est notamment chargée d’apaiser les tensions entre associations, ce que nous confiait un membre actif de l’ASDAC. En coulisses, cependant, les tensions restent vives, certains membres du CRAC faisant l’objet d’une disqualification, à commencer par son président, par ailleurs DAC de la ville de Neuilly-sur-Seine, anciennement dirigée par Nicolas Sarkozy. Trois membres de l’ASDAC ont d’ailleurs jugé bon d’attirer mon attention sur cette affiliation municipale, laissant transparaître la manière dont ils ont vécu la nomination de ce dernier à la présidence de la République, ce qui rappelle au passage l’importance de considérer l’« *ancrage de la mobilisation dans le monde vécu des acteurs* » (Céfaï et Lafaye, 2001, p.195)¹⁵⁷. Ces considérations ont suscité une atmosphère un peu lourde, palpable chez deux membres actifs du CRAC, que nous avons

¹⁵⁶ Réfléchissant à la manière dont les processus de cadrage et de contre-cadrage interagissent, Robert Benford et Scott Hunt soulignent que « *le travail de production des problèmes sociaux* » peut être « *l’occasion d’un drame public entre défenseurs et adversaires d’une cause qui tentent de faire valoir leurs propres visions des choses, de rejeter et discréditer les prétentions de leurs opposants* », les « *arènes d’action collective* » devenant autant de « *terrains de conflits* » potentiels (Benford et Hunt, 2001, p.166).

¹⁵⁷ En effet, même si nous ne le développons pas plus ici, les entretiens réalisés avec certains DAC nous permettent parfois de saisir l’engagement professionnel à l’aune d’une socialisation familiale particulière et d’un militantisme partagé au sein de cercles amicaux. En d’autres occasions, ce sont les expériences plus immédiatement professionnelles qui semblent renforcer l’engagement associatif, telles que les actions de lobbying du groupe Mulliez en faveur du projet commercial EuropaCity, qui convoque un temps le sujet de l’action culturelle dans ses livrets publicitaires, en mettant en scène certains courants musicaux et artistiques emblématiquement associés au département de Seine-Saint-Denis.

découvert publiquement mal à l'aise et parfois isolés lors des assises de 2014, à l'occasion de certaines pauses, entre deux sessions de débats. Des tensions qui se lisent rétrospectivement derrière le slogan – « Pour des DAC heureux ! » – que choisit en 2018 la nouvelle association des directrices et directeurs des affaires culturelles d'Île-de-France (l'ADAC Idf), laquelle résulte d'un regroupement des deux associations anciennement opposées.

Inquiétudes et désaccords sur les nouvelles prérogatives territoriales

Mais tandis que l'acte III de la décentralisation bat son plein, une troisième ligne de clivage apparaît en 2014 entre l'association des DAC des régions – l'ANDACRE – et celle des départements. Si, comme nous l'avons déjà rappelé, la Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (Loi MAPTAM) est promulguée le 27 janvier de la même année, l'autre volet de la réforme, qui donnera lieu à la Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (Loi NOTRE), occupe tous les esprits. Tandis que des incertitudes persistent sur le maintien de la clause générale de compétence¹⁵⁸, la perspective d'une suppression des départements dans les grandes agglomérations et métropoles¹⁵⁹ inquiète les DAC et donne lieu à des désaccords quant aux diagnostics proposés. Si ces désaccords entre DAC de régions et de départements s'expriment lors des assises d'octobre 2014, ils émergent trois mois plus tôt, à l'occasion du festival d'Avignon, et s'alignent sur les positions des représentants élus de ces deux catégories de collectivité. A l'occasion du Festival, les régions ont en effet créé la surprise en revendiquant officiellement une « compétence obligatoire partagée » en matière de culture, alors même que l'ensemble des associations d'élus locaux faisaient front commun depuis 2010, pour préserver et valoriser les

¹⁵⁸ Dans l'objectif de clarifier les compétences des collectivités, cette clause, qui leur permettait jusque-là d'intervenir dans tous les domaines, avait été supprimée une première fois le 16 décembre 2010 par la Loi de réforme des collectivités territoriales (RCT), puis réintroduite par la loi MAPTAM du 28 janvier 2014, pour être finalement à nouveau supprimée en mars 2015 par les députés, une exception étant toutefois négociée pour les trois domaines d'intervention que sont la culture, le sport et le tourisme.

¹⁵⁹ Les départements sont les collectivités qui ont été le plus menacées par la Loi Notre, comme le rappelle le discours du Président François Hollande à Tulle, le 14 janvier 2014 : « *Dans les grandes agglomérations [...], que signifient encore les frontières départementales ? Pourquoi garder des niveaux superposés quand un seul peut être efficace ?* ». Au prix d'une intense mobilisation, et de certains renoncements, les présidents de conseils généraux sont toutefois parvenus à contenir cette remise en cause.

compétences portées en commun par les différentes collectivités dans le cadre de la clause générale de compétence. La présidente de la commission « culture » de l'Association des régions de France (ARF), Karine Gloanec-Maurin, et le président de Rhône-Alpes, Jean-Jack Queyranne, ont ainsi réclamé pour les régions une « compétence obligatoire et partagée », mais aussi, dans certains secteurs tels que les industries du livre et de l'image, une compétence « exclusive ». Anticipant la disparition des départements, ils prétendaient alors placer la culture au même niveau que les autres compétences régionales affirmées (lycées, recherche, développement économique, etc.) :

« En effet, la disparition programmée des conseils départementaux, le déséquilibre grandissant entre métropoles, espaces urbains et espaces ruraux, la baisse drastique des dotations de l'État aux collectivités territoriales et l'inertie fiscale de ces dernières, la fragilité croissante du statut des artistes, sont autant de signaux d'alarme. La vitalité artistique, le dynamisme culturel, l'existence même de nombreuses structures sont menacés. Ce contexte appelle un changement radical du paradigme établi : la compétence partagée, c'est-à-dire la possibilité pour chacun d'agir, ou plutôt de ne pas agir, a vécu ! L'heure est venue de donner à chaque niveau de collectivité sa responsabilité en matière culturelle. [...] L'intervention publique dans les années à venir reposera sur le triptyque : État/Régions/Bloc communal. L'État devra se recentrer sur ses missions de stratégie et de garant de la légalité. La Région a vocation à se positionner sur la structuration du secteur et l'aménagement culturel du territoire. Les établissements publics de coopération intercommunale, aux côtés des communes, sont appelés à gérer les structures culturelles et les services de proximité et à accompagner les initiatives citoyennes. » (« "Les Régions et la culture : nouveau contexte, nouveaux enjeux" ou "Pour une nouvelle donne culturelle" », communiqué de l'ARF, juillet 2014)

Il est très intéressant de noter que ce positionnement s'est réalisé en étroite concertation avec l'ANDACRE, l'Association nationale des directeurs d'affaires culturelles de Régions qui, dans la foulée, développe quasiment mot pour mot les mêmes arguments¹⁶⁰. Le contact signalé au bas du communiqué est Isabelle Chardonnier, qui n'est autre que la DAC du conseil régional de

¹⁶⁰ « La disparition annoncée des Conseils généraux, le déséquilibre grandissant entre métropoles et espaces ruraux, la mise en cause du statut des artistes, la baisse des dotations de l'État aux collectivités territoriales et l'inertie fiscale de ces dernières, fragilisent dangereusement les politiques culturelles. La vitalité artistique, le dynamisme culturel, l'existence même de nombreuses structures sont menacés. Ce contexte sans précédent appelle une approche nouvelle et plaide pour une compétence culturelle obligatoire. La compétence partagée, c'est-à-dire la possibilité pour chacun d'agir, mais aussi de ne pas agir, a vécu ! Les Régions doivent aller plus loin dans la prise en charge des politiques culturelles. Elles ont démontré leur capacité à innover pour prendre en compte la diversité des territoires et des publics, la création artistique, et le développement de filières génératrices d'emploi et d'économie. »

Rhône-Alpes, alors présidé par Jean-Jack Queyranne. Son supérieur hiérarchique direct, le directeur général adjoint chargé de la culture Abraham Bengio (lui-même ancien directeur régional des affaires culturelles), précise à son tour cette position lors des assises professionnelles d'octobre 2014, la justifiant à l'aune des coupes dans les budgets culturels observées dans plusieurs collectivités :

« Les régions craignent de voir certaines collectivités dire qu'elles ne peuvent plus s'occuper de culture en comptant sur les autres pour le faire. La situation pourrait alors très vite se dégrader, vu que les collectivités financent les deux tiers des dépenses culturelles et que l'écart entre les dépenses de l'État pour Paris et pour les territoires s'est accru au cours des dernières années. Les régions défendent donc l'idée d'une compétence obligatoire, pour que la culture fasse partie du noyau dur des politiques publiques. Chaque collectivité aurait l'obligation de s'occuper de culture, pour faire, chacune, suivant son contexte local et ses priorités, ce qu'elle déciderait en toute souveraineté. C'est bien ce qui se passe, par exemple, pour les régions, en matière d'économie : c'est une compétence obligatoire, mais jamais personne ne leur a dit comment elles devaient faire. »

En dépit des précautions, ces propositions ont suscité de vives réactions de mécontentement et de défiance de la part des autres échelons qui y ont vu la volonté des régions de prendre le leadership. Ces réactions témoignent aussi de la difficulté pour toute collectivité à envisager de concéder tout ou partie de ces compétences. La réponse la plus frontale vient sans surprise des départements qui restent plus inquiétés par la réforme et ont déjà eu de nombreuses occasions d'affuter leurs arguments en faveur d'un maintien de leur prérogatives, leurs actions de proximité étant convoquées comme le gage d'un maintien d'une justice sociale et territoriale¹⁶¹. Ajustée à cette rhétorique, la position des DAC des départements est immédiate, l'association Culture et départements produisant en réaction une intervention à la tribune de la Commission « Culture » de l'Assemblée des Départements de France à Avignon le 15 juillet 2014 :

« Il ne peut nous avoir échappé que nous sommes dans un contexte politique de nouvelle organisation territoriale de la République sans précédent depuis 1982 et dans un contexte financier de réduction des budgets publics. Le(s) texte(s) (discutés, en cours de discussion, à discuter) présentés au Parlement pose la suppression de la clause de compétence générale pour

¹⁶¹ Voir notamment l'interview d'Emmanuel Constant, vice-président du Département de Seine-Saint-Denis, chargé de la culture, du patrimoine et des archives, intitulée « Transformer la culture en compétence obligatoire serait une erreur historique » et publiée dans le numéro 350 de *La lettre du spectacle* le 21/11/2014.

les Régions et les Départements (et cela dès la publication de la Loi), le renforcement de l'intercommunalité et du rôle notamment des Métropoles (Loi Maptam) et une réduction des compétences des Départements au profit des régions et des métropoles. Avec deux tentations qui s'offrent à l'ensemble des collectivités : un repli de chacune sur ce que pourrait être ses compétences obligatoires et son périmètre, ce qui favoriserait la concurrence, ou une capacité solidaire à s'inventer de "nouveaux mondes" plus complémentaires, peut-être plus cohérents, dans tous les cas mieux au service des personnes qui habitent nos territoires. Bien évidemment, Culture et Départements défend cette seconde hypothèse car nous sommes convaincus qu'arts et culture sont des espaces privilégiés de l'implication (de la participation) citoyenne des personnes qui habitent nos territoires et que l'entité départementale comme collectivité a joué et joue un rôle culturel pivot dans l'aménagement et l'accompagnement des territoires de proximité. Les projets de lois en cours de discussion posent un (re)centrage des Départements dans leur rôle de solidarités territoriales et sociales et sur le fait qu'avec le sport (et d'une certaine manière, le tourisme), la culture demeurerait une compétence partagée (hors les musées départementaux dans le cas des Métropoles). Toutefois, certaines limites se font vite jour. Nous n'évoquerons pas ici que les Conseils généraux après 2020 risquent de ne plus exister tout court, mais plutôt que les actions publiques départementales pourraient bien faire l'objet rapidement d'une « vente à la découpe » dont le champ de la culture ne pourra être absent, d'autant plus quand il est indéfini et que ses compétences culturelles demeurent a priori illimitées mais, au regard des moyens financiers, probablement optionnelles. »

Cette position, qui sera réitérée et affinée dans un communiqué au titre évocateur – « Rendre obligatoire un exercice partagé de la compétence culturelle » –, publié le 16 décembre 2014, donnera lieu à des débats animés avec les DAC des régions. Les échanges occuperont une partie des troisièmes assises professionnelles, ajoutant un registre de désaccord supplémentaire tandis que ces rencontres avaient pour objectif de s'inscrire sous la bannière du rassemblement.

L'intensification des désaccords et des tensions entre les associations professionnelles au moment même où le groupe dans son ensemble acquiert une plus grande visibilité publique et donc une certaine « consistance » interpelle. Nous nous efforcerons dans la partie suivante d'explicitier les différents facteurs qui, du côté des réformes, de la dynamique même des associations et du rôle de médiation de l'OPC, ont toutefois permis de réguler ces clivages, lesquels ne sont finalement pas contradictoires avec la mise en scène d'une certaine unité professionnelle et la revendication d'une plus grande autonomie au travail.

Nous allons à présent nous attacher à comprendre comment ces clivages interagissent avec les réformes et les acteurs qui, directement ou indirectement, y prennent part, l'occasion de rendre compte des facteurs endogènes et exogènes qui affectent la trajectoire des groupes. Comme dans cette seconde partie, nous examinerons successivement le cas des conservateurs de musées, puis celui des DAC, en consacrant toutefois beaucoup plus d'attention aux premiers, la nature des réformes n'étant pas la même. Parce qu'ils sont confrontés à des réformes statutaires, les conservateurs y prennent directement part, interagissant durant plusieurs années consécutives avec différentes composantes ministérielles. A l'inverse, si les actes II et III de la décentralisation alimentent la mobilisation des DAC, ce que nous avons commencé à voir, ceux-ci ne participent pas directement à leur orientation ni à leur infléchissement.

Partie 3 - Clivages intra-professionnels, action collective et enjeux autour de l'autonomie

Après avoir constaté que la quête de reconnaissance des deux groupes professionnels étudiés coïncidait avec l'expression, en leur sein, de tensions aussi vives qu'inédites, il convient de questionner plus directement ce que « font » ces clivages. Un tel examen nécessite de considérer les réformes publiques autour desquelles ces deux groupes se mobilisent, même si cela n'implique pas le même degré d'approfondissement des dites réformes. L'analyse des conservateurs de musée sera de ce point de vue beaucoup plus dense. Les réformes auxquelles ils sont confrontés ayant pour objet les statuts professionnels, elles favorisent en effet leur implication dans le travail de négociation et dans certains arbitrages. En orientant successivement la question des effets de ces clivages sur l'« unité » de ces groupes puis, de manière plus convaincante selon nous, sur les différentes facettes de leur autonomie, nous serons conduits à explorer de manière privilégiée trois séquences historiques : celles du début des années 1990 et du début des années 2000 pour les conservateurs de musées, puis celle des années 2010 pour les directeurs des affaires culturelles. Trois séquences donnant à voir des configurations et des formes de régulation professionnelles différentes et qui, toutes, contestent l'assertion suivant laquelle les clivages affaiblissent les groupes.

1. Les conservateurs de musées : séquences réformatrices et dynamique des segments

Nous l'avons vu précédemment, depuis le milieu du XXe siècle, les conservateurs de musées ont été affectés par des réformes publiques incessantes et plurielles touchant au statut des fonctionnaires, aux collectivités territoriales, aux politiques culturelles, à l'organisation des services publics en général et des musées en particulier. Si la première vague de réformes a contribué à l'accroissement et à la stratification du groupe professionnel des années 1940 aux années 1960, la seconde vague se solde par sa montée en qualification et son unification au début des années 1990. Les réformes statutaires qui découlent des lois de décentralisation de 1983 et 1984¹⁶² aboutissent en effet à la mise en place d'une école de formation commune, l'École nationale du patrimoine (ENP)¹⁶³, et à deux décrets définissant le statut des conservateurs d'État en 1990 et des conservateurs de collectivités en 1991¹⁶⁴. La révision des statuts constitue une avancée, en premier lieu, pour les conservateurs d'État : leur déroulement de carrière est désormais harmonisé entre les différentes spécialités (archéologie, archives, inventaire, monuments historiques, musées) et enrichi par la création d'un nouveau corps, celui de conservateur général du patrimoine¹⁶⁵, sanctionnant désormais la carrière de quelques rares élus ayant vocation à assurer la direction de services centraux, de services déconcentrés ou de grands établissements. Les conservateurs territoriaux, quant à eux, obtiennent un statut calqué sur celui de leurs homologues d'État, avec une grille indiciaire plus avantageuse que la précédente et un véritable déroulement de carrière, dissocié du type de musée et donc de l'emploi occupé. Mais cet épisode porte en lui les germes d'un affaiblissement paradoxal des conservateurs à la tête des musées avec, du côté de la fonction publique territoriale, la création d'un nouveau cadre d'emplois d'attaché de conservation du patrimoine¹⁶⁶, dont nous verrons qu'il n'est pas sans conséquences sur les arbitrages de la loi musée du 4 janvier 2002, laquelle entérine législativement la déstabilisation du monopole des

¹⁶² Les lois n° 83-634 du 13 juillet 1983, portant droits et obligations des fonctionnaires, et n° 84-53 du 26 janvier 1984, portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, conduisent à la mise en place des trois fonctions publiques – la fonction publique d'État, la fonction publique hospitalière (non concernée ici) et la fonction publique territoriale.

¹⁶³ Créée par le décret n° 90-406 du 16 mai 1990, elle deviendra l'Institut national du patrimoine (INP) en 2001.

¹⁶⁴ Respectivement les décrets n° 90-405 du 16 mai 1990 et n° 91-839 du 2 septembre 1991.

¹⁶⁵ Décret n° 90-405 du 16 mai 1990.

¹⁶⁶ Décret n° 91-843 du 2 septembre 1991.

conservateurs sur l'ensemble des musées, y compris nationaux. C'est-dire si cet épisode mérite que l'on s'y attarde. Il constitue en effet l'opportunité d'examiner une réforme en cours d'élaboration, laquelle implique de procéder à une analyse équilibrée et tout aussi exigeante des dynamiques à l'œuvre au sein du groupe professionnel et au sein de l'État, là où les travaux privilégient le plus souvent l'un des deux registres, par habitude ou en raison de la nature des réformes et des sources disponibles¹⁶⁷.

1.1 Le jeu des segments : les conservateurs de musées et la conduite des réformes statutaires

Si, rétrospectivement, plusieurs facteurs semblent avoir favorisé l'unification statutaire des conservateurs de musées, d'autres, au contraire, étaient de nature à la compromettre. Les revendications du groupe professionnel en faveur d'une revalorisation des conditions d'emploi et d'une montée en qualification rencontrent certes l'intérêt croissant des élus à l'égard du patrimoine, qui se traduit à l'époque par une hausse spectaculaire des chantiers de musées¹⁶⁸. Cependant, le groupe ne présente pas un front uni mais des intérêts très divergents, portés par des représentants multiples qui ne cachent pas leurs désaccords. De plus, ces derniers s'adressent à des auditoires dont les intentions ne sont pas homogènes et qui évoluent dans le temps. Ces divergences s'observent notamment entre les ministères de la Culture, des Finances et de l'Intérieur, ou, au sein du premier, entre la direction de l'administration générale et de

¹⁶⁷ Sans prétendre résumer ici plusieurs décennies de travaux, notons que, par définition, la sociologie des groupes professionnels n'est pas outillée pour analyser les réformes et, par tropisme, convoque souvent ces dernières comme toile de fonds, s'attardant surtout sur le rôle de l'État dans l'octroi, ou non, de protections légales (Boussard, Dubar et Tripier, 2015). Et lorsqu'il lui arrive d'interroger plus explicitement les réformes, c'est surtout dans l'optique d'en saisir les effets sur les groupes (Le Bianic et Vion, 2008). S'ils sont à même d'analyser finement le travail administratif et ministériel, les travaux sur l'État prennent rarement soin d'examiner les dynamiques à l'œuvre au sein des groupes professionnels, lesquels sont d'ailleurs perçus comme des groupes d'intérêt parmi d'autres, leur prise en compte alimentant la réflexion générale sur les formes de corporatismes et leurs recompositions (Jobert et Muller, 1987 ; Hassenteufel, 1990 et 1995).

¹⁶⁸ A côté des deux projets emblématiques que sont le musée d'Orsay et celui du Grand Louvre, respectivement lancés sous la présidence de Valéry Giscard d'Estaing et de François Mitterrand, ce sont plus de 250 chantiers de musées que la DMF soutient au cours des années 1980 (source : ministère de la Culture, 1991, La politique culturelle 1981-1991).

l'environnement culturel (DAGEC)¹⁶⁹ et la DMF. Le contexte politique et législatif dans lequel s'opère la préparation des réformes statutaires, enfin, est empreint de paradoxes et connaît des revirements. Les lois de décentralisation constituent sans conteste un cadre favorable aux avancées statutaires des professionnels qui s'inscrivent dans les services publics, et à une unification des statuts. Elles aboutissent en effet à la création d'une véritable fonction publique territoriale, distincte de la fonction publique d'État mais partiellement organisée sur la base d'une « homologation des structures » (Ortiz, 1992). Néanmoins, l'égalité de traitement entre les personnels des deux fonctions publiques cesse d'être un impératif en 1987, tandis que les élus de la nouvelle majorité parlementaire souhaitent substituer une exigence de « similarité » à celle de « comparabilité », pour éviter un trop grand surcroît de dépenses pour les collectivités et leur laisser la main sur le recrutement des directeurs d'établissements (Ortiz, *op. cit.*). Cette évolution concourt à écarter l'idée même d'une formation commune aux deux fonctions publiques, à une époque où le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) se voit confier la responsabilité des concours et de la formation de la fonction publique territoriale (Biland, 2012).

Pour toutes ces raisons, le devenir des conservateurs de musées ne saurait s'expliquer ni par une convergence des intérêts, ni par une conjoncture favorable. C'est pourquoi nous avons procédé à l'analyse fine des interactions, à la fois au sein du groupe professionnel et entre ses différents représentants et leurs multiples interlocuteurs étatiques. Car si les différences dans les positions des associations qui représentent les différents segments d'une même profession excluent souvent un positionnement professionnel uniforme à l'égard de la législation et de sa mise en œuvre (Freidson, 1986, p.197), encore faut-il se donner les moyens d'examiner ce que produisent ces positions contradictoires. Il ressort de notre analyse que, loin d'affaiblir la capacité d'action collective des conservateurs, leurs luttes intra-professionnelles ont infléchi le cours des décisions publiques les concernant dans le sens d'une unification de

¹⁶⁹ Aux termes du décret n°86-776 du 23 juin 1986, la DAGEC procède d'une réorganisation administrative de la direction de l'administration générale (DAG) du ministère des affaires culturelles, laquelle intègre désormais une sous-direction de l'environnement culturel, qui résulte de la suppression de la direction du développement culturel (DDC) et qui s'occupe de l'administration régionale et de la décentralisation. Le Service des études et recherches (SER), qui faisait partie de cette ancienne DDC, devient désormais une sous-direction à part entière : le département des études et de la prospective (DEP), que nous avons mentionné dans la partie précédente consacrée aux DAC. En 1990, la direction retrouve sa dénomination originelle – DAG – et se recentre sur les missions de gestion, de coordination et d'études (Dardy-Crétin, 2012).

leurs statuts et d'un renforcement de leurs prérogatives. Nous identifions trois processus – la vigilance, l'apaisement et la comparaison – par lesquels opère ce jeu des segments. Quoique concomitants et se renforçant entre eux, ils peuvent faire l'objet d'une analyse séparée. Dans chaque cas, nous montrons ce que les luttes internes « font faire » aux professionnels, comment elles redéfinissent leurs auditoires, et comment elles travaillent ainsi le processus de réforme.

1.1.1 Quand la vigilance entre segments accroît l'attention des auditoires et l'implication des professionnels dans le travail de réforme

Le jeu des segments tient d'abord au fait que les tensions internes accroissent la vigilance des professionnels vis-à-vis des projets de réforme, ce qui favorise leur contribution au travail législatif piloté par leurs autorités de tutelle. Si les membres de chacun des deux segments sont particulièrement attentifs aux répercussions des réformes sur leur situation spécifique, ils s'intéressent aussi de près aux initiatives et aux revendications de l'autre segment. Ainsi, au sein de l'AGCCPF, les conservateurs du corps d'État participent-ils aux groupes de travail portant sur la décentralisation et la refonte du statut des personnels des collectivités. De même, lorsqu'il est question de sujets ne concernant que les conservateurs d'État, tels que le projet du Grand Louvre, parisien et élitiste par excellence, et plus tard le projet de revalorisation du corps d'État, les conservateurs territoriaux de l'AGCCPF prennent part aux débats et votent les motions transmises ensuite à la DMF¹⁷⁰.

Les membres des différents segments ne font pas preuve d'un altruisme particulier à l'égard de leurs collègues mais d'une vigilance qui semble avoir des effets multiples. D'une part, l'implication de chaque segment dans les affaires de l'autre, entretenue par les multiples rencontres de leurs représentants lors des assemblées, des réunions et des groupes de travail de l'AGCCPF ou du ministère, attise les tensions internes à la profession. Chaque discussion est en effet l'occasion de réactiver les divergences anciennes et d'en fabriquer de nouvelles. En

¹⁷⁰ AN 19920294/48 : « Motion adoptée par l'assemblée générale le 31 janvier 1985 concernant le corps des conservateurs d'État », Courrier adressé par Jean-Pierre Sainte-Marie, président de l'AGCCPF, au ministre de la Culture.

1980, par exemple, tandis qu'un projet de décret relatif au recrutement et à la nomination des conservateurs municipaux est à l'étude, le sujet dérange les conservateurs d'État et réactive la question de la hiérarchie entre les deux segments, poussant les territoriaux, par la voix de l'AGCCPF, à signifier leur agacement public :

« La grille indiciaire des conservateurs du corps d'État est sans doute également trop basse par rapport aux qualifications qui leur sont demandées, mais c'est à eux de remettre en question cette grille, et non pas à se battre contre leurs collègues des musées contrôlés pour les empêcher de faire aboutir leurs justes revendications par rapport aux autres personnels communaux. »
(« Musées et collections publiques de France, 1980, n°149, p.11).

D'autre part, la vigilance entre segments accroît la capacité de mobilisation collective et d'anticipation des différents segments. En 1984, une commission de réflexion dédiée au statut du corps national est ainsi créée au sein de l'AGCCPF sur le modèle de celle qui existe depuis longtemps sur le statut des conservateurs des musées de collectivité¹⁷¹ et qui est alors très active compte tenu de l'actualité. La mise en place de cette commission procède d'un mimétisme entre segments et répond à la nécessité de réfléchir à la métamorphose des grands musées nationaux qui s'amorce avec les chantiers du musée d'Orsay et du Grand Louvre, et qui soulève déjà la question très sensible du profil et des compétences requises par leurs futurs responsables¹⁷².

Mais les rencontres croisées entre conservateurs d'horizons différents vont également conduire à la création *ex nihilo* de deux nouvelles associations. La première à voir le jour en 1983 est « l'Association des conservateurs des musées de France exerçant leur fonction dans les musées classés ». Parce qu'elle se situe à l'intersection de plusieurs problématiques, est consultée dès le mois de février 1984 par le cabinet du ministre de la Culture sur la question des statuts des conservateurs de collectivités, ainsi que sur les dispositifs de déconcentration et de décentralisation. Cette audience, qui se double de rencontres avec la DMF sur le manque

¹⁷¹ Nous renvoyons à la deuxième partie de ce mémoire.

¹⁷² Le *Rapport sur le statut du musée d'Orsay*, réalisé en février 1984 à la demande du président de l'établissement public provisoire, Jacques Rigaud, envisage pour la toute première fois la possibilité d'une direction bicéphale, partagée entre un « conservateur général », assumant la direction, et un « Président », placé à la tête du conseil d'administration et disposant d'un rôle de représentation et d'arbitrage (Archives de Jacques Rigaud transmises au comité d'histoire du ministère de la Culture).

d'attractivité des postes de direction des musées classés, va très vite inciter les conservateurs de musées nationaux à se constituer eux-aussi en association, l'occasion de fédérer bon nombre de professionnels ayant désaffecté de longue date l'AGCCPF. Est ainsi créée en mars 1985 « l'Association pour la revalorisation des conservateurs des musées de France », laquelle entend représenter le corps d'État dans son ensemble et, à terme, absorber les conservateurs de musées classés, une intention explicitement signalée au directeur des musées de France, afin de convaincre de sa pleine légitimité. La vigilance intra-professionnelle accroît donc la capacité de mobilisation collective des conservateurs selon une dynamique mimétique. Dans le même esprit, les rencontres croisées sont enfin l'occasion pour les conservateurs de statuts différents de découvrir et de s'approprier les stratégies et les « répertoires d'action »¹⁷³ utilisés par leurs homologues, comme la tactique du « chiffre », qui vise à mettre en scène le nombre et la représentativité de ses adhérents (Offerlé, 1998), ce qui passe par la publicisation de listes nominatives et la production de statistiques. Si l'association des conservateurs des musées classés peut se prévaloir du soutien de la quasi-totalité des conservateurs concernés, l'exercice est plus délicat pour les deux autres associations qui préfèrent insister sur la grande représentativité des établissements nationaux concernés ou bien des catégories de musées (classés et contrôlés) et des régions représentées.

La compétition que se livrent les segments pour se faire entendre de l'administration semble procurer au groupe professionnel un surcroît d'attention. Auprès de la DMF et du cabinet du ministre de la Culture, chacune des associations en appelle à reconsidérer de façon simultanée les trois sujets que sont la revalorisation du traitement, l'organisation de la carrière et le recrutement et la formation. Ce sont précisément les termes dans lesquels le problème est ensuite défini par l'administration, alors même que le processus législatif poussait à traiter séparément les trois sujets, voire à ne pas traiter celui de la formation. Un autre indice est la décision d'améliorer prioritairement la situation des conservateurs de musées avant d'étendre les mesures aux autres corps d'État relatifs à la conservation du patrimoine¹⁷⁴. Tout se passe

¹⁷³ Emprunté à Charles Tilly (1984), l'usage de ce concept se réfère ici à une acceptation pluraliste (Offerlé, 2008).

¹⁷⁴ Bien que l'administration envisage la création d'un seul et même corps d'État de conservateur du patrimoine regroupant les différentes spécialités, la réforme est complexe à mettre en œuvre. La décision est donc prise d'améliorer prioritairement la situation des conservateurs de musées – compte tenu des perspectives offertes par le musée d'Orsay et le futur grand Louvre –, avant d'étendre les mesures aux autres corps (AN 19930359/11 : note du directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel du ministère de la Culture).

comme si la dissonance des points de vue exprimés obligeait la DMF à réunir toutes les parties, et ainsi à accorder un surcroît d'attention aux revendications de chacun¹⁷⁵.

La vigilance intra-professionnelle, enfin, amène les différentes composantes de la profession à interpellier un spectre croissant des fractions de l'État. Les propositions du ministère de la Culture trouvent ainsi un écho favorable du côté de l'Inspection générale des finances qui plaide, dans le contexte de création du musée d'Orsay et de la restructuration du musée du Louvre, pour une plus grande autonomie des responsables de musées nationaux et une revalorisation de leur traitement¹⁷⁶. Bien que moins nombreux, les conservateurs des musées nationaux ont un accès privilégié aux hautes sphères de l'État qui leur permet d'accélérer la prise en charge de leur cas¹⁷⁷. Dans un contexte où l'issue des réformes est encore incertaine, les avancées connues par les uns ou les autres sont perçues positivement par l'ensemble du groupe professionnel mais rappellent à chacun la nécessité de rester en alerte. La vigilance est donc un processus auto-entretenu qui favorise l'attention des auditoires et l'implication des professionnels dans le travail de réforme.

¹⁷⁵ De nombreuses réunions ont notamment lieu sous l'égide de la DMF, dans un laps de temps très court, au sujet de la création de la formation commune, au terme desquelles les différents représentants associatifs et syndicaux et l'administration parviennent à trouver un compromis.

¹⁷⁶ AN 19980086/3 : Note de synthèse n° 84-318 d'août 1984 de Yann Gaillard, inspecteur général des finances, sur la direction des musées de France et la Réunion des musées nationaux.

¹⁷⁷ AN 19920627/1 : « Revalorisation du corps de la conservation des musées de France », courrier de Jack Lang à Henri Emmanuelli, alors secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et du Budget, chargé du budget et de la consommation, 5 juillet 1985.

1.1.2 *L'apaisement des tensions à l'appui de la légitimité des revendications professionnelles*

Le jeu des segments opère également d'une seconde manière. Les manifestations des luttes internes contraignent les représentants du groupe professionnel à agir pour préserver leur légitimité auprès de leurs auditoires administratifs et politiques, ce qui renforce leur poids auprès de ces derniers. À plusieurs reprises, au milieu des années 1980, des conservateurs d'État mènent des actions isolées – manifestations, prises de position dans la presse, distributions de tracts – qui plongent le groupe professionnel dans un état de crise. En 1986, cinq articles sur les conservateurs de musées paraissent dans la presse en moins de deux mois, dans lesquels des professionnels du corps d'État dénoncent publiquement l'école de formation commune en cours de création et s'inquiètent des conséquences qu'elle pourrait avoir sur leur statut. Les divisions statutaires sont également avivées par diverses affaires. La plus significative d'entre elles concerne l'intégration d'un conservateur territorial, Jean-Pierre Laurent, dans le corps d'État en 1986. Directeur du musée Dauphinois à Grenoble, un musée de société alors jugé à la pointe des innovations muséographiques, ce dernier est nommé à la tête du Musée national des arts et traditions populaire en tant que conservateur en chef – un grade alors inexistant au sein des collectivités et attribué avec parcimonie dans le corps d'État – avec l'assentiment de la DMF. La contestation unanime du corps d'État est arbitrée par le ministère de la Culture qui procède au retrait de l'acte de nomination¹⁷⁸.

Dans ce contexte, le président de l'AGCCPF et d'autres membres de l'association, y compris des membres du corps d'État, sont très soucieux d'apaiser les tensions et s'efforcent de formuler des propositions pour améliorer, à terme, la cohésion du groupe :

« Il est nécessaire de calmer les esprits. Le moment n'est guère opportun d'opposer les conservateurs ou les musées entre eux. L'enjeu est trop important : la réussite de la mise en place de cette école de formation des conservateurs est capitale pour notre avenir, comme pour celui de nos musées, quels qu'ils soient et où qu'ils soient. Il nous faut à tous une formation commune qui permettra non seulement de répondre aux besoins des conservateurs, tout statut confondu, mais aussi de créer un esprit de la conservation entre des gens qui, tout en appartenant à des corps différents, exerceront la même profession. Une connaissance réciproque du travail et des

¹⁷⁸ AN 19920294/48 : Courrier du 13 juin 1986 de Michel Boyon, directeur de cabinet du ministre, à Ségolène Bergeon, présidente du Syndicat national des conservateurs des musées de France.

*responsabilités de chacun d'entre nous, conservateurs d'État, de Collectivités territoriales et d'Associations n'aurait certainement pas entraîné le malaise actuel. Une école, c'est aussi un état d'esprit. L'école de formation doit aboutir, elle conclut ce mouvement d'éveil des musées manifesté depuis une quinzaine d'années, elle créera une génération nouvelle de conservateurs réellement formés pour leur mission. La revalorisation de notre profession passe par ce creuset, elle sera garante de celle du corps d'État, du futur corps des Collectivités territoriales et des musées d'Association. »*¹⁷⁹

Le fait que certains conservateurs d'État fassent cavaliers seuls fournit une occasion, pour les cadres de l'AGCCPF, de défendre l'existence d'un « nous » sans pour autant condamner ou nier les différences internes. Ils élèvent ainsi le débat au-delà des intérêts particuliers et s'efforcent de véhiculer l'idée selon laquelle l'amélioration de la situation des uns et des autres ne peut avoir lieu sans une démarche commune et cohérente pour l'ensemble des conservateurs. Ils réaffirment aussi que l'association représente tous les points de vue dans le but de rester l'organe de représentation le plus large et légitime. Après l'arrivée du nouveau gouvernement, en 1986, le conseil d'administration de l'AGCCPF fait signer aux membres de l'association des déclarations de soutien à la création de l'ENP, et se félicite de pouvoir dire que les signatures émanent des conservateurs du corps d'État, des musées de collectivités et des musées d'associations¹⁸⁰. Le travail réalisé pour apaiser les tensions et promouvoir l'unité du groupe s'adresse alors autant aux membres de la profession qu'aux auditoires extérieurs.

Un sous-groupe de conservateurs contribue particulièrement au développement du souci d'unité de la profession : les conservateurs du corps d'État qui dirigent ou travaillent dans les musées classés. Ce sont des professionnels sécants au sens où ils appartiennent à chacun des deux segments en tension. Bien qu'ayant leur propre association, et bien qu'ils participent aussi à l'association défendant les intérêts du corps des conservateurs des musées de France, ils restent actifs au sein de l'AGCCPF. En réaction aux projets de réformes concernant les conservateurs de la fonction publique territoriale à la fin des années 1980, ils insistent collectivement pour que soient mis en place des mesures favorisant la mobilité des conservateurs entre musées nationaux et territoriaux, « *afin de maintenir l'unité et la spécificité de la profession* » :

¹⁷⁹ Roland May, « Éditorial », *Musées et collections publiques*, 1986-2, p.171.

¹⁸⁰ Compte rendu de l'Assemblée générale du 3 avril 1987, *Musées et collections publiques*, 1987-3, p.176.

Dans une lettre ouverte adressée au ministre de la Culture en 1989, ils s'opposent « *au repli définitif des conservateurs de l'État sur les musées nationaux parisiens et à l'apparition d'un fossé entre deux carrières et deux types de musées distincts, ceux de Paris et ceux de la province, entre une filière scientifique et une filière gestionnaire. Il importe au contraire de développer les passages entre musées de l'État et musées de collectivités territoriales, afin de maintenir l'unité et la spécificité de la profession* »¹⁸¹.

Ici, le souci d'unité affiché par ce sous-groupe sécant ne vise pas uniquement à préserver la légitimité du groupe professionnel dans son ensemble. En faisant cause commune, ils pensent pouvoir légitimer leur appel à une véritable mobilité entre musées nationaux et musées classés, laquelle, en dépit de leurs demandes incessantes, reste lettre morte, suscitant même l'opposition des conservateurs des musées nationaux à ce que la DMF procède à des affectations autoritaires en province¹⁸².

Le succès de la rhétorique de l'unité développée par l'association s'apprécie dans le fait que leurs interlocuteurs la reprennent à leur compte lorsqu'ils s'adressent aux autres ministères ou au Premier ministre¹⁸³. Quand le projet d'école commune est menacé par la substitution de l'exigence de similarité à celle de comparabilité entre les deux fonctions publiques, les conservateurs territoriaux réactivent leurs revendications en faveur d'une formation commune. Leur travail de lobbying porte ses fruits : en 1989, une convention éminemment singulière dans le paysage des formations territoriales est finalement signée avec le CNFPT. L'histoire de la création de l'ENP permet ainsi de penser que les luttes intra-professionnelles qui atteignent leur apogée au milieu des années 1980 ont conduit les représentants du groupe professionnel à soigner leurs modalités d'interpellation des pouvoirs publics, ce qui les a rendus plus légitimes et mieux armés dans les négociations.

¹⁸¹ AN19920627/1 : « Lettre ouverte à M. le ministre de la Culture » adressée par l'Association des conservateurs des Musées de France exerçant leur fonction dans les musées classés, 11 novembre 1989.

¹⁸² Cette prise de position intéressée explique donc pourquoi les conservateurs des musées classés restent attachés, dans le même temps, au maintien des distinctions hétéronomes qui structurent le groupe professionnel. Dans le cadre de la réforme de l'organisation des musées datant de 1945, pour laquelle un travail de réflexion est amorcé dès le milieu des années 1980, ils se montrent ainsi favorables à la création de deux catégories de musées et reprennent à leur compte les dénominations proposées par les conservateurs des musées nationaux – musées d'intérêt « national » et « régional » – dans l'espoir que les musées classés soient amenés à relever de la première catégorie, plus prestigieuse (AN 19920294/48 : Compte rendu de la réunion de la commission portant sur l'organisation de la formation initiale des conservateurs, 30 mai 1986).

¹⁸³ Par exemple, le président du CNFPT affirme qu'il est nécessaire que les deux corps aient « un même niveau de qualification » dans un article publié dans Le monde du 18 décembre 1985.

1.1.3 Comparer et être comparé : le nivellement des statuts par le haut

En troisième lieu, la perception des inégalités de salaire, de formation et de carrière à l'intérieur du groupe professionnel, rendue plus saillante encore par la coalescence de segments antagonistes, entraîne un travail de comparaison généralisé qui favorise le nivellement des statuts par le haut¹⁸⁴.

Dans un premier temps, les conservateurs de musées se comparent à d'autres corps de métiers relevant des mêmes tutelles, pour attirer l'attention sur leur situation selon une stratégie bien connue de « scandalisation » (Offerlé, 1998). Soucieux d'attirer l'attention sur « *un système de rémunération injuste* », les conservateurs territoriaux pointent dès 1980 la faiblesse de leurs rémunérations par rapport aux autres emplois communaux et nationaux qu'ils considèrent comme « comparables » quant au niveau de qualification et de responsabilités (ingénieur, directeur de laboratoire d'analyses chimiques, directeur d'École des beaux-arts, etc.). Les membres de l'AGCCPF soulignent ainsi que « *tous les emplois communaux exigeant une qualification analogue et impliquant une responsabilité du même ordre que celles des conservateurs ont une échelle indiciaire très supérieure à celle de la deuxième catégorie* », et concluent à une situation « *proprement scandaleuse* »¹⁸⁵.

¹⁸⁴ Ce processus n'est pas sans rappeler celui observé par Alan Richardson (1987), évoqué dans la première partie de ce mémoire, même s'il s'inscrit dans un contexte statutaire précis, celui de la France, qui se prête particulièrement bien à l'exercice de comparaison. Comme le souligne Philippe Bezes, en effet, « *les règles structurant la fonction publique française (système organisé autour de corps et de catégories, séparation du grade et de l'emploi, grille indiciaires communes) ont historiquement favorisé des mécanismes de comparaisons, d'équivalences et d'ajustements salariaux entre les corps et les grades de personnel induisant des effets en chaîne de hausse salariale* » (2005, p.73).

¹⁸⁵ *Musées et collections publiques de France*, 1980, n°149, p.7, 9 et 11.

PAR RAPPORT A UN	LE PREMIER ÉCHELON D'UN CONSERVATEUR DE MUSÉE						LE DERNIER ÉCHELON					
	Indice		Progression depuis 20 ans		Indice		Progression		Indice		Progression	
	1ère cat. 379	2ème Cat. 340	1ère cat. +79	2ème cat. +40	1ère cat. 801	2ème cat. 593	1ère cat. +96	2ème cat. +63	1ère cat. 801	2ème cat. 593	1ère cat. +96	2ème cat. +63
Ingénieur subdivisionnaire	420	+ bas (— 41)	+ bas (— 80)	+ 160	—	—	701	+ 100	— 108	+ 116	—	—
Ingénieur principal ● 80 - 150.000 h. ● 150 - 400.000 h.	450 450	+ bas (— 71) + bas (— 71)	+ bas (— 110) + bas (— 71)	+ 80 + 80	≠ —	—	771 851	+ 30 — 50	— 178 — 258	+ 36 + 116	— —	— —
Ingénieur en chef ● 40 - 80.000 h. ● 80 - 150.000 h. ● 150 - 400.000 h.	450 450 612	+ bas (— 71) + bas (— 71) + bas (— 233)	+ bas (— 110) + bas (— 110) + bas (— 272)	+ 80 + 80 + 27	≠ — +	—	771 871 966	+ 30 — 70 — 165	— 178 + 178 — 373	+ 46 + 56 + 61	— — +	— — +
Ingénieur chimiste	379	=	— 39	+ 79	=	—	701	+ 100	— 108	+ 116	—	—
Directeur de labo d'analyses chimiques	563	+ bas (— 184)	+ bas (— 223)	+ 33	+	+	851	— 50	— 258	+ 71	+	—
Directeur adjoint de laboratoire d'analyses médicales	403	+ bas (— 24)	+ bas (— 63)	+ 33	+	+	780	+ 21	— 187	+ 45	+	+
Directeur de laboratoire d'analyses médicales	563	+ bas (— 184)	+ bas (— 223)	+ 33	+	+	851	— 50	— 258	— 34	+	+
Directeur de service administratif ● 80 - 150.000 h. ● 150.000 h.	597 597	+ bas (— 218) + bas (— 218)	+ bas (— 257) + bas (— 257)	+ 37 + 37	+	+	871 920	— 70 — 119	— 278 — 327	+ 136 + 135	— —	— —
Directeur Ecole des Beaux-Arts ● 1ère catégorie ● 2ème catégorie	466 446	+ bas (— 87) + bas (— 67)	+ bas (— 126) + bas (— 106)	— 64 — 84	+	+	860 841	— 59 — 40	— 267 — 248	+ 125 + 136	— —	— —
Directeur Conservatoire National de Région	579	+ bas (— 200)	+ bas (— 239)	+ 34 depuis 1976	+	+	896	— 95	— 303	+ 16 depuis 1976	+	+
Directeur d'Ecole Nationale de Musique	564	+ bas (— 185)	+ bas (— 224)	+ 34	+	+	881	— 80	— 288	+ 176	—	—
Professeur d'Ecole de musique ou des Beaux-Arts	433	+ bas (— 54)	+ bas (— 93)	+ 133	—	—	801	=	— 208	+ 288	—	—
Conservateur des musées nationaux (de 2ème classe à classe exceptionnelle)	370	+ haut (+ 9)	+ bas (— 30)	+ 70	+	—	851	— 5	— 258	+ 66	+	—
Chargé d'études documentaires du ministère de la culture (niveau licence)	379	=	+ bas (— 39)				901	— 100	— 308			
Documentaliste (niveau bac)	340	+ haut (+ 39)	=				780	+ 21	— 187			

Le travail de mise en comparaison des grades professionnels (*Musées et collections publiques de France*, 1980, n°149, p.9)

Les conservateurs d'État choisissent quelques années plus tard de procéder de la sorte. Comme leurs homologues territoriaux, ils s'investissent dans la compréhension des grilles et des budgets, et ont recours à la comparaison, cette fois avec d'autres groupes professionnels – les universitaires, les professeurs agrégés, les énarques ou les conservateurs de musées à l'étranger. Tout en affirmant être le corps de catégorie A le plus mal rémunéré, ils dénoncent des conditions financières « *indécentes et inacceptables* » :

« Le corps de la conservation des musées est le corps dit de catégorie A le plus mal rémunéré de toute l'administration française. L'opinion publique serait sans doute surprise d'apprendre qu'un conservateur stagiaire qui débute à Paris gagne 6 250 F net X 12 mois pour un travail à plein temps dont nul n'ignore qu'il empiète le plus souvent dans une large mesure sur le loisir privé. Il est vrai qu'il s'y ajoute une somptuaire indemnité trimestrielle de recherche scientifique de 1 341 F. : au moment où sont divulguées les conclusions de certains rapports sur les primes administratives, les conservateurs de musée peuvent mesurer leur place exacte dans la hiérarchie des rémunérations – la dernière. La progression indiciaire, qui bat déjà tous les records de lenteur, est de surcroît

bloquée par la honteuse fermeture de l'accès à la 1^{ère} classe. Ces conditions financières sont indécentes et inacceptables. »¹⁸⁶.

On le voit, la comparaison n'est pas que rhétorique. Elle s'appuie sur un méticuleux travail de comptage des effectifs, de mise en équivalence des échelles indiciaires et des déroulements de carrière, de projection sur plusieurs années et de chiffrage budgétaire, par lequel les professionnels construisent, avec les administrations, un diagnostic et des propositions. Les tableaux et les analyses produits par les associations sont en effet étudiés et discutés au sein de la DMF et du cabinet du ministre de la Culture qui, à leur tour, réalisent des projections à destination du gouvernement. Jusqu'au milieu des années 1980, les conservateurs se livrent à ce travail de comparaison pour forcer l'attention du législateur et contribuer à la préparation des différents projets de réformes statutaires. Séparément, chaque segment cherche à convaincre non seulement de la nécessité mais aussi de la faisabilité d'une revalorisation des salaires et des carrières.

Mais les conservateurs de musées se comparent également entre eux. Motivés par les lois de décentralisation, les territoriaux considèrent également le corps d'État comme un étalon à partir duquel rehausser leurs conditions d'emploi. Rappelons que la mise en comparabilité des corps des deux fonctions publiques, qui constituait une proposition forte des conservateurs territoriaux en 1977, avait finalement été introduite par le législateur 1983 pour l'ensemble des fonctionnaires, suscitant une vague d'espoir, perceptible dans les propos du président de l'AGCCPF en 1983 : « *La refonte du statut des personnels des collectivités locales [...] devrait aboutir à une parité avec les personnels de l'État, à une égalité permettant ainsi les passerelles* »¹⁸⁷. Un scénario dont nous avons précédemment vu qu'il suscitait l'hostilité de l'association des conservateurs des musées nationaux. A la faveur du retour de la Gauche au pouvoir et l'installation du gouvernement Rocard en juin 1988, tout d'abord, le travail de lobbying des conservateurs territoriaux pour une formation commune retrouve la faveur du ministre de la Culture, comme en témoigne son courrier du 5 décembre 1989 adressé au ministre de l'Intérieur Pierre Joxe, suite aux nombreuses réunions de travail entre leurs services

¹⁸⁶ AN 19920627/1 : extrait de la déclaration d'intention de l'association pour la revalorisation du corps de la conservation des musées de France, mars 1985.

¹⁸⁷ Compte rendu de l'Assemblée Générale du 7 mai 1983, *Musées et collections publiques*, n° 159, 1983-2.

et cabinets respectifs. Jack Lang y rappelle son attachement à la réussite de cette réforme « *qui doit placer le futur cadre territorial à un niveau scientifique comparable à celui du corps d'État* »¹⁸⁸, et presse son homologue de lui apporter des précisions sur les modalités de sélection, faute de quoi l'accès des territoriaux à la nouvelle École nationale du patrimoine (ENP) fin 1990 serait compromis.

Si ces arbitrages entourant l'ENP ont de quoi rassurer les cadres de l'AGCCPF, la mise en place d'une formation commune ne règle pourtant pas totalement le sort des conservateurs de musées contrôlés, ni même celui de leurs collègues des archives et des monuments historiques appelés à intégrer le même cadre d'emplois des conservateurs territoriaux du patrimoine. Ceci explique que les conservateurs de musées s'associent également aux autres associations de conservateurs pour interpeller le ministère de l'Intérieur, comme le révèle cet extrait du procès-verbal de l'assemblée générale de l'AGCCPF du 26 janvier 1990, rédigé par son président Jean-Jacques Bertaux :

« Bien entendu, puisque les uns et les autres nous allons nous retrouver dans le même sac, nous tenons à une concertation accrue avec les autres associations des professions du Patrimoine, voire les syndicats. A la fin novembre [1989], nous avons été reçus au Ministère de l'Intérieur, conjointement avec cinq autres associations, pour faire part de nos préoccupations touchant le prochain cadre d'emplois culturels territoriaux – à la suite de quoi nous avons rédigé un document commun. » (Archives de Jean-Jacques Bertaux déposées au musée de Normandie à Caen).

Les vicissitudes qui rythment la période de plus d'un an entre la promulgation du corps des conservateurs du patrimoine (décret du 16 mai 1990) et ce cadre d'emplois (décret du 2 septembre 1991) donnent raison à cette attitude prudente. Au cours de cette séquence, les termes de la comparaison entre segments évoluent. Tandis que la DMF soutient les revendications des conservateurs territoriaux en faveur d'une stricte comparabilité des statuts entre les deux fonctions publiques, et que le principe de leur intégration totale dans le nouveau cadre d'emplois est accepté, le ministère des Finances s'y oppose finalement, pour des raisons budgétaires. Comme nous le détaillerons dans la sous-partie suivante, la DAGEC du ministère de la Culture est alors chargée de préparer des « amendements » permettant une intégration

¹⁸⁸ AN 19930367/7.

partielle des agents concernés¹⁸⁹. Cette direction compare les conservateurs des deux segments et conclut, en s'appuyant sur l'avènement du musée d'Orsay et du Grand Louvre, à une différence de nature des activités et des responsabilités entre les conservateurs selon la taille et le statut des établissements, ce qui est davantage en accord avec les revendications des conservateurs d'État. Proposition est ainsi faite, en octobre 1990, de permettre aux seuls conservateurs de musées, archivistes et bibliothécaires de 1^{ère} catégorie de devenir conservateurs du patrimoine, l'ensemble des personnels de 2^{ème} catégorie étant appelés à intégrer le futur cadre d'emplois des « attachés de conservation », dont la rémunération est moindre et le déroulement de carrière plus lent.

L'AGCCPF est d'emblée hostile à cette proposition, qui revient à entériner la hiérarchie matérielle et symbolique qu'elle dénonce depuis les années 1970. Compte tenu de l'ancienneté de la segmentation, les conservateurs territoriaux disposent déjà d'un registre d'argumentation visant à convaincre qu'ils partagent avec leurs homologues du corps d'État un seul et même métier, quelles que soient la nature et la taille du musée. L'histoire du groupe et de ses mobilisations successives interfère ici sur la « trajectoire des réformes » (Bezès et Palier, 2018). Dans un laps de temps relativement court, l'association orchestre un mouvement de protestation sans précédent. À l'invitation des présidents des sections fédérées régionales, qui relaient l'appel du président de l'AGCCPF, les conservateurs de collectivités de 2^{ème} catégorie écrivent personnellement au Premier ministre, aux ministres de la Culture et de l'Intérieur et aux membres du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale. Suivant le canevas fourni par l'association, le conservateur des musées municipaux d'Autun rappelle ainsi son parcours de formation et détaille ses réalisations et responsabilités administratives, son activité scientifique et son travail d'animation, puis conclut :

« Depuis quelques mois, la perspective de la définition d'un cadre d'emplois de la fonction territoriale où la qualification professionnelle des conservateurs des musées municipaux et départementaux serait reconnue à l'égal de celle des conservateurs des musées de l'État me paraissait annoncer, comme une indispensable bouffée d'oxygène, une réévaluation de mon métier. [...] L'annonce des dispositions du cadre d'emplois prévoyant que les conservateurs de 2^e catégorie seront intégrés seulement dans un corps A' ruine tous ces espoirs en dévalorisant ma

¹⁸⁹ AN 19930367/7 : Note du 30 octobre 1990 de Jean-Ludovic Silicani, responsable de la DAGEC, à Francis Beck, directeur de cabinet de Jack Lang.

responsabilité et mon travail, en dévaluant ma fonction, en me différenciant statutairement de collègues exerçant avec la même formation, le même métier et les mêmes responsabilités. »¹⁹⁰.

La comparaison ne porte pas ici sur les éléments formels des cadres d'emplois, ni sur les types d'établissements, mais sur les accomplissements individuels et le travail concret des conservateurs. En plus de susciter l'empathie, l'accumulation d'histoires singulières tend à vider de son sens l'entreprise même de hiérarchisation du groupe professionnel sur la base de catégories anciennes et hétéronomes.

Sans pouvoir contrecarrer la création du nouveau cadre d'emplois d'attaché de conservation, la vaste mobilisation des conservateurs territoriaux porte ses fruits puisqu'un amendement prévoit en définitive l'intégration des conservateurs de deuxième catégorie dans le futur cadre d'emplois des conservateurs territoriaux du patrimoine. Les conservateurs d'État obtiennent quant à eux que l'accès à des postes de très hautes responsabilités – direction de services centraux, de services déconcentrés ou de grands établissements – puisse être distingué par l'entrée dans le corps très restreint des conservateurs généraux du patrimoine. Or, celui-ci n'a pas d'équivalent dans la fonction publique territoriale. Si cette différence témoigne de la recevabilité des arguments avancés par les conservateurs d'État et la DAGEC, elle semble devoir aussi à la mobilisation des secrétaires généraux des collectivités, qui se sont opposés à la création du généralat chez les conservateurs territoriaux de façon à maintenir à leur égard un clair rapport d'autorité¹⁹¹. Le nivellement par le haut que connaissent les statuts des conservateurs des deux segments au tournant des années 1990 repose donc sur un travail de comparaison généralisé, réalisé à la fois par les professionnels et les administrations.

Le cas des conservateurs rappelle à quel point les professionnels peuvent être réflexifs vis-à-vis des situations de compétition dans lesquelles ils sont engagés (Kling et Gerson, 1978 ; Castel, Hénaut et Marchal, 2016). La vigilance, l'apaisement et la comparaison sont des processus qui impliquent des interactions concrètes et outillées, et reposent sur la perception qu'ont les professionnels de leur position dans la division du travail. Mais dans la mesure où elles impliquent de nombreux autres acteurs, notamment au sein des directions centrales et des cabinets ministériels, elles n'épuisent pas les déterminants de la négociation, ni les

¹⁹⁰ AN 20070141/40 : Courrier adressé le 8 novembre 1990 par André Strasberg, conservateur du musée Rolin.

¹⁹¹ Entretien avec Jean-Pierre Bady, premier directeur de l'ENP, février 2014.

conséquences, à moyen et long terme, de ces réformes statutaires. Comme nous allons à présent le voir à travers l'examen de la séquence historique suivante, celle des années 1990 et du début des années 2000, ces réformes statutaires portent en elles les germes de l'affaiblissement du monopole des conservateurs sur la direction des musées.

1.2 Des réformes statutaires à la loi du 4 janvier 2002 : la déstabilisation du monopole des conservateurs à la tête des musées

Vingt ans après la réforme statutaire, dont les conservateurs de musées semblaient se féliciter, l'état d'esprit n'est plus le même. Certaines évolutions semblent avoir bouleversé leurs acquis et leur position dominante à la tête des établissements, comme en témoigne le *Livre blanc des musées de France* publié en janvier 2011 par l'AGCCPF, et qui constitue une somme de données exhaustives sur l'état des musées, données que la direction des musées de France¹⁹² a toujours eu des difficultés à produire, compte tenu de la diversité des tutelles et des situations d'emploi. Le réquisitoire est dense : sont successivement dénoncés l'injonction à accroître les ressources propres des musées (au détriment des fonctions de conservation)¹⁹³, l'inégalité des moyens humains et financiers entre les grands établissements nationaux et la multitude de musées plus modestes, ainsi que le poids croissant de l'administration. Surtout, ce document formule de fortes inquiétudes sur le métier et sa fragilisation. À côté de la nomination d'autres professionnels à la tête des musées, tant nationaux que territoriaux, l'apparition de nouveaux professionnels et de nouveaux services serait susceptible de « reléguer » les conservateurs à des « référents scientifiques »¹⁹⁴ – une crainte exacerbée par la chute spectaculaire de la démographie du corps des conservateurs du patrimoine. L'AGCCPF parle en effet d'une baisse de 306 postes de conservateurs du patrimoine (toutes spécialités confondues) dans la fonction publique territoriale entre 2001 et 2008, les départs en retraite n'étant pas compensés. Elle juge également qu'au rythme actuel de formation, il faudrait en effet 32 ans à l'Institut national du patrimoine (INP) pour procéder à leur remplacement. Un constat qui a conduit le ministère de la Culture à confier une enquête par questionnaire à

¹⁹² Aujourd'hui « service des musées de France » de la Direction générale des patrimoines.

¹⁹³ Certains observateurs ont particulièrement bien documenté ces changements, à l'instar de Bernard Hasquenoph, sur son site Internet dédié à l'information citoyenne sur les musées (www.louvrepour tous.fr), de Didier Rykner (www.latribunedelart.com), sans oublier le rapport de 2011 de la Cour des comptes, précédemment cité. Tous ont souligné l'imposition d'une logique de « rentabilité », perceptible à travers la location d'œuvres et de salles, la confusion grandissante entre mécénat et parrainage (ou « sponsoring »), la hausse spectaculaire des prix d'entrée, ainsi que l'injonction à l'efficacité quantifiée, dont témoigne l'usage très libre et fluctuant des statistiques d'entrée, justifiant les demandes d'accroissement des subventions publiques, tout en donnant à voir la concurrence accrue que se livrent les plus grands de ces établissements, même lorsqu'ils restent dirigés par des conservateurs.

¹⁹⁴ Association générale des conservateurs des collections publiques de France, 2011, *Livre blanc des musées de France*, p.50.

l'inspection générale des affaires culturelles. Réalisée trois ans plus tard (Falga et Le Guevel, 2014), elle recense 441 conservateurs de musées¹⁹⁵ dans 21 régions, ce qui confirme la baisse des effectifs depuis les années 1990. Sur un échantillon de 15 régions cette fois, l'enquête suggère que ce phénomène s'accompagne corrélativement d'une déstabilisation de leur position à la tête des établissements territoriaux : si 240 conservateurs sont en position de direction, il en va de même de 110 attachés de conservation, 29 assistants de conservation, 51 directeurs statutaires et 57 directeurs contractuels, soit un effectif à peu près équivalent.

Si un tel constat appelle un examen attentif des transformations qui ont jalonné la période de dix ans qui s'étire entre la réforme statutaire de 1990 et la loi sur les musées de 2002, notre problématique générale et les observations précédentes invitent tout d'abord à saisir la manière dont se sont traduites les relations entre conservateurs d'État et conservateurs territoriaux. Les clivages n'ayant pas disparu durant cette séquence, il nous semble important de vérifier si des changements sont intervenus dans la dynamique des segments et si l'on peut, ou non, leur imputer cet affaiblissement professionnel.

1.2.1 Une « indifférence » réciproque des segments ? Temporalités décalées et poids des écologies

Dans le *Livre blanc des musées de France* de 2011, il est fait état des « problèmes de positionnement » que rencontrent les conservateurs face aux administrateurs, aux hauts fonctionnaires parfois issus de l'École nationale d'administration, et face aux attachés de conservation à qui l'on confie désormais la direction de certains établissements¹⁹⁶. Mais au

¹⁹⁵ L'inspection s'attache en effet à examiner le cas des conservateurs de musées, car la création du cadre d'emplois des conservateurs territoriaux du patrimoine en 1991 s'est accompagnée d'un changement des nomenclatures INSEE ne permettant plus d'isoler les différentes spécialités entre elles.

¹⁹⁶ Pour les musées les plus prestigieux, ces prises de fonctions sont parfois justifiées au nom de compétences gestionnaires et managériales dont ces administrateurs seraient dépositaires. Elles sont d'ailleurs indirectement légitimées par la remise en cause du management de certains conservateurs, par l'Inspection générale des Affaires Culturelles (IGAC) et/ou par la presse. Les derniers exemples en date concernent le musée Guimet (*Le point*, 2013), le musée d'Orsay (*La Croix*, 2014) et le musée Picasso (*Médiapart*, 2014). A cela s'ajoute l'attractivité croissante du ministère de la culture comme perspective de carrière pour les hauts fonctionnaires, notamment énarques, occasionnant une concurrence exacerbée et une pression plus forte sur les postes à responsabilité que sont les directions des grands établissements.

cours des années 1990 et au début des années 2000, au moment où se manifeste cette déstabilisation de leur autorité professionnelle, la remise en cause du monopole n'est pas perçue comme un problème commun à l'ensemble de la profession. Les conservateurs des musées nationaux ne s'expriment pas sur le décret créant les attachés de conservation ni ne prennent part aux mobilisations qui suivent¹⁹⁷, pas plus que les conservateurs territoriaux ne contestent les transformations de la direction de certains grands musées ni ne manifestent leur empathie vis-à-vis de leurs homologues du corps d'État. Tout se passe comme si chaque segment était pris dans un cours d'action séparé. Il est vrai que les remises en cause du monopole des conservateurs à la tête des musées de collectivité, d'une part, et à la tête des musées nationaux, d'autre part, suivent des temporalités différentes et engagent des écologies professionnelles et politiques distinctes.

Du côté des conservateurs territoriaux : le problème des attachés

Nous l'avons rapidement évoqué, la nomination de professionnels n'ayant pas le statut de conservateurs à la tête des musées de collectivités découle de la création de la filière culturelle territoriale en 1991. Tandis que les conservateurs profitent de la mise en place d'une formation commune pour revendiquer leur intégration dans la catégorie A+ de la fonction publique territoriale un nouveau cadre d'emplois est créé, celui d'attaché territorial de conservation du patrimoine. Comme le précise le décret n°91-843 du 2 septembre 1991, ces nouveaux agents de catégorie A ont pour mission de participer « *à la constitution, l'organisation, la conservation, l'enrichissement, l'évaluation et l'exploitation* » du patrimoine d'une collectivité et « *peuvent être nommés aux emplois de direction des services communaux ou régionaux d'archives, d'archéologie, ou des établissements contrôlés* », autrement dit à certains musées. Cette initiative, dont nous avons avancé, avant de consulter les archives nationales, qu'elle pouvait être interprétée comme une stratégie des ministères de l'Intérieur et des Finances pour diminuer le nombre de conservateurs territoriaux (Poulard, 2015c), est vécue comme un préjudice et perçue comme une menace pouvant conduire à la disparition de

¹⁹⁷ Exception faite du président de l'AGCCPF Jean-Jacques Bertaux, conservateur d'État mais directeur du musée classé de Normandie à Caen, musée d'ethnologie, deux caractéristiques qui le rendent particulièrement sensible aux préoccupations des conservateurs territoriaux.

nombreux postes. Ceci d'autant qu'elle est assortie d'un *numerus clausus* prenant la forme d'une liste limitative des collectivités pouvant prétendre à un emploi de conservateur, faisant craindre à terme la disparition de plus de 250 postes¹⁹⁸. Ce nouveau décret occupe donc avec intensité les débats professionnels qui prennent très vite des accents corporatistes. Créée en réaction, l'Association des bibliothécaires et attachés de conservation des collectivités territoriales (ABACC) s'emploie à démontrer la similitude des profils professionnels et des niveaux de compétence, tout en s'engageant aux côtés des conservateurs sur les enjeux patrimoniaux, invitant notamment l'AGCCPF à multiplier les moments et les espaces de concertation, au risque d'entretenir un certain malaise :

Comme nous avons pu nous en rendre compte au cours de l'assemblée générale de l'AGCCPF qui s'est tenue les 29 et 30 avril 2002 au musée national des arts et traditions populaires (MNATP) de Paris, l'embarras public suscité par la question des attachés de conservation est apparu particulièrement net à deux reprises. Un premier malaise apparaît lorsqu'une conservatrice explique que de nombreux conservateurs partent avec leur poste et que les municipalités préfèrent alors affecter un attaché de conservation. Elle précise alors que c'est « dommage » et accompagne ses propos d'un signe de rabais avec ses mains. A un autre moment, une personne parmi l'assistance demande s'il ne faut pas casser la distinction entre conservateurs et attachés et créer un même ensemble avec des grades différents¹⁹⁹, suscitant un profond silence dans la salle. (Notes d'observation)

Sans pour autant lever toutes les craintes, le travail de veille effectué par l'ABACC permet de pointer des « anomalies » ou « dysfonctionnements » en matière de recrutement, à commencer par le recours, de la part de certaines collectivités, à des professionnels dont la responsabilité sur les musées n'est pas stipulée par des décrets, donnant à voir l'assouplissement des règles du recrutement des agents territoriaux depuis la Loi Galland de 1987 (Biland, 2012), et permettant à l'ABACC de faire en quelque sorte cause commune avec les conservateurs.

En lien avec ce constat, la seconde problématique concerne les prérogatives des élus, lesquels ne sont pas tenus de recruter les lauréats de la toute nouvelle école nationale du patrimoine (ENP) et sont libres de préférer aux conservateurs d'autres agents, dont la rémunération est moindre et le déroulement de carrière plus lent. Au cours des premières

¹⁹⁸ AGCCPF, circulaire 1993-1, 4 pages.

¹⁹⁹ Comme le signalaient deux représentants du CNFPT présents à cette assemblée générale de l'AGCCPF, cette option a été maintes fois envisagée par leur institution, qui a sollicité à plusieurs reprises des demandes de rendez-vous auprès du ministère de l'Intérieur, lesquelles sont restées sans réponses.

années de fonctionnement, en effet, et en dépit du travail de promotion engagé par la nouvelle école²⁰⁰, celle-ci est confrontée à des complications dont la presse spécialisée se fait l'écho²⁰¹. Dès 1992 et 1993, certaines municipalités qui s'étaient engagées à recruter un conservateur formé par la nouvelle école se rétractent, avant la date du concours ou bien après, soit parce qu'elles sont embarrassées de devoir attendre l'issue des 18 mois de formation avant de pouvoir recourir aux services de leur futur employé, soit parce qu'elles ne sont finalement pas convaincues par le profil ou la personnalité de ces derniers, nécessitant parfois un travail d'argumentation auprès des élus de la part du directeur de l'école²⁰². Initialement calée sur le modèle de concours de la fonction publique d'État, la nouvelle école est donc très vite confrontée aux singularités persistantes des concours de recrutement de la fonction publique territoriale (Biland, 2010), les collectivités ayant historiquement obtenu une liberté dans le recrutement des fonctionnaires, lequel ne s'opère pas sur la base du classement de sortie des lauréats des concours, comme c'est le cas pour l'État. Réalité pour le moins banale donc, mais hautement déstabilisante pour des conservateurs de musées qui, avant la réforme de 1990, présentaient la particularité d'être nommés par arrêté ministériel après le choix de la collectivité. Ces difficultés autour de l'insertion des jeunes conservateurs suscitent également des tentatives de médiation de l'AGCCPF et des recours auprès de tribunaux administratifs. Elles alimentent les inquiétudes des conservateurs territoriaux sur le renforcement du pouvoir décisionnaire local, la disparition du titre de conservateur des organigrammes municipaux et leur suppression progressive sur les cartons d'invitation. Ces difficultés sont perçues comme autant de signes du renforcement de l'emprise des collectivités sur les plans gestionnaire et communicationnel (Briquet, 1994), et constituent une source inépuisable de discussions lors des diverses rencontres professionnelles.

²⁰⁰ Nous renvoyons tout particulièrement au colloque des 9, 10 et 11 décembre 1993, intitulé « La formation des conservateurs de biens culturels en Europe », et dont les actes sont publiés l'année suivante à la documentation française (École nationale du patrimoine, 1994). Ce travail de positionnement de l'ENP s'est en effet accompagné d'une commande passée auprès du Centre de Sociologie des Arts de l'EHESS, laquelle a pris la forme d'une enquête par questionnaire placée sous la responsabilité de Raymonde Moulin et visant à dresser un état des lieux des formations des professionnels du patrimoine dans les différents pays de la communauté européenne.

²⁰¹ GAILLARD Pascale, « Sombres perspectives pour l'École nationale du patrimoine », *Le Journal des Arts*, n°2, avril 1994.

²⁰² Entretien avec Jean-Pierre Bady, février 2014.

La remise en cause de la légitimité des conservateurs à diriger les grands musées nationaux est plus tardive. Elle apparaît timidement à la fin des années 1990 pour devenir un réel sujet de préoccupation au cours des années 2000, plusieurs conservateurs étant progressivement évincés de la direction des établissements les plus prestigieux au profit de hauts fonctionnaires, parfois énarques. Ce phénomène, qui s'accompagne d'une généralisation des contrats d'objectif et de la multiplication des indicateurs statistiques, reflète plus largement la mise en œuvre de la politique de modernisation de la gestion publique en France à partir des années 2000 (Bezes, 2009). Il témoigne aussi, pour partie, d'un déplacement du centre de pouvoir du ministère vers les grands musées, dont l'autonomie est encouragée en 1997 par la Cour des comptes²⁰³, avant que celle-ci ne finisse par formuler des réserves et des critiques en 2011 à l'encontre de la politique poursuivie par ces mêmes établissements, en partie du fait d'une tutelle jugée défailante du ministère de la Culture²⁰⁴. Car tout en s'inscrivant dans une évolution plus générale du statut des grands établissements culturels, cette transformation des musées s'inscrit dans un contexte de déficit et de profonde remise en cause de la Réunion des Musées Nationaux (RMN), cet organisme créé en 1895 afin de recueillir et de gérer les ressources des musées nationaux de manière redistributive. Cette évolution des grands musées passe par une pression accrue sur la direction des établissements dont on prend conscience à travers le témoignage du directeur du Louvre, Michel Laclotte, qui relate les efforts déployés avec certains énarques du secteur culturel pour s'assurer que le musée reste dirigé par un conservateur de métier, dans la perspective de sa création comme établissement public en 1993 :

« Je me suis impliqué directement, ayant été convaincu si vous voulez qu'il fallait le faire, [...] les conditions étant que le président soit en même temps directeur du musée, ce qui n'est pas toujours le cas, et que le directeur du musée soit un conservateur ou un historien de l'art, ce qui n'est pas toujours le cas. Ça c'est la condition formelle et si ça n'avait pas été accepté, j'aurais quitté la maison n'est-ce pas. Les réticences sont venues curieusement à ce moment-là de la fonction publique qui... qui disait, qui dit toujours je crois, que à partir du moment où un poste de ce type,

²⁰³ Cour des comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, Rapport public particulier, 1997.

²⁰⁴ Cour des comptes, *Les musées nationaux après une décennie de transformations (2000-2010)*, Rapport public thématique, 2011.

un poste de responsabilité, est à la discrétion du Gouvernement – ce qui est le cas, ça passe en conseil des ministres –, on ne peut pas imposer un cadre administratif contraignant. Et on a gagné. J’ai convaincu le président, enfin le directeur de l’époque de la fonction publique. J’ai longuement plaidé en disant que c’était très spécifique, qu’un musée ce n’était pas une entreprise comme une autre, ce qui est vrai – et je voudrais bien qu’on entende encore cette phrase –, que ça supposait des connaissances d’histoire de l’art fortes. Qu’un établissement de ce type devait être dirigé par un historien de l’art conservateur qui avait l’habitude des objets, qui avait une certaine conception – d’ailleurs qui est une conception internationale des rapports avec l’œuvre d’art, morale ou éthique disons – qu’on ne peut pas faire n’importe quoi au nom soit de la politique, soit des besoins commerciaux, et que seul un historien de l’art pourrait le comprendre, et que d’ailleurs dans tous les grands musées du monde, y compris à la pire période soviétique, au musée de l’Hermitage, le patron a toujours été un conservateur. Donc on a compris que c’était une exception dans la fonction publique et que lorsque le conseil d’État a étudié le projet et l’a accepté²⁰⁵, c’était compris dans cela. Lang était d’accord. J’ai été aidé à l’époque par son conseiller technique qui était Geneviève Gallot, qui a pris vraiment en main cette affaire-là. A cette époque c’était Brigitte Jeanneney qui était devenue mon bras droit et qui a trouvé les arguments. On a beaucoup discuté avec la direction des musées de France, avec la réunion des musées nationaux, ça posait des quantités de problèmes pour les personnels, pour l’organisation commerciale, enfin tout ça a été mis au point à travers un jeu de discussions entre énarques, qui me dépassait un peu. J’écoutais ce gazouillis frénétique de spécialistes qui s’envoyaient des arrêtés à la figure. Et enfin finalement on a trouvé un système qui devait marcher. » (Archives orales du comité d’histoire du ministère de la Culture, entretien réalisé par Claire Pouly, septembre 2003)

Au début des années 2000, plusieurs affaires secouent particulièrement le microcosme des conservateurs d’État, rappelant au passage l’extrême sensibilité des grands établissements parisiens vis-à-vis de toute forme de contrôle et d’ingérence (Demonteil, 2019).

La première concerne le changement de direction du musée d’Orsay en 2001. L’universitaire et ancien directeur du musée classé de Grenoble Serge Lemoine est pressenti pour le poste. Présenté par la presse comme un proche du Président de la République Jacques Chirac²⁰⁶, il n’est pas issu du corps des conservateurs du patrimoine ce qui nécessite la publication d’un décret spécifique permettant d’avaliser sa nomination. Dans un musée de création récente où l’opposition entre l’équipe des conservateurs et l’universitaire Madeleine Rébérioux est dans toutes les mémoires²⁰⁷, cette nomination réactive le clivage historique qui

²⁰⁵ Après que le Président de la République, initialement réticent, finisse par donner son accord.

²⁰⁶ Sur le rôle de Jacques Chirac dans la reconfiguration des musées d’ethnologie nationale et la nomination de personnalités de confiance à la tête du musée du Quai Branly, nous renvoyons au travail de Christelle Ventura (2006).

²⁰⁷ Les archives du cabinet du ministère de la Culture relatives aux grands travaux et au musée d’Orsay (AN 19870304/6) nous apprennent que l’historienne Madeleine Rébérioux a été nommée en 1981 par le Président de

structure l'enseignement de l'histoire de l'art, entre l'École du Louvre et l'université, lequel est au fondement de la légitimation professionnelle et identitaire de nombreux conservateurs d'État œuvrant dans les musées de Beaux-arts, comme l'illustre parfaitement ce témoignage d'une conservatrice du musée d'Orsay que nous avons rencontrée à l'époque :

« Je pense que la logique universitaire et la logique musée sont deux logiques assez différentes. Je dis ça parce que vous savez sans doute que nous avons un nouveau directeur qui vient de l'université. L'expérience se révèle complexe, très complexe, parce que c'est vraiment deux métiers différents. [...] Je doute énormément qu'on puisse être successivement l'un ou l'autre, parce que c'est vraiment deux façons différentes, deux problèmes totalement différents et qui ont chacun leur pertinence. Moi j'avoue que j'avais besoin du contact avec l'objet, j'aime bien le passage de l'intellectuel au concret, qu'on pratique tous les jours dans les musées. Je trouve que c'est ce qui fait la richesse de ce métier par rapport à la fac, où on est malgré tout coupé de la réalité des collections et des objets. »

Cela explique en partie que la contestation de cette nomination soit portée devant la justice, jusqu'en Conseil d'État, et que la fronde soit menée par Geneviève Lacambre, conservatrice générale à Orsay issue d'une famille de conservateurs²⁰⁸ et cosignataire du courrier de défiance vis-à-vis de Madeleine Rébérioux vingt ans plus tôt.

La seconde affaire concerne la direction du musée du Louvre. Si, nous l'avons dit, des dispositions statutaires ont été prises pour s'assurer que « le plus grand musée du monde » soit dirigé par un conservateur du patrimoine, la fonction de direction n'en est pas moins

la République vice-présidente de l'établissement public du musée du 19^{ème} siècle, pour amender le projet Giscardien, sur proposition de Jacques Sallois, alors directeur de cabinet du ministre de la culture. Comme le précisait le haut fonctionnaire dans un courrier de recommandation au directeur de cabinet du Président de la République, cette nomination était « *avant tout un acte politique* » et devait « *manifester clairement la rupture de cette filiation esthétique et idéologique* ». Cette situation a toutefois très vite suscité l'opposition des conservateurs du musée qui, dès le 2 octobre 1981, ont adressé un courrier de mécontentement au Président de l'établissement, Jacques Rigaud : « *A la suite de la réunion du 29 septembre 1981 avec Madame Rébérioux, les Conservateurs affectés au Musée d'Orsay expriment leur inquiétude devant ce qui leur est apparu comme une confusion des fonctions, de la part de la Vice-Présidente de l'Etablissement Public du Musée d'Orsay. Ils souhaitent réaffirmer ici qu'ils n'entendent nullement être déchargés, à son profit, d'une partie des tâches et responsabilités que définit dans son article 2 le statut des Conservateurs (décret du 8 janvier 1970) pour la conception et la réalisation du Musée d'Orsay au sein d'une équipe placée sous l'autorité de M. Laclotte.* ». Un désaccord de fond qui va immédiatement conduire le ministère à apaiser la situation, Jack Lang intercédant directement auprès de Laurent Fabius, alors ministre délégué chargé du budget, pour rehausser l'indemnité mensuelle accordée au responsable de l'équipe scientifique, Michel Laclotte.

²⁰⁸ Son père, Maurice Allemand, a été directeur du musée d'art et d'industrie de Saint-Etienne, tandis que sa sœur, Claude Cosneau, a été conservatrice en chef au musée Dobrée puis au musée des beaux-arts de Nantes, avant de devenir directrice du Fond national d'art contemporain.

déstabilisée quand la Cour des comptes pointe les défaillances dans la gestion du personnel, des salles, des collections et de leur inventaire²⁰⁹. Dans un contexte difficile, marqué par la baisse du nombre de touristes à la suite des attentats du 11 septembre 2001 et par des grèves du personnel, le directeur du musée, Henri Loyrette, dénonce alors par voie de presse la nature déséquilibrée du partenariat avec la Réunion des musées nationaux (RMN) et de la contribution financière demandée au musée. Cette prise de position, qui suscite la réprobation publique de la ministre de la Culture Catherine Tasca²¹⁰, lui vaut en retour le soutien de la presse et celui de nombreux conservateurs, à commencer par son prédécesseur Pierre Rosenberg²¹¹. Forts de leur position symbolique dominante et de leur capital social²¹², les deux professionnels engagent un bras de fer avec le ministère et la RMN. Ils contestent le principe de redistribution en vigueur et appellent à une plus grande autonomisation des établissements compte tenu de la compétition internationale que se livrent les grands musées.

Une troisième affaire, révélée par le *Canard enchaîné* du 26 février 2003, suscite à nouveau un grand émoi et une forte mobilisation au sein de la communauté des conservateurs de musées nationaux. Il s'agit du remerciement de Jean-Pierre Samoyault, directeur du Mobilier national et manufactures des Gobelins, de Beauvais et de la Savonnerie²¹³, à huit mois de la retraite, à la demande de Bernadette Chirac selon l'hebdomadaire. Celle-ci n'aurait pas apprécié les injonctions du conservateur, chargé d'appliquer les règles de conservation et de restauration du mobilier destiné à meubler les palais officiels de la République, et tout particulièrement la demande de restitution d'une commode italienne déposée dans son appartement de l'Élysée. Cet épisode conduit à une modification statutaire de l'établissement pour autoriser la présence d'un directeur non issu du corps des conservateurs. Une pétition est signée par environ 200 conservateurs et un millier d'historiens d'art, d'antiquaires ou de

²⁰⁹ Cour des comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, Rapport public particulier, 1997.

²¹⁰ Catherine Tasca, « L'étrange offensive du directeur du Louvre », *Le Monde*, 26 janvier 2002.

²¹¹ Pierre Rosenberg, « L'étrange attaque de Catherine Tasca », *Le Monde*, 30 janvier 2002.

²¹² Un indice de ce capital social se lit à travers leurs liens de parenté et leur appartenance à la grande bourgeoisie. Né à Neuilly-sur-Seine, Henri Loyrette est le fils d'un avocat d'affaire, marié à Domitille de Tulle de Villefranche, fille du comte de Tulle de Villefranche. Membre de l'Académie française, Pierre Rosenberg est quant à lui marié à Anglivielle de La Beaumelle, née Béatrice de Rothschild (*Who's Who*, édition 2004-2005).

²¹³ Cette institution, qui pourvoit à l'ameublement des hauts lieux de la République et des différentes résidences présidentielles, est l'héritière du Garde-Meuble de la Couronne, créé en 1604 par Henri IV et réorganisé en 1663 par Louis XIV.

mécènes²¹⁴, ce qui constitue un indicateur de la réputation scientifique acquise par l'intéressé, mais aussi de son appartenance à une « dynastie » de conservateurs²¹⁵.

Si les conservateurs d'État se mobilisent, leurs protestations et leurs stratégies de résistance ne sont toutefois jamais rapportées à une évolution générale à laquelle serait confrontée l'ensemble de la profession. Elles restent circonscrites aux établissements les plus prestigieux, étroitement liées aux réformes de la RMN et des services publics d'État, et avant tout guidées par la préservation d'une position professionnelle dominante au sein des institutions culturelles. De leur côté, on l'a vu, les conservateurs territoriaux sont aux prises avec un cadre d'emploi qui n'a pas d'équivalent dans la fonction publique d'État, et avec des élus locaux au pouvoir décisionnaire grandissant. La spécificité des problèmes qui affectent chaque segment, ainsi que la temporalité propre aux mobilisations des uns et des autres, semblent favoriser une méconnaissance mutuelle de leurs difficultés respectives et compromettre l'implication réciproque et simultanée, telle que nous avons pu la documenter pour la seconde moitié des années 1980. Le groupe professionnel ne semble donc pas en mesure d'anticiper les difficultés communes et échoue à se mobiliser au moment de la préparation de la loi musée du 4 janvier 2002²¹⁶.

²¹⁴ Vincent Noce, « Ça déménage à la tête du Mobilier national », *Libération*, 13 mars 2003.

²¹⁵ Ancien directeur du musée château de Fontainebleau, Jean-Pierre Samoyault a en effet été marié à Colombe Samoyault-Verlet, conservatrice en chef au château de Fontainebleau puis à la Galerie nationale de la tapisserie de Beauvais, laquelle était la fille de Pierre Verlet, conservateur en chef du département des objets d'arts du musée du Louvre.

²¹⁶ La loi, que nous avons présentée dans les grandes lignes (Poulard, 2010), et qui fait actuellement l'objet d'un projet éditorial intitulé Mémoloi, repose sur la mise en place de ce que le milieu professionnel a longtemps appelé un « label » des musées de France, mais qui s'apparente plus à une « appellation » juridiquement parlant. Les musées qui en bénéficient sont censés répondre à une série d'exigences en matière d'inventaire des collections, de services aux publics et d'inaliénabilité des collections. L'initiative revient au directeur des musées de France, Jacques Sallois, qui engage un travail d'argumentation auprès du ministre pour que soit mise en œuvre une réforme législative des musées compte tenu de l'obsolescence de l'ordonnance de 1945 (AN 19940394/12 : « projet de réforme législative concernant les musées », note à l'attention de Monsieur le Ministre S/Couvert de Monsieur Francis Beck Directeur du Cabinet du Ministre, le 5 septembre 1991). L'idée du label s'inspire quant à lui de la « Museums and galleries association » anglaise qui travaillait alors à l'élaboration de deux listes de musées – les « registered museums » et les « designated museums » – auxquelles était associé un certain nombre de règles (discussion informelle avec Jacques Sallois, dans le cadre du projet Mémoloi, 2018).

Parmi les nombreux points de discussion que suscite le projet de loi à la fin des années 1990 et au début des années 2000, le monopole des conservateurs sur la direction des musées fait l'objet d'intenses débats mais, conformément aux habitudes qui se sont instaurées, le plus souvent de manière séparée. Du côté des conservateurs territoriaux, le sujet est traité dans le cadre des réunions de l'Assemblée générale de l'AGCCPF et dans les réunions des sections fédérées, tandis que du côté des conservateurs d'État les réflexions se déroulent dans le cadre de la délégation permanente du Comité consultatif des musées nationaux²¹⁷. Par ailleurs, concernant la préservation de ce monopole, les conservateurs se heurtent très vite à deux difficultés. La première concerne les différences qui existent entre la fonction publique d'État et la fonction publique territoriale. La seconde tient à la nature spécifique de certains problèmes qui ne relèvent pas nécessairement de la loi mais des décrets d'application. Ces difficultés n'ont pas été anticipées par la profession, pour les raisons évoquées précédemment, mais aussi parce que les conservateurs sont confrontés à d'autres sujets très sensibles, comme le débat législatif sur l'inaliénabilité des collections ou encore le bouleversement concomitant des musées nationaux d'ethnologie (Mazé, Poulard et Ventura, 2013).

Lors de la réunion du Comité consultatif des musées nationaux du 27 novembre 2000²¹⁸, censée recueillir l'avis des responsables des départements patrimoniaux à propos de la nouvelle loi sur les musées, plusieurs directeurs d'établissements s'inquiètent de la manière dont l'avant-projet de loi définit la responsabilité des musées. Selon eux, les notions de « responsabilité scientifique et culturelle » et de « personnel qualifié » ne sont pas de nature à garantir leur monopole sur la direction des établissements. Ils craignent l'apparition d'une double direction, administrative et scientifique, sans que l'on sache laquelle prendra le dessus. Ils proposent donc que soit explicitement mentionnée la profession de conservateur, et que le terme de « direction » remplace celui de « responsabilité ». Deux arguments leur sont opposés par la directrice des musées de France, Françoise Cachin, et son adjoint, Bernard Schotter. Tout

²¹⁷ Régi par le décret n° 90-1027 du 14 novembre 1990, cette instance se prononce sur les acquisitions des musées nationaux et peut être consultée sur toute question relative à la gestion et au fonctionnement scientifique des musées.

²¹⁸ Durant notre thèse de doctorat, l'occasion nous a été donnée de consulter le procès-verbal de cette séance, en dépit de son statut strictement confidentiel.

en prétextant que les musées nationaux sont peu concernés par ce problème de direction²¹⁹, la première évoque la difficulté d'être plus précis, compte tenu de la réalité des musées de province, où les questions de finances et de personnels sont directement gérées par les mairies. Le second attire l'attention sur le caractère trop vague du terme « direction », qui renvoie à des solutions juridiques multiples et immaîtrisables. Il rappelle à son tour la spécificité des musées territoriaux, et évoque aussi la crainte des élus qui voteront la loi de voir leurs musées transformés en établissements publics. En l'absence de conservateurs territoriaux, tous ces éléments ne peuvent être réellement discutés. La proposition qui émane de la réunion privilégie ainsi le terme de « chefs d'établissements ». Les conservateurs semblent alors convaincus que les décrets permettront de préciser qu'il ne peut s'agir que de conservateurs, semblant ignorer que cette possibilité est déjà contrecarrée par les décrets relatifs aux attachés de conservation, ce que se gardent bien de leur rappeler les deux représentants de la DMF²²⁰.

La nature du débat est sensiblement différente chez les conservateurs territoriaux qui se réunissent le 28 septembre 2001 à Paris dans le cadre de la réunion des présidents de sections fédérées de l'AGCCPF²²¹, plusieurs mois donc après la présentation du projet de loi en conseil des ministres (21 mars 2001) et avant le vote au Sénat du 23 octobre, puis l'adoption du projet par l'assemblée le 29 novembre de la même année. Tandis que le directeur adjoint de la DMF refuse de débattre de la qualité du personnel scientifique pour l'inventaire des collections²²², laquelle est de l'ordre du décret, les conservateurs territoriaux semblent avoir admis l'impossibilité de prétendre à un monopole parfait, nombre de collectivités n'ayant pas les moyens de recruter un conservateur. La présidente de l'AGCCPF réaffirme néanmoins le souhait que le responsable soit un cadre A (conservateur ou attaché de conservation), se focalisant sur l'illégitimité statutaire des cadres B à diriger un établissement, comme les assistants qualifiés de conservation. Le 30 avril 2002, à l'occasion d'une assemblée générale précitée de l'AGCCPF, la présidente diffuse le texte que l'association avait transmis le 31

²¹⁹ A l'époque, seuls Versailles et Beaubourg sont concernés, ainsi que le futur musée du Quai Branly.

²²⁰ Précisons que suite à l'éviction précitée du conservateur Jean-Pierre Samoyault, Bernard Schotter sera nommé en 2003 administrateur du Mobilier national et manufactures des Gobelins, de Beauvais et de la Savonnerie, constitué en service à compétence nationale du ministère de la culture.

²²¹ Observation directe.

²²² Plusieurs conservateurs avaient alors mentionné cette activité comme devant impérativement relever de leurs prérogatives.

octobre 2001 à la commission mixte (députés et sénateurs) pour tenter d'infléchir, dans le cadre des futurs décrets d'application, la fragilisation du monopole sur la direction des musées :

« L'encouragement à l'accès le plus large des publics aux musées – le législateur ne pouvait en dire davantage – est louable de même que l'évocation d'un personnel qualifié (espérons seulement qu'il ne sera pas recruté sur des contrats d'emplois jeunes ou des vacations !). [...] Les musées avaient besoin d'une loi. Elle est près d'exister. Une étape subsiste, essentielle, celle des décrets d'application. La composition du Haut Conseil des Musées de France et des commissions scientifiques en fera ou non un point d'appui et une force de proposition. Jusqu'où ira-t-on dans l'explicitation de ce que l'on entend par personnel qualifié : affirmer que le responsable d'un musée appartient forcément au cadre scientifique et culturel (conservateurs du patrimoine et attachés de conservation dans une répartition des complémentarités enfin éclaircie), préciser pour la restauration que ce sont des restaurateurs du patrimoine – enfin identifiés grâce à un statut – qui sont requis. La reconnaissance des personnels est partie intégrante du label, ne pas oser l'écrire, en s'abritant derrière une question de pure forme, achèverait de saper l'œuvre en cours. Nous savons trop combien la pérennité des institutions repose aussi sur des personnes. Ce n'est pas un réflexe corporatif. » (Document récupéré le 30 avril 2002)

Cependant, à l'instar des propositions formulées par les conservateurs d'État, cette mobilisation des territoriaux ne pèse pas sur le travail législatif.

Si l'article 6 de la Loi n°2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France reste très général et stipule que « *Les activités scientifiques des musées de France sont assurées sous la responsabilité de professionnels présentant des qualifications définies par décret en Conseil d'État* », le décret 2002-628 du 25 avril 2002 et la circulaire n°2004-091 du 9 juin 2004 ne constituent pas le garde-fou tant espéré par les conservateurs. A côté des fonctionnaires appartenant à des corps ou cadres d'emplois ayant vocation statutaire à exercer la responsabilité des musées (conservateurs du patrimoine et attachés de conservation du patrimoine), d'autres catégories d'agents présentant des qualifications jugées équivalentes sont autorisées à assumer la direction d'un établissement, après avoir été reconnues par un arrêté du ministre et après avis d'une commission nationale d'évaluation composée de représentants de l'État et de personnalités nommées, qui ne sont pas nécessairement des conservateurs²²³.

²²³ <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000589382&categorieLien=id>

Si la dynamique des segments ne semble pas avoir favorisé une prise de conscience des problématiques communes, ni même une forme de concertation, on ne peut pas pour autant imputer aux clivages intra-professionnels la cause de l'affaiblissement du monopole à la tête des musées. Si les conservateurs n'ont pas bénéficié des vertus protectrices de leurs divergences mises en évidence pour la période précédente, la nature des débats législatifs révèle que les arbitrages de 1991, qui ont notamment vu la création du nouveau cadre d'emplois des attachés de conservation du patrimoine ont en réalité été déterminants dans cet affaiblissement, rappelant le principe suivant lequel « *toute nouvelle réforme est, au moins en partie, fondée sur les conséquences de la précédente* » (Bezes et Palier, 2018, p.1094). C'est la raison pour laquelle nous proposons de nous pencher sur cet épisode afin d'en comprendre les ressorts.

1.2.2 Retour sur la filière culturelle de 1991 : les arbitrages administratifs et ministériels ou les germes de l'affaiblissement professionnel

L'affaiblissement du monopole des conservateurs à la tête des musées invite à examiner de plus près cet épisode de 1991 qui, par-delà la dynamique des segments, et la capacité d'« influence » des professionnels, rappelle la prééminence de certains arbitrages au sein de la haute fonction publique. Si, comme nous le verrons en temps voulu, cette affaire implique différents ministères – à commencer par celui de l'Intérieur qui exerce sa tutelle sur les collectivités locales –, la création du nouveau cadre d'emplois d'attachés de conservation, et la diminution consécutive des effectifs de conservateurs, mobilise tout particulièrement le ministère de la Culture. Tout en rappelant le caractère collectif du travail politique et sa répartition entre une multiplicité d'acteurs (Demazière et Le Lidec, 2014 ; Eymeri-Douzans, Bioy et Mouton, 2015), sa mise en œuvre ne fait pas consensus toutefois, rappelant que l'État est lui-même traversé par de multiples conflits interministériels, de luttes de pouvoir autour de la délimitation des frontières inter-organisationnelles et de micro-compromis (Bezes et Le Lidec, 2016, p.537). Elle donne notamment lieu à des positions contradictoires entre le directeur des

musées de France, Jacques Sallois, et le directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel, Jean-Ludovic Silicani. Des positions que nous avons choisies de présenter schématiquement ci-dessous, avant d'en affiner plus loin l'analyse :

Des prises de position contradictoires

Jacques Sallois (DMF)

Acte 2: Manifeste son opposition et soutient la contestation des conservateurs de musées

Acte 3: Négociations autour du nombre de conservateurs éligibles

Acte 4: parvient à soutenir l'intégration de tous les professionnels dans le nouveau cadre d'emplois de conservateur du patrimoine

Acte 5: Ne parvient pas à contrecarrer la création du cadre d'emplois des attachés de conservateur

PUBLICATION DES DECRETS

Acte 7: Négociations autour du *numerus clausus* (en faveur d'un élargissement de la liste initialement proposée)

Jean-Ludovic Silicani (DAGEC)

Acte 1: Propose la création du statut d'attaché territorial de conservation du patrimoine et l'intégration d'une partie des conservateurs dans ce nouveau cadre d'emplois

Acte 3: Négociations autour du nombre de conservateurs éligibles

Acte 4: Ne parvient pas à empêcher l'intégration de tous les professionnels dans le nouveau cadre d'emplois de conservateur

Acte 5: Sa proposition est validée législativement car elle trouve des échos favorables

PUBLICATION DES DECRETS

Acte 6: Contre-offensive avec le ministère de l'intérieur pour l'instauration d'un *numerus clausus* limitant le nombre de villes pouvant revendiquer un cadre d'emplois de conservateur

Acte 7: Négociations autour du *numerus clausus* (pour contenir la liste initialement proposée)

Comme on peut d'ores et déjà le constater à travers ce schéma, la mise en place de cette réforme témoigne d'une capacité d'initiative et d'influence tangible de Jean-Ludovic Silicani. Un constat qui interpelle, puisqu'on se situe dans un contexte où la Gauche gouverne et où le ministère de la Culture voit à nouveau la présence massive à des postes clefs de ces hauts fonctionnaires de gauche qui étaient apparus dès le premier mandat de Jack Lang (Dagnaud et Mehl, 1988 ; Dubois, 1999b) – dont Jacques Sallois lui-même –, et qui, même s'ils sont traversés par des rivalités²²⁴, forment un réseau d'interconnaissances assez fort, plusieurs étant issus des mêmes promotions de l'ENA. Or, positionné à droite de l'échiquier politique, le profil de Jean-Ludovic Silicani se démarque nettement des propriétés sociales alors dominantes, comme nous allons l'examiner plus avant. Les prises de position de ces deux hauts

²²⁴ Il convient en effet de ne pas de minimiser les conflits en fonction des formations et des corps d'origine, ainsi que les intérêts de carrière concurrents, perceptibles dès le début des années 1980 parmi les membres du cabinet hétérogène de Jack Lang (Martin, 2008, p.162).

fonctionnaires invitent donc aussi à rechercher des éléments d'explication dans leurs trajectoires respectives, lesquelles ont été recueillies dans le cadre des campagnes d'archives orales du comité d'histoire du ministère de la Culture. Dans le prolongement des travaux de Pierre Bourdieu et Rosine Christin (1990), nous serons également conduits à examiner de plus près la nature du capital bureaucratique que ces hauts fonctionnaires mobilisent dans la conduite de cette réforme, ainsi que les contraintes spécifiques qui pèsent sur eux et guident en partie leurs actions. Autrement dit, et comme le préconise Vincent Dubois, nous serons attentifs à « *ce que les propriétés des agents et la logique de leurs relations induisent en termes de prises de position, c'est-à-dire indissociablement de productions symboliques (expertises, constructions idéologiques, visions du monde légitimées) et de pratiques d'intervention (lois, règlements, décisions budgétaires, réformes, constructions institutionnelles, allocations de ressources, etc.).* » (Dubois, 2010a, p.10).

Les archives orales du comité d'histoire du ministère de la Culture

Les entretiens avec Jacques Sallois ont été conduits par Claire Pouly, les 3, 10 et 27 avril, ainsi que les 23 et 29 mai 2001. Centrés sur son activité en tant que premier directeur de cabinet de Jack Lang, de 1981 à 1984, ils ne couvrent pas la période professionnelle durant laquelle il est directeur des musées de France (1990-1994), mais contiennent des informations sur sa trajectoire familiale, ses premières expériences professionnelles et ses engagements militants. Les entretiens avec Jean-Ludovic Silicani ont été menés deux ans plus tard par Olivier Cariguel les 12, 20, 27 février, puis les 20 mars et 18 avril 2003. Ils sont centrés sur son rôle à la direction générale de l'administration et de l'environnement culturel du ministère et, comme pour Jacques Sallois, offrent de nombreuses précisions sur sa trajectoire familiale, scolaire et politique. D'une durée de six à huit heures chacun, ils contiennent des informations abondantes, qui permettent de contourner le caractère généralement sélectif des informations retenues par les intéressés et qui, à l'image du *Who's Who*²²⁵, procèdent de la mise en scène stratégique d'identités (Boltanski, 1973 ; Collovald, 1988). Ces informations sont d'autant plus précieuses que les données relatives au milieu familial, aux engagements politiques, aux représentations et aux croyances sont plutôt rares et souvent inaccessibles, comme le rappellent les enquêtes sur les membres des cabinets ministériels (Alam, Le Mazier et Sawicki, 2018)²²⁶. Bien entendu, ces informations nécessitent toutefois du chercheur qui les exploite de prendre garde à l'« *illusion biographique* » qui, parce qu'elle se traduit par le « *souci de donner sens, de rendre raison, de dégager une logique à la fois rétrospective et prospective* » (Bourdieu,

²²⁵ Celui-ci constitue cependant une source utile, comme en témoignent dans ce mémoire les références à plusieurs notices de l'édition 2005, lesquelles ont été systématiquement comparées avec d'autres éditions.

²²⁶ Lesquelles reposent donc plutôt sur une démarche sociographique (Rémond, Coutrot et Boussard, 1982 ; Sawicki et Mathiot, 1999), en dépit de quelques récentes entreprises d'analyse des schèmes cognitifs et normatifs liés aux positions et aux dispositions de certains de ces acteurs (Nollet, 2014, p.98).

1986, p.69), tend à invisibiliser les relations objectives et les structures. Pour autant, ces entretiens confirment l'intérêt de la « *méthode biographique* », dès lors qu'elle se donne pour objectif la « *recherche des informations factuelles (dates, lieux, conditions)*²²⁷, [les] *réflexions sur des événements précis et leurs circonstances (déplacements, situation), [et] processus de longue durée (scolarisation, travail, engagements)* » (Peneff, 1994, p.31) et pour peu, bien sûr, qu'elle procède à un travail de contrôle. Nous faisons référence ici au travail de confrontation que nous avons réalisé avec les autres entretiens du comité d'histoire conduits auprès d'autres directeurs d'administration ou de membres de cabinet, pour la période concernée. Nous pensons aussi et surtout au travail de mise en perspective de ces entretiens avec les archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine (voir annexe 2), lesquelles donnent à voir ces hauts fonctionnaires au travail, en interaction les uns avec les autres, et aux prises avec un contexte institutionnel qui oriente pour partie leurs actions et leurs marges de manœuvre. Ces archives orales sont donc l'occasion pour nous d'esquisser une démarche prosopographique raisonnée (Lemercier et Picard, 2012) afin de mieux comprendre « *les rapports des réformateurs aux réformes* » (Bezes, 2000, p.311).

Des hauts fonctionnaires aux profils politiques distincts

La mise en regard de ces deux hauts fonctionnaires conduit d'emblée à pointer leurs orientations politiques différentes, lesquelles permettent de mieux les situer dans l'espace bureaucratique et de comprendre avec quels antécédents et de quelle manière ils intègrent le ministère.

Du côté de Jacques Sallois, les archives orales du comité d'histoire révèlent un engagement politique important au sein du PSU, dès la sortie de l'ENA, tandis qu'il travaille à la Cour des comptes. Un engagement militant qui coïncide avec celui de ses camarades de l'IEP et de l'ENA, en particulier Dominique Wallon et André Larquié, qui feront eux aussi carrière au ministère de la Culture, faisant partie de ces énarques de gauche qui, militants politiques ou militants de la culture, manifestent « *une connaissance intime et pratique des questions culturelles et un fort engagement personnel, loin de l'application standardisée des mêmes catégories de pensée à des domaines interchangeables et du détachement qui dessinent habituellement la figure du technocrate* » (Dubois, 1999b, p.211)²²⁸. Son engagement militant

²²⁷ De fait, bien qu'inégaux dans leur conduite, ces entretiens sont préparés avec le comité d'histoire du ministère de la culture, parfois à l'aide de documents d'archives, ce qui permet, on le sait, de contourner certaines difficultés liées à la réalisation d'entretiens avec les « imposants » (Laurens, 2007).

²²⁸ Né en 1939 d'un père cadre commercial, Dominique Wallon est issu de la même promotion de l'ENA que Jacques Sallois, Montesquieu 1966. Membre du corps de l'inspection des finances, il endosse plusieurs fonctions

« de terrain », dont il relate certains épisodes avec distance, éclaire rétrospectivement son intérêt pour les problématiques territoriales, ce qu'il objective d'ailleurs lui-même :

« Avec Dominique Wallon, André Larquié et Tony Dreyfus, on cherche un peu entre [le Club] Jean Moulin, le PS, et cetera, et tout ça se conjugue. Tout ça est un peu simultanément. Je sors en juin 66 [de l'ENA], mais on entre tous ensemble au PSU en janvier 67, dans la même section du 7^{ème} arrondissement. Je n'étais pas dans l'UNEF, Dominique, Tony et André Larquié sont à l'UNEF. André est responsable international. Moi je me rattache à cette équipe en 66-67 sur un mode amical. Mais en revanche on entre ensemble au PSU en 67. Et en réalité, c'est moi à l'époque qui vais prendre assez rapidement des fonctions militantes au PSU. Je vais avoir une période de militantisme politique extrêmement actif, rentrant en 67, élu au conseil national très rapidement et j'ai une année 68 extrêmement active. Je suis très actif en mai 68 puisque j'avais déjà été longtemps dans cette section du 7^{ème} arrondissement très lié à tous les comités d'action locaux, comité d'action beaux-arts, donc j'ai fait 68. Mais, très sage ! Pas du tout pavé à la main, non. Très animateur local, plein d'utopies. Donc mai 68 à Paris, juin 68 à Nantes où Marc Heurgon à l'époque et Michel Rocard m'envoient en mission parce que le responsable local de la CFDT, Gilbert Declercq, un homme très important, très puissant au sein de la CFDT, ne veut pas se présenter. Alors là, c'est la découverte d'un autre monde, le monde de l'entreprise, l'entreprise dure... passionnante, avec des militants absolument remarquables dont je me rappelle vraiment très bien. Je suis assez seul. Il y a un type qui m'accompagne venu de Paris, c'est assez drôle, c'est mon voisin de bureau à la Cour des comptes, Jean-Philippe Lacheneaud qui est aujourd'hui sénateur démocratie libérale, c'est vous dire quand même que les choses évoluent dans la vie. Et nous faisons la sortie des usines, les tracts. J'ai une petite Renault 4 qui circule 24h sur 24, on ne dort pas. La place Graslin, je ne sais pas si vous connaissez Nantes, est rebaptisée place du Peuple, et un matin nous découvrons – ce n'est pas nous qui l'avons mis – à la peinture blanche "Le Peuple imposera sa loi", vous voyez, ce qui était gentil. Ce qui était vraiment gentil. C'est pour vous dire qu'à l'époque tout ça était d'une naïveté charmante. Que vous dire d'autre ? Nous faisons les meilleurs résultats du PSU en France. Dominique [Wallon] fait un très beau score à Bordeaux aussi, contre Chaban [Delmas]. On a les meilleurs scores à peu près tous les deux. On doit être à 8-9%. Alors je crois que Dominique à partir de ce moment-là abandonne un peu. Moi je n'abandonne pas, je me marie en 69 et au retour de notre voyage de noces, on passe par Dijon où il y a un congrès du PSU et j'entre au conseil national, puis au bureau national et je vais être pendant très longtemps l'un des membres du bureau national, en charge de beaucoup de choses mais surtout de la formation. Je vais être pendant très longtemps responsable de la formation ce qui fait que

dans les années 1970, notamment celle de président de la Maison de la Culture de Grenoble entre 1977 et 1981. A la faveur de la victoire du parti socialiste en 1981, il devient simultanément conseiller technique au cabinet du ministre de la Culture et chef de la mission de développement culturel, avant de devenir directeur du développement culturel au ministère de 1982 à 1986 (date à laquelle cette direction intègre la direction de l'administration générale pour former la DAGEC). Né en 1938 d'un père artisan, André Larquié est, quant à lui, issu de la promotion Marcel Proust (1967). Administrateur civil, il est sous-directeur (1978-1979) de la Musique, de l'Art lyrique et de la Danse au ministère de la Culture et de la communication, puis sous-directeur de la mission de développement culturel (1979-1981), avant de devenir chargé de mission auprès de Jack Lang de 1981 à 1983 et commissaire du Gouvernement auprès du centre national d'art et de culture Georges Pompidou de 1981 à 1984. (Who's Who, édition 2005-2005).

j'ai formé ou travaillé avec beaucoup de gens qui sont aujourd'hui ministres ou députés et cetera. C'est vrai que je travaille ici dans la journée [dans son bureau de la Cour des comptes] et je travaille beaucoup le soir et la nuit au PSU, à Paris ou ailleurs, en me promenant beaucoup sur le territoire. Et j'ai pas beaucoup l'occasion de militer dans le secteur culturel à l'époque. Vraiment c'est du militantisme politique de terrain et de base. Ce n'est pas du tout comme aujourd'hui, c'est-à-dire on écrit des papiers dans les couloirs. Non, c'est vraiment aller dormir chez les militants de province, dans le lit ou le canapé du salon. Mais c'est une découverte qui, pour moi, était très importante. J'ai toujours été passionné, j'y reviendrai, par la connaissance de la France. J'ai eu la chance avec la DATAR puis avec les musées de me promener sur le terrain comme peu de fonctionnaires finalement l'ont fait. Et auparavant je m'étais beaucoup promené sur le terrain, dans beaucoup de régions de France pour aller voir des militants, participer à des réunions politiques en croisant quelque fois des camarades aujourd'hui de la Cour qui eux militaient aussi, mais qui voyageaient en première. » (Archives orales)

En 1974, il ne suit pas Michel Rocard au PS et décide de rester quelques années supplémentaires au PSU qu'il décrit comme « *moribond* ». A la veille de la victoire du Parti socialiste aux élections législatives de 1981, qui voit la fraction mitterrandienne victorieuse, il explique rétrospectivement avoir « *toutes les tares* », perçu non seulement comme rocardien mais aussi « *comme un gauchiste* », soulignant que son intégration au ministère n'avait alors rien d'évidente. Outre le fait que son expérience au PSU est largement déconnectée des questions culturelles, cet engagement le tient donc éloigné des espaces où se discutait la politique culturelle, qu'il s'agisse du secrétariat national à l'action culturelle (SNAC) du Parti socialiste, mentionné dans la partie précédente, ou bien de « *l'Atelier* », ce groupe de réflexion rassemblant des administrateurs de la culture et animé par les hauts-fonctionnaires militants socialistes du ministère, tels que Catherine Tasca, Jérôme Clément, Bernard Faivre d'Arcier et Bernard Pingaud (Martigny, 2016). Toutefois, sur la base de son appartenance à un grand corps au sein duquel il contrôle les établissements culturels, il est mis en contact avec Jack Lang par un ami de la Cour des comptes :

« Je vais le voir. On voit tout de suite qu'on n'a pas les mêmes profils, quand même, pas du tout. Je lui dis, en gros, que j'ai très envie de venir avec lui mais que je n' imagine pas venir sans être directeur de cabinet²²⁹. Alors là il y a un débat assez dur avec d'autres. Le choix tombe sur moi

²²⁹ Une fonction dont Laurent Martin rappelle qu'elle ne doit pas être confondue avec celle, plus logistique, de chef de cabinet, ce qui signifie qu'« *il assiste le ministre dans toutes les tâches de conception et de suivi de la politique ministérielle, le représente en son absence et anime l'équipe qui l'entoure* » (Martin, 2008, p.158). Pour une analyse détaillée de la distribution des rôles au sein d'un cabinet, nous renvoyons plus largement à Françoise Dreyfus (2015).

comme directeur de cabinet. [...] C'était une garantie de prendre un type de la Cour. Moi je lui ai vendu ma salade. Je lui ai dit : "Moi je connais ce ministère parfaitement, je l'ai contrôlé pendant sept ans, personne ne peut me raconter d'histoire". Et, effectivement, les directeurs m'ont vu arriver avec terreur parce que je connaissais toutes leurs petites histoires. Et pour lui, c'était effectivement un gage, une sécurité considérable. Je crois que le choix était tout à fait clair. En plus, on avait quand même les mêmes réseaux. Enfin non, lui c'était la mitterrandie, moi ce n'était pas la mitterrandie, mais j'avais quand même beaucoup de réseaux. Enfin les miens complétaient les siens. [...] Le milieu des fonctionnaires culturels était plutôt rocardien que mitterrandien. »

S'appuyant sur les mêmes archives orales de Jacques Sallois, Laurent Martin (*op. cit.*, p.160) rappelle que ce dernier avait rencontré Jack Lang la première fois quand il contrôlait sa gestion du Théâtre de Chaillot, le croisant à nouveau vers 1979-1980 quand le gouvernement algérien sollicita des conseils pour installer une Cour des comptes, via le Parti socialiste et Jack Lang, lequel était alors engagé comme conseiller par la société d'État algérienne Sonatrach. Quoi qu'il en soit, sa nomination confirme aussi plus largement l'intérêt que le ministre accorde à des profils divers dans la composition de ses cabinets successifs (Dagnaud et Mehl, 1988 ; Dubois, 1999b ; Martin, 2008).

L'engagement politique de Jean-Ludovic Silicani date approximativement de 1974, tandis qu'il entre à l'école des Mines de Nancy. Il s'inscrit alors dans ce qui allait devenir la « Génération sociale et libérale », le Mouvement des Jeunes Giscardiens, et participe activement à la campagne de Valéry Giscard d'Estaing jusqu'en 1975. En tant que membre du bureau « *de ce petit mouvement politique de jeunes* », il participe à la rédaction de documents, à l'organisation de réunions de réflexion politique et d'auditions de personnalités locales et nationales. Une activité qu'il prolonge à son retour à Paris, intégrant une association d'étudiants de Sciences Po proche de cette tendance politique. L'année de son service militaire, en 1977, et sans trop s'y investir, il s'inscrit sur une liste électorale d'action locale, de centre droit, pour les élections municipales de Meaux, où il a fait ses études secondaires et où ses parents résident. Mais ici, comme dans de nombreuses villes, les élections voient le parti socialiste emporter la victoire. Son service militaire terminé, il entre à l'ENA et choisit d'arrêter ses activités de militantisme politique par souci de concentration. A sa sortie, tandis qu'il intègre le Conseil d'État, il participe à nouveau à la campagne de Valéry Giscard d'Estaing en 1981 et se rapproche de l'équipe de campagne du Président sortant pour produire des

argumentaires sur différents sujets, alimenter les propositions du candidat et les réponses aux propositions de son adversaire, ce qui le conduit à vivre l'échec de 1981 comme un « *gâchis* » :

« J'aurais pu envisager, je n'exclus pas, si par exemple Giscard avait été élu en 81, si la même majorité était restée au pouvoir, une carrière plus politique, peut-être d'être associé au travail en cabinet ministériel, officieusement, peut-être officiellement et puis peut-être me présenter à des élections, locales ou parlementaires, et peut-être ma carrière aurait-elle été très différente. Donc là je vois bien que cet horizon-là est bouché et donc je fais assez nettement le choix de faire une carrière de haut fonctionnaire classique. » (Archives orales)

Il n'abandonne cependant pas tout à fait cette activité de conseil politique puisqu'il décide de se mettre au service de Raymond Barre, alors député du Rhône et apparenté à l'Union pour la Démocratie Française (UDF), et qui apparaît alors comme une sorte d'alternative :

« Raymond Barre est apparu pour ceux qui n'avaient pas une optique trop partisane comme une personne intéressante, ouverte, pouvant avoir un spectre large sur l'échiquier politique, intéressante à des tas de points de vue, et donc je faisais partie des quelques dizaines de personnes qui travaillaient avec Raymond Barre, dans des groupes de travail, des commissions. » (Archives orales)

Il intègre en effet la petite équipe d'une dizaine de personnes animée par Pierre-André Wiltzer, lequel fait alors office de directeur de cabinet²³⁰. Les réunions de travail, dont il qualifie le fonctionnement de « *très artisanal* », se déroulent à proximité immédiate du Café de Flore, boulevard Saint-Germain. Elles alimentent les propositions de l'ancien Premier ministre et permettent la confection de la lettre « Faits et Arguments » construite autour d'éditos de Raymond Barre et de dossiers thématiques. Une activité qui s'ajoute alors à ce qu'il appelle « *des négritudes de jeune fonctionnaire* » pour *Le Figaro*, ainsi que pour le président directeur général de l'hebdomadaire *Le Point*, Olivier Chevrillon²³¹, ancien membre du Conseil d'État, qu'il aidait tous les quinze jours à préparer son éditorial. Il discutait avec lui des sujets, rassemblait une documentation et lui proposait un « *schéma* ». Ses convictions politiques l'amènent à franchir un cap en s'associant à l'inspecteur des finances Walter Butler²³² dans

²³⁰ Il a de fait été chef de cabinet, puis conseiller politique et parlementaire de Raymond Barre de 1976 à 1981.

²³¹ Les deux hommes se retrouveront en 1987, tandis qu'Olivier Chevrillon sera nommé directeur des musées de France et Jean-Ludovic Silicani directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel.

²³² Né le 16 août 1956 à Rio de Janeiro, d'un père industriel, il passe par l'IEP de Bordeaux, réalise une maîtrise de droit, puis intègre l'ENA (promotion Solidarité de 1983) avant de rejoindre le corps de l'inspection des Finances. Entre 1986 et 1988 il devient conseiller de François Léotard au ministère de la Culture avant de poursuivre une

l'écriture d'un ouvrage politique chez Flammarion sous le pseudonyme Philippe Sinclair (1985), dans la perspective des élections législatives de 1986 :

« On pensait que c'était utile après cinq années de Gauche, après cinq années de gouvernement de gauche, d'éclairer l'opinion publique sur les grands enjeux. On trouvait que le débat était confus, mal organisé, insuffisant. [On pensait] qu'il était utile qu'il y ait une sorte de guide des élections – mais pas pour savoir comment voter et où poser son bulletin de vote – mais qui guide sur le fond, les grands débats et les positions des principaux mouvements et candidats, [avec] une première partie par grands thèmes et puis ensuite une deuxième partie [avec] quatre grands dossiers où l'on faisait apparaître davantage nos positions personnelles. » (Archives orales)

C'est d'ailleurs suite à cette collaboration que se joue sa nomination par François Léotard à la tête de la DAGEC du ministère de la Culture, devenant un des plus jeunes, sinon le plus jeune directeur d'administration centrale de France :

« Butler un jour m'appelle en me disant : “On est rue de Valois. Jean-François Court va assurer les fonctions de directeur de cabinet de Léotard” – Jean-François Court était un camarade de promo de Léotard, était administrateur civil aux Finances et il avait travaillé avec Léotard depuis quelques mois ou quelques années donc il était proche de Léotard – “il va diriger ce cabinet et il cherche quelqu'un du conseil d'État”. Donc comme j'avais été très proche de Butler pendant tous les mois précédents, pour ce travail et de manière plus générale, amicalement, [il me dit] : “Est-ce que ça t'intéresse ?”. Je ne réfléchis même pas et je lui dis : “Oui, oui, ça m'intéresse”. Ça m'intéresse parce que j'avais plutôt envie de faire du cabinet à ce moment-là [...] donc ça venait très bien. Donc on me proposait ça. Bon, si Léotard avait été à la Défense, ça m'aurait aussi intéressé, c'était un ministère plus prestigieux, plus important dans l'État, peut-être plus classique, plus utile. Encore que, pour une suite de carrière, c'est pas évident, mais ça m'intéressait. Je ne peux pas dire que j'étais un spécialiste de ces questions [culturelles] mais c'est des questions qui m'intéressaient. » (Archives orales)

Le changement de gouvernement en 1988 et le retour de Jack Lang comme ministre de la culture et de la communication laisse présager la fin de cette expérience, un renouvellement qui s'inscrit dans l'ordre des choses. D'autant qu'en dépit de sa nature éminemment administrative, par rapport au cabinet lui-même, cette fonction de directeur de l'administration générale n'en est pas moins politisée, puisqu'elle l'a régulièrement conduit à nourrir le travail

carrière dans la finance. Il devient directeur exécutif de la banque américaine Goldman Sachs (1988-1991) puis directeur général d'une entreprise de capital risque dénommée *European strategic investment* puis, plus tard, *Butler Capital Partners* (*Répertoire des anciens élèves de l'ENA*, 1993 ; *Who's who*, édition 2017).

de positionnement politique du ministre François Léotard par rapport à son prédécesseur, que ce soit à travers des contributions personnelles ou celles de ses services²³³. L'arbitrage n'a pas lieu immédiatement néanmoins, car au mois de mai, en pleine période de discussion budgétaire, il n'est pas évident de trouver un remplaçant immédiatement opérationnel. Ces discussions ont été entamées un mois plus tôt, tandis que les derniers arbitrages se réalisent généralement mi-août. Si le contact se passe bien avec le nouveau conseiller budgétaire Jean-François Chougnat, à qui il transmet les dossiers, les relations sont plus compliquées avec le directeur de cabinet de Jack Lang, Francis Beck, lequel avait été son prédécesseur à la direction de l'administration générale en 1985-1986 avant d'être remercié par François Léotard. Tout laisse à penser que cette période de sursis s'achèvera donc au retour des courtes vacances d'été. Contre toute attente, cependant, Jean-Ludovic Silicani est reconduit dans ses fonctions :

« Bon l'été se passe et cetera, et quand je reviens, je suis convoqué par Beck je crois, tout début septembre et il me dit : "Voilà, vous avez été sous observation". Enfin, je ne sais plus si c'est exactement les termes mais : "Vous êtes sous observation autour du ministre, le ministre a priori a décidé de vous garder, en tout cas un certain temps". S'il pense que c'est bien ainsi, et s'il ne me demande pas des choses qui sont complètement contraires à mes convictions profondes – mais enfin en matière administrative c'est quand même peu probable – très bien, continuons. Et à ce moment le climat a complètement changé. Je crois que Lang et Beck se sont dit : "On a quelqu'un de plutôt bon de l'avis général, qui a fait son trou, qui a créé sa légitimité, qui est de bon contact avec tout le monde, qui a engagé des chantiers de réforme importants... qui a un travail qui n'est pas facile et un peu austère, directeur de l'administration générale... autant le garder, autant l'user, autant le garder". [...] C'est pas un poste très couru, c'est un poste austère, très lourd... il y a eu quand même l'évolution du rôle de la DAGEC. Alors on me retire très vite, dès 88, la sous-direction de la communication [...] donc ça, ça part tout de suite, c'était trop sensible pour être laissé à un dangereux haut fonctionnaire de droite [sourire]. Et puis après on me laisse la paix pendant un an et demi. » (Archives orales)

²³³ C'est ce dont témoigne, parmi de nombreux autres exemples, le projet que rédige le bureau de la décentralisation culturelle de la sous-direction de l'environnement culturelle le 19 février 1987 pour l'interview du secrétaire d'État Philippe de Villiers, et en réponse aux questions des deux journaux que sont *La lettre des élus locaux* et *La gazette des communes*. Nous reproduisons ici un court extrait, celui de la réponse à la question sur la remise en cause du principe des chartes culturelles et la relation avec les collectivités : « *Ce que j'ai critiqué, c'est le comportement de nos prédécesseurs immédiats : ils avaient "l'argent facile" et ont passé une multitude d'accords contractuels avec les collectivités locales. Il en est résulté deux séries de conséquences : tout d'abord, un grand gaspillage de moyens et ensuite la restriction apportée à l'autonomie des élus qui se voyaient imposer des choix par des fonctionnaires naturellement persuadés de détenir le monopole du bon goût artistique et culturel.* » (AN 930495/5).

Dispositions réformatrices communes et mobilisation d'un capital bureaucratique à base technique

La mise en évidence des différences d'engagement politique entre ces deux hauts fonctionnaires ne doit pas masquer certaines proximités. En dépit de leur sensible différence d'âge, ils disposent tous deux de « propriétés rares » (Bourdieu et Christin, *op. cit.*, p.81). Sans pour autant appartenir à une famille de la très haute fonction publique, ils sont chacun passés par l'IEP de Paris puis par l'ENA et, nous l'avons vu, ont entamé très jeunes leur carrière dans deux des trois corps les plus prestigieux (Suleiman, 1976 ; Kessler, 1986) et les plus sollicités par les diplômés les mieux classés (Eymeri, 2001) : la Cour des comptes pour Jacques Sallois et le Conseil d'État pour Jean-Ludovic Silicani. Des proximités qui s'expriment également sur le plan bureaucratique, comme le révèle leur attitude face à l'activité réformatrice et la mise en place de mesures qu'ils considèrent et présentent comme plus « modernes », « efficaces » et « rationnelles ». Tous deux mettent à profit un capital bureaucratique « à base technique », lequel se distingue notamment du capital bureaucratique d'« expérience » – que Bourdieu et Christin (*op. cit.*, p.82) assimilent à une connaissance des hommes et des règlements acquise avec le temps et liée à l'ancienneté dans l'administration –, par l'acquisition plus rapide « *des procédures plus rationalisées et plus formalisées, comme l'enquête statistique s'agissant de la connaissance d'un personnel ou la modélisation mathématique, s'agissant d'évaluer les coûts et les effets d'une mesure* » (Bourdieu et Christin, *op. cit.*, p.82)²³⁴.

Chez Jacques Sallois, un tel éthos se donne à voir durant ses trois années en tant que directeur de cabinet de Jack Lang. Fort de son expérience à la Cour des comptes, où il était chargé de contrôler le secteur culturel durant sept années consécutives, il incite ses interlocuteurs des différentes directions ministérielles à revoir et systématiser leurs pratiques de gestion :

« Nous avons vécu avec le doublement du budget un moment unique, sans beaucoup de précédents dans l'histoire de l'administration française et peu susceptible de se reproduire d'ici longtemps. On imagine l'ivresse. On imagine moins l'angoisse qui était la mienne devant le défi que représentait pour un ministère aussi fragile, une administration à maints égards aussi peu

²³⁴ Objectivant ces deux formes de capital dans le cadre d'une étude sur la politique du logement, les deux auteurs ont montré que le capital bureaucratique à base technique avait constitué un atout du côté des réformateurs qui ont promu le retour à une logique de marché associé à une aide personnelle au logement.

“performante”, la consommation intelligente et efficace d’un tel pactole. C’est évidemment la raison pour laquelle j’ai tant mis l’accent sur la nécessité d’améliorer la gestion des institutions culturelles. » (Sallois, 1989, p.242)

Autre indice de cet esprit réformateur, le rapprochement entre la culture et l’économie, dont on sait qu’il a profondément coloré l’action du ministère dirigé par Jack Lang (Dubois, 1999). Cette réintroduction des problématiques économiques et du rôle du marché dans un secteur qui a longtemps revendiqué son autonomie est loin d’être neutre, et renvoie bien sûr à la codification et l’inculcation d’une vision « moderniste » et « économique » sur les cadres de pensée des futurs hauts fonctionnaires, par des institutions telle que Sciences Po ou l’ENA (Bourdieu et Boltanski, 1976 ; Kolopp, 2013). Cette représentation se cristallise tout particulièrement lors de la préparation de la première conférence de presse de Jack Lang sur les industries culturelles en septembre 1983, à laquelle Jacques Sallois prend activement part :

« Les revendications du milieu culturel étaient en 81 à maints égards corporatistes. Tout ce qui est économie, tout ce qui est marché est quand même un peu rejeté par les institutions culturelles. La gauche en 81 va jouer un rôle qu’elle a joué finalement pour l’ensemble de la société française, un rôle de modernisation que certains intégristes de gauche lui reprochent, qui est d’insérer la culture dans l’économie moderne. [...] Là sur l’économie, oui vraiment c’était mon truc. C’était mon truc, j’y croyais vraiment. Je n’étais pas le seul ! Moi, ma conviction profonde, que j’ai exprimée 15 années durant et dans des fonctions diverses, c’est que la culture n’est pas seulement un champ de développement économique nouveau c’est à mon avis le creuset – on ne le disait pas encore à l’époque – c’est le creuset de l’économie à venir. On voit bien qu’aujourd’hui entre ce qu’on appelle la nouvelle économie et la culture il y a des rapports quand même extrêmement étroits. [...] On a longtemps tardé à lancer ça [l’économie culturelle] parce qu’il y avait de fortes réticences, y compris politiques. Parce que Matignon ne voyait pas tellement l’intérêt qu’on avait à aller finalement à rebrousse-poil du milieu culturel. Et il a fallu beaucoup se battre, et je dois dire que je me suis beaucoup battu, pour préparer la conférence de presse de Jack Lang, je crois que c’était en août 83, sur le thème Économie et culture. C’est la première fois qu’un ministre fait de ce thème un thème central de l’orientation de son ministère, et c’était un ministre socialiste. Ça, je crois que ça en dit long sur la manière dont la gauche, en réalité, a pacifié ce pays et l’a ouvert à beaucoup d’éléments du monde moderne. » (Archives orales)

Après un passage à la DATAR, sa nomination à la tête de la direction des musées de France en 1990 confirme cette dynamique réformatrice. Comme nous avons déjà eu l’occasion de le

documenter²³⁵ (Poulard, 2010, p.113-114), Jacques Sallois s'attelle à la réforme de cette direction ministérielle, jugée prioritaire, compte tenu des avancées en matière de décentralisation et de l'obsolescence de l'ordonnance de 1945, dans laquelle persistent des dispositions désormais jugées anachroniques, comme la possibilité, pour le ministère, de prescrire la fermeture d'un musée (article 7) ou d'approuver le règlement et la fixation des droits d'entrée (article 8). Ce chantier, qui se traduit par un travail d'organisation méthodique et le recours à de nouveaux outils de pilotage, est mené à un rythme soutenu, en concertation avec les différents partenaires, comme les directions régionales des affaires culturelles. Il se traduit le 24 mai 1991 par l'élaboration d'un « projet de développement des musées de France ». Ce document, qui synthétise les travaux des groupes de travail réunis depuis décembre 1990, est à l'origine d'une réorganisation des services de cette direction, qui sera effective avec le déménagement du Palais du Louvre pour l'immeuble de la rue des Pyramides, en 1992. Une réorganisation qui s'efforce de mettre fin au traitement différencié entre les musées nationaux et les musées territoriaux – les nouveaux départements thématiques s'occupent désormais de tous les musées, sans distinction –, qui tient compte de l'évolution des missions des musées, avec la mise en place d'un véritable département des publics, et qui intègre de nouvelles problématiques, comme les questions de sécurité et de protection contre les vols et le vandalisme. Ces initiatives bureaucratiques se traduisent également par la mise en place de nouveaux outils contractuels, comme le fameux projet scientifique et culturel (PSC), qui signe l'apparition des contrats d'objectifs. Préalable à toute entreprise de création ou de rénovation de musée, ce document vise en effet à clarifier le rôle des partenaires et à optimiser la conduite des chantiers, en limitant les dépassements budgétaires et en réduisant les éventuels sujets de discorde quant à l'interprétation des objectifs généraux. Il s'inscrit donc dans l'esprit de la politique dite « Renouveau du service public (RSP) », conduite de 1989 à 1991 sous l'impulsion du Premier ministre et dont l'objectif annoncé est « *la responsabilisation des agents pour les sensibiliser aux coûts, à la gestion et à la fixation d'objectifs* » (Bezès, 2000, p.317).

²³⁵ Les archives orales du comité d'histoire portent sur sa trajectoire et son expérience en tant que directeur de cabinet de Jack Lang, mais ne couvrent pas la période durant laquelle il prend la direction de la DMF. Il est prévu que nous complétions ces archives en conduisant des entretiens avec lui pour le compte du comité.

Chez Jean-Ludovic Silicani, qui explique apprécier tout particulièrement le « mouvement » et la « réforme » (Archives orales) la mobilisation d'un capital bureaucratique « à base technique » est tout aussi manifeste, sinon plus. Elle a pour partie à voir avec la manière dont il conçoit son rôle à la tête de la DAGEC :

« J'ai fait le choix dès le départ, et je l'ai toujours gardé, de dire, et c'était très largement vrai, que je ne m'occupais pas du contenu des politiques culturelles. C'était pas mon boulot. J'avais bien sûr mes idées, je préférais tel choix à tel autre, mais ce n'était pas mon problème, que je m'occupais d'administration. En revanche qu'il y avait à définir une politique administrative. Une des politiques du ministère c'était une politique administrative. » (Archives orales)

Cette posture, qui s'accompagne comme chez Jacques Sallois d'un souci d'amélioration de la gestion des organismes culturels²³⁶, est en partie déterminée par le contexte dans lequel il prend ses fonctions, marqué par la prégnance des enjeux statutaires. Il arrive fin juin, après deux mois rythmés par l'élaboration des textes du schéma de réorganisation de la direction, accepté par le ministre et Matignon, ainsi que la préparation des décrets et des arrêtés. Cette réorganisation inaugure une période intense de réforme des statuts. Elle implique donc de remettre à plat la politique de gestion des emplois, avec les différentes directions ministérielles et syndicats concernés, et s'accompagne d'un diagnostic de la situation, l'occasion de dresser l'inventaire des « dysfonctionnements » :

« La première [impression] c'est la très mauvaise consommation des crédits par exemple. Chaque année le ministère allait se battre pour obtenir une croissance de son budget et il ne consommait pas ses crédits. Donc plusieurs milliards de crédits de paiement non utilisés. [...] Même chose sur les emplois. Je découvre alors qu'on manquait de postes et d'effectifs à tel ou tel endroit, qu'il y avait des centaines d'emplois vacants. Je crois qu'on a identifié – l'inventaire n'a pu être fait qu'en 87 parce que c'était très compliqué – qu'il y avait plus de 1000 emplois vacants sur 12000 ou 13000 emplois. Donc non pourvus. C'est-à-dire des emplois qui étaient dans le budget et qui ne servaient à rien, qui étaient vides. D'abord parce que l'inventaire des emplois n'avait jamais été

²³⁶ Une préoccupation clairement exprimée dans le texte de son intervention « Économie et Culture » du 3 décembre 1986 devant le conseil économique et social et qui s'accompagne de quatre recommandations : une évolution des relations entre les organismes culturels et les collectivités publiques « *sur un cadre contractuel et non plus un cadre de tutelle ou un cadre hiérarchique* » ; le passage d'un statut associatif à un statut de nature commerciale classique (sociétés de droit commun, SARL, société anonyme ou société à conseil de surveillance) afin de susciter « *une forme d'accroissement de la responsabilisation des agents culturels* » ; le développement « *des méthodes de gestion modernes dans ces entreprises culturelles* » ; et la formation des agents culturels « *qu'il s'agisse des personnels des entreprises culturelles, des administrateurs de ces entreprises ou des entrepreneurs culturels eux-mêmes* » (« Texte de l'intervention de M. Jean-Ludovic Silicani, maître des requêtes au conseil d'État, directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel au ministère de la Culture et de la communication devant le conseil économique et social », p.13 – Archives du comité d'histoire du ministère de la Culture).

fait, que la gestion des personnels étant dispersée entre toutes les directions, chaque direction gardait des petites réserves d'emplois dans leur coin, mais additionnées ça faisait ce que je vous dis. Et par ailleurs, une mauvaise gestion des recrutements et des formations, les concours qui n'étaient pas lancés au bon moment, enfin des dysfonctionnements tout à fait étonnants. En matière immobilière il n'y avait aucun service chargé de la politique immobilière. Donc ça se faisait comme ça, au coup par coup. Pour les grands travaux il y avait des établissements publics créés pour la circonstance, mais pour la politique immobilière courante du ministère, des DRAC, il n'y avait rien. [...] En matière informatique je constate qu'on était très en retard. Je ne sais pas, il devait y avoir un vieil ordinateur exsangue qui assurait la comptabilité. Un standard téléphonique qui tombait en panne tous les trois jours. J'exagère, c'est une image, mais vous voyez ce que je veux dire. Et il devait y avoir peut-être 20 ou 30 micro-ordinateurs. Donc on était très en retard en matière d'utilisation des nouvelles technologies. Et puis un incroyable éparpillement statutaire, aucune vision d'ensemble sur la gestion du personnel... voilà quelques exemples, plus une impression, je veux dire, d'un laisser aller dans la gestion du ministère. Une impression visible. L'impression d'un ministère qui n'est pas tenu je veux dire. » (Archives orales)

Ce constat le conduit à introduire plusieurs changements dans cette direction. Par exemple, et à côté d'initiatives ponctuelles mais non moins révélatrices d'une certaine construction de l'esprit, d'un rapport au travail et d'une représentation de la bonne tenue d'une administration²³⁷, il crée un bureau des affaires immobilières, afin de diagnostiquer l'état des bâtiments, d'évaluer les projets et de travailler avec les architectes. Il met aussi en place un bureau spécial plus spécifiquement chargé de la politique sociale au sein du service du personnel, qu'il renforce en effectifs et en moyens d'action. Concerné à son niveau par la difficulté de l'État à recenser ses agents – fonctionnaires (Ruiz, 2015) ou contractuels (Peyrin, 2019) –, il va également susciter la mise en place d'outils afin de se repérer dans le maquis des emplois, budgétaires ou réels, et ainsi reprendre en main la politique du personnel et piloter l'imminente réforme des statuts :

« J'avais fait faire un grand tableau des emplois, réels essentiellement, avec une colonne dans laquelle étaient mentionnés les effectifs réels en activité dans chaque service, quels que soient leur statut et leur position administrative, parce que vous avez aussi des agents d'autres ministères qui viennent au ministère [de la culture]. Alors est-ce que ce sont des effectifs du ministère ? Alors on

²³⁷ C'est le cas de la « journée place nette » durant laquelle le personnel est invité à ranger, trier et classer son bureau : « C'est l'idée aussi qu'un bureau n'a pas, structurellement, à être en désordre. Et qu'il vaut mieux, si on veut bien travailler, il vaut mieux avoir les idées claires et pour avoir les idées claires avoir le bureau au clair. Le cadre dans lequel on travaille a aussi une influence sur son cerveau. Et il y a des aspects esthétiques aussi. [...] Le classement c'est aussi une forme de hiérarchisation, et hiérarchiser ça veut dire que ça c'est plus important ou plus urgent que ça, donc ça oblige à réfléchir, à définir des critères, pas seulement de classement mais d'action. » (Archives orales).

peut dire oui dans certains cas ou non, il y a plusieurs définitions possibles et exactes, c'est ça que je veux dire. Donc en tout cas, j'avais fait faire des inventaires très précis pour élaborer – alors je ne sais pas à partir de quand on les a faits, peut-être 88 ou 89 –, des chartes d'objectifs entre la DAG et chaque direction centrale, puis avec cinq directions régionales l'année d'après, où on photographiait les effectifs réels, tous statuts et toutes positions administratives confondues d'une direction. Et je m'engageais pour l'année suivante, dans une perspective plutôt de réduction des effectifs en centrale et d'augmentation en régionale, sur une fourchette. En disant on part de 100 au 31 décembre 1989 et au 31 décembre 1990 je m'engage à ce que les effectifs soient compris entre 95 et 98. Ça c'est un engagement. [...] Donc ça oblige à faire cette photographie exacte des emplois et ça me permet par la petite cagnotte, en fait la grosse cagnotte que j'avais découverte – en fait malgré l'absence de création d'emplois, voire des suppressions d'emplois pendant plusieurs années, d'augmenter les effectifs de beaucoup de services. Alors pas par ce que certains ont appelé de la prestidigitation, mais simplement par le fait de pourvoir certains emplois vacants. Alors je mets au point avec le contrôleur financier – je résume mais ça a pris plus de deux ans pour obtenir son accord – des plans de gestion prévisionnelle des emplois qui permettent de lancer des concours de recrutement beaucoup plus importants, beaucoup plus nombreux, avec des effectifs plus importants qu'avant, et par anticipation. Parce que jusque-là, quand on faisait un concours, on faisait la photographie du nombre d'emplois vacants au moment où on décidait de lancer le concours. On décidait de prendre l'arrêté en disant un concours aura lieu à telle époque, donc six mois avant. Donc là je dis : "C'est pas du tout comme ça qu'il faut voir, nous allons anticiper, compte tenu de ce qu'on sait des variations saisonnières, des évolutions normales des effectifs. Nous savons que dans tel corps, même s'il y a 120 personnes aujourd'hui et cinq emplois vacants, dans sept mois il n'y en aura pas cinq mais 12 vacants, parce qu'il y a des mouvements naturels, et cetera. Donc le concours on ne le lance pas sur cinq mais sur 12, et on l'anticipe à chaque fois". Ce qui fait que ça permet petit à petit de résorber les emplois vacants, donc de renforcer les services, alors que le nombre d'emplois inscrits au budget n'augmente pas, voire baisse. Mais ce qui impliquait d'avoir une photographie sur la situation réelle des effectifs que nous avons eu petit à petit après un travail pas évident, d'enquête quasiment policière. » (Archives orales)

Cette restructuration d'ampleur, et l'introduction de procédures standardisées avec une plus forte technicité, viennent alimenter le mandat de François Léotard, lequel ne manque pas de s'en prévaloir dans le bilan de son action à la tête du ministère de la Culture, l'année qui suit sa nomination²³⁸. Elles permettent au demeurant de mieux saisir l'influence du directeur de la DAGEC dans les arbitrages à venir, tant il est vrai que « *la force d'un fonctionnaire particulier, ou d'un corps, tient toujours pour une part à sa capacité de maîtriser, voire de monopoliser,*

²³⁸ « Un groupe de travail sur le contrôle de gestion a été mis en place. Il examine celles des techniques de contrôle qui peuvent progressivement être mises en place au sein du ministère. Mais, dès le printemps 1988, un tableau de bord de la DAGEC présentera chaque mois des indicateurs qualitatifs et quantitatifs sur le fonctionnement de cette direction. Une opération expérimentale de contrôle de gestion va être lancée dans une direction régionale (Picardie). De même, un plan de modernisation économique et sociale d'un service de production du ministère (le Mobilier national) est en cours. » (Léotard, 1988, p.159).

cette ressource rare qu'est l'information » (Bourdieu et Christin, *op. cit.*, p.83). De fait, cette montée en puissance de la DAGEC inquiète les directions sectorielles quant à leur probable perte d'autonomie, comme chez Hubert Landais, directeur des musées de France de 1977 à 1987, à l'occasion d'un colloque consacré à André Malraux en 1989²³⁹.

S'ils permettent d'avancer dans la compréhension des réformes portées par ces deux hauts fonctionnaires, et de leurs atouts respectifs, ces éléments n'épuisent pas l'analyse de leurs positions contradictoires, lesquelles voient Jacques Sallois défendre ardemment la cause des conservateurs territoriaux et Jean-Ludovic Silicani prendre plus aisément part à la définition des critères permettant la diminution de leurs effectifs, ainsi qu'à la création du nouveau cadre d'emplois des attachés de conservation. Parce que l'on sait l'incidence des dispositions personnelles et des trajectoires biographiques dans la manière d'investir les rôles professionnels et administratifs (Laurens et Serre, 2016), il convient d'examiner leur trajectoire et la manière dont elle a pu, ou non, colorer leur rapport aux institutions. Un détour nécessaire qui, bien que reposant sur des informations inégales, nous permettra ensuite de mieux revenir aux enjeux et aux contraintes spécifiques inhérentes à leur position dans le champ bureaucratique.

Derrière l'inégale implication en faveur des conservateurs territoriaux : des trajectoires et des manières distinctes de concevoir son rôle administratif

Un ensemble de propriétés sociales et plusieurs caractéristiques dans la trajectoire de Jacques Sallois permettent d'expliquer sa plus grande sensibilité vis-à-vis du sort des conservateurs territoriaux et de leur cause. Un début d'indice réside dans son goût et sa familiarité avec ce secteur patrimonial, lesquels se sont développés durant la seconde partie de sa jeunesse à Boulogne-sur-Mer, tandis qu'il fréquente le musée municipal – découvert par l'entremise d'un ami peintre de son père – et développe une pratique assidue de la peinture²⁴⁰.

²³⁹ « Cette amélioration des conditions de vie du personnel des musées me fait redouter le transfert de cette gestion à la direction de l'Administration générale, forcément plus lointaine et sollicitée. Je fais partie de ceux qui pensent qu'à long terme une direction a le personnel qu'elle mérite, encore faut-il qu'elle puisse exercer cette responsabilité qui est la sienne. » (Comité d'histoire du ministère de la Culture, 1996, p.210).

²⁴⁰ « Je peignais comme un fou la moitié de la nuit » expliquait-il en 2001 (Archives orales).

Cette sensibilité continue d’être cultivée dans le cadre conjugal et amical. Responsable de l’iconographie chez un éditeur, sa femme est en effet passée par l’Ecole du Louvre, ce qui oriente les réseaux amicaux du couple dans le milieu de l’édition, de la photographie et celui des conservateurs de musées. Ces premiers éléments ne sauraient toutefois, à eux seuls, expliquer l’attention et l’empathie dont il fera preuve à l’égard des conservateurs territoriaux. En effet, une telle sociabilité aurait tout aussi bien pu se traduire par une attention plus manifeste pour les conservateurs de musées parisiens, relevant de l’État ou de la ville de Paris. D’ailleurs, faut-il le rappeler, Jean-Ludovic Silicani n’a pas eu besoin de développer une familiarité avec le secteur culturel pour défendre et accompagner la création du nouveau corps des conservateurs du patrimoine, étant fondamentalement convaincu qu’une administration n’existe que si elle possède un grand corps de référence (Archives orales). La trajectoire de Jacques Sallois permet d’avancer sur ce point. La défense des responsables territoriaux et, derrière eux, celle des musées de collectivités, doit aussi être rapportée à l’intérêt qu’il porte aux collectivités territoriales et à l’aménagement du territoire. Un intérêt qui résonne avec certaines de ses propriétés sociales. Seul de sa famille à avoir réalisé des études secondaires, il développe initialement un rapport plus distancié avec la capitale, les institutions parisiennes et le milieu parisien. C’est ce que suggère notamment le récit de son arrivée à Sciences Po, après y avoir été orienté par un professeur d’histoire du secondaire, et après qu’un cousin paternel éloigné, « *attaché à l’éducation nationale* », ait confirmé le bien-fondé d’une telle perspective d’orientation, laquelle n’avait alors rien d’évidente car méconnue de ses parents d’origine modeste²⁴¹ :

« Et en arrivant à Sciences Po, en remplissant ma feuille, j’inscris collègue Mariette à Boulogne-sur-Mer, et à la fin de la séance le maître de conférences me fait venir. Il me dit : “Mon jeune ami vous venez du collège Mariette à Boulogne-sur-Mer”, et j’avais conscience d’arriver un peu péquenot parmi tous ces bourgeois parisiens, et je lui réponds : “Oui, navré !”. Il me dit : “Nous sommes deux, j’en viens aussi”. C’était Francis Raison²⁴² qui est devenu conseiller Maître et on s’est suivi au ministère de la Culture et il était lui-même directeur avec Moinot²⁴³, et donc vous voyez les chemins des études et de la famille croisent d’autres chemins étonnants. » (Archives orales)

²⁴¹ Son père est agent de la SNCF et sa mère sans emploi (*Who’s Who*, édition 2004-2005).

²⁴² Enseignant à l’IEP et à l’ENA, Francis Raison (1920-2013) est notamment Auditeur puis Conseiller référendaire à la Cour des comptes, chargé de mission au Plan (1953-1966) puis directeur du théâtre et des métiers de la culture de 1966 à 1969.

²⁴³ Très impliqué dans le programme des maisons de la culture, Pierre Moinot a notamment été directeur général des arts et des lettres.

Ses amitiés se tissent d'ailleurs plutôt au sein de la résidence d'Antony (avec des « Algériens », des « Français » et des « Pieds noirs ») qu'à Sciences Po, où il explique ne connaître personne et où il se « *sent très étranger à ce milieu socialement* » (Archives orales). Mais c'est aussi et surtout son parcours professionnel qui, par la suite, va consolider son intérêt pour les collectivités, la décentralisation et la déconcentration. Si, rétrospectivement, il concède avoir été très attiré par l'idée de travailler avec Gaston Deferre sur la décentralisation, une problématique dont il souligne qu'elle croise plusieurs de ses préoccupations à l'époque où il participait au programme municipal du PSU de 1977, c'est en tant que directeur de cabinet de Jack Lang que se développe une attention toute particulière pour les spécificités régionales et que se forment certaines convictions en matière de politiques publiques et prises de position. En dernière séance d'arbitrage à Matignon, il s'oppose ainsi au Premier ministre de l'époque quant à la logique budgétaire visant à garantir des pourcentages uniformes d'aides aux institutions culturelles mises en place par les régions, défendant au contraire l'idée que la politique culturelle ne pouvait être la même dans toutes les régions (Sallois, 1989, p.245). Il bataille également aux côtés de Jack Lang face au ministère de l'Intérieur et au commissariat au Plan pour que les conventions de développement culturel puissent être lancées avant que la décentralisation ne soit mise en place²⁴⁴. Un intérêt pour l'aménagement du territoire qui le pousse, en 1984, à contacter le directeur de cabinet de Pierre Mauroy, Michel Delebarre, pour prendre la succession de Bernard Attali à la Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR), tout en sachant que cette direction « *va être au cœur d'une politique extrêmement dure de conversion des comptes d'industrie* » (Archives orales). Cette expérience et ce parcours permettent de mieux saisir les ressorts de la réorganisation de la direction des musées de France en 1990, que nous avons évoqués plus haut ; ce qui constitue un véritable tournant du point de vue de la reconnaissance et de l'accompagnement des musées de collectivités et de leurs responsables. Ils suggèrent également la coexistence des deux formes de capital bureaucratique, le premier « à base technique » nous l'avons dit, mais aussi le second « fondé sur l'expérience » qui, plutôt lié à l'ancienneté dans l'administration, renvoie notamment à « *la "connaissance des hommes"* »

²⁴⁴ Voir son témoignage dans l'émission de France Culture du 30 juillet 2011 intitulée « Le ministère des créateurs » (<https://www.franceculture.fr/personne-jacques-sallois.html>)

propre à un chef du personnel » et « ne peut s'acquérir qu'à la longue, avec le temps » (Bourdieu et Christin, op. cit., p.82)²⁴⁵.

Comparativement, la trajectoire et Jean-Ludovic Silicani, et la manière dont il conçoit son action à la tête de la DAGEC, suggère une approche beaucoup plus arithmétique et comptable des problèmes qui se posent à lui, ainsi qu'une conception des statuts d'emplois, comme ceux des conservateurs territoriaux, qui tient beaucoup plus compte de la hiérarchie entre les catégories d'institutions concernées, et qui intègre plus spontanément les préoccupations budgétaires alors formulées par Bercy et l'Intérieur. De ce point de vue, sa trajectoire diffère en plusieurs points de celle de Jacques Sallois. Il en va ainsi de son rapport plus étroit aux institutions et aux titres scolaires, qui fait de lui un représentant particulièrement exemplaire de la « noblesse d'État » (Bourdieu, 1989). Fils de parents instituteurs, il intègre une classe préparatoire math sup et spé au lycée St-Louis, rejoint l'école des Mines de Nancy durant trois ans et prépare un DEA de sciences économiques, avant d'obtenir le concours d'accès en seconde année de Sciences Po. Il se consacre alors à la préparation du concours de l'ENA qu'il obtient la même année, fin 1976, à l'âge de 24 ans²⁴⁶, et intègre l'ENA après avoir effectué son

²⁴⁵ On retrouve deux indices de cette aptitude à deux moments clefs de sa carrière, lors de ses premiers pas comme directeur de cabinet de Jack Lang en 1981 et juste avant de quitter la direction des musées de France en 1994. Le premier indice réside dans le courrier précité qu'il adresse en 1981 au cabinet du Président de la République pour recommander la nomination de Madeleine Rébérioux comme présidente de l'établissement public d'Orsay et de Jean Jenger au poste de directeur général. Concernant la première, dont il note qu'elle est le « *premier spécialiste français de l'histoire du XIXe siècle* » jouissant « *d'une réputation internationale* », il prend soin de souligner que « *c'est en outre une femme de caractère, généreuse, engagée depuis quarante ans dans tous les combats de la gauche et membre aujourd'hui du comité central de la Ligue des droits de l'Homme* ». Le second est qualifié de « *fonctionnaire dévoué, loyal et compétent* » et, compte tenu du fait qu'il « *a porté, dès les origines, l'organisation administrative et financière de l'établissement* », Jacques Sallois soutient qu'« *il convient de le maintenir au même poste en confirmant les pouvoirs qu'il n'exerçait jusqu'ici que par délégation du président, ce dernier n'assumant désormais qu'un rôle d'orientation générale et d'arbitrage* » (AN 19870304/6). Le second indice concerne son désaccord avec le choix du ministre Jacques Toubon de nommer à la tête du musée national de Cluny, un universitaire ayant acquis plusieurs expériences de direction de musées au détriment d'une conservatrice générale du patrimoine issue d'un département du Louvre. Un désaccord qui s'ajoute à la frustration de ne pas avoir toujours été suivi par le cabinet sur des points jugés majeurs à ses yeux, comme la préparation du projet de loi sur les musées, et qui le conduit à soumettre sa démission, conscient par ailleurs qu'il ne serait pas durablement maintenu dans ses fonctions par le ministère : « *Je me suis suffisamment engagé contre les tendances corporatistes chaque fois qu'elles s'opposaient à cette nécessaire ouverture [pour combler des carences dans les domaines de l'ethnologie française ou l'art contemporain] pour ne pouvoir admettre qu'un candidat extérieur soit préféré à un membre du corps de compétences, de surcroît au mieux comparables. Une telle décision me paraît en totale contradiction avec la conception que je me fais de la fonction publique en général et de ses corps scientifiques en particulier. Ne pouvant l'assumer, il me paraît logique de vous demander de me décharger de mes fonctions. Je le fais la mort dans l'âme car j'aime profondément la mission que j'assume maintenant depuis plus de quatre ans.* » (Extrait du courrier manuscrit du 7 juillet 1994 adressé à Jacques Toubon – archives personnelles de Jacques Sallois, transmises en mars 2016 au comité d'histoire du ministère de la culture).

²⁴⁶ Il ne terminera donc pas son cursus à Science Po et n'en sera pas diplômé.

service militaire, à une époque où l'école renforce l'enseignement de l'économie, alors considéré « *comme le mode privilégié de connaissance et d'action sur le monde* » (Kolopp, *op. cit.*, p.67), signe d'une quête d'« *efficacité* » dans l'orientation de l'action publique. Major de la promotion Voltaire, il choisit de rejoindre le Conseil d'État où, en tant qu'auditeur puis maître des requêtes, il est affecté à la section du contentieux puis à celle des travaux publics. Entre 1983 et 1984 il devient notamment président de la mission juridique du Conseil d'État auprès du ministre de l'Industrie et de la recherche (Bezes, 2009, p.374), puis est ensuite détaché comme directeur à l'Agence nationale d'évaluation de la recherche (ANVAR) de 1984 à 1986. Si, par comparaison avec Jacques Sallois, cette expérience ne le conduit pas à aborder les questions de décentralisation, précisons à nouveau que sa prise de fonction à la tête de la DAGEC va par ailleurs très vite le conduire à mettre en œuvre le programme de réformes statutaires qui a été établi fin 1986 début 1987, lequel concerne uniquement les agents de l'État, afin de remédier à la segmentation très importante des corps et des statuts professionnels :

« Il s'agit de réorganiser complètement la gestion du personnel du ministère, de rassembler en un seul budget l'ensemble du budget des personnels de toutes les directions qui était éparpillé, donc d'avoir une vue d'ensemble en termes d'emplois, d'effectifs, de statuts de tous les personnels, et de mener une politique de fusion de corps à marche forcée, puisqu'en 86 le ministère a 105 statuts pour 13 000 agents et quand j'en pars en 92 il y en a 35. Donc on fusionne à tour de bras, mais on ne fusionne pas pour le plaisir de fusionner, on fusionne pour créer des ensembles de métiers, conservateurs du patrimoine, métiers d'art, métiers de la conservation... et pour permettre aux agents d'être dans des ensembles plus larges et donc d'être plus mobiles, d'avoir des carrières fonctionnellement plus intéressantes. » (Archives orales)

Cette réforme d'envergure fait du directeur de l'administration générale un acteur clef, en lien avec plusieurs directions ministérielles, et le conduit par exemple à représenter le ministre de la culture dans un groupe de travail interministériel sur les débouchés des corps et l'extension des bonifications fonctionnelles, constitué en 1988 à la demande du Premier ministre (Archives orales). Parce qu'elle implique des négociations simultanées avec les associations et syndicats professionnels, d'une part, et avec le ministère de la fonction publique et celui des Finances, d'autre part, cette position d'interface est stratégique et nécessite de déployer différents registres d'argumentation vis-à-vis de ces partenaires :

« Il fallait expliquer à Bercy que grâce à cette réforme, ça allait provoquer une mobilisation, une motivation accrue, donc une efficacité accrue de l'ensemble du corps et qu'on allait pouvoir ainsi, à effectifs constants, ouvrir tous les nouveaux équipements culturels. Donc ma discussion était sur un double front. Il fallait que j'explique aux personnels qu'ils y gagneraient parce que j'allais obtenir de Bercy une amélioration du statut, et pour obtenir l'amélioration du statut à Bercy, expliquer à Bercy que grâce à cette réforme, sous réserve qu'il y ait une amélioration du statut, j'économisais des créations d'emploi. Et donc, en parallèle, il a donc fallu conduire cette discussion en priant le ciel qu'à un moment donné elles aboutiraient ensemble. Mais je... je ne mentais pas, mais je bluffais un peu des deux côtés, parce que je n'étais pas sûr des résultats des deux côtés. Voilà, donc à la fin il fallait que ça converge. Ça a convergé. » (Archives orales)

Tandis que cette réforme voit la fusion de multiples corps et statuts professionnels²⁴⁷, celle des conservateurs du patrimoine est jugée rétrospectivement comme la plus « importante » mais aussi la plus « difficile » à mener, compte tenu notamment des réticences de chacun des corps préexistants (Archives orales).

Parce que « *ce sont moins des positions ou des attributs sociaux déterminés qui “font le technocrate” que [des] manières particulières de voir et de faire* », et que ces manières « *ne sont “technocratiques” que relationnellement, en référence à celles qu’elles tendent à supplanter* » (Dubois et Dulong, 1999, p.9), il convient d'examiner plus attentivement la configuration réformatrice dans laquelle sont pris ces hauts fonctionnaires et la manière dont ils y font face.

La pression des Finances et le compromis du ministère de la Culture : les dessous du jeu bureaucratique

Tandis que les conservateurs de musées nationaux ont fait l'objet de trois améliorations statutaires depuis 1985, à l'initiative du ministère de la Culture, le sort des personnels territoriaux relève du ministère de l'Intérieur et du secrétariat d'État aux collectivités territoriales, lesquels sont en lien avec les différentes associations professionnelles et pleinement impliqués dans la réforme des cadres d'emplois. C'est d'ailleurs à l'issue d'une

²⁴⁷ Par exemple ceux des archéologues de l'association pour les fouilles archéologiques nationales (AFAN), des agents de surveillance, des écoles d'art ou ceux des métiers d'art.

réunion du 5 août 1988²⁴⁸, où la DAGEC est représentée par son chef du service des personnels Jean-Wilfrid Pré, qu'il apparaît possible, pour la direction générale des collectivités locales (DGCL), de regrouper les conservateurs de musées, les archivistes et les bibliothécaires dans un même cadre d'emplois, au sein d'une filière culturelle²⁴⁹. Dès lors, compte tenu de la réforme en cours des conservateurs d'État, mais aussi du principe suivant lequel « *l'identité des missions confiées aux agents de l'État et à ceux des collectivités locales doit déboucher sur des règles de formation et de recrutement et, partant, de carrière identiques* »²⁵⁰, le travail d'élaboration des cadres d'emplois est confié à la DAGEC et à son responsable, qui va s'employer à recenser les effectifs territoriaux concernés. Toutefois, 1990 est une année charnière, car « *si l'élaboration des politiques de réforme de l'administration peut laisser de côté l'aspect financier en période de forte croissance (1986-1989), la formulation financière et budgétaire est devenue centrale dans un contexte de récession (1991-1993)* » (Bezes, 2002, p.116). De fait, et comme évoqué dans la précédente sous-partie, l'été 1990 constitue un tournant puisque la DAGEC est invitée à préparer des « amendements » visant à une intégration partielle des conservateurs recensés dans le nouveau cadre d'emplois. Ainsi, tandis que dès la fin 1989 « *le gouvernement Rocard et le ministre d'État chargé de la Fonction publique, Michel Durafour, s'engagent, contre l'avis de la direction du Budget, dans une réforme plus large de la "grille" de la fonction publique* » (Bezes, 2005, p.110)²⁵¹, les archives consultées nous apprennent que les Finances entendent profiter de la mise en place des nouvelles filières de la fonction publique territoriale pour continuer d'agir sur la limitation des dépenses de personnel²⁵². Cet épisode est résumé par le directeur de cabinet de Jack Lang, Francis Beck, dans un courrier du 9 novembre 1990²⁵³ adressé à Laure Adler, chargée de mission à la

²⁴⁸ AN 19930393/14.

²⁴⁹ Précisons que le cadre général de la fonction publique territoriale se dessine dès 1985 et prévoit alors la réduction du nombre de corps ainsi que leur regroupement au sein d'un nombre limité de « filières » (Durand, 2004).

²⁵⁰ Projet de réponse au président de l'AGCCPF, Jean-Jacques Bertaux, préparé le 9 février 1990 par la sous-direction des élus locaux et de la fonction publique territoriale de la DGCL et soumis au ministre de l'Intérieur (AN 19930393/14).

²⁵¹ Il s'agit des « accords Durafour » qui, signés par cinq organisations syndicales dans un contexte de retour de la croissance et d'augmentation sensible des recettes fiscales, engagent quarante-deux milliards de revalorisation sur sept ans pour les trois fonctions publiques (Bezes, *op. cit.*, p.111).

²⁵² Sur la généralisation d'un « raisonnement en masse salariale » et d'instruments de calcul à haute technicité par la direction du Budget, voir l'article précité de Philippe Bezes (2005).

²⁵³ AN 19930367/7 : « Note à l'attention de madame Laure Adler chargée de mission à la présidence de la République », le 9 novembre 1990, suite à sa demande du 6 novembre.

présidence de la République²⁵⁴ : tandis que la décision de créer un cadre d'emploi territorial unique en catégorie A – celui de conservateurs de bibliothèques et celui de conservateurs du patrimoine – avait fait l'objet d'un « bleu » à Matignon et avait été présentée par le ministre de l'Intérieur aux membres du conseil supérieur de la fonction publique territoriale, elle fut contestée durant l'été par les Finances. Après un nouvel examen par Matignon, lors de deux séances successives, proposition est faite d'intégrer seulement 25% des conservateurs existants dans le nouveau cadre d'emploi, les 75 autres étant appelés à intégrer des cadres d'emploi de niveau documentaliste (catégorie B). Une proposition qui suscite l'envoi d'un courrier de désaccord de Jack Lang à Pierre Joxe le 24 octobre, puis de multiples réactions de protestation de la part d'élus et de professionnels.

Un compromis est immédiatement proposé par le ministère de la Culture qui, sur la base du scénario élaboré par Jean-Ludovic Silicani, prévoit l'intégration partielle d'un plus grand nombre de conservateurs existants dans le cadre d'emplois des conservateurs territoriaux du patrimoine, les autres étant invités à rejoindre un nouveau cadre d'emplois A, celui des attachés de conservation du patrimoine, un statut qui est donc plus élevé que celui de documentaliste suggéré par Matignon. Nous reproduisons ci-dessous le tableau qui sert à la DAGEC de support de travail et d'exercice prospectif, et que Jean-Ludovic Silicani transmet au directeur de cabinet de Jack Lang. Tout en rappelant l'importance des annotations manuscrites pour saisir la capacité d'initiative des agents et ainsi éviter de réduire leur activité à la conformation aux règlements (Laurens, 2008), ce document condense les trois pôles de « l'espace de calcul » identifiés par Philippe Corcuff et Max Sanier dans leur analyse de l'action stratégique dans les politiques publiques, en contexte de décentralisation : « *un horizon stratégique lointain associé à un intérêt collectif publiquement justifiable, des scènes publiques, où des contraintes pèsent sur l'argumentable, et des scènes plus "officieuses", au sein desquelles les moyens et les arguments utilisés sont plus flexibles.* » (Corcuff et Sanier, 2000, p.850). Il expose en effet non seulement la proposition officielle du ministère de la culture face à l'Intérieur, aux Finances et à Matignon, mais il contient en même temps un scénario plus officieux qui, dans la perspective de négociations compliquées avec les autres parties, envisagerait un compromis supplémentaire du ministère de la Culture – jugé toutefois

²⁵⁴ Journaliste à France Culture, elle est conseillère à la culture de François Mitterrand de 1989 à 1993.

acceptable par Jean-Ludovic Silicani. Considérant que « *les seuils d'intégration proposés peuvent être rendus plus sélectifs en transformant les critères alternatifs d'intégration en critères cumulatifs* », ce dernier propose plusieurs annotations manuscrites, intégrant par exemple le critère de la taille de la ville dans laquelle est situé l'établissement culturel ou encore le poids de ses collections et le nombre de visiteurs. Il propose même à Francis Beck d'« *indiquer à Matignon que nous acceptons cette rédaction plus rigoureuse qui limite le nombre des intégrations de conservateurs de 2^{ème} catégorie de 1 245 à 895* », des calculs dont le tableau ci-dessous, à usage interne de la DAGEC et du cabinet, expose le détail :

ESTIMATION DES PERSONNELS SUSCEPTIBLES D'ETRE INTEGRES DANS LE CADRE D'EMPLOI TERRITORIAL OU DANS CELUI D'ATTACHE DE CONSERVATION			
SPECIALITES	SITUATION ACTUELLE	SITUATION PROPOSEE PAR LE MINISTERE DE L'INTERIEUR LE 23.10.1990	SITUATION PROPOSEE LA CULTURE (AMENDEMENTS)
MUSEES	Conservateur de 1ère catégorie 250	Conservateur du patrimoine 250	Conservateur du patrimoine (250 + 230) 470 → 370
	Conservateur de 2ème catégorie 270	Attaché de conservation 270	Attaché de conservation 50 → 150
ARCHIVES	Archiviste de 1ère catégorie 30	Conservateur du patrimoine 30	Conservateur du patrimoine 125
	Archiviste de 2ème catégorie 230	Attaché de conservation 230	Attaché de conservation 135
BIBLIOTHEQUES	Bibliothécaire de 1ère catégorie 250 189	Conservateur de bibliothèque 250 129	Conservateur de bibliothèque 900 → 650 550
	Bibliothécaire de 2ème catégorie 850 1310	Attaché de conservation 850 1310	Attaché de conservation 200 → 450

Extrait de la note du 30 octobre 1990 de Jean-Ludovic Silicani à Francis Beck (AN 19930367/7)

Cet épisode est riche d'enseignements, à commencer du point de vue de la qualification de l'action stratégique. Il attire tout d'abord notre attention sur la marge de liberté dont bénéficient, en certaines occasions, ces hauts fonctionnaires. Mais une marge de liberté qui ne doit pas occulter le fait que « *les décisions ne sont que des choix entre des possibles définis, dans leurs limites, par la structure du champ* » (Bourdieu, 2000, p.299). Dans le même temps, et en référence à Philippe Corcuff et Max Sanier, cet épisode rappelle que « *les acteurs sont pris dans des activités tactiques au sein de situations localisées, tout en ayant accès à des repères stratégiques à plus long terme* » et confirme que « *ces fins plus lointaines ne sont pas*

appréhendées comme des déterminants de l'action, mais comme une sorte de boussole contribuant à orienter les acteurs, embarqués par ailleurs dans des logiques de situation sécrétant leurs propres contraintes et dynamiques, en leur permettant alors d'établir des passerelles entre des scènes d'action différentes. » (Corcuff et Sanier, *op. cit.*, p.850). Ici, la stratégie intègre dans le même temps des considérations plus strictement « politiciennes », qui rappellent l'aptitude des hauts fonctionnaires, non seulement à détecter la sensibilité politique des dossiers, mais aussi à les encoder en termes politiques (Eymeri, 2003 ; Laurens, 2009). Dans une note à l'attention du ministre Jack Lang datée du 31 octobre 1990²⁵⁵, et tandis qu'une question orale au gouvernement est prévue l'après-midi même par Janine Ecochard, députée des Bouches-du-Rhône, Jean-Ludovic Silicani propose la stratégie suivante :

« Je vous conseille de ne pas répondre vous-même à cette question de Mme Ecochard. I. Vaulont et moi-même avons clairement prévenu la semaine dernière le cabinet du ministre de l'intérieur qu'il aurait à défendre sa position devant les personnels territoriaux concernés, les syndicats et les élus. Le ministère de l'intérieur doit assumer la responsabilité de ses choix. Sur le fond, il faudrait profiter de cette question orale pour obtenir du Premier ministre et du ministre de l'intérieur qu'ils accueillent favorablement nos dernières propositions qui, je crois, constituent un compromis raisonnable. Toute position trop intransigeante du gouvernement sur ce dossier sera extrêmement difficile à gérer dans les prochains mois. Or, il se confirme que si les élus ou les personnels sont mécontents, ils s'adresseront à vous-même et pas au ministre de l'intérieur. Raison de plus pour être ferme vis-à-vis de l'intérieur, des finances et du Premier ministre, tout en respectant l'esprit de son arbitrage qui porte sur la coexistence de deux cadres d'emplois de catégorie A dans la filière "bibliothèque"²⁵⁶. »

Cette position et ce travail le rapprochent d'une figure de « courtier », au sens où le définissent Olivier Nay et Andy Smith, c'est-à-dire « *qui consiste à rechercher des solutions acceptables entre les groupes éloignés qui peuvent trouver un avantage à coopérer même s'ils ne poursuivent pas les mêmes objectifs et n'ont pas les mêmes intérêts* » (Nay et Smith, 2002, p.13). Son positionnement est donc nettement plus subtil que ce qu'ont pu nous rapporter

²⁵⁵ Soit le lendemain du courrier transmis à Francis Beck, que nous venons de détailler.

²⁵⁶ Le cas des bibliothèques a cristallisé les tensions entre le ministère de la Culture et celui de l'Éducation nationale, ce dernier ayant réclamé que soit créé un corps et un cadre d'emplois de conservateurs des bibliothèques distinct de celui des conservateurs du patrimoine, tout en tenant à la distinction entre conservateurs et bibliothécaires, dont le statut préexistait à la réforme de 1991. Se joue également le sort des conservateurs des musées d'histoire naturelle, qui relèvent également du ministère de l'Éducation nationale, depuis la création du ministère des affaires culturelles en 1959 (AN 19930367/7).

certain conservateurs, lesquels nous ont plus volontiers présenté Jacques Sallois et Jean-Ludovic Silicani sous des traits antagonistes. Une lecture qui se nourrit des souvenirs des réunions avec les deux intéressés, mais qui n'est pas non plus sans rapport avec la manière dont s'est tacitement opérée la division du travail entre le directeur de l'administration générale et le ministre :

« C'était très pratique pour Lang d'avoir un directeur de l'administration générale sur lequel il puisse mettre les mauvais coups, c'est-à-dire les décisions négatives : "J'ai pas d'argent, j'ai pas d'emplois, bah voyez ça avec Silicani". Donc je jouais le rôle, il y avait une sorte de jeu de rôle qui s'était organisé. Les bonnes décisions, c'était le ministre et puis les mauvaises, c'était Silicani. A la limite ça ne me dérangeait pas. Et puis mon professionnalisme satisfaisait. Lui se foutait de savoir comment je votais dans l'urne. Pour lui, ce qui comptait, c'est que le ministère fonctionne, qu'il n'y ait pas de conflits, que les personnels soient satisfaits, que la machine tourne. Donc ça s'est passé comme ça, une bonne relation s'est établie, sans connivence ni intimité particulière, mais objectivement je ne me souviens pas en quatre ans d'une circonstance où j'ai eu une critique écrite, orale, directe ou indirecte du ministre. Je ne le voyais pas très souvent parce que les questions administratives ne l'intéressaient pas beaucoup, mais, quand je le voyais, ça se passait bien. Dans un couloir il me disait des mots sympathiques, on échangeait quelques mots, je lui parlais des dossiers en cours. » (Archives orales de Jean-Ludovic Silicani)

Mais ce témoignage confirme dans le même temps une certaine latitude d'action, perceptible dans les archives consultées. De fait, son relatif détachement à l'égard des personnels territoriaux permet au ministère de la Culture d'être réactif face à Matignon et, grâce à la contre-proposition signalée plus haut, d'ouvrir la voie à une phase de compromis. Celle-ci va également permettre l'expression de diverses formes de mécontentement de la part des professionnels et des élus locaux²⁵⁷, par le biais du conseil supérieur de la fonction publique territoriale, dont les prérogatives restent néanmoins limitées²⁵⁸, ou directement auprès des ministres et des directions centrales, suscitant un important travail de réponses de la part du cabinet du ministre de l'Intérieur. Une pression qui, nous l'avons vue précédemment, conduit

²⁵⁷ Cet épisode s'inscrit dans le jeu du compromis entre l'État et les collectivités en matière de décentralisation, même si, contrairement à l'arbitrage étudié, ce processus voit plus souvent le ministère de l'Intérieur se présenter comme le porte-parole des élus locaux et être plus favorable au processus de décentralisation que ne le sont les ministères sectoriels, dans la mesure où cela renforce ses propres attributions (Le Lidec, 2007, p.113).

²⁵⁸ Le conseil a été installé en 1984 après que sa composition et son fonctionnement aient été fixés par décret. Composé paritairement d'élus locaux et de représentants des organisations syndicales, il est saisi sur les projets de lois relatifs à la fonction publique territoriale et les projets de décrets des fonctionnaires territoriaux et les statuts particuliers des cadres d'emplois. Mais son rôle est avant tout consultatif, ce qui génère parfois des tensions entre ses membres et le ministère de l'Intérieur.

à l'intégration de tous les conservateurs de musées (contrairement à ceux des archives ou des bibliothèques par exemple) dans le nouveau cadre d'emplois.

Cet épisode n'est pas sans conséquences toutefois. D'une part, cet arbitrage entérine la création du cadre d'emplois d'attaché de conservation qui, malgré la protestation durable de Jacques Sallois²⁵⁹, et de nombreux conservateurs²⁶⁰, va poser les germes de l'affaiblissement du monopole des conservateurs sur la direction des musées, puisque le décret d'application des attachés prévoit, nous l'avons dit, qu'ils puissent assumer la direction des établissements muséaux. D'autre part, sans qu'il nous ait été permis à ce jour de vérifier si elle était guidée ou non par de nouvelles consignes du ministère des Finances et/ou de l'Intérieur, décision est prise de changer de stratégie et d'agir cette fois sur le statut des musées susceptibles d'accueillir des conservateurs. A nouveau portée par Jean-Ludovic Silicani, lequel avait déjà pris soin de pointer cette dissociation entre le statut du titulaire et son poste²⁶¹, cette manœuvre suscite à nouveau la réprobation de la DMF et de ses deux directeurs successifs – Jacques Sallois²⁶² puis Françoise

²⁵⁹ Dont les prises de position tranchent avec celles de son homologue Jean Favier, directeur des archives de France de 1975 à 1994, lequel, par contraste, est beaucoup plus à l'aise avec l'idée de maintenir une distinction et une hiérarchie entre archivistes issus de l'École nationale des chartes (il a lui-même obtenu le diplôme d'archiviste paléographe en 1956 et est sorti major de sa promotion) et les autres.

²⁶⁰ C'est le cas du conservateur de musée Michel Colardelle, spécialiste d'archéologie médiévale, ancien conseiller au cabinet de Jack Lang, et ancien défenseur de la cause des territoriaux dans les années 1970, au sein du secrétariat national à l'action culturelle (SNAC) du Parti socialiste et de l'AGCCPF. Tandis qu'il occupe la fonction de directeur de la caisse nationale des monuments historiques et des sites, il rédige une note à l'attention de Jack Lang le 12 novembre 1990, afin de contester le bien-fondé d'une création de deux cadres d'emplois de catégorie A pour les agents territoriaux. Signalant un « *recul par rapport à la situation existante* » il alerte également le ministre sur des pratiques vraisemblablement en vigueur du côté des préfectures : « *De plus, depuis plus de 6 mois, toutes les décisions municipales de passage de 2° en 1° catégorie ont été bloquées par les Préfets, sur on ne sait quelle directive dont je n'ai pu me procurer copie et dont le Ministère de la Culture dit ne pas être au courant. De nombreux collègues qui pourraient être aujourd'hui en 1° catégorie ne le sont donc pas ! C'est une injustice criante. Les conservateurs comptent sur vous pour obtenir l'annulation de cette décision. Vous avez un mois pour cela, dans la mesure où le bleu de Matignon n'est pas paru et où l'Intérieur a retiré les projets de décrets, la réunion du Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale étant par voie de conséquence retardée.* » (AN 19930367/7). Cet exemple mériterait d'être rapporté à d'autres initiatives professionnelles du même type, tant il est vrai que les actions des professionnels n'ayant pas de statut officiel au sein des associations peuvent être tout aussi déterminantes sur les processus législatifs (Freidson, 1986, p.197).

²⁶¹ « *Enfin, l'intégration est faite, à titre personnel, ce qui signifie que si, par exemple, un bibliothécaire de 2^{ème} catégorie est intégré comme conservateur de bibliothèque, cela ne veut pas dire pour autant que sa bibliothèque est elle aussi "reclassée" dans une catégorie supérieure.* » (Courrier précité de Jean-Ludovic Silicani à Francis Beck, AN 19930367/7).

²⁶² A la veille de quitter la DMF, celui-ci évoque la « *difficile négociation (pendant deux ans) de la liste, encore trop restreinte, des musées des collectivités locales autorisés à recruter des conservateurs* » (Courrier du 19 juillet 1994 intitulé « L'État et les musées de 1990 à 1994. Ce que nous avons tenté de faire ensemble, et ce qui reste à faire... » et adressé à l'équipe de direction des musées de France, aux DRAC et à leurs conseillers, ainsi qu'aux conservateurs de l'État et des collectivités locales – Archives du comité d'histoire du ministère de la culture).

Cachin²⁶³ – qui négocieront, au cas par cas, face à la DAGEC et au ministère de l’Intérieur²⁶⁴, pour augmenter le nombre de musées éligibles (et donc de collectivités), avant que cette liste ne soit supprimée en 2007²⁶⁵. Signe d’un certain « sens du jeu bureaucratique » dont Pierre Bourdieu et Rosine Christin précisent qu’il « *permet de jouer avec les règles du jeu, en virtuose de la transgression contrôlée.* » (*op. cit.*, p.83), ce travail de compromis en partie orchestré par Jean-Ludovic Silicani prend à nouveau appui sur ses précédentes expériences²⁶⁶ et rejoint en effet certaines de ses convictions, exposées dans l’ouvrage co-écrit avec Walter Butler quelques années plus tôt sous le pseudonyme Philippe Sinclair. Tout en regrettant les erreurs économiques du gouvernement socialiste en 1981 et 1982 et l’augmentation des coûts salariaux à l’origine d’une baisse de la compétitivité française, il y dénonçait en effet les idées floues des « *grands prêtres de la droite* » qui annoncent vouloir « *diminuer les dépenses sociales sans préciser lesquelles, supprimer les aides de l’État sans dire lesquelles, diminuer le nombre de fonctionnaires sans nommer les administrations touchées par cette mesure* » (Sinclair, 1985, p.207). Une position qui éclaire pour partie la constance avec laquelle il accepte d’œuvrer pour la limitation du nombre de conservateurs territoriaux du patrimoine. Une position qui, dans le même temps, explique sa plus grande disposition à adhérer à la réflexion sur le coût de l’État lié aux salaires que déploie la direction du budget et qui implique notamment « *l’idée que l’exercice contemporain du gouvernement de l’État passe désormais par la mise en œuvre d’une économie à l’égard de sa fonction publique, c’est-à-dire de savoirs qui permettent d’en connaître le nombre, le coût et les évolutions.* » (Bezes, 2005, p.84).

Bien que la question déborde de notre cadre d’analyse, notons que les trois propriétés dont peut se prévaloir Jean-Ludovic Silicani – un positionnement politique marqué à droite, une expérience professionnelle significative et des compétences « techniques » acquises au sein de

²⁶³ Petite fille du militant communiste Marcel Cachin et du peintre Paul Signac, cette conservatrice du musée national d’art moderne prend la tête de la DMF de 1994 à 2001.

²⁶⁴ Ce dont rendent compte les rapports d’activité de la DMF produits et publiés dans les années 1990.

²⁶⁵ Il est difficile, toutefois, d’imputer à cette liste la diminution du nombre de conservateurs observée dans les années 2010 (Falga et Le Guevel, 2014) dans la mesure où, notamment, l’absence d’inscription d’un musée sur cette liste n’a pas entraîné l’éviction, par la collectivité concernée, du conservateur ou de la conservatrice qui pouvait alors être en poste.

²⁶⁶ Rappelons qu’en tant que rapporteur du rapport Blanchard de 1984 sur les rémunérations de la fonction publique, il avait notamment analysé la politique salariale en ce qui concerne les systèmes indemnitaires catégoriels et élaboré une série de propositions en la matière. Durant les deux années qui suivent comme directeur à l’ANVAR, il assure l’interface avec les partenaires publics et privés de l’agence, en particulier les directions du Trésor et du Budget (informations rassemblées dans les archives du comité d’histoire du ministère de la culture).

la DAGEC –, éclairent pour partie ses contributions successives aux réflexions sur l'État et la fonction publique. Un travail qui commence au sein de la « mission Picq » dont est issu le rapport *l'État en France. Servir une nation ouverte sur le monde* de mai 1994 (Bezes, 2002)²⁶⁷.

*

Cet épisode réformateur mériterait à lui seul qu'on lui consacre une enquête d'envergure, ce qui serait l'occasion de replacer les tractations et les arbitrages observés dans le système plus vaste qui lie et oppose les différentes composantes étatiques, et qui voit la création d'une toute nouvelle filière culturelle de la fonction publique territoriale. En attendant de tels prolongements, la perspective privilégiée nous permet d'invalidier l'hypothèse selon laquelle les clivages entre les conservateurs nationaux et territoriaux auraient, au cours des années 1990 et au tout début des années 2000, affaibli le groupe et son monopole sur la direction des établissements. Tandis que cette hypothèse pouvait éventuellement s'imposer en première lecture, ce sont bien les tractations entre ministères et au sein de la haute administration qui contraignent précocement et durablement les arbitrages qui auront lieu au moment de la Loi musée du 4 janvier 2002.

²⁶⁷ Après son passage à la direction générale de l'administration, il réitère en effet de manière plus explicite cette fois le travail de réflexion politique engagé en 1985, afin d'alimenter les cabinets ministériels du gouvernement de droite. Dans un document confidentiel du 16 février 1993, intitulé « Le nouvel État. De l'État décomposé à l'État recomposé » et signalé par Philippe Bezes, il propose une analyse de la crise de l'État et suggère une série de mesures pour le réformer, ce qui lui vaut d'être sollicité comme rapporteur général de cette commission de réforme de l'État mise en place par Edouard Balladur et confiée à Jean Picq (Bezes, 2002, p.119). Si, bien entendu, le travail de production du rapport « *n'est pas réductible aux identités des membres pas plus qu'il ne matérialise des idées et des croyances déjà établies* » (Bezes, *op. cit.*, p.124), plusieurs des préconisations du rapport final, comme la création d'un bureau des affaires mobilières, résonnent avec ses propres initiatives au sein de la DAGEC, tout comme le sens du compromis qui voit l'articulation de registres d'argumentation a priori peu compatibles. Par la suite, et comme le souligne ailleurs Philippe Bezes (2009), il est l'un des trois rédacteurs de la circulaire du 26 juillet 1995 relative à la préparation et à la mise en œuvre de la réforme de l'État et des services publics, puis auteur du rapport *La rémunération au mérite des directeurs d'administration centrale : mobiliser les directeurs pour conduire le changement*, remis en 2004 au Premier ministre, et chargé enfin d'organiser un débat public en 2007-2008 sur les valeurs, les missions et les métiers de la fonction publique, donnant lieu au Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique publié en 2008 à la documentation française. Enfin, notons que lors de son audition dans le cadre de la « commission d'enquête mutations haute fonction publique » du Sénat le 3 juillet 2018, il se définit lui-même comme un « technocrate » et un « ingénieur de l'administration », considérant que son rôle est avant tout de rendre plus « efficaces » les services publics. (http://videos.senat.fr/video.743349_5b3b5a9ea01ac.audition-de-m-jean-ludovic-silicani-et-m-florent-mereau?timecode=2517000).

Terminons à présent notre examen empirique des « effets » des clivages intra-professionnels en observant le cas des directeurs des affaires culturelles, et en reprenant l'histoire là où nous l'avons laissée, l'occasion pour nous de rendre compte – plus rapidement que nous ne l'avons fait ici – d'une troisième configuration, tout aussi singulière.

2 Les directeurs des affaires culturelles ou les ressorts de la régulation des conflits

Malgré leur forte intensité, les clivages entre associations de DAC que nous avons décrits dans la partie précédente n'ont pas entravé le processus de regroupement des associations au sein de la FNADAC, et donc la mise en scène d'une certaine unité, ainsi que l'affirmation de positions publiques communes. Un ensemble de facteurs permet de comprendre la poursuite de ce processus de renforcement professionnel, en dépit d'oppositions et de conflits bien réels, portant, nous l'avons dit, sur le leadership, le sens du métier et les prérogatives territoriales en matière culturelle.

2.1 Orientation des réformes et dynamiques associatives

Tout en suscitant la mobilisation du groupe autour de plusieurs sujets, la trajectoire et l'issue de certaines réformes semblent, en premier lieu, avoir déminé plusieurs oppositions. Premièrement, nous l'avons dit, la question du statut des DAC n'est pas considérée comme pertinente aux yeux du CNFPT, ce qui rend caduques les éventuelles revendications en ce sens. Mais le CNFPT s'est par ailleurs engagé au cours des années 2010 dans l'élaboration de « fiches métiers », l'occasion pour lui de sortir du catalogue de formation existant et d'intégrer plusieurs suggestions professionnelles quant à la description de la fonction de DAC et des compétences requises. Dès lors, progressivement, cette question cesse de polariser les deux associations d'Ile-de-France, ce que confirme l'observation des assises professionnelles de 2017 au sein desquelles un atelier intitulé « Réécrire la charte des DAC » était organisé mais qui a été délaissé par les membres actifs des dites associations. Une petite dizaine de personnes tout juste y ont assisté, lesquelles se sont demandées à plusieurs reprises à quoi servait ce document et à qui il était censé s'adresser, sans nécessairement bien comprendre les enjeux relatifs aux différentes versions existantes qu'avait récupérées le président de séance. Tout en rappelant que « *les cadres de l'action collective sont continuellement actualisés au cours des interactions qui ponctuent les campagnes et les rassemblements du mouvement* » (Benford et snow, 2012, p.239), ces interactions signalent que la séquence conflictuelle de 2007-2011 est bien close.

Les membres présents ont alors tenté de réfléchir à la manière dont ils pouvaient revoir certaines formulations de la charte, suggérant quelques ajouts, en se référant à certains débats et enjeux culturels (par exemple les droits culturels), ainsi qu'à des réformes plus récentes (Loi MAPTAM, NOTRE, etc.), en prenant soin toutefois de rester suffisamment vague pour ne pas politiser le débat. Certains mots-clefs consensuels ont également été proposés pour qualifier les DAC qui, comme ceux de « médiation » ou de « co-construction », visaient à légitimer leur rôle parmi et aux côtés des autres professionnels de la culture, que les précédentes versions ne mentionnaient pas. Enfin, après avoir débattu de l'opportunité de garder la référence à l'OPC, en raison du statut privé de cet organisme partenaire, décision est prise de le maintenir, mais tout en faisant référence au CNFPT. Deuxièmement, et c'est là un autre facteur important, au terme d'un processus de négociation politique qui mériterait à lui seul une analyse approfondie, la réforme territoriale conduite de 2012 à 2017 a finalement maintenu la clause générale de compétences pour la culture (ainsi que pour le sport et le tourisme), faisant écho aux difficultés rencontrées quelques années plus tôt, en 2004, par le Premier ministre Jean-Pierre Raffarin (Le Lidec, 2007, p.118). Elle a ainsi préservé la possibilité pour toutes les collectivités d'intervenir dans le financement des manifestations et des équipements culturels, sans nécessiter la clarification des prérogatives régionales et départementales, ni leur hiérarchisation, mettant momentanément fin au désaccord entre les DAC de ces deux niveaux de collectivité.

Mais ce sont aussi des facteurs internes qui, liés à la dynamique même des associations, permettent de comprendre que les clivages ne se sont pas cristallisés sous la forme de segments professionnels. En effet, entre les premières assises de 2007 et celles de 2017, un certain renouvellement est observable au sein des différentes associations, qui touche tant les porte-parole, que des membres actifs ou simples adhérents, dont beaucoup affichent un relatif détachement vis-à-vis des trois lignes de clivage mentionnées plus haut. S'il s'explique en partie par le turn over important dans cette fonction, ce renouvellement est également encouragé par les mobilités professionnelles et géographiques de plusieurs DAC qui, sur la période considérée, et sans nécessairement rompre avec leur réseau d'interconnaissance préalable, changent d'affiliations, le cas le plus flagrant étant celui d'un DAC de département rencontré en 2012 qui est devenu par la suite DAC de région puis DAC municipal. Nous avons également identifié certains professionnels, plutôt jeunes dans la fonction, qui adhéraient simultanément

à deux associations, par exemple celle des grandes villes et l'une des deux associations d'Ile-de-France. D'autres, enfin, peuvent adhérer à une seule association tout en suivant les travaux d'une seconde, car se sentant concernés par la thématique traitée ou le territoire sur lequel prenait appui la réflexion. Par ailleurs, si certains adhérents des deux associations d'Ile-de-France ont pu, au plus fort du clivage associatif, relayer certaines représentations déployées par leurs porte-parole respectifs pour mobiliser et contre-mobiliser, certains propos recueillis à l'époque invitent néanmoins à ne pas surestimer ce critère d'adhésion ou d'identification, la nature des opinions professionnelles et des relations interpersonnelles étant toujours plus complexe que ce qu'en disent ou escomptent les animateurs d'un mouvement (Céfaï, 2007). C'est ce que suggère cette interaction à laquelle j'ai pris part lors du colloque préparatoire aux assises de 2014, que l'ASDAC a organisé le 31 mai 2013 aux archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine sur le thème « La culture comme promesse d'une métropole citoyenne » :

Lors d'une pause, je retrouve une DAC, membre de l'ASDAC, rencontrée préalablement dans le cadre d'un entretien semi-directif, et dont la carrière s'est effectuée dans différentes villes de la région parisienne. Actualité oblige, la discussion s'oriente à son initiative sur les tensions avec le CRAC, absent de cette organisation, dont elle me précise au détour d'une phrase, sur le registre de la confiance, qu'« *ils sont de droite* », ceci juste avant de faire signe de la main à une autre DAC, qu'elle invite à nous rejoindre et qu'elle me présente comme une amie de longue date et dont je découvre, au fil de la discussion, qu'elle est membre du CRAC. (Note d'observation)

La dynamique des relations entre les deux associations est également affectée par certains événements conjoncturels qui, à l'instar des élections municipales de 2014, ont vu plusieurs municipalités de la banlieue rouge remportées par des formations politiques de droite, conduisant certains membres actifs de l'ASDAC à changer de poste, quand d'autres ont tout simplement fait le choix de changer de fonction. Une série d'explications qui permet de mieux comprendre la disparition du CRAC et de l'ASDAC au profit d'une nouvelle et unique association d'Ile-de-France en 2018, dont le nouveau slogan – « Pour des DAC heureux » – signale bien, nous l'avons déjà dit, l'avènement d'une nouvelle séquence professionnelle.

2.2 Le rôle de médiation de l'OPC ou l'intervention d'un tiers

A côté de ces différents registres d'explication, un autre facteur a contribué à réguler les tensions au sein du groupe et entre associations : l'intervention de l'Observatoire des politiques culturelles, dont nous avons rappelé la proximité historique avec les DAC. Tandis que la partie précédente nous a permis d'évoquer son rôle d'accompagnement des assises professionnelles, il convient d'analyser plus finement ce travail et son incidence sur la régulation des tensions entre associations professionnelles.

La mise en œuvre de technologies de représentation

A travers le format des assises professionnelles, l'OPC apporte aux DAC une forme de « *technologie de représentation* » particulière, celle de la « *mobilisation scientifique* » (Offerlé, 1998, p.121). Calé sur le modèle du congrès, il assure une bonne part de la logistique, de l'inscription en ligne à la valorisation sous la forme d'actes papiers et numériques. L'observation de ces événements révèle également l'implication du directeur de l'OPC dans le choix des thématiques traitées, l'organisation des débats, leur animation et leur synthèse mais aussi, en coulisse, la sélection d'une partie des intervenants. Fort d'un capital social important, il participe en effet à mettre en relation des représentants de différents mondes sociaux, celui des professionnels de la culture bien sûr, mais aussi du monde politique et du monde académique. Cet élargissement du spectre des contributeurs et des experts extérieurs contribue à la montée en généralité des propos et, consécutivement parfois, à la montée en qualification des DAC, comme le signale cette comparaison de deux extraits d'interventions qui, entre 2010 et 2014, témoignent d'une appropriation par les professionnels de certaines réflexions :

Extrait de la conférence d'ouverture des 2^{ème} assises professionnelles de 2010 par Jean Viard, directeur de recherche au CEVIPOF et directeur des Éditions de l'Aube. « Nous vivons en moyenne 700 000 heures (720 000 pour les femmes et 680 000 pour les hommes). La durée légale du travail en France pour avoir droit à la retraite est de 63 000 heures. On fait 30 000 heures d'études en moyenne. Cela veut dire que lorsque nous avons fini nos études et notre travail, nous avons consacré 100 000 heures de notre vie aux loisirs, 200 000 heures à dormir et il nous reste 400 000 heures pour faire autre chose. Ces chiffres sont intéressants au regard de la situation au début du siècle. On vivait 500 000 heures, la durée moyenne du travail d'un ouvrier ou d'un paysan était de 200 000 heures, donc quand on avait fini de dormir et de travailler, il ne nous restait que 100 000 heures... Nous sommes aujourd'hui passés à 400 000 heures ! Donc regardons ce temps qui a complètement changé. Dans une ville aujourd'hui, 12 % du temps est consacré au travail, donc 88 % du temps de vie n'est pas consacré au travail. » (<i>L'Observatoire hors-série</i>, n°04 juillet 2011, p.21)	Extrait du propos introductif des 3^{ème} assises professionnelles de 2014 par Véronique Balbo-Bonneval, présidente de la FNADAC. « Pour en revenir au thème de nos Assises, "Les dimensions culturelles du développement des territoires", il semble important de le remettre en perspective des grandes évolutions dans lesquelles nous devons inscrire notre réflexion. Nous sommes désormais entrés, sans nous en rendre compte, dans une société du temps libre (nous sommes passés de 100 000 heures à 400 000 heures de temps libre en un siècle) où nous ne travaillons en moyenne plus que 12 % de notre vie. Contrairement à notre ressenti, le temps libre a explosé. Quel formidable potentiel si nous nous décidions à penser la culture dans l'aménagement du temps de la vie, dans l'aménagement du temps de la ville qui en découle et dans l'aménagement urbain pour générer des pratiques sociales innovantes et l'émergence de rituels sociaux. » (<i>L'Observatoire Plus</i>, juin 2015, p.5)
--	--

On retrouve bien, derrière cette montée en généralité, la description du travail de ces entrepreneurs spécialisés dont Michel Offerlé souligne qu'ils « *réfléchissent sur le monde social en bricolant avec plus ou moins de distance et de réflexivité une représentation du monde et d'eux dans le monde, à l'aide des multiples outils concurrents qui leurs sont offerts* » (op. cit., p.78). Ce travail d'accompagnement des DAC par l'OPC n'est pas réductible aux assises. On en trouve trace dans les colonnes de la revue de l'Observatoire où des professionnels, photos à l'appui, interviennent comme expert de certains sujets, aux côtés de chercheurs. Ce travail prolonge également certaines initiatives éditoriales²⁶⁸ et s'ajoute à d'autres menus services, le membre actif d'une des associations de DAC nous confiant qu'à côté de ses liens avec Jean-Pierre Saez sur l'organisation des assises, ce dernier l'avait aidé à préparer son entretien

²⁶⁸ Par exemple l'ouvrage collectif dirigé par Jean-Pierre Saez (1995) intitulé *Identités cultures et territoires*. Préfacé par Michel Wieviorka et réunissant plusieurs chercheurs reconnus dans leur domaine de spécialité, il intègre la contribution de deux DAC issus des premières promotions de l'OPC – Gabriel Braeuner et Bruno Lonchampt – sur la base du mémoire de recherche qu'ils ont chacun réalisé dans le cadre du DESS de Sciences po Grenoble.

d'embauche auprès du maire d'une grande ville et par ailleurs figure politique nationale. L'activité de l'OPC est d'ailleurs régulièrement saluée, publiquement, par les représentants associatifs : présidente de la FNADAC en 2014, Véronique Balbo-Bonneval remercie chaleureusement Jean-Pierre Saez pour son « soutien » et son « compagnonnage »²⁶⁹, tandis que Frédéric Lafond, son successeur à la tête de la fédération, souligne en 2017 « l'amitié intellectuelle » avec l'OPC. Des remerciements qui rappellent la double ambition de ces assises, conçues comme des espaces de sociabilité et de ressources intellectuelles.

Parce que la réflexion sur les mondes sociaux nécessite d'examiner ce que le travail d'intersection fait aux différentes parties en présence, il convient bien sûr de rappeler ce que ces événements et, plus largement, les collaborations étroites avec les DAC, apportent à l'OPC. Les enjeux sont bien sûr économiques, puisque l'organisation des assises donne lieu à une prestation financière. Mais les retombées économiques sont également indirectes, que l'on pense à la capacité de l'organisme à continuer d'attirer des candidats pour sa formation diplômante²⁷⁰ ou à réaliser des études de cas et des évaluations ciblées, les DAC constituant des interlocuteurs précieux dans l'attribution de certains contrats, à l'heure où de nombreux cabinets privés investissent le marché de l'évaluation²⁷¹. L'enjeu est également intellectuel. Les DAC étant aux avant-postes des transformations des politiques culturelles locales, ils constituent de précieux témoins susceptibles d'alimenter l'importante et régulière production éditoriale de l'organisme, ainsi que sa mission initiale d'« observatoire ».

²⁶⁹ Comme le révèle les plaquettes de formation continue de l'OPC, Véronique Balbo-Bonneval a elle-même suivi cette formation en 1998-1999, tandis qu'elle était chargée de mission au sein de la direction du développement culturel de la ville de Cergy. Lors des rencontres professionnelles intermédiaires de 2013 organisées par l'ASDAC à Pierrefitte, elle concluait son propos introductif de la manière suivante : « *Et je laisse la parole à Jean-Pierre Saez, directeur de l'observatoire national des politiques culturelles, en tant que grand témoin qui, je crois, vraiment, a appris à tant d'entre nous, à toujours se poser prioritairement les bonnes questions.* » (Propos enregistrés par nos soins).

²⁷⁰ Il est intéressant de noter que cette formation continue d'attirer des candidats à un rattrapage de carrière, dans une optique de promotion sociale et professionnelles, laissant à nouveau entrevoir l'hétérogénéité sociale de ce groupe professionnel, là où le recrutement social d'autres groupes, comme celui des secrétaires généraux des villes, tend à se rétrécir et que la formation continue y est envisagée comme « *un "investissement" pour des "cadres supérieurs" qui revendiquent une capacité à animer des équipes et à promouvoir des politiques publiques* » (Roubieux, 1999, p.221).

²⁷¹ Pierre Moulinier (2011, p.27) rappelle qu'au moment de sa création, l'Observatoire a été chargé par convention d'une mission de service public, lui évitant ainsi d'être assimilé à un bureau d'étude privé, un statut qui a néanmoins été remis en cause dans la période récente, suite aux lois de gestion des marchés publics, qui imposent le recours à des appels d'offre.

La contribution de l'OPC aux assises professionnelles s'apparente également à un travail de conciliation, lequel participe du dépassement de certains conflits. Comme nous l'avons précédemment vu, l'organisme accompagne l'évolution du thème des assises, participant à l'atténuation de la place accordée aux revendications strictement corporatives, au profit de thématiques et de débats variés sur les enjeux culturels. Il soutient et encourage donc l'évolution de la cause, en évitant que les débats ne s'enferment dans un registre trop centré sur le métier. Dans le même temps, sans contrecarrer les saillies politiques des DAC les plus militants, ou bien de certains participants lors des échanges avec la salle, il encourage une certaine modération, de manière à limiter l'irritabilité des élus participants à ces rencontres. Ainsi, lors des assises de 2014 par exemple, son interpellation des DAC – « *Votre mobilisation est un fait politique sans exempter les élus !* » – participe-t-elle d'une « *domestication du politique* » pour reprendre la formule convoquée par Emilie Biland (2010, p.179) à propos de l'organisation des concours de la fonction publique territoriale.

Dans le prolongement de ce travail, il s'efforce de ne négliger aucune association et de maintenir des liens avec chacune d'elles. Ainsi, tandis qu'en 2013 différentes réunions préparatoires aux assises de 2014 sont organisées dans plusieurs régions, il accompagne les deux journées de travail organisées par Culture et départements à Arras, ainsi que celle de l'ASDAC à Pierrefitte-sur-Seine. S'il n'est pas sollicité par l'ADAC-GVAF à Rennes, plusieurs membres jugeant alors l'OPC un peu trop « intrusif »²⁷², l'association continue d'entretenir des liens étroits avec l'organisme, notamment par le biais d'anciens membres actifs, comme Jean-Louis Bonnin et Jean-Louis Biard, respectivement président et trésorier du conseil d'administration de l'OPC²⁷³.

²⁷² Un membre de cette association nous faisait part de cette réticence chez plusieurs de ses collègues, lesquels ont notamment fait appel à un journaliste de France Culture pour modérer les débats : « *L'observatoire a d'incroyables détracteurs au niveau des DAC. Il y en a, mais quand on en parle en réunion d'association, c'est viscéralement contre. Oh-là ! Je ne sais pas ce que l'observatoire leur a fait de mal, mais il y avait des gens très engagés contre l'idée que l'observatoire mette son nez dans la mise en œuvre de l'événement, en disant : "ça va être un produit copié-collé, on n'en veut pas". Il y a des gens qui sont vraiment très durs là-dessus, très très durs.* »

²⁷³ Un autre membre du CA fait partie de l'écologie professionnelle des DAC : Francis Gelin, directeur de l'Agence culturelle d'Alsace, administrateur de l'association nationale Culture et départements, et vice-président de la

Ce travail de conciliation, dont nous avons vu qu'il était pour partie lié à des enjeux institutionnels pour l'observatoire, s'accompagne d'un positionnement qui, dans les débats, s'efforce de ne pas cliver en trouvant des éléments de consensus. Un impératif qui, sans épuiser la nature des réflexions, revient souvent à convoquer des couples d'opposition comme par exemple le nécessaire équilibre entre attractivité et solidarité. Ce travail passe aussi parfois par le recours à des néologismes, comme celui de « coopétition ». Employé par les spécialistes de sciences de gestion pour désigner des états intermédiaires entre concurrence et coopération (Castel, Hénaut et Marchal, 2016, p.10), il est mobilisé par Jean-Pierre Saez pour commenter les relations entre associations concurrentes, et résonne dans son contexte d'énonciation comme un message d'apaisement. Mais ce travail de conciliation passe aussi par la diffusion de certains vocables chez les professionnels de la culture, comme celui d'« ensemblier », un concept travaillé par la science politique grenobloise à partir des travaux sur les mondes sociaux, avant d'être opérationnalisé par l'observatoire et mobilisé au service de la légitimation professionnelle des DAC.

« Ensemblier » : la trajectoire d'un concept au service du consensus et de la légitimation professionnelle des DAC

Ce concept est formalisé par le politiste Guy Saez (1997) – frère de Jean-Pierre Saez –, ce spécialiste des politiques culturelles impliqué de longue date dans le DESS/master 2 « Direction de projets culturels » de Science po Grenoble, conçu en partenariat avec l'OPC. Sous sa plume, le concept vise à qualifier l'action des « médiateurs » qui facilitent les coopérations entre les différents acteurs et échelons de politiques culturelles. L'idée s'inspire de l'analyse des mondes sociaux et de leurs conventions, telle que proposée par Howard Becker, et permet de documenter le travail de communication et de coopération entre les différents mondes ou, par transposition, entre les différentes politiques publiques. Une perspective qui sera reprise dans la thèse de science politique que Vincent Guillon (2011) consacre aux politiques culturelles des villes de Lille, Lyon, Saint Etienne et Montréal, sous la direction de Guy Saez. Avant que l'auteur de cette thèse ne devienne lui-même directeur des études de l'OPC, autrement dit le bras droit de Jean-Pierre Saez, l'usage de ce concept lui permet d'insister plus fortement sur les facteurs de consensus au sein des politiques publiques. Ainsi, sans négliger les relations conflictuelles ou les conceptions antagonistes de la culture qui émergent autour de l'événement Lille 2004, l'usage de ce terme s'accompagne d'une lecture beaucoup plus consensuelle de cet épisode que celle que nous avons-nous-même proposé (Collectif

(FNADAC). L'ASDAC n'est pas pour autant négligée puisque le choix se portera sur son président, Claude Lechat, pour succéder à Jean-Louis Biard comme président du réseau des anciens étudiants de l'OPC.

Degeyter, 2017), notant par exemple qu'« *il faut insister sur le rôle "d'ensemblier" joué par l'Agence de développement et d'urbanisme dans l'émergence du mode de gouvernance culturelle lillois* » (Guillon, 2011, p.221)..

Par-delà les différences de sensibilité interprétative, il est particulièrement intéressant d'observer la diffusion et la réappropriation de ce concept par certains DAC, la migration du terme nous disant elle-même beaucoup de la perméabilité des frontières entre les mondes sociaux – ici les mondes académique et culturel –, dont Jean-Pierre Saez lui-même est un « médiateur », pour reprendre la terminologie mentionnée. Le concept est en effet mobilisé à la toute fin des assises professionnelles de 2010, par le président de l'ASDAC, Claude Lechat, qui a fait relire son propos conclusif à Jean-Pierre Saez²⁷⁴, dans la perspective d'apaiser les tensions entre associations et ainsi favoriser le regroupement du plus grand nombre de DAC au sein de la toute nouvelle FNADAC. Mais sous sa plume, le terme finit par qualifier le rôle de DAC, devenant une source de légitimation professionnelle : « *La culture peut jouer le rôle d'ensemblier des politiques publiques [...] Ce rôle d'ensemblier, nous l'incarbons. Nous devons le revendiquer.* » (*L'Observatoire hors-série*, n°04 juillet 2011, p.53). Le concept est depuis convoqué à toutes les assises de la FNADAC, par exemple en 2017, dans le propos d'ouverture de son président, Frédéric Lafond ou, entre temps, par Jean-Pierre Saez, dans son propos introductif des assises de 2014 : « *Il faut dire que les DAC jouent un rôle singulier dans les politiques en faveur de la culture. Situés aux côtés des élus dans une fonction d'éclaireur, il leur faut se montrer tantôt stratège, manager ou gestionnaire, tantôt coordinateur, facilitateur, médiateur, ensemblier ou co-ensemblier. Cette disposition à relier est au cœur du métier de DAC. Ces 3^{es} Assises ont tout particulièrement fait le choix de la mettre en valeur. Elles symbolisent ce qui est au fondement même des politiques culturelles contemporaines : l'esprit de coopération.* » (*L'Observatoire Plus*, juin 2015, p.6)

A travers ce travail d'accompagnement des associations de DAC, on comprend mieux l'évolution du contenu des assises professionnelles qui convoquent désormais une pluralité de références attachées à l'activité professionnelle. Comme en témoigne le programme des assises prévues à Rennes les 10 et 11 octobre 2019, ces événements intègrent des débats sur les enjeux culturels (les droits culturels, les initiatives intercommunales, la place de la culture dans les politiques de la ville), ainsi que d'autres, plus directement liés aux enjeux corporatistes (la charte des DAC, les relations avec les élus), sans oublier bien sûr les études de cas et compte rendus d'expériences. L'intérêt qui est travaillé par le groupe est donc à envisager au pluriel. De fait, la pluralité des objectifs assignés à ces assises favorise les revendications professionnelles, bien qu'elles semblent toujours osciller entre autonomie professionnelle et

²⁷⁴ Précisons que Claude Lechat a suivi le master 2 « Direction de projets culturels », tout comme Véronique Balbo-Bonneval, elle aussi un temps présidente de l'ASDAC, puis de la FNADAC.

autonomie au travail. Loin d'être inconfortable, ce flottement persistant permet d'interpeller les « auditoires » (Abbott, 2003) avec lesquels les DAC sont en constante relation, tout en offrant différents supports de légitimation. Vis-à-vis des élus, en particulier ceux chargés de la culture, il permet de revendiquer une place et une parole autorisées²⁷⁵. Vis-à-vis de la haute administration territoriale, représentée par les directeurs généraux des services, et vis-à-vis des autres professionnels de la culture, il offre deux formes de légitimation professionnelle en apparence contradictoires. A l'intention des premiers, qui incarnent les efforts de rationalisation administrative et budgétaire (Roubieux, *op. cit.*), les assises constituent une ressource permettant de réaffirmer l'importance d'autres registres de valeurs qui, derrière l'idée générale souvent convoquée de « la culture comme projet de société », permet de contester certaines orientations bureaucratiques, qu'il est plus délicat de dénoncer individuellement²⁷⁶. A l'intention des autres professionnels de la culture, prestataires ou subalternes qui, tels les directeurs d'équipements, sont parfois hostiles à toute forme d'« ingérence », il permet de réaffirmer une nécessaire transversalité et un décroisement (croiser les questions culturelles avec les questions sociales ou économiques), qui justifient leurs prérogatives hiérarchiques sous des accents coopératifs. Autrement dit, ces assises peuvent en partie être lues comme un espace d'équilibriste où le savant dosage entre l'affirmation d'une spécialité et la revendication d'une identité de généraliste permet la réaffirmation d'une fragile juridiction.

²⁷⁵ De manière significative, en conclusion des assises de 2017 à Strasbourg, le président de la FNADAC interpelle ainsi les élus : « Parlez-nous ! ».

²⁷⁶ Il est possible de se faire une idée de telles critiques dans un article anonyme publié dans la revue *Pouvoirs locaux* (n°90, p.39-42) au titre évocateur : « Fonctionnaires, indignez-vous ! », et qui a été écrit en réalité par deux membres de l'ADAC-GVAF.

Conclusion

Ce mémoire s'est attaché à réinvestir une question anciennement traitée par la sociologie, celle des clivages intra-professionnels et de leurs effets sur le devenir des groupes, en examinant tout particulièrement les périodes de réformes, lesquelles constituent généralement des moments d'épreuve pour les groupes concernés. Qu'elles soient impulsées par ces derniers ou bien qu'elles s'imposent à eux, elles sont propices à une réaffirmation ou une redéfinition des termes de leur autonomie, notamment en ce qui concerne l'existence de protections et de statuts juridiques particuliers, et leur capacité à définir leurs missions et leurs activités. A mesure que l'analyse de nos matériaux avançait, ce questionnement s'est enrichi d'un constat empirique qui, telle une énigme, voyait l'intensité des conflits au sein des deux groupes étudiés atteindre un certain paroxysme au moment même où, paradoxalement, leur « unité » semblait se renforcer. Nous l'avons montré tout au long de ces pages, nos analyses se situent à rebours du sens commun, suivant lequel les clivages compromettent inévitablement l'unité des groupes professionnels et leurs revendications, constituant par essence un facteur d'affaiblissement. Sans invalider, en d'autres lieux, l'existence de tels phénomènes de fragilisation, notre étude de deux catégories de travailleurs et de trois séquences réformatrices, nous a conduit à battre en brèche cette fausse évidence, laquelle est assez incompatible avec la mise en œuvre d'une analyse sociologique rigoureuse et empiriquement fondée. Tout en enrichissant l'examen des rapports entre « action publique et légitimités professionnelles » (Le Bianic et Vion, 2008), ce travail suggère que l'on ne peut pas non plus se contenter d'éluder la question des effets de ces clivages ou segments, au prétexte qu'ils seraient simplement légitimes même lorsqu'ils se contredisent, compte tenu du fait qu'ils ne constitueraient que de simples positions au sein d'une même profession (Freidson, 2001, p.144).

L'analyse empirique de deux groupes professionnels, cadres de la fonction publique et administrateurs du secteur culturel, nous a donc conduit à mettre au jour trois configurations. Relatives aux conservateurs de musées, et adossées à l'analyse approfondie de la réforme des statuts d'emplois de la fonction publique au début des années 1990, les deux premières sont relativement contrintuitives. Tandis que l'issue de la réforme statutaire s'orientait vers un traitement différencié des conservateurs des deux fonctions publiques, les conflits entre les deux segments professionnels ont eu un effet vertueux. Contre toute attente, et à la faveur d'un travail de vigilance, d'apaisement et de comparaison, ils ont permis l'intégration de tous les conservateurs de musées dans les nouveaux corps et cadres d'emplois des conservateurs

du patrimoine, renforçant le nivellement par le haut des statuts. Si, au cours de la décennie 1990, la dynamique des relations entre les deux segments évolue dans un sens plus conforme aux représentations communes – celle d’une méconnaissance mutuelle des difficultés affectant chaque catégorie de professionnels, ainsi que d’une absence de concertation –, on ne peut pas pour autant lui imputer l’affaiblissement du monopole des conservateurs à la tête des musées. Cette déstabilisation s’est jouée ailleurs, entre ministères et à l’occasion de certains arbitrages au sein de la haute administration, donc indépendamment de cette dynamique. Adossée au cas des directeurs des affaires culturelles, la troisième configuration mise au jour montre, elle aussi, à sa manière, que la multiplication des clivages n’a pas entravé le travail d’unification du groupe, compte tenu de l’issue provisoire des réformes, de la volatilité des carrières, ainsi que de l’intervention d’un tiers dans la régulation et l’apaisement entre les membres du groupe.

Sans revenir dans le détail sur ces résultats, il convient d’en tirer les principaux enseignements, notamment dans la perspective d’une transposition à d’autres groupes et situations.

Le choix des concepts et leur usage

Le premier point de vigilance concerne le choix des concepts et leur usage. Claude Dubar avait anciennement attiré notre attention sur le flottement dans la désignation et la caractérisation conceptuelle des groupes professionnels, soulignant qu’« *au-delà du vocabulaire, la difficulté réside bien dans la construction d’un corps de concepts strictement définis et transposables à d’autres contextes que celui à partir duquel il a été forgé.* » (Dubar, 1994, p.378). Dans notre cas les concepts préexistent qui, tel celui de « segment professionnel », sont relativement bien connus, en raison notamment de la large diffusion des travaux interactionnistes en France. C’est par contre leurs usages qui nous semblent trop souvent fluctuants et imprécis, ce qui n’est pas sans rapport avec le style relativement libre et programmatique des travaux interactionnistes des années 1960 et 1970, lequel conduit fréquemment le lecteur contemporain à minimiser la portée de certaines assertions ou, au contraire, à sur-interpréter le sens que leur accordaient les auteurs, les choix de traduction venant parfois accentuer ce registre d’indétermination.

Les réflexions auxquelles nous a conduit l'analyse des matériaux nous invitent à clarifier la question des clivages intra-professionnels et à préconiser un usage plus strict et limité du concept de segment professionnel, dont nous avons rappelé qu'il faisait trop souvent l'objet d'un usage métaphorique dans les travaux français. Nous l'avons dit dans la première partie et le rappelons ici, il nous semble utile de revenir tout d'abord au sens premier du terme clivage, qui implique l'idée de séparation et de différenciation et n'est donc pas réductible à l'existence de conflits. Les « clivages » ou « lignes de clivages » constituent ainsi un vocable permettant de documenter et d'objectiver non seulement l'hétérogénéité des groupes (par exemple les statuts d'emplois, les profils sociaux, les caractéristiques socio-démographiques, la nature des organisations et des employeurs, la spécificité du travail et de ses bénéficiaires), mais aussi leur nature potentiellement conflictuelle, laquelle peut porter sur le contenu des activités et leur rétribution, et engager différents registres de valeurs.

Ces clivages étant parfois latents et n'impactant pas nécessairement la dynamique des groupes, il nous semble utile de réserver l'usage du terme « segmentation » lorsqu'un processus de démarcation est à l'œuvre, l'occasion de ne pas perdre de vue ce qui fait la force et l'intérêt des approches interactionnistes, à savoir l'analyse processuelle. Non seulement cet usage volontairement restrictif du terme segmentation rappelle que les processus de différenciation ne sont pas réductibles à l'existence de clivages, mais il permet aussi d'envisager le fait que des processus de segmentation puissent être alimentés par l'agrégation de multiples lignes de clivage. L'identification de ces processus qui, selon les cas, relèvent d'un registre pacifié ou conflictuel (Strauss, 1982), constitue donc une garantie supplémentaire d'identifier les moments signifiants dans la trajectoire d'un groupe et d'en pointer les ressorts. Parce qu'un tel processus implique souvent la prise de conscience, chez les acteurs d'un monde professionnel donné, de partager des caractéristiques communes avec certains membres tout en se différenciant significativement d'autres, sa mise en évidence permet d'avancer dans l'identification et la caractérisation d'éventuels « segments professionnels ».

Tandis que la notion de segment renvoie pour Rue Bucher et Anselm Strauss (1961) à des identités organisées, nous avons montré dans quelle mesure les réflexions de Rogers Brubaker (2001) sur les mouvements sociaux pouvaient être utilement mobilisées pour contourner l'usage handicapant du terme identité. Préconisant d'identifier les formes d'« auto-compréhension collective » susceptibles de conduire à l'émergence d'un « sentiment de

groupe » puis à une « action collective », l’auteur préconise en effet l’usage d’un langage analytique plus différencié que nous avons trouvé tout à fait ajusté pour caractériser les segments professionnels. Ceux-ci impliquent et reposent sur l’existence de trois phénomènes que Brubaker appelle la « communalité » (*commonality*), le fait de partager une catégorie ou caractéristique individuelle, puis la « connexité » (*connectedness*), le fait d’avoir des liens concrets, sans oublier la « groupalité » (*groupness*), c’est-à-dire le sentiment d’appartenir à un groupe particulier, limité et solidaire. Une telle acceptation permet d’éviter de restreindre l’identification des segments aux seuls attributs partagés par les professionnels, comme c’est trop souvent le cas, et de considérer comme crucial le moment où se cristallise le sentiment d’appartenance – l’essor de la groupalité sur la base de la communalité ou de la connexité – qui seul rend possible l’action collective, et donc, éventuellement, l’infléchissement de la dynamique du groupe professionnel.

Une telle proposition sera sans doute diversement appréciée selon l’importance que chacun et chacune accorde respectivement, dans ses recherches, aux dimensions objectives et subjectives des phénomènes sociaux. En attendant, elle renforce indéniablement l’exigence démonstrative, en invitant à examiner comment les professionnels font groupe, sans leur imputer une cohérence et une intentionnalité a priori, par excès d’objectivisme ou de subjectivisme.

Saisir les « effets » des clivages

Le second point de vigilance concerne la question des « effets » de ces clivages intra-professionnels, question légitime mais ô combien glissante et ambiguë. Une telle interrogation présente les mêmes imprécisions et entraîne possiblement les mêmes écueils que celle de « l’influence » et du « pouvoir » des groupes d’intérêt (Offerlé, 1998), ou de la « réussite » d’une mobilisation qui, selon les auteurs, renvoie successivement aux conditions d’émergence du mouvement, sa durée, sa popularité ou sa capacité à impulser ou amender certains projets de loi. Nos études de cas pointent tout d’abord les limites d’un questionnement cherchant à appréhender les effets sur l’« unité » des groupes, un questionnement qui, dans sa formulation même, véhicule l’idée persistance selon laquelle les clivages affaiblissent les groupes et nuisent

à leurs revendications. Au mieux, l'absence de registre normatif conduira-t-elle les sociologues à réitérer le constat d'une coexistence entre unité et diversité, ce qui peut constituer une étape descriptive du travail d'analyse, mais ne doit pas en constituer la finalité.

Dès lors que l'on considère l'unité des groupes non plus comme un état stable et harmonieux, mais comme une capacité collective à agir qui peut bénéficier au groupe (Hénaut et Poulard, 2018a), le raisonnement invite à déplacer la question des effets sur d'autres registres plus précis, en particulier les trois dimensions de l'autonomie des groupes professionnels pointés par Valérie Boussard, Didier Demazière et Philippe Milburn (2010). Nous l'avons vu, il s'agit tout d'abord de l'autonomie « institutionnelle », qui renvoie à l'autorisation légale d'effectuer certaines tâches que ne peuvent pas exercer d'autres individus et aux questions d'exclusivité et de monopole. Il s'agit ensuite de l'autonomie « professionnelle », qui correspond à la capacité du groupe à déterminer la conduite à respecter dans la réalisation des activités et fait donc plus directement référence à la nature même du travail et à sa codification. Enfin, à côté de ces deux formes d'autonomie, qui recouvrent la distinction opérée par Everett Hughes (1996) entre la *Licence* et le *Mandat*, il faut mentionner l'autonomie au travail, qui se décline et se négocie dans la réalisation même des activités, et que, par choix, nous n'avons pas véritablement documentée dans ce mémoire.

L'analyse comparée des conservateurs et des DAC révèle que les réformes publiques et les clivages intra-professionnels n'affectent pas, chez eux, les mêmes registres de l'autonomie. Concernant les premiers, et tandis que nous avons montré ailleurs qu'ils étaient plutôt bien parvenus à maintenir et à négocier leur autonomie professionnelle face aux nouveaux entrants dans le monde des musées (Poulard et Tobelem, 2015), les réformes statutaires de 1990 et certains aspects de la loi musée du 4 janvier 2002 ont clairement porté sur l'autonomie institutionnelle et, tout particulièrement, sur le monopole à la tête des musées. La nature des réformes territoriales et les mobilisations successives des DAC ont, quant à elles, plutôt eu tendance à questionner et mettre en jeu leur autonomie professionnelle et, plus indirectement, leur autonomie au travail. Dans ce contexte, la question plus spécifique de l'incidence des clivages intra-professionnels appelle des réponses mesurées.

Du côté des conservateurs, compte tenu du fait que le monopole sur la direction des musées a toujours été imparfait, notamment en ce qui concerne les professionnels territoriaux

(Poulard, 2010 et 2015b), la réforme de 1990 peut tout aussi bien être perçue comme une avancée pour les professionnels que comme la réitération d'un compromis entre l'État et les employeurs locaux (Poulard, 2015c). Dès lors, fin 1980 début 1990, les clivages intra-professionnels, dont nous avons montré qu'ils prenaient la forme de relations conflictuelles entre les deux segments professionnels structurants, ont plutôt contribué dans un premier temps à améliorer la situation générale des conservateurs. Elles ont en effet permis de réaffirmer l'exclusivité de leur expertise et de contenir momentanément la déstabilisation du monopole inscrite dans certains décrets, déstabilisation qui a néanmoins commencé à se manifester de façon significative à partir de la décennie suivante pour l'ensemble de la profession.

Du côté des DAC, les interrogations et les inquiétudes professionnelles suscitées par l'acte II et III de la décentralisation donnent lieu à des réponses contrastées et pour partie antagonistes. Les lignes de clivage et les formes de concurrence entre associations de DAC témoignent, autant qu'elles participent, à la difficile définition de l'autonomie professionnelle, et occasionnent la convocation d'une pluralité de références attachées à l'activité. Si, au fil des assises professionnelles, cette absence de normes d'activité stabilisées suggère une autonomie professionnelle tâtonnante et toute relative, ces manifestations constituent toutefois pour les DAC autant de ressources à mobiliser, au quotidien, pour penser le travail et le sens à lui accorder. De même, le paradoxe que nous soulevions, suivant lequel la quête d'une telle autonomie professionnelle se traduisait, chez plusieurs porte-parole, par un certain renoncement à l'autonomie culturelle, au sens de la poursuite d'objectifs et la convocation de jugements de valeurs spécifiquement culturels, semble constituer en fait une ressource dans le délicat positionnement vis-à-vis des autres professionnels de la culture. Ainsi, la convocation d'une nécessaire transversalité constitue-t-elle une rhétorique précieuse, permettant de justifier un rôle de coordination et d'orientation face à l'autonomie revendiquée des directeurs d'équipement, tels que les conservateurs de musées.

Les exemples étudiés dans ce mémoire rappellent donc qu'il peut être opportun de questionner les effets des clivages intra-professionnels, mais à certaines conditions. La première est de renoncer à toute corrélation hâtive, par exemple en procédant à une analyse du groupe sans examiner ce qui se joue simultanément dans d'autres espaces, et sans explorer d'autres scénarios, dès lors que la nature des sources le permet. L'exemple de la réforme

statutaire du début des années 1990 touchant les conservateurs en constitue une parfaite illustration. Si elle implique de considérer simultanément les systèmes écologiques des professions et de l'État (Abbott, 2003), elle invite toutefois à dépasser la métaphore, en délaissant les habits du sociologue des groupes professionnels pour endosser ceux du sociologue de l'État et de l'action publique, dont les outils d'analyse sont beaucoup plus opérationnels. Ce réflexe, qui renvoie à l'incomplétude des traces que nous évoquions en introduction au travers des réflexions de Paul Veyne, est aussi une invitation à rompre avec une tendance récurrente de nombreux travaux sur les groupes professionnels, qui consiste à convoquer les réformes avant tout comme toile de fond de l'analyse. Si, bien évidemment, il est souvent utopique de prétendre couvrir toutes les facettes d'un objet et que des choix s'imposent inévitablement au chercheur, il est prudent de garder à l'esprit qu'une telle orientation peut déboucher sur de fausses évidences. C'est le cas lorsque, constatant la coïncidence entre des revendications professionnelles et les mesures prises par les pouvoirs publics, les sociologues sont tentés d'imputer de manière abusive le résultat des décisions publiques à l'efficacité des mobilisations professionnelles et/ou à l'influence de certains représentants. Ajoutons que la question des effets est tout à fait légitime et pertinente dès lors que l'on considère aussi la possibilité que ces effets puissent être séquentiels, processuels, indirects, voire peu probants, l'examen infructueux d'un tel scénario explicatif étant de nature à renforcer la valeur démonstrative d'autres pistes interprétatives concernant la trajectoire du groupe considéré.

Approfondir l'action des professionnels sécants

Un troisième point de vigilance concerne les propriétés sociales et le rôle joué par certains individus que nous avons brièvement qualifiés de « sécants », et dont nous avons vu que l'action pouvait être déterminante dans la dynamique des groupes, parce qu'ils agissent sur le processus de segmentation, sur les relations entre segments ou entre les segments et certaines instances étatiques. Le profil et l'action de ces acteurs, qui ne se restreignent pas aux porte-parole désignés gagnent à être documentés, soit parce qu'ils occupent une position privilégiée à l'intersection des segments ou des mondes et sous-mondes sociaux, soit parce que

leurs trajectoires les rendent particulièrement aptes à franchir certaines frontières ou à engager un travail de médiation et de sensibilisation de certaines causes.

Nos études de cas appellent un approfondissement et un travail de typologie plus fin. En attendant de tels prolongements, certains travaux nous permettent de mieux qualifier les professionnels rencontrés sur nos différents terrains. Nous retenons en particulier la distinction proposée par Olivier Nay et Andy Smith (2002) entre ce qu'ils nomment des « généralistes » et des « courtiers », laquelle nous permet de ne pas restreindre l'analyse aux seuls membres ou porte-parole du groupe professionnel étudié. Comme le précisent les deux auteurs, l'activité du « généraliste », qui constitue la dimension cognitive de la médiation, « *consiste à construire du "sens commun" entre des milieux institutionnels qui ne recourent pas aux mêmes savoirs et aux mêmes représentations* » (*op. cit.*, p.13). On retrouve bien là le rôle de médiation qu'opère le directeur des musées de France, Jacques Sallois, entre le groupe professionnel et le ministère de la Culture, ou encore celui – trop rapidement évoqué – de Michel Colardelle, ce conservateur militant qui intègre le cabinet de Jack Lang avant de devenir directeur de la caisse nationale des monuments historiques et des sites.

L'activité de « courtier », qui constitue plutôt la dimension stratégique de la médiation, consiste, nous l'avons déjà dit, « *à rechercher des solutions acceptables entre des groupes éloignés qui peuvent trouver un avantage à coopérer même s'ils ne poursuivent pas les mêmes objectifs et n'ont pas les mêmes intérêts* » (*op. cit.*, p.13). Toujours en ce qui concerne le cas des conservateurs, on retrouve bien là le travail engagé par le directeur de l'administration générale et de l'environnement culturel du ministère de la Culture, Jean-Ludovic Silicani, entre différents ministères, ou encore le rôle du président de l'AGCCPF, Jean-Jacques Bertaux, entre les deux segments professionnels que sont les conservateurs d'État et les conservateurs territoriaux.

Si des propriétés sociales proches n'induisent pas nécessairement les mêmes pratiques, et qu'un individu peut successivement passer d'un rôle de généraliste à celui de courtier, notons que les deux activités ou profils peuvent coexister au sein d'un même rôle, le rendant particulièrement « opérant ». Un cas de figure que nous avons pointé à propos des DAC, derrière la figure du directeur de l'Observation des politiques culturelles, Jean-Pierre Saez.

Prolongements

Ce dernier point invite à évoquer plusieurs prolongements qui, lorsqu'ils n'ont pas été suscités par les analyses qui précèdent, ont été suspendus par choix de ne pas perdre de vue le fil directeur de ce mémoire, nécessitant de résister à au moins deux tentations : celle d'approfondir l'analyse des DAC et celle de poursuivre mon immersion dans les milliers d'archives relatives à la création de la filière culturelle territoriale et de la réforme simultanée des corps professionnels d'État par le ministère de la Culture.

Dans la perspective d'y consacrer un ouvrage, le prolongement de l'enquête sur les DAC permettra, tout d'abord, d'approfondir la genèse de cette fonction, grâce à la mobilisation d'archives municipales et le dépouillement de certaines revues professionnelles, sans oublier l'abondante bibliographie qui, sous la forme de mémoires de master notamment, a couvert depuis les années 1990 les politiques culturelles de très nombreuses villes. Passé le coût important que représente le fait de rentrer dans la boîte noire des organisations (Offerlé, 1998, p.83), cet approfondissement permettra également de déployer une analyse plus fine de leur activité professionnelle, l'occasion d'explorer plus avant la politisation des conditions de travail et d'emploi, grâce aux nombreux témoignages recueillis.

La poursuite des investigations sur la réforme statutaire des années 1990 permettra, quant à elle, d'approfondir l'analyse des divers protagonistes qui, des acteurs individuels aux acteurs « *programmatisques* », c'est-à-dire « *structurés par des conceptions partagées* » (Genieys et Hassenteufel, 2012, p.91), participent à la mise en œuvre de cette réforme. Dans le cadre d'une analyse structurale, nous envisageons de recenser de manière plus systématique que nous ne l'avons fait jusqu'à présent, l'ensemble des acteurs ayant pris part aux arbitrages successifs : les professionnels eux-mêmes, qu'ils soient représentants associatifs et syndicaux ou non, les élus, les membres de cabinet ministériels, les directeurs d'administrations centrales et membres de certains bureaux, les responsables d'écoles de formation et membres des diverses inspections. Tout en tenant compte de la multiplicité de leurs positions (Boltanski, 1973), l'idée serait, notamment, de centrer notre attention sur certaines questions problématiques qui, à l'instar des débats récurrents sur la hiérarchie et l'inégal prestige associés aux corps et aux cadres d'emplois, ainsi qu'aux différentes spécialités culturelles et patrimoniales, orientent de manière subtile et en partie imprévisible certains arbitrages.

D'autres prolongements et chantiers sont d'ores et déjà engagés, qui s'inscrivent cette fois dans le cadre de collaborations. Les deux premiers concernent les professionnels du patrimoine. Il en va ainsi d'un questionnaire sur les élèves et anciens élèves de l'Institut national du patrimoine, que nous venons de finaliser avec ma collègue Marie-Aude Depuiset, et qui a été réalisé dans le cadre d'un partenariat avec l'association Alumni conservateurs et l'Institut national du patrimoine. Tout en permettant d'actualiser les connaissances sur cette population issue de l'INP (Benhamou, Moureau et Liot, 2006), il permettra d'explorer la recomposition des identités professionnelles et des lignes de clivage entre les professionnels des différentes spécialités et tutelles de rattachement, trente ans après la refonte des statuts professionnels. Autrement dit, il permettra d'apprécier l'ampleur et les limites de la « *représentation cognitive* » (Desrosières et Thévenot, 1988) induite par cette nouvelle catégorie de conservateur du patrimoine, tout en s'attachant à saisir l'incidence de certaines réformes sur les trajectoires et les expériences professionnelles.

D'autres réflexions s'inscrivent dans le cadre d'un projet éditorial coordonné par ma collègue Michela Passini sur l'histoire transnationale du patrimoine, et au sein duquel je suis plus spécifiquement mobilisé sur une des trois parties, centrée sur les acteurs. En effet, qu'elle se traduise par la circulation de modèles d'institution ou qu'elle se donne à voir dans la valeur et la carrière des œuvres, la construction transnationale du patrimoine ne s'opère pas par magie. Elle est pensée et portée par des acteurs sociaux, dont les croyances, les critères professionnels et les « intérêts » (Bourdieu, 2002) éclairent les processus de sélection, déterminent et contraignent tout à la fois le champ des possibles en matière de circulation des biens culturels. Si une telle démarche est à même de rompre avec les évidences nationales, elle nécessite d'objectiver les conditions de production et de réception professionnelles à l'œuvre dans chaque pays. En convoquant des exemples historiques variés, il s'agit donc d'entreprendre « *une sociologie des acteurs intermédiaires transnationaux* », qu'ils soient exportateurs ou importateurs, et d'être attentif aux « *processus d'apprentissage, instrumentaux, stratégiques et cognitifs* » (Hassenteufel, 2005, p.131), lesquels sont replacés dans l'espace professionnel transnational concerné. Car, outre le fait que les acteurs sont inévitablement affectés et transformés par la mise en relation (Werner et Zimmermann, 2003), la position de ces « passeurs » – et donc les biens symboliques qu'ils produisent et diffusent – dépend

étroitement des propriétés des espaces nationaux d'origine et d'accueil, autrement dit des hiérarchies et des rapports de force qui les traversent (Marchetti, 2015).

Les deux derniers prolongements concernent plus directement la mise en discussion de concepts sociologiques. Tel est le cas de l'approfondissement des réflexions sur les concepts de monde social et de sous-monde social, que nous avons engagées avec Célia Bense Ferreira Alves. La traduction et la mise en perspective de certains articles constituerait une opportunité éditoriale permettant non seulement d'enrichir notre appréhension de ces concepts et de ses multiples applications, mais aussi de rendre compte de l'espace intellectuel qui l'a vu progressivement se consolider et nourrir d'autres courants. Il en va de même des réflexions sur le capital bureaucratique que nous approfondissons avec Fabien Eloire, l'occasion de déterminer quelles sont les ressources qui semblent nécessaires pour mener à bien des réformes administratives au sein de l'État, à partir d'une comparaison entre les réformes statutaires des années 1980 et 1990 et la réforme du financement de l'économie lors du tournant de la rigueur.

Lille, le 22 juillet 2019

Bibliographie

Abbott Andrew, 1988, *The system of professions. An essay on the division of expert labor*, Chicago (IL), The University of Chicago Press.

Abbott Andrew, 1995, « Things of Boundaries », *Social Research*, 62-4, p.857-882.

Abbott Andrew, 2003, « Écologies liées : à propos du système des professions », dans Pierre-Michel Menger (dir.), *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Paris, Fondation Maison des Sciences de l'Homme, p.29-50.

Abbott Andrew, 2009(1992), « What do cases do ? Some notes on activity in sociological analysis », dans Howard Becker et Charles Ragin (dir.), *What is a case ? Exploring the foundations of social inquiry*, New York, Cambridge university press, p.53-82.

Abbott Andrew, 2016(1995), « Les choses et les frontières », dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (dir.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago*, Paris, Editions de l'EHESS, p.119-144.

Aït-Aoudia Myriam, Bennani-Chraïbi Mounia, Contamin Jean-Gabriel, 2011, « Indicateurs et vecteurs de la politisation des individus », *Critique internationale*, 50, p.9-20.

Alam Thomas, Le Mazier Julie, Sawicki Frédéric, 2018, « Quarante ans d'enquêtes prosopographiques sur les membres de cabinets ministériels : quelles problématiques pour quels résultats ? », *Revue française d'administration publique*, 168, p.751-769.

Amanieux Françoise, 1967, *Les musées classés et contrôlés de 1945 à 1965 inclus*, Paris, mémoire de l'École du Louvre.

Angelo Mario d', 1985, *Douze villes et le changement culturel. Les effets de l'action du ministère de la Culture au plan local depuis 1981*, Paris, Service des études et de la recherche/Centre de sociologie des organisations.

Angelo Mario d', Friedberg Erhard, Urfalino Philippe, 1989, *Les politiques culturelles des villes et leurs administrateurs*, Paris, La documentation française.

Aubin-Horth Shanoussa, Collin Johanne, Doray Pierre, 2004, « L'État et l'émergence des "groupes professionnels" », *Cahiers canadiens de sociologie*, 29, p. 83-110.

Avril Christelle, 2009, « Une mobilisation collective dans l'aide à domicile à la lumière des pratiques et des relations de travail », *Politix*, 86, p.97-118.

Bajard Flora, 2015, « L'invention de la céramique d'art. Contribution à la sociologie de la construction des groupes professionnels », *Sociologie du travail*, 57, p.299-321.

Bartolini Stefano, 2005, « La formation des clivages », *Revue internationale de politique comparée*, 12, p.9-34.

Baszanger Isabelle, 1992, « Introduction. Les chantiers d'un interactionniste américain », dans Anselm Strauss, *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger, Paris, L'Harmattan, p.11-63.

Becker Howard, 1974, « Art as collective action », *American sociological review*, vol.39, n°6, p.767-776.

Becker Howard, 1976, « Art Worlds and Social Types », *American behavioral scientist*, 19-6, p.703-718.

Becker Howard, 1982, *Arts Worlds*, Berkeley, University of California Press.

Becker Howard, 2002 (1998), *Les ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales*, Paris, La découverte.

Becker Howard, 2004, « Interaction. Some Ideas », <http://www2.uiah.fi/~ikoskine/idmi05/BeckerInteraction.pdf>

Becker Howard, Pessin Alain, 2006, « Dialogue sur les notions de monde et de champ », *Sociologie de l'art*, 8, p.163-180.

Becker Howard, Ragin Charles (dir.), 2009 (1992), *What is a case ? Exploring the foundations of social inquiry*, New York, Cambridge university press.

Belaën Florence, Rizzardo René, 2009, « Entretien avec René Rizzardo », *La Lettre de l'OCIM*, p.24-27.

Bellanger Emmanuel, 2008a, « Le personnel communal ou l'empreinte du territoire : construction d'un groupe, politisation et sociabilité municipale en banlieue parisienne (1880-1950) », dans Emmanuel Bellanger et Jacques Girault (dir.), *Villes de banlieues. Personnel communal élus locaux et politiques urbaines en banlieue parisienne au XXe siècle*, Paris, CREAPHIS éditions, p.151-189.

Bellanger Emmanuel, 2008b, « Des municipalités sur tous les fronts ou l'histoire d'une reconnaissance précoce », dans Emmanuel Bellanger et Jacques Girault (dir.), *Villes de banlieues. Personnel communal élus locaux et politiques urbaines en banlieue parisienne au XXe siècle*, Paris, CREAPHIS éditions, p.7-18.

Belorgey Nicolas, 2010. *L'hôpital sous pression. Enquête sur le nouveau management public*, Paris, La Découverte.

Benford Robert, 1993, « Frame disputes within the nuclear disarmament movement », *Social Forces*, 71, p.677-701.

Benford Robert, Snow David, 2012 (2000), « Processus de cadrage et mouvements sociaux : présentation et bilan », *Politix*, 99, p.219-255.

Benford Robert, Hunt Scott, 2001, « Cadres en conflit. Mouvement sociaux et problèmes sociaux », dans Daniel Cefaï et Danny Trom (dir.), *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, éditions de l'EHESS.

Benhamou Françoise, Moureau Nathalie, Liot Françoise, 2006, *Les "nouveaux conservateurs". Enquête auprès des conservateurs formés par l'Institut national du patrimoine (promotions 1991-2003)*, Les notes de l'Observatoire de l'emploi culturel, DEPS, ministère de la Culture, n°46.

Bense Ferreira Alves Celia, Hammou Karim, 2015, « Interaction », dans Anthony Glinier et Denis Saint-Amand (dir.), *Le lexique socius*, <http://ressources-socius.info/index.php/lexique/21-lexique/157-interaction>

Bense Ferreira Alves Célia, Poulard Frédéric, 2015, « Se former à l'art dans et en-dehors de l'école », *Sociologie de l'art*, 23, p.11-32.

Bercot Régine, Horellou-Lafarge Chantal, Mathieu-Fritz Alexandre, 2011, « Les transformations récentes de la chirurgie française. Spécialisation, féminisation, segmentation », *Revue française des affaires sociales*, 2-3, p.104-122.

Bérout Sophie, Denis Jean-Michel, Desage Guillaume, Giraud Baptiste, Péliasse Jérôme, 2008, *La lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant.

Bertrand Anne-Marie, 1999, *Les villes et leurs bibliothèques : légitimer et décider 1945-1985*, Paris, Cercle de la librairie.

Besse Laurent, 2008, *Les MJC de l'été des blousons noirs à l'été des Minguettes 1959-1981*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

Bezes Philippe, 2000, « Les hauts fonctionnaires croient-ils à leurs mythes ? », *Revue française de science politique*, 50, p.307-332.

Bezes Philippe, 2002, « La "mission Picq" ou la tentation de l'architecte. Les hauts fonctionnaires dans la réforme de l'État », dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Economica, p.111-147.

Bezes Philippe, 2005, « Rationalisation salariale dans l'administration française. Un instrument indiscret », dans Pierre Lascoumes et Patrick Le Galès (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de sciences po.

Bezes Philippe, 2009, *Réinventer l'État. Les réformes de l'administration française (1962-2008)*, Paris, Presses universitaires de France.

Bezes Philippe, Demazière Didier, Le Bianic Thomas, Paradeise Catherine, Normand Romuald, Benamouzig Daniel, Pierru Frédéric, Evetts Julia, 2011, « New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, 53, p.293-348.

Bezes Philippe, Le Lidec Patrick, 2016, « Politiques de la fusion. Les nouvelles frontières de l'État territorial », *Revue française de science politique*, 66, p.507-541.

Bezes Philippe, Pallier Bruno, 2018, « Le concept de trajectoire de réformes. Comment retracer le processus de transformation des institutions », *Revue française de science politique*, 68, p.1083-1112.

Biland Emilie, 2010, « Les ambiguïtés de la sélection par concours dans la fonction publique territoriale : une institutionnalisation inachevée », *Sociologie du travail*, 52, p.172-194.

Biland Émilie, 2011, « Les transformations générationnelles de la politisation dans les collectivités territoriales », *Politix*, 96, p.17-37.

Biland Emilie, 2012, *La fonction publique territoriale*, Paris, La Découverte, coll. « Repères ».

Bodiguel Jean-Luc, 2000, *L'implantation du ministère de la culture en région. Naissance et développement des directions régionales des affaires culturelles*, Paris, La Documentation française, Comité d'histoire du ministère de la Culture.

Boltanski Luc, 1973, « L'espace positionnel : multiplicité des positions institutionnelles et habitus de classe », *Revue française de sociologie*, 14, p.3-26.

Boltanski Luc, 1982, *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, éditions de Minuit.

Bonnin Jean-Louis, Caro Olivier, 2010, « Le "quartier de la création" : un cluster en émergence », propos recueillis par Lisa Pignot, *L'Observatoire*, 36, p.63-68.

- Bottero Wendy, Crossley Nick, 2011, « Worlds, fields and networks: Becker, Bourdieu and the structures of social relations », *Cultural Sociology*, 5-1, p.99-119.
- Bourdieu Pierre, 1971, « Le marché des biens symboliques », *L'Année sociologique*, 22, p.49-126.
- Bourdieu Pierre, 1979, *La distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Les éditions de Minuit.
- Bourdieu Pierre, 1981, « La représentation politique [Eléments pour une théorie du champ politique] », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 36-37, p.3-24.
- Bourdieu Pierre, 1984a, *Questions de sociologie*, Paris, éditions de Minuit.
- Bourdieu Pierre, 1984b, « La délégation du fétichisme politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 52-53, p. 49-55.
- Bourdieu Pierre, 1986, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 62-63, p.69-72.
- Bourdieu Pierre, 1989, *La Noblesse d'État. Grandes écoles et esprit de corps*, Paris, Minuit.
- Bourdieu Pierre, 1992, *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Seuil.
- Bourdieu Pierre, 2000, *Les structures sociales de l'économie*, Paris, Seuil.
- Bourdieu Pierre, 2002, « Les conditions sociales de la circulation internationale des idées », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 145, p.3-8.
- Bourdieu Pierre, 2003, « L'objectivation participante », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 150, p.43-58.
- Bourdieu Pierre, Boltanski Luc, 1976, « La production de l'idéologie dominante », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 2, n°2-3, p.4-73.
- Bourdieu Pierre, Darbel Alain, 1969, *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public*, Paris, Minuit.
- Bourdieu Pierre, Christin Rosine, 1990, « La construction du marché. Le champ administratif et la production de la "politique du logement" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 81-82, p.65-85.
- Bourdon Jacques, 1989, « Les cadres d'emplois et la carrière des fonctionnaires territoriaux », *Revue française d'administration publique*, 49, p. 93-106.
- Boussard Valérie, 2008, *Sociologie de la gestion. Les faiseurs de performance*, Paris, Belin.
- Boussard Valérie, 2018, « Introduction », dans Flora Bajard, Bérénice Crunel, Caroline Frau, Frédéric Nicolas et Fanny Parent (dir.), *Professionnalisation(s) et État. Une sociologie politique des groupes professionnels*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du septentrion, p.145-153.
- Boussard Valérie, Demazière Didier, Milburn Philippe (dir.), 2010, *L'injonction au professionnalisme. Analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- Boussard Valérie, Dubar Claude, Tripié Pierre, 2015, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.
- Boussard Valérie, Lorient Marc, Caroly Sandrine, 2007, « Une féminisation sur fond de segmentation professionnelle genrée : le cas des policières en commissariat », *Sociologies pratiques*, 14, p.75-88.

- Briand Jean-Pierre, Chapoulie Jean-Michel, 1992, *Les collèges du peuple*, Paris, CNRS.
- Briquet Jean-Louis, 1994, « Communiquer en actes. Prescriptions de rôle et exercice quotidien du métier politique », *Politix*, 28, p.16-26.
- Brubaker Rogers, 2001, « Au-delà de l'“identité” », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 139, p.66-85.
- Bucher Rue, Strauss Anselm, 1961, « Professions in process », *American journal of sociology*, 66-4, p.325-334.
- Bucher Rue, Strauss Anselm, 1992(1961), « La dynamique des professions », dans Anselm Strauss, *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger, Paris, L'Harmattan, p.67-86.
- Camard Sophie, 2002, « Comment interpréter les statistiques des grèves ? », *Genèses*, 47, p.107-122.
- Castel Patrick, Hénaut Léonie, Marchal Emmanuelle (dir.), 2016, *Faire la concurrence. Retour sur un phénomène social et économique*, Paris, Presses des Mines.
- Cefaï Daniel, 2007, *Pourquoi se mobilise-t-on ? Théories de l'action collective*, Paris, La Découverte.
- Cefaï Daniel, 2015, « Mondes sociaux. Enquête sur un héritage de l'écologie humaine à Chicago », *Sociologies* [En ligne], Dossiers, Pragmatisme et sciences sociales : explorations, enquêtes, expérimentations, mis en ligne le 23 février 2015, <https://journals.openedition.org/sociologies/4921>
- Cefaï Daniel, 2016, « Andrew Abbott, un certain héritage de Chicago », dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (dir.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago*, Paris, Editions de l'EHESS, p.69-93.
- Cefaï Daniel, Lafaye Claudette, 2001, « Lieux et moments d'une mobilisation collective. Le cas d'une association de quartier », dans Daniel Cefaï et Danny Trom (dir.), *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, éditions de l'EHESS, p.195-228.
- Cefaï Daniel, Trom Danny (dir.), 2001, *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, éditions de l'EHESS.
- Chaline Jean-Pierre, 1995, *Sociabilité et érudition. Les sociétés savantes en France XIXe-XXe siècles*, Paris, CTHS.
- Champagne Patrick, 1984, « La manifestation. La production de l'événement politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 52-53, p.19-41.
- Champagne Patrick, 2013, « Séminaires sur le concept de champ, 1972-1975 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 200, p.4-37.
- Champy Florent, 2009a, *La sociologie des professions*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Champy Florent, 2009b, « L'engagement des professionnels comme conséquence de tensions consubstantielles à leur pratique : l'architecture moderne entre les deux guerres », *Sociétés contemporaines*, 73, p.97-119.
- Champy Florent, Israël Liora, 2009, « Professions et engagement public », *Sociétés contemporaines*, 73, p.7-19.

Champy Florent, 2011, *Nouvelle théorie sociologique des professions*, Paris, Presses Universitaires de France.

Chapoulie Jean-Michel, 1973, « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 14, p.86-114.

Chapoulie Jean-Michel, 1987, *Les professeurs de l'enseignement secondaire. Un métier de classe moyenne*, Paris, éditions de la maison des sciences de l'homme.

Chapoulie Jean-Michel, 1996, « E.C. Hughes et la tradition de Chicago », dans Everett Hughes, *Le regard sociologique. Essais choisis*, textes rassemblés et présentés par Jean-Michel Chapoulie, Paris, éditions de l'EHESS, p.13-57.

Chapoulie Jean-Michel, 1997, « La conception de la sociologie empirique d'Everett Hughes », *Sociétés contemporaines*, 27, p.97-109.

Chapoulie Jean-Michel, 2001, *La tradition sociologique de Chicago*, Paris, Seuil.

Chapoulie Jean-Michel, 2017, *Enquête sur la connaissance du monde social*, Rennes, Presses Universitaire de Rennes.

Collas Thomas, 2017, « L'émergence des pâtisseries de restaurant. Sociologie d'une segmentation professionnelle », *Sociologie du travail*, 59, <https://journals.openedition.org/sdt/736>.

Collectif, 1993a, *Res publica & culture*, ville de Montreuil et direction régionale des affaires culturelles d'Ile-de-France.

Collectif, 1993b, *Trente ans d'études au service de la vie culturelle*, Actes de table ronde du 8 mars 1993 organisée à l'occasion du départ à la retraite d'Augustin Girard, chef du Département des études et de la prospective du ministère de la culture de 1963 à 1993, brochure réalisée avec le concours du Ministère de la culture et de la francophonie et de la Documentation française.

Collectif Degeyter, 2017, *Sociologie de Lille*, Paris, La découverte.

Collovald Annie, 1988, « Identité(s) stratégique(s) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 73, p.29-40.

Collovald Annie, Gaïti Brigitte, 1991, « Des causes qui "parlent"... », *Politix*, 16, p.7-22.

Collovald Annie, Mathieu Lilian, 2009, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 86, p.119-143.

Comité d'histoire du ministère de la Culture, 1996, *André Malraux ministre*, Paris, La documentation française.

Corcuff Philippe, Sanier Max, 2000, « Politique publique et action stratégique en contexte de décentralisation. Aperçus d'un processus décisionnel "après la bataille" », *Annales, Histoire sciences sociales*, 55-4, p.845-869.

Cotten Michel, Richard Pierre, *Les communes françaises d'aujourd'hui*, Paris, Presses universitaires de France, 1983.

Courty Guillaume, 1993, « Barrer, filtrer, encombrer : les routiers et l'art de retenir ses semblables », *Culture et conflits*, 12, p.143-168.

Courty Guillaume, 1997, « Norbert Elias et la construction des groupes sociaux : de l'économie psychique à l'art de se regrouper », dans Alain Garrigou et Bernard Lacroix (dir.), *Norbert Elias. La politique et l'histoire*, Paris, La découverte, p.166-191.

Courty Guillaume, 2006, *Les groupes d'intérêt*, Paris, La découverte.

Crozier Michel, Friedberg Erhard, 1977, *L'acteur et le système*, Paris, Seuil.

Dagnaud Monique, Mehl Dominique, 1988, *L'élite rose. Sociologie du pouvoir socialiste 1981-1986*, Paris, Ramsay.

Dardy-Cretin Michèle, 2012, *Histoire administrative du ministère de la culture et de la communication*, Paris, La documentation française – comité d'histoire du ministère de la culture.

Davis Frank, Wurth Albert, 1993, « American interest group research: sorting out internal and external perspectives », *Political studies*, 43-3, p.435-452.

Demazière Didier, 2008, « L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau : quelle dynamique des activités professionnelles ? », *Formation Emploi*, 101, p.41-53.

Demazière Didier, 2009, « Postface : Professionnalisations problématiques et problématiques de la professionnalisation », *Formation Emploi*, 108, p.83-90.

Demazière Didier, 2016, « Les négociations implicites de la division du travail. Le cas des élus régionaux », *Négociations*, 25, p.39-53.

Demazière Didier, 2018, « Conclusion : La professionnalisation dans tous ses états », dans Flora Bajard, Bérénice Crunel, Caroline Frau, Frédéric Nicolas et Fanny Parent (dir.), *Professionnalisation(s) et État. Une sociologie politique des groupes professionnels*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du septentrion, p.291-307.

Demazière Didier, Gadéa Charles (dir.), 2009, *Sociologie des groupes professionnels. Acquis récents et nouveaux défis*, Paris, La découverte.

Demazière Didier, Jouvenet Morgan (dir.), 2016, *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago*, Paris, Editions de l'EHESS.

Demazière Didier, Le Lidec Patrick (dir.), 2014, *Les mondes du travail politique. Les élus et leurs entourages*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

Demonteil Marion, 2019, *Des corps à l'ouvrage. Les inspections du ministère de la Culture face au new public management (1959-2017)*, Thèse de doctorat de l'université Paris-Dauphine.

Denis Jean-Michel, 2005, *Le conflit en grève ?*, Paris, La Dispute.

Desage Fabien, Godard Jérôme, 2005, « Désenchantement idéologique et réenchantement mythique des politiques locales », *Revue française de science politique*, 55, p.633-661.

Desrosières Alain, Thévenot Laurent, 1988, *Les catégories socio-professionnelles*, Paris, La découverte.

Dobry Michel, 1986, *Sociologie des crises politiques. La dynamique des mobilisations multisectorielles*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

Dreyfus Françoise, 2015, « Une distribution des rôles fixées par l'usage », dans Jean-Michel Eymeri-Douzans, Xavier Bioy et Stéphane Mouton (dir.), *Le règne des entourages. Cabinets et conseillers de l'exécutif*, Paris, Presses de Sciences Po, p.269-280.

Dubar Claude, 1994, « Conclusion. Les objectifs et problèmes d'une sociologie des groupes professionnels aujourd'hui », dans Claude Dubar et Yvette Lucas (dir.), *Genèse et dynamique des groupes professionnels*, Lille, Presses Universitaires de Lille, p.377-383.

Dubar Claude, 2003, « Sociologie des groupes professionnels en France : un bilan prospectif », dans Pierre-Michel Menger (dir.), *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Paris, Fondation Maison des Sciences de l'Homme, p.51-60.

Dubar Claude, Tripier Pierre, 1998, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.

Dubois Vincent, 1994, *La culture comme catégorie d'intervention publique. Genèses et mises en forme d'une politique*, Thèse pour le doctorat en Science Politique, Institut d'études politiques Université Lumière-Lyon II.

Dubois Vincent, 1995, « Pour la culture et contre l'État ? La Fédération nationale des centres culturels communaux au début des années 1960 », dans Philippe Poirrier, Sylvie Rab, Serge Reneau et Loïc Vadelorge (dir.), *Jalons pour l'histoire des politiques culturelles locales*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la Culture.

Dubois Vincent, 1998, « Aggiornamento culturel et refoulement du politique : L'action culturelle dans une municipalité communiste (Givors, 1953-1993) », *Politiques locales et enjeux culturels*, CERAT, p.361-385.

Dubois Vincent, 1999a, *La politique culturelle. Genèse d'une catégorie d'intervention publique*, Paris, Belin.

Dubois Vincent, 1999b, « L'administration culturelle entre légitimation technique et dénégalation technocratique », dans Vincent Dubois et Delphine Dulong (dir.), *La question technocratique de l'invention 'une figure aux transformations de l'action publique*, Presses universitaires de Strasbourg, p.199-216."

Dubois Vincent, 2001, « La vision économique de la culture : éléments pour une généalogie », *Bulletin des bibliothèques de France*, Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, 2, p.31-35.

Dubois Vincent, 2003, « La sociologie de l'action publique. De la socio-histoire à l'observation des pratiques (et vice-versa) », dans Pascale Laborier et Danny Trom (dir.), *Historicités de l'action publique*, Paris, Presses universitaires de France, p.347-364.

Dubois Vincent, 2006, « Du militantisme à la gestion culturelle : L'institutionnalisation de l'action culturelle dans une ville de banlieue (Bron, 1970-1990), dans Christophe Gaubert, Marie-Hélène Lechien et Sylvie Tissot (dir.), *Reconversions militantes*, Presses universitaires de Limoges, p.139-162.

Dubois Vincent, 2010a, « Les champs de l'action publique », <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00498020/document>

Dubois Vincent, 2010b (1999), *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Paris, Economica.

Dubois Vincent, 2012, « Introduction. Politisation, dépolitisation, repolitisation : les reconfigurations des rapports entre culture et politique au niveau local », dans Vincent Dubois, Clément Bastien, Audrey Freyermuth et Kévin Matz, *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du croquant, p.7-17.

Dubois Vincent, 2013, *La culture comme vocation*, Paris, Raisons d'agir.

Dubois Vincent, Georgakis Didier, 1993, « Sciences sociales et politiques culturelles. Entretiens avec Joffre Dumazedier et Augustin Girard », *Politix*, 24, p.57-77.

Dubois Vincent, Poirrier Philippe (dir.), 1998, *Politiques locales et enjeux culturels. Les clochers d'une querelle XIXe-XXe siècles*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la culture – Fondation maison des sciences de l'homme.

Dubois Vincent, Dulong Delphine (dir.), 1999, *La question technocratique, de l'invention d'une figure aux transformations de l'action publique*, Presses universitaires de Strasbourg.

Durand Dominique, 2004, *Une histoire de la fonction publique territoriale*, Paris, La dispute.

Durkheim Emile, 1994 (1930), *De la division du travail social*, Paris, Quadrige – Presses universitaires de France.

Duval Julien, 2013, « L'analyse des correspondances et la construction des champs », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 200, p.110-123.

École nationale du patrimoine, 1994, *La formation des conservateurs de biens culturels en Europe*, Paris, la documentation française.

Estèbe Philippe, 2015, *L'égalité des territoires. Une passion française*, Paris, Presses universitaires de France.

Evetts Julia, 2003, « Explaining the construction of professionalism in the military : history, concept and theories », *Revue française de sociologie*, 44, p.759-776.

Eymeri Jean-Michel, 2001, *La Fabrique des énarques*, Paris, Economica.

Eymeri Jean-Michel, 2003, « Frontière ou marches ? De la contribution de la haute administration à la production du politique », dans Jacques Lagroye (dir.), *La politisation*, Paris, Belin, p.47-77.

Eymeri-Douzans Jean-Michel, Bioy Xavier, Mouton Stéphane (dir.), 2015, *Le règne des entourages. Cabinets et conseillers de l'exécutif*, Paris, Presses de Sciences Po.

Falga Bernard, Le Guevel Anne-Marie, 2014, *Mission d'étude sur les conditions de recrutement des conservateurs territoriaux du patrimoine*, Rapport définitif, ministère de la culture et de la communication, inspection générale des affaires culturelles.

Fillieule Olivier, Mathieu Lilian, Péchu Cécile, 2009, *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Presses de sciences po.

Frau Caroline, 2011, « "Tout change à partir de ce soir" ? Le changement générationnel dans l'activité tactique du groupe professionnel des buralistes », *Politix*, 96, p.39-57.

Freidson Eliot, 1984 (1970), *La profession médicale*, Paris, Payot.

Freidson Eliot, 1986, *Professional powers. A study of the institutionalization of formal knowledge*, Chicago, The University of Chicago Press.

- Freidson Eliot, 2001, *Professionalism. The third logic*, Cambridge, Polity Press.
- Friedberg Erhard, 1992, « Les quatre dimensions de l'action collective », *Revue française de sociologie*, 33, p.531-557.
- Friedberg Erhard, Urfalino Philippe, 1984, *Le jeu du catalogue. Les contraintes de l'action culturelle dans les villes*, CNRS/CSO, Paris, La Documentation française.
- Garraud Philippe, 1989, *Profession : homme politique. La carrière des maires urbains*, Paris, L'Harmattan.
- Gaudin Jean-Pierre, 2004, *L'action publique. Sociologie et politique*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques - Dalloz.
- Gaxie Daniel, 1978, *Le cens caché*, Paris, Le Seuil.
- Gaxie Daniel, 2002, « Appréhensions du politique et mobilisations des expériences sociales », *Revue française de science politique*, 52, p.145-178.
- Genieys William, Hassenteufel Patrick, 2012, « Qui gouverne les politiques publiques ? Par-delà la sociologie des élites », *Gouvernement et action publique*, 2, p.89-115.
- Génissel Marc-Antoine, Ignasse Gérard, 1991, *L'administration culturelle des collectivités territoriales. Des acteurs au service des politiques culturelles*, La Garenne-Colombes, Editions de l'espace européen.
- Georgel Chantal (dir.), 1994, *La jeunesse des musées. Les musées de France au XIXe siècle*, Paris, Réunion des musées nationaux.
- Giraud Baptiste, 2009, « Des conflits du travail à la sociologie des mobilisations : les apports d'un décroisement empirique et théorique », *Politix*, 86, p.13-29.
- Glas Marjorie, 2018, « Se professionnaliser avec ou contre l'État : le metteur en scène entre revendications sectorielles et institutionnalisation du théâtre public », dans Flora Bajard, Bérénice Crunel, Caroline Frau, Frédéric Nicolas et Fanny Parent (dir.), *Professionnalisation(s) et État. Une sociologie politique des groupes professionnels*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du septentrion, p.267-290.
- Goffman Erwing, 1974, *Les rites d'interaction*, Paris, Éditions de minuit.
- Goode William, 1957, « Community within a community: The professions », *American Sociological Review*, 22-2, p. 194-200.
- Greenwood Ernest, 1957, « Attributes of a Profession », *Social Work*, 2-3, p.45-55.
- Guillon Vincent, 2011, *Mondes de coopération et gouvernance culturelle dans les villes: une comparaison des recompositions de l'action publique culturelle à Lille, Lyon, Saint Etienne et Montréal*, Thèse de science politique, Université de Grenoble, <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00675684/document>
- Halpern Sydney, 1992, « Dynamics of professional control: internal coalitions and crossprofessional boundaries », *The American Journal of Sociology*, 97-4, p.994-1021.
- Halwachs Maurice, 1925, *Les cadres sociaux de la mémoire*, Paris, Félix Alcan.
- Hassenteufel Patrick, 1990, « Où en est le paradigme corporatiste ? », *Politix*, 12, p.75-81.

Hassenteufel Patrick, 1995, « Les groupes d'intérêt dans l'action publique : l'État en interaction », *Pouvoirs*, 74, p.155-167.

Hassenteufel Patrick, 1997, *Les médecins face à l'État. Une comparaison européenne*, Paris, Presses de Sciences po.

Hassenteufel Patrick, 2005, « De la comparaison internationale à la comparaison transnationale. Les déplacements de la construction d'objets comparatifs en matière de politiques publiques », *Revue française de sciences politique*, 55, p.113-132.

Hénaut Léonie, 2008, *La restauration des œuvres de musées. Transformation d'une activité et dynamique professionnelle*, thèse de sociologie, Université de Paris 8.

Hénaut Léonie, 2010, « La construction des groupes professionnels : le cas des restaurateurs d'œuvres d'art en France et aux États-Unis », *Formation Emploi : revue française de sciences sociales*, 110, p.49-53.

Hénaut Léonie, 2011, « Capacités d'observation et dynamique des groupes professionnels. La conservation des œuvres de musées », *Revue française de sociologie*, 52, p.71-101.

Hénaut Léonie, Poulard Frédéric, 2018a, « Réformes publiques et autonomie des groupes professionnels : le jeu des segments », *Revue française de sociologie*, 59, p.259-284.

Hénaut Léonie, Poulard Frédéric, 2018b, « Faire groupe au sein d'un groupe : la structuration des segments professionnels. Le cas des conservateurs de musées au XXe siècle », *SociologieS*, mis en ligne le 15 novembre, <https://journals.openedition.org/sociologies/8798#quotation>

Hoffman-Martinot Vincent, Nevers Jean-Yves, 1985, « Les maires urbains face à la crise », *Les annales de la recherche urbaine*, 28, p.121-132.

Hughes Everett, 1936, « The ecological aspect of institutions », *American Sociological Review*, 2, p.180-189.

Hughes Everett, 1958, *Men and their work*, Greenwood Press.

Hughes Everett, 1996, *Le regard sociologique. Essais choisis*, textes rassemblés et présentés par Jean-Michel Chapoulie, Paris, éditions de l'EHESS.

Ion Jacques, Ravon Bertrand, 2005 (1984), *Les travailleurs sociaux*, Paris, La découverte.

Jeannot Gilles, 2005, « Les métiers flous du développement rural », *Sociologie du travail*, 47, p.17-35.

Jobert Bruno, Sellier Michèle, 1977, « Les grandes villes : autonomie locale et innovation politique », *Revue française de sciences politiques*, 27, p.205-227.

Jobert Bruno, Muller Pierre, 1987, *L'État en action. Politiques publiques et corporatismes*, Paris, Presses universitaires de France.

Join-Lambert Odile, Lochard Yves, 2010, « Construire le mérite dans la fonction publique d'État : l'exemple de la Culture (1880-1980) », *Sociologie du travail*, 52, p.151-171.

Jouanneau Solenne, 2012, « Pour une lecture française plus ethnographique de la frame analysis », *Genèses*, 88, p.132-133.

Jouvenet Morgan, 2016, « Contextes et temporalités dans la sociologie processuelle d'Andrew Abbott », *Annales. Histoire, sciences sociales*, 3, p.597-630.

Juston Romain, 2017, « Les médecins légistes en France: un groupe professionnel segmenté entre expertise judiciaire et spécialité médicale », *Déviance et Société*, 41, p.387-413.

Kessler Marie-Christine, 1986, *Les grands corps de l'État*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques.

Kling Rob, Gerson Elihu, 1978, « Patterns of segmentation and intersection in the computing world », *Symbolic interaction*, 2, p.24-43.

Kobielski José, 1973, « L'influence de la structure administrative des agglomérations et de la couleur politique des municipalités sur les dépenses de fonctionnement des services urbains », *Revue de science financière*, 1.

Kolopp Sarah, 2013, « De la modernisation à la raison économique. La formation en économie à l'Ena et les déplacements des lieux communs de l'action publique (1945-1984) », *Genèses*, 93, p.53-75.

Lacotte Michel, 2003, *Histoires de musées. Souvenirs d'un conservateur*, Paris, Scala.

Lagroye Jacques (dir.), 2003, « Les processus de politisation », dans Jacques Lagroye (dir.), *La politisation*, Paris, Belin, p.359-372.

Lallement Michel, 2007, *Le travail. Une sociologie contemporaine*, Paris, Gallimard.

Lamont Michèle, Virág Molnár, 2002, « The Study of Boundaries Across the Social Sciences », *Annual Review of Sociology*, 28, p.167-95.

Laurens Sylvain, 2007, « Pourquoi et comment poser les questions qui fâchent ? Réflexion sur les dilemmes récurrents que posent les entretiens avec les imposants », *Genèses*, 69, p.112-127.

Laurens Sylvain, 2008, « Les agents de l'État face à leur propre pouvoir. Éléments pour une micro-analyse des mots griffonnés en marge des décisions officielles », *Genèses*, 72, p.26-41.

Laurens Sylvain, 2009, *Une politisation feutrée. Les hauts fonctionnaires et l'immigration en France (1962-1981)*, Paris, Belin.

Laurens Sylvain, Serre Delphine, 2016, « Des agents de l'État interchangeables ? L'ajustement dispositionnel des agents au cœur de l'action publique », *Politix*, 115, p.155-177.

Lebon Francis, 2009, *Les animateurs socioculturels*, Paris, La découverte.

Lephay-Merlin Catherine, 1985, *Les dépenses culturelles des villes françaises en 1981*, Paris, ministère de la Culture-SER.

Le Belleguic-Chassagne Aénora, 2017, *La place des attachés territoriaux de conservation du patrimoine au sein des établissements muséaux*, Mémoire de Master 2 Expographie Muséographie, sous la direction de Frédéric Poulard, Université d'Artois.

Le Bianic Thomas, 2013, « Une profession balkanisée : les psychologues face à l'État en France (1945-1985) », *Politix*, 102, p.175-207.

Le Bianic Thomas, Vion Antoine (dir.), 2008, *Action publique et légitimités professionnelles*, LGDJ, Lextenso éditions.

Le Lidec Patrick, 2007, « Le jeu du compromis : l'État et les collectivités territoriales dans la décentralisation en France », *Revue française d'administration publique*, 121-122, p.111-130.

Lefranc Sandrine, Mathieu Lilian, 2009, « Introduction. De si probables mobilisations de victimes », dans Sandrine Lefranc et Lilian Mathieu (dir.), *Mobilisations de victimes*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p.11-28.

Lehingue Patrick, 1990, « Représentation et relégation : "le social" dans les débats politiques locaux », dans Daniel Gaxie, Annie Collovald, Brigitte Gaïti, Patrick Lehingue et Yves Poirmeur (dir.), *Le "social" transfiguré. Sur la représentation politique des préoccupations "sociales"*, Presses universitaires de France, p.111-139.

Leigh Star Susan, Griesemer James, 1989, « Institutional Ecology, 'Translations' and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39 », *Social Studies of Science*, 19, p.387-420.

Lemercier Claire, Picard Emmanuelle, 2012, « Quelle approche prosopographique ? », dans Laurent Rollet et Philippe Nabonnaud (dir.), *Les uns et les autres. Biographies et prosopographies en histoire des sciences*, Presses Universitaires de Nancy, p.605-630.

Léotard François, 1988, *Culture les chemins de printemps*, Paris, Albin Michel.

Lorrain Dominique, 1989, « L'élite modeste (les cadres communaux urbains au milieu du gué) », *Revue française d'administration publique*, 49, p.81-91.

Lorrain Dominique, 1991, « De l'administration républicaine au gouvernement urbain », *Sociologie du travail*, 4, p.461-484.

Lucas Yvette, 1994, « Introduction. Qu'est-ce qu'une sociologie des groupes professionnels ? », dans Claude Dubar et Yvette Lucas (dir.), *Genèse et dynamique des groupes professionnels*, Lille, Presses Universitaires de Lille, p.11-26.

Maillard Jacques de, 2002, « Les travailleurs sociaux en interaction. Politiques sociales urbaines, mobilisations des professionnels et fragmentations », *Sociologie du travail*, 44, p.215-232.

Mannheim Karl, 1990, *Le problème des générations*, Paris, Nathan.

Marchand Véronique, 2019, « Le rire comme clef de compréhension des relations sociales. Rire avec les clients, rire de soi, rire des placiers dans les marchés de Roubaix », *Sociétés contemporaines*, 113, (à paraître).

Marchetti Dominique, 2015, « Les espaces de la migration des biens culturels transnationaux. À propos des logiques de production et de circulation de l'information journalistique transnationale », dans Johanna Siméant (dir.), *Guide de l'enquête globale en sciences sociales*, Paris, CNRS éditions, p.115-126.

Maresca Sylvain, 1981, « La représentation de la paysannerie [Remarques ethnographiques sur le travail de représentation des dirigeants agricoles] », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 38, p.3-18.

Maresca Sylvain, 1983, *Les dirigeants paysans*, Paris, Les éditions de minuit.

Martigny Vincent, 2016, *Dire la France : Culture(s) et identités nationales 1981-1995*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques.

Martin Laurent, 2008, *Jack Lang. Une vie entre culture et politique*, Paris, Editions complexe.

- Martin Laurent, 2012, « Du SER au DEP, ou la constitution d'une socio-économie de la culture et d'une prospective culturelle au service de l'action (1959-1993) », *Revue historique*, 663, p.683-704.
- Mas Bertrand, Pierru Frédéric, Smolski Nicole, Torrielli Richard (dir.), 2011, *L'hôpital en réanimation. Le sacrifice organisé d'un service public emblématique*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant.
- Masson Géraldine, 2016, *Préserver et transmettre les collections de la nation : les conservateurs des musées de province sous la IIIe République*, Thèse en histoire de l'art, Université de Paris 1.
- Mathieu-Fritz Alexandre, 2005, « Huissiers des villes, huissiers des champs », *Ethnologie française*, 35, p.493-501.
- Mathiot Pierre, 2000, *Acteurs et politiques de l'emploi en France (1981-1993)*, Paris, L'Harmattan.
- Matz Kévin, 2012, « La culture au service du développement économique ou la neutralisation politique », dans Vincent Dubois, Clément Bastien, Audrey Freyermuth et Kévin Matz, *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du croquant, p.153-169.
- Mazé Camille, Poulard Frédéric, Ventura Christelle (dir.), 2013, *Les musées d'ethnologie. Culture, politique et changement institutionnel*, Paris, éditions du comité des travaux historiques et scientifiques (CTHS).
- Meny Yves, 1986, « La légitimation des groupes d'intérêt par l'administration française », *Revue française d'administration publique*, 39, p.483-495.
- Morel Sylvie, 2018, « De transporteurs à soigneurs ? Vers une segmentation du travail des ambulanciers privés français », *Sociologie du travail*, 60, <https://journals.openedition.org/sdt/1736>
- Moulin Raymonde, Quemin Alain, 1993, « La certification de la valeur de l'art. Experts et expertises », *Annales Économies, Sociétés, Civilisations*, 48-6, p.1421-1445.
- Moulinier Pierre, 1995, *Politique culturelle et décentralisation*, Paris, CNFPT.
- Moulinier Pierre, 2011, *René Rizzardo et l'invention de l'Observatoire des politiques culturelles 1988-2002*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la culture et de la communication.
- Nay Olivier, Smith Andy, 2002, « Les intermédiaires en politique. Médiation et jeux d'institutions », dans Olivier Nay et Andy Smith (dir.), *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action publique*, Paris, Economica, p.1-21.
- Neveu Erik, 1996, *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La découverte.
- Nollet Jérémie, 2014, « La production des décisions dans les cabinets ministériels. A propos de la gestion politique de la "vache folle" », dans Didier Demazière et Patrick Le Lidec (dir.), *Les mondes du travail politique. Les élus et leurs entourages*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p.91-108.
- Oberschall Anthony, 1973, *Social conflict and social movements*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Observatoire des politiques culturelles, 2002, *Les directeurs des affaires culturelles*, Rapport sous la direction scientifique de Philippe Dressayre.
- Octobre Sylvie, 1999, « Profession, segments professionnels et identité. L'évolution des conservateurs de musées », *Revue française de sociologie*, 40, p.357-383.

Octobre Sylvie, 2001, « Construction et conflits de la légitimité professionnelle : qualification et compétence des conservateurs de musées », *Sociologie du travail*, 43, p.91-109.

Offerlé Michel, 1998 (1994), *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, Montchrestien.

Offerlé Michel, 2008, « Retour critique sur les répertoires de l'action collective (XVIII^e - XXI^e siècles) », *Politix*, 81, p.181-202.

Offerlé Michel, 2009, *Sociologie des organisations patronales*, Paris, La découverte.

Olivier de Sardan Jean-Pierre, 2000, « Le "je" méthodologique. Implication et explicitation dans l'enquête de terrain », *Revue française de sociologie*, 41, p.417-445.

Ollion Etienne, 2016, « Andrew Abbott dans la sociologie états-unienne », dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (dir.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago*, Paris, Editions de l'EHESS, p.95-116.

Ollivier Carine, 2012, « Division du travail et concurrences sur le marché de l'architecture d'intérieur Propositions pour une analyse des formes des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 53, p.225-258.

Ortiz Laure, 1992, *Recherches sur la structure de la fonction publique territoriale*, Thèse de doctorat en Droit public, Université de Toulouse.

Ozouf Jacques, Ozouf Mona, 1992, *La République des instituteurs*, Paris, Gallimard/Le Seuil.

Paradeise Catherine, 1985, « Rhétorique professionnelle et expertise », *Sociologie du travail*, 27, p.17-31

Passini Michela, 2012, *La fabrique de l'art national. Le nationalisme et les origines de l'histoire de l'art en France et en Allemagne (1870-1933)*, Paris, Éditions de la MSH/Centre allemand d'histoire de l'art.

Passini Michela, 2015, « Le métier de conservateur : la construction transnationale d'une nouvelle figure professionnelle dans l'entre-deux-guerres », *Revue germanique internationale*, 21, p.149-167.

Peneff Jean, 1994, « Les grandes tendances de l'usage des biographies dans la sociologie française », *Politix*, 27, p.25-31.

Percheron Annick, 1993, *La socialisation politique*, textes réunis et présentés par Nonna Mayer et Anne Muxel, Paris, Colin.

Perrenoud Marc, Sainsaulieu Ivan, 2018, « Pour ne pas en finir avec l'identité au travail », *Sociologies* [En ligne], Dossiers, Identité au travail, identités professionnelles, mis en ligne le 15 novembre 2018, <https://journals.openedition.org/sociologies/8750>

Peyrin Aurélie, 2019, *Sociologie de l'emploi public*, Paris, Armand Colin.

Picq Jean, 1995, *L'État en France : servir une nation ouverte sur le monde : rapport au Premier ministre*, Paris, La documentation française.

Pierru Frédéric, 2007, *Hippocrate malade de ses réformes*, Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant.

Poirmeur Yves, 1990, « Emblème, repère, enjeu : le social au parti socialiste », dans Daniel Gaxie, Annie Collovald, Brigitte Gaïti, Patrick Lehingue et Yves Poirmeur (dir.), *Le “social” transfiguré. Sur la représentation politique des préoccupations “sociales”*, Presses universitaires de France, p.56-109.

Poirrier Philippe, 1995, *Municipalité et culture au XXe siècle : des beaux-arts à la politique culturelle. L'intervention de la municipalité de Dijon dans les domaines artistiques et culturels (1919-1995)*, thèse d'histoire, Dijon, Université de Bourgogne.

Poirrier Philippe, Rioux Jean-Pierre (dir.), 2000, *Affaires culturelles et territoires (1959-1999)*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la culture – Fondation maison des sciences de l'homme.

Poirrier Philippe, Dubois Vincent (dir.), 2002, *Les collectivités locales et la culture. Les formes de l'institutionnalisation XIXe-XXe siècles*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la culture – Fondation maison des sciences de l'homme.

Poirrier Philippe, Rizzardo René (dir.), 2009, *Une ambition partagée ? La coopération entre le ministère de la culture et les collectivités territoriales (1959-2009)*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la culture.

Poujol Geneviève (dir.), 2000, *Education populaire : le tournant des années 70*, Paris, L'Harmattan.

Poulard Frédéric, 2005, *Les musées de collectivités, les conservateurs et la mise en œuvre des politiques culturelles*, thèse de doctorat en sociologie, Université de Paris I Panthéon-Sorbonne.

Poulard Frédéric, 2008a, « Marcel Landowski et la création de la Direction Générale des Affaires Culturelles de la ville de Paris (1977-1979) », Rapport (non publié) pour le Comité d'histoire du ministère de la Culture.

Poulard Frédéric, 2008b, « La construction du patrimoine local entre État, élus et professionnels : une affaire de temporalités », dans Jean-Claude Nemery, Michel Rautenberg et Fabrice Thuriot (dir.), *Stratégies identitaires de conservation et de valorisation du patrimoine*, Paris, L'Harmattan, p.43-53.

Poulard Frédéric, 2010, *Conservateurs de musées et politiques culturelles. L'impulsion territoriale*, Paris, La documentation française.

Poulard Frédéric, 2015a, « Aux origines de la politique culturelle de la ville de Paris (1977-1979) », dans Guy Saez (dir.), *La musique au cœur de l'État. Regards sur l'action publique de Marcel Landowski*, Paris, La documentation française – Comité d'histoire du ministère de la Culture, p.101-114.

Poulard Frédéric, 2015b, « Malaise dans la culture ? Les conservateurs et le rôle des personnels scientifiques dans les musées », dans Frédéric Poulard et Jean-Michel Tobelem (dir.), *Les conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, Paris, La documentation française, p.7-20.

Poulard Frédéric, 2015c, « Des conservateurs sous “tutelle(s)” ? Genèse et péripéties du statut territorial », dans Frédéric Poulard et Jean-Michel Tobelem (dir.), *Les conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, Paris, La documentation française, p.55-66.

Poulard Frédéric, Tobelem Jean-Michel (dir.), 2015, *Les conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, Paris, La documentation française.

Poulot Dominique, 1997, *Musée nation patrimoine. 1789-1815*, Paris, Gallimard.

Pudal Romain, 2011, « La politique à la caserne. Approche ethnographique des rapports à la politique en milieu pompier », *Revue française de science politique*, 61, p.917-944.

Rab Sylvie, 1990, « Les politiques culturelles dans les municipalités de la Seine (1934-1939), dans Jean-Pierre Rioux et Jean-François Sirinelli (dir.), dossier « Les politiques culturelles municipales. Eléments pour une approche historique », *Les Cahiers de l'IHTP*, Bulletin de l'institut d'histoire du temps présent n°16, p.67-82.

Rémond René, Coutrot Alinen Boussard Isabel (dir.), 1982, *Quarante ans de cabinets ministériels. De Léon Blum à Georges Pompidou*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques.

Richardson Alan, 1987, « Professionalization and Intraprofessional Competition in the Canadian Accounting Profession », *Work and occupations*, 14, p.591-615

Roubieux Olivier, 1999, « Des “managers” très politiques. Les secrétaires généraux des villes », dans Vincent Dubois et Delphine Dulong (dir.), *La question technocratique de l'invention 'une figure aux transformations de l'action publique*, Presses universitaires de Strasbourg, p.217-231.

Rueschemeyer Dietrich, 1964, « Doctors and Lawyers : a comment on the theory of the professions », *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, 1, p.17-30.

Ruiz Emilien, 2015, « Quantifier une abstraction ? L'histoire du “nombre fonctionnaires” en France », *Genèses*, 99, p.131-148.

Saez Guy, 1985, « Les politiques de la culture », dans Madeleine Grawitz et Jean Leca (dir.), *Traité de science politique*, vol.4, Paris, Presses universitaires de France, p.387-422.

Saez Guy, 1987, « Les métiers de la culture et les collectivités locales. Recrutement et formation », dans Gérard Marcou (dir.), Presses universitaires de Lille, p.77-90.

Saez Guy, 1995, « Villes et culture : un gouvernement par la coopération », *Pouvoirs*, 73, p.109-123.

Saez Guy, 1997, « Les politiques publiques comme système de coopération. Une lecture de l'approche conventionnaliste à travers H.S. Becker (et quelques autres) », dans Jean-Pierre Gaudin et Gilles Novarina (dir.), *Politiques publiques et négociation. Multipolarités, flexibilités, hiérarchies*, Paris, CNRS Éditions, p.19-43.

Saez Jean-Pierre, 1992, « Administrateurs culturels des collectivités territoriales: le pari de la formation », *Les Cahiers*, n°36 « Culture et collectivités locales », CNFPT, p.140-144.

Saez Jean-Pierre (dir.), 1995, *Identités cultures et territoires*, Paris, Desclée de Brouwer.

Sainsaulieu Ivan, Surdez Muriel (dir.), 2012, *Sens politiques du travail*, Paris, Armand Colin.

Saks Mike, 2015, *The professions, state and the market. Medecine in Britain, the United States and Russia*, London, Routledge.

Sallois Jacques, 1989, « Trente ans après, quelques questions », dans *André Malraux Ministre*, Paris, La documentation française - Comité d'histoire du ministère de la Culture, p.241-247.

Sapiro Gisèle, 2019, « Repenser le concept d'autonomie pour la sociologie des biens symboliques », *Biens symboliques/Symbolic goods* [en ligne], 4, mis en ligne le 27 juin 2019, <https://revue.biens-symboliques.net/327>

Sarfatti-Larson Magali, 1977, *The rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, Berkeley, University of California Press.

Sarfatti-Larson Magali, 1988, « A propos des professionnels et des experts ou comme il est peu utile essayer de tout dire », *Sociologie et Sociétés*, 20, p.23-40.

Sawicki Frédéric, Mathiot Pierre, 1999, « Les membres des cabinets ministériels socialistes en France (1981-1993) : recrutement et reconversion. 1) Caractéristiques sociales et filières de recrutement », *Revue française de science politique*, 49, p.3-30.

Sawicki Frédéric, Siméant Johanna, 2009, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Notes critiques sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du travail*, 51, p.97-125.

Seibel Bernadette, 1988, *Au nom du livre. Analyse sociale d'une profession : les bibliothécaires*, Paris, La documentation française.

Sherman Daniel, 1989, *Worthy Monuments: Art Museums and the Politics of Culture in Nineteenth-Century France*, Cambridge, Harvard University Press.

Simmel Georg, 2013 (1908), *Etudes sur les formes de la socialisation*, Paris, Presses universitaires de France.

Sinclair Philippe, 1985, *Les idées de mars 1986 que choisir ?*, Paris, Flammarion.

Sinigaglia Jérémy, 2012, *Artistes, intermittents, précaires en lutte. Retour sur une mobilisation paradoxale*, Nancy, Presses Universitaires de Nancy.

Snow David, 2012, « Une ethnographie du recrutement et de la conversion formelle au Nichiren Shoshu dans les années 1970 », *Genèses*, 88, p.135-155.

Snow David, Rochford Burke, Worden Steven, Benford Robert, 1986, « Frame alignment processes, micromobilization, and movement participation », *American sociological review*, 51-4, p.464-481.

Snow David, 2001, « Analyse de cadres et mouvements sociaux », dans Daniel Cefaï et Danny Trom (dir), *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, éditions de l'EHESS, p.27-49.

Starr Paul, 1982, *The social transformation of american medicine. The rise of a sovereign profession and the making of a vast industry*, New York, Basic books.

Strauss Anselm, 1978, « A social world perspective », *Studies in Symbolic Interaction*, 1, p.119-128.

Strauss Anselm, 1982, « Social worlds and legitimation processes », *Studies in Symbolic Interaction*, 4, p.171-190.

Strauss Anselm, 1984, « Social worlds and their segmentation processes », *Studies in Symbolic Interaction*, 5, p.123-139.

Strauss Anselm, 1992, « Une perspective en termes de monde social », dans Anselm Strauss, *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger, Paris, L'Harmattan, p.269-282.

Strauss Anselm, 1992, *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger, Paris, L'Harmattan.

Suaud Charles, 1984, « Le mythe de la base [Les États Généraux du développement agricole et la production d'une parole paysanne] », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 52-53, p.56-79.

Suleiman Ezra, 1976 (1974), *Les hauts fonctionnaires et la politique*, Paris, Seuil.

Taiclet Anne-France, 2018, « La professionnalisation des développeurs territoriaux comme mécanisme de production de normes dans l'action publique », dans Flora Bajard, Bérénice Crunel, Caroline Frau, Frédéric Nicolas et Fanny Parent (dir.), *Professionnalisation(s) et État. Une sociologie politique des groupes professionnels*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du septentrion, p.93-118.

Taliano-Des Garets Françoise, 2007, *Les métropoles régionales et la culture : 1945-2000*, Paris, La Documentation française-Comité d'histoire du ministère de la Culture.

Tilly Charles, 1991 (1986), « Action collective et mobilisation individuelle », dans Pierre Birnbaum et Jean Leca (dir.), *Sur l'individualisme*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques, p.213-243.

Trom Danny, Zimmermann Bénédicte, 2001, « Cadres et institution des problèmes publics. Le cas du chômage et du paysage », dans Daniel Cefaï et Danny Trom (dir.), *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, éditions de l'EHESS, p.281-315.

Unruh David, 1980, « The social organization of older people: a social world perspective », *Studies in symbolic interaction*, 3, p.147-170.

Urfalino Philippe, 1987, « La municipalisation de la culture », dans François Chazel (dir.), *Pratiques culturelles et politiques de la culture*, Talence, Maison des sciences de l'homme d'Aquitaine, p.53-73.

Urfalino Philippe, 2004 (1996), *L'invention de la politique culturelle*, Paris, Hachette Littératures.

Vadelorge Loïc, 1998, « Consensus ou compromis culturel ? Rouen dans l'entre-deux-guerres », dans Vincent Dubois et Philippe Poirrier (dir.), *Politiques locales et enjeux culturels. Les clochers d'une querelle XIXe-XXe siècles*, Paris, Comité d'histoire du ministère de la culture – Fondation maison des sciences de l'homme, p.233-254.

Ventura Christelle, 2006, *La fondation du Musée du Quai Branly : matériaux pour une anthropologie politique et culturelle d'une institution*, Thèse de doctorat en Ethnologie et anthropologie sociale, Paris, EHESS.

Veyne Paul, 1971, *Comment on écrit l'histoire*, Paris, Seuil.

Vezinat Nadège, 2012, *Les métamorphoses de la poste. Professionnalisation des conseillers financiers (1953-2010)*, Paris, Presses universitaires de France.

Werner Michael, Zimmermann Bénédicte, 2003, « Penser l'histoire croisée : entre empirie et réflexivité », *Annales. Histoire, Sciences sociales*, 58, p.7-36.

Zarca Bernard, 1986, *L'artisanat français du métier traditionnel au groupe social*, Paris, Economica.

Annexes méthodologiques

Annexe 1 – Sigles et abréviations

ABACC – Association des bibliothécaires et attachés de conservation des collectivités territoriales
ADAC – Association pour le développement de l'action culturelle de la ville de Paris
ADAC-IDF – Association des Directrices et Directeurs des Affaires Culturelles d'Ile-de-France
ADAC-GVAF – Association des Dac des grandes villes et agglomérations de France
AGCCPF – Association générale des conservateurs des collections publiques de France
AN – Archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine
ANFIAC – Association nationale pour la formation et l'information artistiques et culturelles
ANVAR - Agence nationale d'évaluation de la recherche
ASDAC – Association des directeurs des affaires culturelles d'Ile-de-France
ARF – Association des régions de France
CAPASE – Certificat d'aptitude à la promotion des activités socio-éducatives
CFNA – Centre de Formation National d'Avignon
CDC – Conventions de développement culturel
CFDT – Confédération française démocratique du travail
CLIDAC – Comité de liaison des associations de DAC
CNFPT – Centre national de la fonction publique territoriale
CNRS – Centre national de la recherche scientifique
CRAC – Club des responsables des affaires culturelles d'Ile-de-France
CSO – Centre de sociologie des organisations
DAC – Directeur ou directrice des affaires culturelles
DRAC – Direction régionale des affaires culturelles
DAG – Direction de l'administration générale du ministère de la Culture
DAGEC – Direction de l'administration générale et de l'environnement culturel du ministère de la Culture (à partir de 1986)
DATAR – Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale
DECEP – Diplôme d'État de conseiller d'éducation populaire
DEFA – Diplôme d'État aux fonctions d'animation
DEP – Département des études et de la prospective du ministère de la Culture (à partir de 1986)
DDC – Direction du développement culturel
DGCL – Direction générale des collectivités locales
DMF – Direction des musées de France
ENA – Ecole nationale d'administration

ENP – École nationale du patrimoine (jusqu'en 2001)

IBM – International Business Machines Corp

ICOM – International council of museums

IEP – Institut d'études politiques

INET – Institut national des études territoriales

INSET – Institut national spécialisé d'études territoriales

INP – Institut national du patrimoine (depuis 2001)

FIC – Fonds d'intervention culturel

FNADAC – Fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles

FNCCC - Fédération nationale des centres culturels communaux (jusqu'en 1980)

FNCC – Fédération nationale des communes pour la culture (1980-1993) puis Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (depuis 1993)

FNESR – Fédération nationale des élus socialistes et républicains

INEP – Institut national d'éducation populaire

LOLF – Loi organique relative aux lois de finances

MAPTAM – Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles

MJC – Maison des jeunes et de la culture

MNATP – Musée national des arts et traditions populaires

MNES – Muséologie nouvelle et expérimentation sociale

NOTRE – Loi portant nouvelle organisation territoriale de la République

OPC – Observatoire des politiques culturelles de Grenoble

PS – Parti socialiste

PSC – Projet scientifique et culturel

PSU – Parti socialiste unifié

RMN – Réunion des musées nationaux

RPR – Rassemblement pour la République

RSP – Politique de renouveau du service public

SER – Service des études et de la recherche du ministère de la Culture (jusqu'en 1986)

SNAC – Secrétariat national à l'action culturelle du Parti socialiste

UDF – Union pour la Démocratie Française

UNEF - Union nationale des étudiants de France

Annexe 2 – L'enquête sur les conservateurs de musées

L'enquête qui a nourri ce mémoire s'appuie en grande partie sur des sources documentaires. Concernant les années 1960 et 1970, marquées par l'essor des revendications des conservateurs territoriaux, j'ai réexaminé les archives privées relatives à l'activité de certains conservateurs au sein du secrétariat national à l'action culturelle (SNAC) du parti socialiste, archives que j'avais abondamment utilisé dans ma thèse de doctorat. J'ai également consulté et mobilisé certaines archives publiques relatives à l'École du Louvre.

A propos des années 1980 et 1990, qui voient s'intensifier les débats autour de la création d'une école nationale du patrimoine et les négociations sur la refonte des statuts professionnels, nous avons tout d'abord procédé, avec ma collègue Léonie Hénaut, à un réexamen systématique de la revue publiée par l'association générale des conservateurs des collections publiques de France (AGCCPF), fondée en 1922. Nous avons porté une attention particulière aux éditoriaux et aux comptes rendus d'assemblées générales ou de groupes de travail. Nous avons ensuite enrichi ce corpus par l'analyse inédite des archives de cette association (AN 20070141/40-64) déposées aux Archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine. Elles contiennent la correspondance du président de l'association avec ses interlocuteurs du ministère de la Culture, mais aussi avec ses membres et responsables des sections fédérées, ce qui permet d'apprécier le fonctionnement interne de l'association et le travail réalisé dans l'urgence, lorsqu'un projet de réforme est en cours, comme dans les moments de routine. La consultation de ce fonds d'archives a aussi été l'occasion de découvrir les annuaires de membres produits par l'association depuis 1960, dont nous avons réalisé un traitement statistique pour approcher la morphologie du groupe.

J'ai également confronté ces archives privées avec celles, beaucoup plus denses encore, du ministère de la Culture et de la Communication (cabinet du ministre, inspection générale de l'administration, direction des musées de France) et du ministère de l'Intérieur (cabinet du secrétaire d'État chargé des collectivités territoriales, inspection générale de l'administration). Ces fonds comportent notamment des échanges de courriers impliquant d'autres groupements de conservateurs que l'AGCCPF qui naissent dans les années 1980. Un long travail de dépouillement qui s'est accompagné d'un entretien informel avec Jacques Sallois, ancien directeur des musées de France, ainsi que trois entretiens formels, avec Irène Bizot, ancienne directrice de la RMN, Jean-Pierre Bady, premier directeur de l'ENP, et Jean-Jacques Bertaux, ancien président de l'AGCCPF, dont j'ai pu consulter certaines archives déposées au musée de Normandie à Caen.

Enfin, tandis que l'exploration des années 1990 m'a conduit à relire minutieusement tous les rapports d'activité de la DMF, celle du début des années 2000, qui voit la préparation et la promulgation de la nouvelle Loi sur les musées, m'a conduit à mobiliser des matériaux peu ou pas exploités dans ma thèse de doctorat ou dans l'ouvrage qui a suivi. Je pense tout particulièrement aux entretiens réalisés avec les conservateurs des musées nationaux, notamment ceux d'Orsay et du Louvre, ainsi que les observations effectuées lors des différentes réunions et assemblées générales de l'AGCCPF au sujet de la Loi musées. Des données qui ont été complétées par des articles de presse recueillis à l'époque, mais aussi par les archives orales du comité d'histoire du ministère de la Culture, en particulier celles réalisées auprès de Michel Laclotte (Musée du Louvre), Irène Bizot (RMN), Jacques Sallois (DMF), Jean-Ludovic Silicani et Jacques Charpillon (DAGEC).

Récapitulatif des principales archives ministérielles consultées aux archives nationales de Pierrefitte²⁷⁷

Ministère	Service	Désignation	Cote
Culture	Cabinet Jack Lang	Archives de Michel Colardelle, Conseiller technique (1981-1985)	19870304/6
	Cabinet Jack Lang	Dossiers de Jacques Renard, directeur de cabinet de Jack Lang (1988-1991)	19930359/11
	Cabinet Jack Lang	Dossiers de Jean-François Chougnat, Isabelle Vaulont et Laurent Rabate, conseillers techniques pour le budget (1989-1992)	19930367/7
	Cabinet Jack Lang	Dossiers de Geneviève Gallot, conseiller technique (1989-1993)	19940394/12
	Cabinet Philippe Douste-Blazy	Dossiers Alain Seban, conseiller technique chargé du patrimoine et de l'élaboration des réformes culturelles (1994-1996)	20010265/1
	Cabinet Michel Duffour	Archives de Marie-Claude Vitoux (2000-2001)	20050056/36
	Inspection générale de l'administration	(1983-1987)	19980086/3
	Direction des musées de France	Notation des personnels, candidatures à divers postes et relation avec les syndicats (1949-1968)	20150333/357
	Direction des musées de France	Inspection générale des musées (1983-1989)	19920627/1
	Direction des musées de France	Dossiers sur le statut des conservateurs du corps d'État et sur la réforme du statut du corps de la conservation des musées de France	19920294/48
Intérieur	Inspection générale de l'administration	(1987-1988)	19940562/12,13,34
	Cabinet Philippe Marchand	Archives du cabinet de Philippe Marchand, ministre délégué auprès du ministre de l'Intérieur Pierre Joxe, dossier « Fonction publique territoriale » (1990)	19920415/16
	Cabinet Philippe Marchand	Dossiers de Philippe Viron et Marcel Pérès, conseillers techniques (1990-1992)	19920421/7,8
	Cabinet Jean-Pierre Sueur	Archives du cabinet du secrétariat d'État aux collectivités locales (1977-1991)	19930393/14,15
	Cabinet Jean-Michel Baylet	Archives du cabinet de Jean-Michel Baylet, Secrétaire d'État chargé des collectivités territoriales (1988-1990)	19910301/21,22

²⁷⁷ Certaines de ces archives ont bénéficié d'une dérogation collective dans le cadre d'un projet éditorial (Mémoloi) consacré à la genèse de la Loi musée de 2002.

Annexe 3 – L'enquête sur les DAC

L'enquête sur les DAC a été réalisée à la faveur d'un accueil en délégation au CNRS en 2012-2013 et a bénéficié d'une aide financière de l'Université de Lille, à travers l'obtention d'un BQR projet émergent, ainsi que d'une aide à la retranscription par le laboratoire Clersé (UMR 8019).

62 entretiens semi-directifs ont été réalisés avec des directeurs et directrices des affaires culturelles, issus de différentes régions de France, et dont une dizaine présidaient ou avaient présidé des associations professionnelles. Parmi les DAC en activité, 28 étaient rattachés à une municipalité (petite, moyenne ou grande), six à une communauté urbaine ou une agglomération, neuf à un service départemental et sept à un service régional. A cela s'est ajouté 12 entretiens avec des professionnels en retraite qui ont pris leurs fonctions dans les années 1970 et 1980. Ces entretiens, d'une durée moyenne de 2h à 2h30, ont systématiquement porté sur leur parcours et leurs activités professionnelles que j'ai tenté d'appréhender dans ses différentes dimensions. Une petite vingtaine d'entretiens complémentaires ont été réalisés avec certains collaborateurs, fonctionnaires, conseillers, élus ou responsables de formation (CNFPT, Observatoire des politiques culturelles de Grenoble).

Certains d'entre eux ont été conduits lors d'une observation d'une semaine auprès du DAC d'une ville moyenne, que je n'ai pas convoquée dans ce mémoire. A cette occasion, j'ai pu conduire des entretiens avec plusieurs collaborateurs de ce professionnel, comme le maire adjoint chargé de la culture, le DGS, le DGA et trois directeurs de structure. Ce registre plus monographique m'a permis de comprendre la difficulté, pour certains DAC, de se positionner vis-à-vis des autres acteurs municipaux et de comprendre où et à travers qui se prenaient réellement les décisions en matière d'orientation culturelle.

Mais le travail d'observation a aussi et surtout porté sur six rencontres professionnelles organisées par les différentes associations, entre 2010 et 2017. Ces événements publics ont à chaque fois été soigneusement enregistrés et confrontés aux actes papiers. Ils se sont également accompagnés d'une veille sur Internet et dans la presse spécialisée pour suivre l'activité des associations participantes et les prises de parole de leurs représentants. Tout en offrant l'occasion d'échanger de manière informelle avec les membres actifs de plusieurs associations, ces événements m'ont permis de suivre l'évolution des prises de position associatives et des rapports de force.

Enfin, au gré des rencontres, et sans être nécessairement mobilisés dans ce mémoire, compte tenu de la thématique retenue, divers documents ont été recueillis : des brochures, rapports ou dossiers de presse relatifs à certaines politiques municipales, ainsi que des organigrammes et deux tableaux de bord, autant d'éléments qui seront complétés à mesure que se poursuivra l'analyse de ce groupe professionnel.