

« Objets trouvés » : Travailler dans les musées (Saison 1-Episode 6)

Transcription de la discussion avec Léonie Hénaut, diffusion en octobre 2023

Bonjour et bienvenue à tous et à toutes.

Vous écoutez le Podcast « *Objets trouvés* » du Centre de sociologie des organisations, le CSO. Nous vous invitons à faire la connaissance de nos chercheuses et chercheurs en sciences humaines et sociales qui vont vous faire partager leurs travaux et la réflexion sur des sujets de société. Aujourd'hui nous recevons Léonie Hénaut.

Installez-vous confortablement. Nous sommes ensemble pour une vingtaine de minutes.

CSO : Votre objet de recherche porte sur les musées avec une entrée par le travail. Et vous avez décidé d'entrer par les coulisses, avec la restauration des œuvres... Pourquoi ce choix ?

Léonie Hénaut : A l'époque où j'ai commencé ma thèse, au début des années 2000, les musées avaient été surtout étudiés en sociologie comme un lieu de pratiques culturelles, donc avec un intérêt pour les publics et les politiques culturelles.

Aux États-Unis, il y avait eu des recherches importantes sur les musées comme organisations complexes, en tension, du fait que ce sont des organisations qui visent à la fois à conserver et à produire des savoirs sur les collections, à destination d'un petit nombre de connaisseurs, et aussi à montrer ces collections et les rendre accessible au grand public, ces deux objectifs pouvant être contradictoires.

L'intérêt pour le travail et les professions des musées était finalement réduit : plusieurs recherches étaient en cours ou achevées sur les conservateurs du patrimoine, les commissaires d'exposition, les médiateurs culturels, donc toujours des professions en lien avec la face visible des musées : les expositions et les visites, les publics.

J'ai pour ma part choisi d'étudier des professionnels qui interviennent en coulisse : les restaurateurs et restauratrices qui travaillent les jours de fermeture dans les salles, dans les réserves ou bien dans leur atelier, le plus souvent à l'abri des regards car ils interviennent *sur* les œuvres – des œuvres dont on estime qu'elles ne sont plus présentables au public, pas « lisibles » voire « cassées », « déchirées », « sales », « sombres », selon les cas.

CSO : Pourquoi ce choix ?

Léonie Hénaut : Et bien j'avais découvert la sociologie du travail et l'ethnographie pendant mon cursus de sociologie à l'université Paris 8, et, après avoir consacré un premier mémoire aux coiffeurs et aux pourboires dans les salons de coiffure, je me demandais sur quel sujet poursuivre en thèse. Je faisais par ailleurs l'École du Louvre et c'est par ce biais que j'ai rencontré mon premier enquêté, un tapissier et restaurateur de sièges anciens qui avait repris des études. Ce métier semblait passionnant, complexe aussi parce que derrière le même nom « restaurateur » se cachait des profils de personnes très variées, et je n'ai jamais cessé de m'y intéresser puisque j'ai encore récemment fait des enquêtes sur les restaurateurs pour le ministère de la Culture.

Mes deux premiers terrains d'enquête étaient des ateliers de restauration de musées : l'atelier de restauration des peintures du musée du Louvre, et les réserves et ateliers de restauration d'un musée de costumes. Là j'ai découvert non pas *un* métier mais *des* organisations de travail, et c'est ce qui m'a intéressé.

Au Louvre il y avait différentes générations de restaurateurs et restauratrices qui se côtoyaient, avec des relations de solidarité, de compagnonnage, mais aussi de compétition car c'étaient tous des travailleurs indépendants qui venaient travailler dans les ateliers sur les

œuvres pour lesquelles elles avaient obtenu un contrat ; il y avait aussi des conservateurs du patrimoine qui suivaient le travail, donnaient leur avis dans le cadre de longue réunion ; des scientifiques aussi, des chimistes du C2RMF qui apportaient des résultats d'analyses, des coupes stratigraphiques, des radios.

Au musée de costumes, il y avait aussi plusieurs professionnelles qui coopéraient, que des femmes : des restauratrices, salariées cette fois, des techniciennes sous leur direction, et des conservatrices historiennes du costume qui s'occupaient de concevoir les expositions. Ce cas était – et est toujours – très atypique car le modèle français d'organisation du travail de restauration dans les musées repose principalement sur des professionnels intervenant ponctuellement en tant que prestataires indépendants, comme dans le cas des peintures du musée du Louvre. Il y a très peu de musées qui ont des restaurateurs salariés.

CSO : J'aimerais que vous nous parliez brièvement des méthodes que vous avez utilisées pour votre thèse.

Léonie Hénaut : Bien sûr. La thèse a été pour moi l'occasion de faire mes armes dans beaucoup de méthodes, et de les combiner, ce que je continue de faire aujourd'hui.

-Entretiens approfondis, biographiques, dans lesquels on revient avec les personnes sur leur vie, le choix du métier, le temps de la formation, l'entrée dans la carrière, les relations au travail et les relations de travail, les relations avec leurs collègues, leurs souhaits, leur vision de leur métier, leur engagement dans des collectifs notamment des associations professionnelles.

-Méthode ethnographique : observations des personnes au travail, des échanges entre elles ; réalisation d'entretiens informels ; collecte de documents de travail ; photographie.

-Travail sur les sources écrites : des archives, des revues et des bulletins d'associations professionnelles, des catalogues d'exposition, des articles de presses. A chaque fois il s'agit de constituer des corpus : j'ai par exemple réuni tous les articles de presse, les lettres et les compte-rendu de restauration concernant certaines œuvres dont la restauration a fait l'objet d'une controverse pour montrer que restaurer une œuvre revenait à produire, collectivement, une certaine vision de celle-ci, une œuvre que l'on considère comme la plus proche de l'original, la plus fidèle, sachant que l'œuvre « originale » est perdue dès le premier jour, dès qu'elle sort de l'atelier du peintre et qu'elle commence à s'altérer.

Dans ma thèse, j'ai finalement centré mon attention sur la transformation de l'activité de restauration depuis les années 1970 avec la création en France de nouvelles formations de type universitaire, de niveau Master, là où n'existaient que des formations de type artistique ou artisanale, par apprentissage en atelier. On parle de professionnalisation de l'activité car il y a une montée en qualification des professionnels.

L'activité de restauration est devenue scientifique : les restaurateurs issus des formations spécialisées analysent les objets à restaurer avec des microscopes, font des analyses chimiques, font des recherches sur l'histoire de l'objet, comparent avec d'autres, et choisissent des traitements adaptés en fonction de ces données ; ils documentent leurs interventions. Comme souvent, le groupe des restaurateurs diplômés de ces formations se sont donné un nouveau nom, « conservateurs-restaurateurs » pour souligner qu'ils ont à cœur de conserver les objets.

Pour autant, quand une activité se professionnalise, rien ne présage de l'évolution de la position des professionnels dans la division du travail. La médecine est un cas où le

développement de savoirs abstraits, fondés en science, a donné lieu à un accroissement du prestige associé à l'activité et de l'autonomie professionnelle des médecins : ils organisent et contrôlent leur travail et le travail d'autres professionnels subalternes.

Le cas des restaurateurs en France est un cas où il y a eu une nette montée en qualification mais pas un net accroissement de l'autonomie professionnelle notamment au sein des musées : ils restent des prestataires extérieurs dont le travail est organisé par les conservateurs, ces derniers intervenant aussi dans les décisions de traitement – quelles œuvres on restaure, comment, jusqu'où.

Pour montrer cela, j'ai utilisé mon ethnographie des ateliers du Louvre, mais aussi une source de donnée originale, dont je veux bien dire un mot. Il s'agit des « fiches de santé » des tableaux du musée.

Au Louvre, depuis les années 1930 et plus systématiquement depuis les années 1950, chaque tableau a une fiche dans laquelle a été consigné toutes les interventions qu'il a subi, depuis le plus petit dépoussiérage ou « bichonnage » comme on disait, jusqu'à la « restauration fondamentale » avec consolidation du châssis, enlèvement des vieux vernis et des vieux repeints, et réintégration de la couche picturale. Donc une sorte de dossier médical des œuvres contenant les dates d'intervention, les noms des restaurateurs sollicités, donc un résumé de la « vie » des œuvres au sein du musée et, en miroir, de la carrière des restaurateurs qui ont été sollicités. Il y avait environ 5 000 fiches de santé que j'ai saisi en une base Excel et qui renseigne l'activité de 150 restaurateurs, sollicités sur 50 ans.

Cette base m'a permis d'objectiver plusieurs choses : l'intensification du travail de restauration dans les années 1980 à la faveur de l'essor des crédits consacrés dans le cadre de la politique des grands travaux (« le grand Louvre ») ; la montée en qualification des restaurateurs sollicités, de plus en plus diplômés et de plus en plus diplômés des formations françaises ; la féminisation du métier qui était en début de période quasi exclusivement masculin.

J'ai aussi pu apporter la preuve d'un certain recul de l'autonomie professionnelle en mesurant la durée des restaurations, qui s'allonge énormément en 50 ans, de quelques jours à plusieurs mois, ce qui recouvre certes un temps d'intervention, avec des méthodes plus fines, mais aussi le temps de la discussion entre restaurateurs et conservateurs, ces derniers étant de plus en plus impliqués dans l'activité.

Avec plusieurs méthodes, j'ai finalement approché les musées comme des lieux de travail dans lesquels se jouent des carrières individuelles mais aussi des luttes entre groupes professionnels.

CSO : Vos recherches vous ont également mené aux USA avec l'analyse de la fonction de *curator* dans les musées. Quelle est cette fonction et quels sont les modèles d'organisation que vous avez observés ?

Léonie Hénaut : En effet après mon recrutement au CNRS j'ai commencé à travailler sur les musées américains. Ce qui m'intéressait initialement était de comparer la professionnalisation des restaurateurs en France et aux États-Unis, ce que j'ai fait. Mais j'ai poursuivi en élargissant l'enquête aux autres professionnels des musées et en étudiant notamment l'évolution du rôle des *curators* qui ont un profil proche de nos conservateurs puisque ce sont des historiens et historiens d'art de formation qui font des recherches sur les collections et des expositions. Ils ont connu eux aussi un processus de professionnalisation dans les années 1960 et ont longtemps été la profession-reine des musées, jusqu'à ce que leur autorité soit remise en

cause comme cela a été le cas de bon nombre de professions – par exemple les médecins dans les hôpitaux dans les années 1990. La critique portait d’une part sur le fait qu’ils n’étaient pas de bons managers et ne géraient pas bien les établissements, et d’autre part qu’ils faisaient des expositions trop élitistes, pas assez accessible et attirante pour le grand public. Quand j’ai commencé mon enquête au début des années 2010, à New York puis à Boston, Baltimore, Chicago et sur la côte ouest, j’ai recueilli beaucoup de récits de *curators* ayant été ainsi attaqué par en-haut, par les équipes de direction des musées, mais aussi par en-bas, par les professionnels qui se considéraient les plus à même de faire des expositions accessibles : les *designers*, les *educators*, et même les responsables du développement chargé de lever des fonds, et des services marketing.

J’ai trouvé qu’à la suite de ses attaques, l’organisation du travail dans les musées a évolué selon trois modèles, qui correspondent généralement à des musées de spécialités différentes :
1-un modèle horizontal selon lequel le curator est devenu un membre de l’équipe parmi d’autres, il contribue au développement du projet d’exposition au titre d’historien ; j’ai vu ce modèle surtout dans les musées d’histoire et les musées généralistes ;
2-un modèle vertical, hiérarchique, dans lequel il a conservé sa prééminence dans l’organisation, en devenant un curator-manager ayant une compétence hybride ; c’est le modèle en vigueur dans les musées de beaux-arts ;
3-un modèle segmenté, dans lequel le curator a conservé son autorité sur la production de connaissances, en tant que savant, mais ne participe plus au développement des expositions qui sont réalisées par d’autres professionnels, les *exhibition developers*, qui ne sollicitent les curators que pour vérifier des faits ; ce modèle se retrouve surtout dans les musées d’histoire naturelle et les jardins botaniques. C’est une enquête que je poursuis et sur laquelle je n’ai pas encore publié.

CSO : Dernière question que je pose à chacun de mes invités. Selon vous, quelle est la place du sociologue aujourd’hui dans notre société ?

Léonie Hénaut : Merci, c’est une question difficile ! Je dirais que nous prenons conscience de notre place, du rôle que l’on peut jouer, quand on répond à des demandes non-académiques. Pour moi, cela a pris plusieurs formes : des demandes de professionnels, en l’occurrence les conservateurs-restaurateurs actifs dans les associations professionnelles qui cherchent à obtenir pour leur groupe davantage de reconnaissance et des meilleures conditions de travail ; et des demandes des pouvoirs publics, en l’occurrence les responsables des services de recherches et des divisions sur les musées et le patrimoine au ministère de la Culture.

Il y a au moins trois rôles :

-Un premier rôle du sociologue, selon moi, qui est de produire des données : des données chiffrées sur les professionnels, combien sont-ils, quels statuts d’emploi, quelle répartition géographique ; des données qualitatives aussi sur leurs expériences de travail, leurs trajectoires de formation, les difficultés rencontrées pour installer leur entreprise, répondre aux appels d’offre, etc., des choses très concrètes qui permettent d’étayer la décision, par exemple pour créer de nouvelles classifications professionnelles, une offre de formation continue, des aides spécifiques.

-Le deuxième rôle, complémentaire, c’est d’offrir un espace de réflexivité et de mise à distance. Cela passe souvent par un décentrement : on apporte des modélisations, des typologies, mais aussi des comparaisons, cela peut être avec d’autres pays, mais aussi avec d’autres professions, d’autres organisations complexes, ayant d’autres fonctionnements, ayant

trouvé d'autres solutions, ce qui permet d'alimenter les réflexions. Il se trouve que je fais aussi des recherches sur le domaine médical et médico-social et cela m'aide souvent.

-Enfin, un rôle que l'on peut avoir et qui est très gratifiant tient à notre capacité d'analyse et d'écriture, c'est de savoir trouver les mots : le sociologue trouve les mots pour décrire les expériences individuelles, les trajectoires. Quand on restitue une recherche, les gens nous disent qu'ils se sont retrouvés dans ce que l'on a dit. Cela m'est arrivée avec une recherche commanditée par le ministère sur les musées nationaux pendant le confinement.

CSO :

Merci beaucoup Léonie.

Podcast Objets Trouvés