



HAL
open science

**LES CONSERVATRICES ET CONSERVATEURS DU
PATRIMOINE EN FRANCE. ENQUETE AUPRES
DES PROFESSIONNEL. LE.S FORME.E.S PAR
L'INSTITUT NATIONAL DU PATRIMOINE
(PROMOTIONS 1991 A 2019)**

Frederic Poulard, Marie-Aude Depuiset

► **To cite this version:**

Frederic Poulard, Marie-Aude Depuiset. LES CONSERVATRICES ET CONSERVATEURS DU PATRIMOINE EN FRANCE. ENQUETE AUPRES DES PROFESSIONNEL. LE.S FORME.E.S PAR L'INSTITUT NATIONAL DU PATRIMOINE (PROMOTIONS 1991 A 2019). Clersé. 2022. hal-03904770

HAL Id: hal-03904770

<https://hal.science/hal-03904770v1>

Submitted on 17 Dec 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LES CONSERVATRICES ET CONSERVATEURS DU PATRIMOINE EN FRANCE

ENQUETE AUPRES DES PROFESSIONNEL.L.E.S FORME.E.S PAR
L'INSTITUT NATIONAL DU PATRIMOINE
(PROMOTIONS 1991 A 2019)

Rapport Juillet 2022

Frédéric POULARD

(Professeur des universités en sociologie)

Marie-Aude DEPUISET

(Docteure en psychologie sociale, ingénieure de
recherche en production et analyses de données en SHS)

Centre Lillois d'Études et de Recherches Sociologiques et Économiques
(CLERSE - UMR CNRS 8019 / Université de Lille)



SOMMAIRE

SOMMAIRE	3
Remerciements	4
Introduction	5
L'enquête par questionnaire	7
1 Méthodologie	7
1.1 De la population-cible à l'échantillon conservé pour l'enquête	7
1.2 La passation du questionnaire	8
2 Portrait des ancien.ne.s élèves de l'INP	11
2.1 Données sociodémographiques des enquêté.e.s.....	11
2.2 Leur parcours pour devenir conservateur et leur rapport à la formation.....	14
2.3 La situation professionnelle des conservateurs.trices au moment de l'enquête	17
3 Les carrières et le rapport au métier	25
3.1 Conditions de travail et reconnaissance professionnelle.....	26
3.2 Attraits du métier, difficultés et compétences perçues	29
3.3 Trajectoires professionnelles et mobilités.....	35
4 Traquer les formes d'identification professionnelle : identités communes versus clivages	49
4.1 Sentiment d'appartenance au groupe des conservateurs.trices et identité professionnelle	50
4.2 Traquer les clivages et leur perception.....	52
4.3 Représentation du métier et conditions de travail : qui rend compte de qui ?	55
Conclusion	59
Bibliographie	61
Annexes	65

REMERCIEMENTS

Ce rapport est le fruit d'une commande de l'Institut National du Patrimoine (INP) et de l'association Alumni conservateurs.

Soutenu financièrement par l'INP, il a bénéficié des conseils avisés et du soutien de Vincent Bouat-Ferlier, Hélène Bouillon, Caroline Vrand, Charles Personnaz, ainsi que de Christian Hottin, que nous remercions tout particulièrement pour sa disponibilité et son soutien éclairé, sans faille, à toutes les étapes de cette enquête.

Que soient également remerciés Agathe De Legge Fayet, Marion Demonteil, Jacqueline Eidelman, Alexandre Guerillot, Léonie Hénaut, Laurence Isnard, Igor Martinache, Marion Mauchaussée, Séverine Sofio et Christelle Ventura pour l'aide apportée sur la construction du questionnaire, l'accès à certaines données et/ou les discussions autour de certaines analyses intermédiaires.

Notre reconnaissance va enfin à l'ensemble des conservateurs.trices qui ont pris soin de répondre à notre enquête.

INTRODUCTION

En 1990-1991, la restructuration de la fonction publique d'Etat (FPE) et la création d'une toute nouvelle fonction publique territoriale (FPT), a impacté un grand nombre d'agents et de groupes professionnels. A de rares exceptions près (Ortiz, 1992 ; Biland, 2012), cette séquence bureaucratique a été assez peu étudiée par les travaux de sciences sociales. Elle constitue pourtant une source majeure de déstabilisation et de reconfiguration de l'autonomie des professions, à côté de celles habituellement identifiées par la littérature, comme le rôle de l'Europe dans la redéfinition des normes professionnelles, celui de l'évaluation et du nouveau management public, la complexification de la division du travail ou encore la transformation de l'action publique via la complexification croissante des problèmes à traiter (Paradeise, 2008).

Créée en 1990 à la faveur de la refonte des fonctions publiques, l'Institut national du patrimoine (INP) est une école d'application. Elle révèle la prise en compte, par les services de l'État, de la progression de la construction européenne, du respect des accords de Maastricht et de leurs critères de convergence, ainsi que l'accès des ressortissants européens aux emplois publics (Bezes, 2002), faisant craindre une concurrence préjudiciable aux professionnels français. A travers cette école, les pouvoirs publics ont décidé de fondre d'anciens groupes professionnels en un seul. Cette création « par le haut » concerne les tous nouveaux corps professionnels (FPE), et cadres d'emplois (FPT), des « conservateurs du patrimoine ». Ces derniers regroupent désormais les anciens groupes professionnels, qu'étaient les conservatrices de musées, ceux des archives, de l'archéologie ou des monuments historiques et de l'Inventaire. Autant de « groupes professionnels » qui, dans cette nouvelle configuration bureaucratique, sont désormais considérés comme des « spécialités ».

Ce processus a eu des conséquences majeures sur la morphologie du groupe. Par-delà les considérations administratives, il pose la question de sa consistance, non seulement du point de vue de l'activité de ces professionnels, mais aussi et surtout, de leur propre perception, chaque génération étant susceptible de définir autrement sa raison d'être et son avenir. C'est pourquoi, par-delà la genèse de cet épisode (Hénaut et Poulard, 2018a ; Poulard, 2019), nous proposons de mieux cerner, 30 ans plus tard, les contours et la « consistance » de ce nouveau groupe.

Ce rapport repose sur la passation en ligne d'un questionnaire auprès des anciennes élèves de l'INP, entre décembre 2020 et janvier 2021. Tout en permettant d'actualiser les connaissances sur cette population (Benhamou, Moureau et Liot, 2006), il ambitionnait d'explorer la recomposition des identités professionnelles et des lignes de clivage entre les professionnels des différentes « spécialités » et tutelles de rattachement. Autrement dit, il cherchait à 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 renseignant les conditions de travail et d'emploi, ainsi que la manière dont les carrières se déploient.

L'ENQUETE PAR QUESTIONNAIRE

1 Méthodologie

1.1 De la population-cible à l'échantillon conservé pour l'enquête

En 2018, on recensait **1403 conservateurs.trices du patrimoine** en France, soit 690 relevant de l'État et 713 des collectivités territoriales¹ ; si bien que les anciens élèves de l'INP constituent aujourd'hui la quasi-totalité des effectifs.

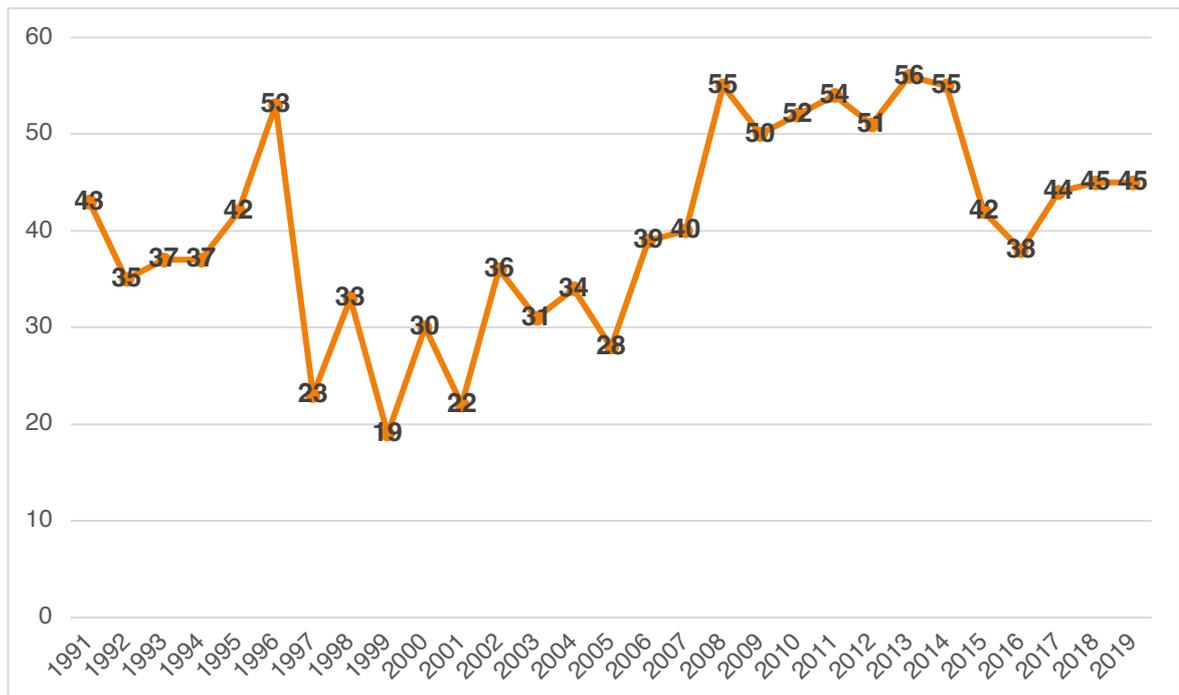
L'annuaire initial, transmis par l'INP à l'équipe de recherche, comportait **1175 anciens ou actuels élèves**, issus des 29 promotions (entre 1991 et 2020), à savoir l'entièreté de la population passée par cette école. Les informations dont nous disposions étaient les suivantes :

- **Nom et prénom** (une instruction auprès du délégué à la protection des données de l'université dans le cadre du RGPD, a été faite en amont de l'enquête). A ce titre, 10 personnes ne désiraient pas être contactées.
- **Civilité** : 62,5% de femmes et 37,5% d'hommes.
- Le « **grade** » renseigné comme suit : les élèves internationaux (n = 79 dont un honoraire ; 6,8%), les conservateurs (55,6% dont 19 retraités), les conservateurs en chef (24,9%, dont n = 18 retraités), les conservateurs généraux (10,5%, dont n = 11 retraités), et 18 pour lesquels nous ne disposons pas de l'information (1,5%).
- Une **adresse mail**, mais dont **83 valeurs sont manquantes**. Nous avons reçu, après le premier lancement de l'enquête, **122 retours pour adresses invalides ou absences prolongées** (arrêt maladie, congé maternité, changement d'adresse sans plus d'informations, etc.).
- **Année de promotion** : de 1991 à 2020. Comme l'indique le tableau ci-dessous, l'année où il y a le plus d'élèves est 2013 (n = 56), et le moins est 2020, avec 6 élèves. La médiane se situe en 2007 (la moitié des élèves est passée par l'INP avant 2008), en date de l'enquête.

Sont exclus de l'enquête les personnes suivantes : retraitées et décédées (n = 59); élèves internationaux (n = 79) ; élèves de la promotion 2020, étant encore en formation au moment de la passation de l'enquête (n = 6) ; personne non concernée par l'enquête (un bibliothécaire). **L'échantillon final conservé pour l'enquête se compose de 913 individus.**

¹ Chiffres respectivement issus du bilan social du ministère de la Culture et du Système d'information sur les agents des services publics.

Graphique 1. Nombre d'individus ayant intégré l'INP après l'obtention du concours²



1.2 La passation du questionnaire

Après avoir nettoyé et complété l'annuaire initial transmis par l'INP, l'enquête a été lancée en ligne le **25 novembre 2020**, via le logiciel *Limesurvey*. La passation s'est tenue jusqu'au 25 janvier 2021. Notons qu'il s'agissait d'une période de confinement en raison de la pandémie³. Le taux de réponse à l'enquête est pleinement satisfaisant : **45,6%**. Soient **416 répondants**, dont le questionnaire est exploitable. Le temps de passation moyen a été de 30 mn (ET = 12,2).

² Selon l'annuaire transmis par l'INP.

³ Nous avons introduit dans le questionnaire deux items relatifs à la crise sanitaire. Les enquêtés devaient exprimer leur degré d'accord sur deux propositions à l'aide d'une échelle en onze points allant de 0 (pas du tout d'accord) à 10 (tout à fait d'accord). Les deux items sont : 1) Cette crise sanitaire impacte **FORTEMENT** mon quotidien professionnel (M = 7,46, ET = 2,57); 2) Cette crise aura des conséquences **IRREVERSIBLES** pour le monde de la culture (M = 6,93, ET = 2,50). Eu égard aux moyennes obtenues qui traduisent un impact perçu par les conservateurs.trices, notamment sur leur quotidien professionnel, ces deux variables ont été systématiquement intégrées pour les statistiques inférentielles, en tant que variables contrôlées.

Le questionnaire⁴ comporte **83 items**, répertoriés en **5 volets** :

- Volet A : Situation professionnelle au moment de l'enquête,
- Volet B : Le métier de conservateur : attraits et difficultés en lien avec vos conditions de travail,
- Volet C : Votre propre représentation du métier,
- Volet D : Votre parcours pour devenir conservateur,
- Volet E : Données socio démographiques des enquêté.e.s ;

Les 83 questions comprennent à la fois des **mesures « objectives »** (p. ex : pratiques, professionnelles), et d'autres plus **« subjectives »**, relatives aux opinions et perceptions des enquêté.e.s (par exemple : représentation du métier). S'agissant de ces dernières notamment, nous avons opté pour des échelles d'attitude majoritairement en onze points (de 0 pour « pas du tout », à 10 pour « tout à fait ») et ce, pour diverses raisons. Tout d'abord, eu égard à la population que nous savons homogène sur divers critères (PCS, diplômes, etc.), proposer 11 modalités de réponses permettait de mesurer plus finement et de faire émerger des écarts, comparativement aux modalités de réponse en 4 points (« pas du tout », « non », « oui », « tout à fait »). Opter pour une échelle linéaire en 11 points permet également de produire des statistiques multivariées, au-delà de simples analyses descriptives par tableaux croisés. En sus des modalités de réponses aux items, nous avons également volontairement employé dans certaines propositions des mots forts tels que « important ; irréversible », afin de cliver les réponses et d'éviter un effet plafond (tout le monde répondant vers un pôle extrême de l'échelle). Enfin, nous avons évité au maximum de donner la possibilité aux enquêté.e.s de répondre aux questions par des « sans avis », ou « ne sais pas », pour ces mêmes raisons.

Outre la passation du questionnaire, des retours qualitatifs spontanés de ces professionnel.le.s ont été faits à l'équipe de recherche. Ces derniers auront parfois permis de moduler, modérer, voire de faciliter l'interprétation de certains résultats, tout comme les échanges très réguliers avec Christian Hottin, directeur des études de l'INP, à plusieurs stades de l'analyse des données.

⁴ Le questionnaire est disponible en annexe 1

2 Portrait des ancien.ne.s élèves de l'INP

2.1 Données sociodémographiques des enquêté.e.s

Sans surprise et conformément aux connaissances accumulées sur ce groupe⁵, que le précédent rapport qualifiait d'« héritiers » (Benhamou et *al.*, 2006), il s'agit d'une **population socialement privilégiée**. Nous avons mesuré cette dimension à l'aide de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS), et du dernier emploi significatif occupé par les parents. Comme l'indiquent les tableaux infra (1 à 5), les parents, pour qui on dispose de l'information⁶, occupent en premier lieu un statut de cadre ou de profession intellectuelle supérieure. Cette proportion est plus élevée pour le père (49,2%), que pour la mère (31,6%). Les parents sont en premier lieu salariés du public : 41,9% pour le père (42,7% si nous incluons le secteur associatif). Cette part est bien plus élevée chez les mères, même majoritaire (59%, voire 62,6%, en incluant le secteur associatif). Notons que la part de *non concerné*, ou *ne sait pas*, concernant le dernier emploi significatif, est plus élevée s'agissant des mères (19,7%), que des pères (6,5%). Il en est de même s'agissant de la part de *personnes inactives*, ou *au foyer* (respectivement 28,7% pour les premières, contre 12,5% pour les derniers).

Tableau 1. PCS du père en 5 modalités⁷

		Fréquence	Pourcentage
CSP père	Foyer + inactif	49	12,5
	Employé + ouvrier	36	9,2
	Prof intermédiaire	28	7,1
	Indépendants + chef d'entreprise + prof libérale	86	21,9
	Cadre et profession intellectuelle supérieure	193	49,2
	Total	392	100,0
Manquant	NSP/NC (non concerné)	24	
Total		416	

⁵ Le constat vaut, plus largement, pour les candidat.e.s aux métiers de l'administration culturelle (Dubois, 2013).

⁶ La distribution des réponses à l'enquête sur les items relatifs au genre, à la PCS, à la tutelle (Etat/Collectivités), aux spécialités ne nous permet pas de pratiquer des tests statistiques, même de simples tris croisés (ex : genre et PCS). Nous ne pouvons en faire qu'une simple description par modalité de variable (ex : voilà comment les PCS se distribuent chez les femmes, voilà comment elles se répartissent chez les hommes, mais nous ne sommes pas autorisés à comparer entre les modalités (ex : il y a plus chez les femmes que chez les hommes).

⁷ Dans le questionnaire, les PCS étaient codées initialement en 11 modalités, que sont : au foyer ; inactif ; ouvrier, employé ; salarié de profession intermédiaire ; agriculteur indépendant ; artisan indépendant ; commerçant indépendant ; chef d'entreprise ; profession libérale, cadres et profession intellectuelle supérieure (dont conservateur) ; NC (non concerné). Eu égard à la distribution des réponses, nous avons recodé cette variable en cinq modalités. Aussi, il eût été intéressant de croiser les réponses obtenues pour le père et la mère, afin de recoder des modalités de réponse du type « les deux parents salariés du public, au moins un des deux » pour exemples, mais la part de « NSP, NC » non négligeable faisait que nous réduisons fortement l'échantillon de l'enquête (passant de 416 à 369). Ainsi, nous préférons conserver l'entièreté de l'échantillon, plutôt que de travailler sur un effectif plus réduit dans les analyses statistiques.

Tableau 2. PCS de la mère en 5 modalités

		Fréquence	Pourcentage
CSP mère	Foyer + inactif	109	28,7
	Employé + ouvrier	55	14,5
	Prof intermédiaire	53	13,9
	Indépendants + chef d'entreprise + prof libérale	43	11,3
	Cadre et profession intellectuelle supérieure	120	31,6
	Total valide	380	100,0
Manquant	NSP/NC (ne sais pas ; non concerné)	36	
Total		416	

Tableau 3. Dernier emploi significatif occupé par votre père

	Fréquence	Pourcentage
Salarié du public	163	41,9
Salarié du secteur associatif	3	,8
Salarié du secteur privé	148	38,0
Indépendant	75	19,3
Total valide	389	100,0
NC	26	6,3
NSP	1	,2
Total	416	

Tableau 4. Dernier emploi significatif occupé par votre mère

	Fréquence	Pourcentage
Salarié du public	197	59,0
Salarié du secteur associatif	12	3,6
Salarié du secteur privé	81	24,3
Indépendant	44	13,2
Total valide	334	100,0
NC	80	19,2
NSP	2	,5
Total	416	

Il est à noter que l'homogamie sociale est très forte s'agissant des partenaires des enquêtés.e.s, comme l'attestent les tableaux 6 et 7 ci-dessous. Plus de la moitié des partenaires occupe un statut de cadre (64,6%), et plus de la moitié occupe un emploi dans le secteur public (52%).

Tableau 5. CSP du partenaire en 5 modalités

	Fréquence	Pourcentage
Foyer + inactif	5	1,4
Employé + ouvrier	26	7,5
Prof inter	33	9,5
Indépendants + chef d'entreprise + prof libérale	59	17,0
Cadre prof intellect sup + conservateurs	224	64,6
Total valide	347	100,0
NC	69	16,6
Total	416	100,0

Tableau 6. Dernier emploi significatif occupé par votre partenaire

	Fréquence	Pourcentage
Salarié du public	181	52,0
Salarié du secteur associatif	11	3,2
Salarié du secteur privé	95	27,3
Indépendant	61	17,5
Total valide	348	100,0
NC	68	16,3
Total	416	

Un autre résultat significatif concerne la féminisation croissante de la profession. Si le phénomène n'est pas nouveau, il s'est notablement accru depuis la précédente enquête de 2006, qui pointait une part moyenne des femmes de 56,3 % (Benhamou et *al.*, 2006). Dans notre enquête, **66,6%** des répondants sont des **femmes** (n = 277), contre 33,4% d'hommes. Si le processus observé participe d'une féminisation au long court des professions supérieures (Buscatto et Marry, 2009), il suggère ici l'existence d'une évolution relativement « favorable » aux femmes, y compris par rapport aux professions culturelles (Gouyon et Patureau, 2014), même si ce taux cache possiblement un déséquilibre entre corps d'Etat et cadres d'emplois de la fonction publique territoriale⁸. Enfin, tandis que les répondants ont entre 26 et 67 ans

⁸ Précisons que l'annuaire transmis par l'INP ne précise pas la fonction publique d'appartenance. Nous ne pouvons donc qu'émettre des hypothèses à partir des données disponibles sur la fonction publique d'Etat. Nous pouvons ainsi rappeler que le ministère de la Culture affiche un taux de féminisation de 57% en 2020. Tandis qu'il s'abaisse à 50% pour la catégorie A+, les « conservateurs du patrimoine » qui relèvent de cette catégorie affichent quant à eux une féminisation de 56,9% (Bilan social du ministère de la Culture, 2020, p.61), sans que nous soyons en mesure d'évaluer précisément la part des professionnels non issus de l'INP dans ces résultats.

(M = 44,13 ans, ET = 9,13), les femmes sont significativement plus jeunes que les hommes (respectivement, 43,37 ans versus 45,66 ans). Si les enquêté.e.s ont en moyenne 1,28 enfants (ET = 1,29), notons que **39,4% sont sans enfant et 18,8% vivent seul**, ce qui confirme, tout en la documentant à l'échelle d'une profession, la distance d'avec la norme hétérosexuelle, conjugale et reproductive observée dans l'encadrement supérieur du ministère de la Culture (Jacquemart et al., 2022).

2.2 Leur parcours pour devenir conservateur et leur rapport à la formation

A la question « Dans quelles circonstances avez-vous décidé d'être conservateur(trice) ? », il était proposé aux enquêté.e.s de répondre par l'affirmative, ou pas, aux six propositions suivantes, et dont les réponses sont résumées dans le tableau ci-après.

Tableau 7. Circonstances pour devenir conservateur.trice⁹

	Oui	Non	Niveau d'occurrence
J'ai toujours voulu l'être	94 (22,6%)	322 (77,4%)	2
C'est apparu comme une alternative faute de mieux	18 (4,3%)	398 (95,7%)	4
C'est apparu comme le débouché professionnel le plus stimulant	219 (52,6%)	197 (47,4%)	1
Après une expérience professionnelle décevante	14 (3,4%)	402 (96,6%)	5
Un membre de ma famille l'était	5 (1,2%)	411 (98,8%)	6
Aucune de ces propositions	85 (20,4%)	331 (79,6%)	3

Les modalités d'investigation et les résultats recueillis ne permettent pas de rendre compte de la pluralité des processus au travers desquels se construit la « vocation », laquelle a à voir avec les dispositions acquises au cours des processus de socialisation, tout comme avec « l'espace des orientations pensables et possibles » (Dubois, 2013, p.19). Notons à ce propos que, pour une personne sur cinq (20,4%), aucune des propositions ne correspond à leur choix de devenir conservateur.trice. Si, comme l'on pouvait s'y attendre, rares sont les enquêté.e.s à signaler un choix par défaut, 22,6% font état d'une orientation professionnelle précocement mûrie.

⁹ Il est à noter que nous n'observons pas de différence significative sur ces circonstances, selon le genre ou autres variables structurelles (tutelle, organisation, etc.).

Rapportée à la relative indétermination des orientations professionnelles des candidats aux métiers de la culture (Dubois, *op. cit.*), ce résultat s’explique probablement pour partie par l’ancienneté des corps professionnels du secteur patrimonial, dont les formations sont instituées de longue date¹⁰. Pour autant, notons que la majorité (52,6%) des répondant.e.s signalent que cette orientation est apparue comme le débouché professionnel le plus stimulant. Tout en suggérant un choix plus tardif, au cours des études supérieures, ce résultat résonne avec l’hypothèse selon laquelle « *l’augmentation massive et continue de l’emploi culturel sur le long terme a contribué à constituer et, progressivement, à installer les activités dans ce domaine [culturel] comme des options professionnelles envisageables pour une proportion croissante des nouveaux entrants sur le marché du travail [...]* » (Dubois, *op. cit.*, p.26).

Tandis que le concours de conservateur.trice est ouvert aux candidat.e.s titulaires d’une licence, une forte proportion des lauréats du concours externe a un niveau bac + 4 et bac + 5 (Benhamou et *al.*, *op. cit.*, p.17). En 2020, les enquêté.e.s répondent à **73,6% posséder plusieurs diplômes de l’enseignement supérieur**, en sus de celui avec lequel iels ont passé le concours. Autrement dit, iels sont hautement surdiplômé.e.s. A l’entrée du concours, **9,4%** déclare posséder un **doctorat** et **31,2%** un **Master 2** (ou anciennement DEA/DESS). **15,6%** sont passés par **l’École des Chartes** et **25,2%** par **l’École du Louvre**¹¹.

S’agissant du **nombre de tentatives au concours**, il est en **moyenne de 1,75** (ET = 1,13), seul 5,8% obtenant le concours du premier coup. Notons que les femmes, en proportion, optent plus pour une préparation spécifique au concours (66,1%), que les hommes (45,3% d’entre eux). Dans l’ensemble, **59,1%** (n = 246) opte pour une **préparation spécifique**.

Tableau 8. Nombre de tentatives au concours avant intégration à l’INP

	Fréquence	Pourcentage
0	24	5,8
1	189	45,4
2	120	28,8
3	51	12,3
4	20	4,8
5	9	2,2
6	2	,5
7	1	,2
Total	416	100,0

¹⁰ Contrairement aux formations à l’administration culturelle qui ont très majoritairement été créées après 1990 (Mathieu et Patriat, 2012).

¹¹ Nous avons demandé aux répondant.e.s de mentionner en clair l’ensemble des diplômes détenus. Face à l’ampleur de la tâche (nombre et nature des formations), à l’hétérogénéité des formats de réponse – malgré un encodage sous Limesurvey prévu pour éviter cela –, nous avons renoncé à coder l’ensemble de ces informations ; ce qui nous interdit de proposer des tableaux croisés entre cette variable et d’autres, comme l’origine sociale, le genre, etc.

72,4% a intégré l'INP via le **concours externe** (n = 301), un cinquième **en interne** (n = 87, **20,9%**), 24 individus par le tour extérieur (n = 24 ; 5,8%) et enfin, 4 via la loi Sauvadet (1%)¹². L'année d'obtention du concours, les enquêté.e.s ont choisi de présenter le **concours d'État à 88,7%** (n = 369), puis celui des **collectivités territoriales à 74,3%** (n = 309), et celui de la ville de Paris pour une minorité d'entre eux.elles (45,9%, n = 191). Iels sont 43,3% à avoir passé les trois concours (n = 180). Une majorité, **58,4%** (n = 243), a déclaré avoir une **préférence dans le choix du concours**. Parmi ceux et celles ayant une préférence, le premier choix, à une écrasante majorité, s'oriente pour le concours d'État (82,7%, n = 201).

Contrairement à l'enquête de 2006, la nôtre ne visait pas à recueillir l'avis des ancien.ne.s élèves sur les différentes facettes de la formation. Toutefois, nous avons choisi de mesurer le degré de satisfaction des stages de formation suivis¹³. Sur une échelle allant de 0 (pas du tout satisfait), à 10 (totalement satisfait), nous pouvons dire que les enquêté.e.s sont de manière générale **très satisfait.e.s de leurs stages** (M = 8,1, ET = 1,48)¹⁴.

Tableau 9. Degré de satisfaction aux stages de formation de l'INP

	Moyenne sur 10	Ecart-type
Le stage patrimonial de spécialité	8,59	1,96
Le stage à l'étranger	8,22	2,19
Le stage patrimonial dans une autre spécialité	8,03	2,15
Le stage en administration culturelle	7,53	2,36

Rétrospectivement, cette appréciation générale confirme la forte amélioration du taux de satisfaction vis-à-vis de la formation, notamment suite aux réformes de 1995 et de 2001 (Benhamou et *al.*, *op. cit.*, p.27).

¹² Eu égard à la distribution sur cette variable, il n'est pas possible d'établir des tris croisés en fonction de cette dernière.

¹³ S'agissant de ces questions, nous avons retiré les 24 individus qui ont intégré l'INP via le Tour extérieur, d'où n = 392.

¹⁴ Diverses analyses de variance ont été réalisées afin de voir si le niveau de satisfaction des stages était fonction du grade, du statut d'emploi (etc). Nous observons un effet principal de la variable préparation spécifique au concours : les individus ayant suivi une préparation au concours se déclarent significativement plus satisfaits (M = 8,07), que ceux qui n'ont pas suivi de préparation (M = 7,29 ; F(1, 415) = 8,86, p = ,003).

2.3 La situation professionnelle des conservateurs.trices au moment de l'enquête

411 personnes (**98,8%**), se déclarent **en poste** et 5 dans une situation autre (p. ex, reconversion ; congé maternité). S'agissant de leur **statut d'emploi**, iels sont à **83,7% fonctionnaires** (n = 348), 42 sont en **détachement (10,1%)**. Les 6,2% restants se répartissent entre mise à disposition, disponibilité, emploi fonctionnel et CDD. 14 personnes ont déclaré cumuler deux statuts d'emploi (3,4%)¹⁵. **29,3%** (n = 122), exercent une **autre activité professionnelle rémunérée** (p. ex : vacataire d'enseignement).

Tableau 10. Statut d'emploi des enquêté.e.s

	Effectif	Pourcentage
Fonctionnaires	348	83,7
Mise à disposition	24	5,8
En détachement	42	10,1
En disponibilité	8	1,9
En emploi fonctionnel	1	0,2
CDI de la fonction publique	0	0
CDD	2	0,5
Situation autre	5	1,2
Total (n = 430 et total 103,4%, car 14 personnes cumulent deux statuts)	430	103,4

Concernant leur **grade actuel** iels sont, pour une grosse moitié, **conservateurs (55,5%**, n = 231), pour un gros tiers **conservateur en chef (35,3%**, n = 147), et enfin, pour **8,2% conservateurs généraux** (n = 34)¹⁶. Les répondants occupent ce grade, pour le plus ancien depuis 1994 (N = 1 ; 0,2%), jusque très récemment en 2020 (N = 33, 7,9%). Nous ne disposons pas de l'information pour 12 répondant.e.s. En janvier 2021, le **temps moyen occupé au grade actuel est de 6,56 ans** (ET = 4,34).

Nous comptabilisons **61,05% de fonctionnaires d'État**, contre 38,95% de fonctionnaires territoriaux (inclus ceux de la Ville de Paris, n'étant que 5). **La tutelle principale**¹⁷ est logiquement majoritairement **l'État, à 58,4%** (n = 243). Ensuite viennent la ville/l'intercommunalité à 26,2% (n = 109), puis le conseil départemental (9,9%, n = 41). Le conseil régional ne représente que 3,1% (n = 13). Enfin, dix organisations relèvent du secteur privé (2,4%).

¹⁵ Lors de la présentation des résultats, nous nous attachons à indiquer le pourcentage, mais aussi les effectifs concernés. Effectivement, eu égard à la taille de l'échantillon, parler en pourcentage peut parfois porter à surinterprétation, notamment lorsque l'effectif concerne moins de dix individus.

¹⁶ Notons que 4 individus ont déclaré un grade de militaires.

¹⁷ Pour les statistiques inférentielles, nous avons créé une variable « tutelle principale » comportant deux modalités, à savoir l'État versus les autres (collectivités territoriales + Ville de Paris).

Nous avons demandé aux enquêté.e.s de renseigner en clair l'organisation d'appartenance de leur emploi principal. Sur cette base, nous avons recodé l'information, ce qui a donné lieu à certains arbitrages. Nous avons ainsi fait le choix d'inclure dans la catégorie « musées », certains établissements (Bibliothèque nationale de France, mobilier national), dont nous estimons les missions – acquisition, conservation, valorisation par le biais d'expositions – relativement proches. Tandis que les musées et les archives relèvent possiblement des deux fonctions publiques, les « centres de recherche », relèvent de l'Etat (centres de restauration des musées de France, laboratoires CNRS, INHA, etc.), quand les « services » concernent exclusivement les administrations territoriales (services archéologiques municipaux ou départementaux, directions des affaires culturelles, etc.)¹⁸.

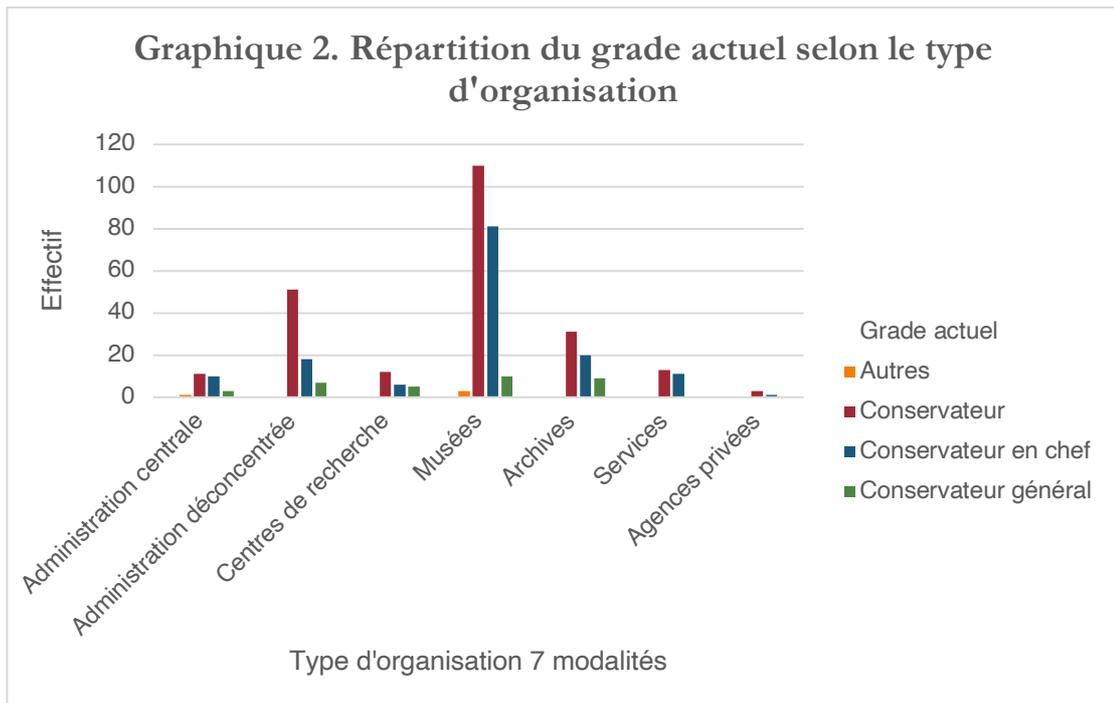
S'agissant de l'**organisation**¹⁹ dans laquelle les individus travaillent, près de la moitié, **49%**, exerce dans un **musée** (n = 204 ; détails dans le tableau 9 infra). 40% des musées de notre échantillon relève de la ville/intercommunalité, puis de l'État (36,25%).

Tableau 11. Type d'organisation dans laquelle exerce les enquêté.e.s

	Fréquence	Pourcentage
Administration centrale	25	6,0
Administration déconcentrée	76	18,3
Centres de recherche	23	5,5
Musées	204	49,0
Archives	60	14,4
Services	24	5,8
Agences privées	4	1,0
Total	416	100,0

¹⁸ Ce travail de recodage a également permis de déterminer la tutelle de rattachement (Etat versus collectivité territoriale), ainsi que le lieu d'exercice (Ile-de-France versus Hors Ile-de-France).

¹⁹ Pour les statistiques inférentielles, nous avons créé une variable « type d'organisation » comportant deux modalités, à savoir les musées, versus les autres.



L'organisation est assurée pour moitié par un **directeur scientifique (50,7%, n = 211)**, puis pour un quart par un tandem directeur administratif et scientifique (25%, n = 104), ou par un directeur administratif (24,3%, n = 101). Les directions scientifiques se retrouvent principalement dans les musées, archives et centres de recherche, et renvoient donc aux établissements culturels (par contraste avec les administrations, locales, centrales ou déconcentrées). Les directions administratives sont notamment présentes dans les administrations centrales et déconcentrées. S'agissant des tandems administratif-scientifiques, nous les retrouvons notamment dans les musées et archives. Une fois encore, eu égard à la distribution inégale des effectifs selon les organisations, il faut être précautionneux quant à la surinterprétation des résultats même si le V de Cramer est significatif, indiquant que le type de direction diffère selon le type d'organisation (cf. tableau 11).

Tableau 12. Le type de direction selon le type d'organisation

		Organisation assurée par			Total
		Directeur administratif	"tandem administratif et scientifique"	Directeur scientifique	
Administration centrale	Effectif	12	9	4	25
	% dans Type d'organisation	48,0%	36,0%	16,0%	100,0%
Administration déconcentrée	Effectif	48	15	13	76
	% dans Type d'organisation	63,2%	19,7%	17,1%	100,0%
Centres de recherche	Effectif	3	3	17	23
	% dans Type d'organisation	13,0%	13,0%	73,9%	100,0%
Musées	Effectif	18	58	128	204
	% dans Type d'organisation	8,8%	28,4%	62,7%	100,0%
Archives	Effectif	5	16	39	60
	% dans Type d'organisation	8,3%	26,7%	65,0%	100,0%
Services	Effectif	13	3	8	24
	% dans Type d'organisation	54,2%	12,5%	33,3%	100,0%
Agences privées	Effectif	2	0	2	4
	% dans Type d'organisation	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%
Total	Effectif	101	104	211	416
	% dans Type d'organisation	24,3%	25,0%	50,7%	100,0%

*V de Cramer (416) = ,399, p = .000

Une majorité des agent.e.s exerce en dehors d’Ile de France (57,8%, n = 240), mais **la part de franciliens** est loin d’être négligeable (**42,1%**, n = 175). Les 2/3 des conservateurs généraux exercent en IDF (n = 21, 61,8%), inversement pour les conservateurs (n = 144, 62,3%). S’agissant des conservateurs en chef, la répartition semble plus équitable (n = 81, 55,5%, hors IDF ; V de Cramer (415) = ,136, p = ,052, effet tendanciel). Notre échantillon dénote une part significativement plus importante de musées de province (n = 112, 54,9%) ; inversement pour les archives (n = 32, 54,2%), comme l’atteste le tableau suivant.

Tableau 13. Répartition du type d’organisation selon le lieu d’exercice

		Lieu de l'organisation		Total
		Hors IDF	IDF	
Administration centrale	Effectif	0	25	25
	% dans Type d'organisation	0,0%	100,0%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	0,0%	14,3%	6,0%
Administration déconcentrée	Effectif	70	6	76
	% dans Type d'organisation	92,1%	7,9%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	29,2%	3,4%	18,3%
Centres de recherche	Effectif	8	15	23
	% dans Type d'organisation	34,8%	65,2%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	3,3%	8,6%	5,5%
Musées	Effectif	112	92	204
	% dans Type d'organisation	54,9%	45,1%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	46,7%	52,6%	49,2%
Archives	Effectif	27	32	59
	% dans Type d'organisation	45,8%	54,2%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	11,3%	18,3%	14,2%
Services	Effectif	22	2	24
	% dans Type d'organisation	91,7%	8,3%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	9,2%	1,1%	5,8%
Agences privées	Effectif	1	3	4
	% dans Type d'organisation	25,0%	75,0%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	0,4%	1,7%	1,0%
Total	Effectif	240	175	415
	% dans Type d'organisation	57,8%	42,2%	100,0%
	% dans Lieu de l'organisation	100,0%	100,0%	100,0%

*V de Cramer (415) = ,474, p = .001

S'agissant du **nombre de personnes encadrées**²⁰, nous avons recodé cette information en taux d'encadrement, (i.e., sous une forme dichotomique en oui/non), sachant que 40,6% (n = 169), déclare n'encadrer personne. Ce taux non négligeable, de personnes non concernées par des tâches d'encadrement et ce, de façon formelle, ou non, s'explique probablement en partie par le fait que pour **32%** de notre échantillon, il s'agit d'un **premier poste** (M = 2,4, ET = 1,34). 2/3 de l'échantillon a occupé deux postes au maximum.

La participation aux associations et/ou syndicats, et/ou commissions appelle à quelques bémols car, globalement, les conservateurs.trices cumulent très rarement les adhésions ; ce qui, du point de vue du projet de l'INP d'instaurer un décloisonnement des spécialités, limite les occasions de partage d'expériences professionnelles communes. En moyenne, les individus sont impliqués dans **1,69 associations**²¹ (ET = 1,3), et **0,58 commissions**²² (ET = : ,75 !). **Seulement 20,6%** se déclarent **syndiqué.e.s, dont seulement 7,9%** (n = 33), comme membres actifs. Néanmoins, ce taux de syndicalisation est proche de celui que l'on connaît chez les cadres de la fonction publique (respectivement 25,8% pour la FPE et 17% pour la FPT, selon une étude de la DARES de 2016).

Tableau 14. Appartenance à un syndicat

		Fréquence	Pourcentage
Participation syndicat	Non, jamais	308	74,0
	Non, mais intention d'y adhérer	22	5,3
	Oui simple adhérent	53	12,7
	Oui, membre actif	33	7,9
	Total	416	100,0

²⁰ Initialement nous disposions d'une variable continue, à savoir un nombre de personnes encadrées. Eu égard à la distribution sur cette variable (M = 13,18 personnes ; ET = 29,04 ! Me = 3), nous avons préféré travailler sur la variable dichotomique. Par ailleurs, s'agissant de cet item, nous avons reçu quelques retours par mail des enquêté.e.s, commentant cette question de la sorte : « d'après la fiche de poste je n'encadre personne mais, dans les faits, j'encadre des individus, du coup quelle réponse dois-je indiquer ? ». Il conviendrait donc, dans une future enquête, de se saisir de ce point (encadrement informel *versus* formel).

²¹ Pour le détail des associations et commissions interrogées, nous renvoyons au questionnaire.

²² Nous avons donc recodé cette variable continue en binaire (oui/non), eu égard à la distribution sur cette variable.

Eu égard à la proportion importante de nos enquêté.e.s travaillant dans un musée, **le faible nombre d'adhésions à l'AGCCPF** (Tableau 15), association historique des conservateurs.trices de musées²³, est à noter. Même si les intentions d'adhésion sont loin d'être négligeables, et ne préjugent en rien de l'avenir, ces données confirment le déclin historique des adhérent.e.s de l'AGCCPF (Hénaut et Poulard, 2022), lequel s'est progressivement accompagné d'une restratification du groupe avec un accroissement rapide du nombre d'attaché.e.s de conservation²⁴. Si les adhésions au conseil international des musées (tableau 16), sont plus nombreuses, c'est sans doute, par-delà les manifestations professionnelles organisées, en raison des avantages procurés aux adhérent.e.s, en l'occurrence la gratuité d'accès à un très grand nombre de lieux culturels, en France, comme à l'étranger.

Tableau 15. Adhésion à l'Association générale des collections publiques de France ?

		Fréquence	Pourcentage
Adhésion	Non, jamais	282	67,8
	Non, mais intention d'y adhérer	74	17,8
	Oui simple adhérent	49	11,8
	Oui, membre actif	11	2,6
	Total	416	100,0

Tableau 16. Adhésion à ICOM

		Fréquence	Pourcentage
Adhésion	Non, jamais	195	46,9
	Non, mais intention d'y adhérer	31	7,5
	Oui simple adhérent	169	40,6
	Oui, membre actif	21	5,0
	Total	416	100,0

Comparativement à l'AGCCPF, le nombre sensiblement plus important d'adhésions au sein de la récente **association Alumni conservateurs témoigne d'une consolidation de cette dernière**. Sa création est intervenue après deux tentatives initiales, lesquelles n'ont pas perduré, faute de dynamisme. Si elle suscite des adhésions chez les membres des différentes spécialités patrimoniales, elle reste hébergée au sein de l'INP. Et bien qu'elle ait organisé des rencontres informelles et des visites d'expositions et de lieux culturels, elle reste une association d'anciens élèves. Sa présidence, instable, témoigne de sa transformation inachevée et encore hypothétique en association professionnelle représentative – et revendicative –, des conservateurs.trices du patrimoine.

²³ L'association générale des conservateurs des collections publiques de France a été fondée en 1922. En 2020, elle s'ouvre officiellement aux autres professionnel.le.s des musées et du patrimoine. Sans changer d'acronyme, elle prend désormais le nom d'*Association nationale des conservateurs du patrimoine et des professionnels des musées et des autres patrimoines publics de France*.

²⁴ Iels représentent aujourd'hui 30,1 % des membres exerçant dans les musées territoriaux en 2016 contre 10,3 % en 1999 (Hénaut et Poulard, *op. cit.*).

Tableau 17. Adhésion à l'Association Alumni conservateurs

		Fréquence	Pourcentage
Adhésion	Non, jamais	262	63,0
	Non, mais intention d'y adhérer	70	16,8
	Oui simple adhérent	78	18,8
	Oui, membre actif	6	1,4
	Total	416	100,0

Dans les représentations communes, il n'est pas rare que les territoriaux soient renvoyés à la figure du « notable », figure aux contours incertains et souvent chargée de jugement de classe. La comparaison des deux tableaux suivants – adhésion à une société savante *versus* adhésion à un club service –, permet de mieux qualifier leur sociabilité locale, laquelle reste avant tout guidée par un intérêt scientifique (étude et valorisation du patrimoine et de l'histoire locale). Elle témoigne au passage de la pérennité du rôle des « sociétés culturelles locales » (Ory, 1987), dont l'activité a historiquement contribué à enrichir les collections des établissements culturels territoriaux (Vadelorge, 1996), et sont susceptibles de soutenir de différentes manières leur activité quotidienne (Poulard, 2007).

Tableau 18. Adhésion à une société savante locale

		Fréquence	Pourcentage
Adhésion	Non, jamais	336	80,8
	Non, mais intention d'y adhérer	22	5,3
	Oui simple adhérent	37	8,9
	Oui, membre actif	21	5,0
	Total	416	100,0

Tableau 19. Adhésion à un Club service

		Fréquence	Pourcentage
Adhésion	Non, jamais	413	99,3
	Non, mais intention d'y adhérer	1	,2
	Oui simple adhérent	2	,5
	Total	416	100,0

Il est à noter une corrélation positive, certes modeste, mais significative ($r(416) = ,154^{**}$, $p = ,002$), entre le nombre d'implications dans les commissions et les associations. Enfin, il semblerait que ce groupe professionnel utilise peu les réseaux socioprofessionnels puisqu'en moyenne, sur une échelle allant de 0 (jamais), à 10 (tous les jours), il se situe à 4,58 (ET = 3,21). Seul 10,1% ($n = 42$), en a un usage quotidien. L'usage des réseaux sociaux est positivement corrélé au nombre d'implications dans les associations ($r(416) = ,269^{**}$, $p = ,001$), mais non corrélé à celui des commissions. Comme nous pouvions nous y attendre, l'utilisation des réseaux est inversement corrélé à l'âge des enquêtés ($r(416) = -,111^*$, $p = ,023$).

3 Les carrières et le rapport au métier

Il convient, avant toute chose de rappeler les pièges et ambiguïtés autour de la notion de carrière. Dans son acception première, la carrière peut être perçue comme l'ordre dans lequel se déroule la vie des individus, ainsi que les changements psychologiques qui accompagnent chacune des étapes qu'ils sont amenés à traverser, en fonction du contexte organisationnel et de la période dans lesquels ils s'inscrivent (Hughes, 1996). Ce qu'on appelle la carrière engage donc aussi bien des aspects objectifs – par exemple des corps et des cadres d'emplois –, que subjectifs, lesquels renvoient aux changements de perspective qui accompagnent une prise de poste ou une mobilité, les motivations, mais aussi les difficultés ou situations de « fragilité professionnelle ».

Ces dimensions sont toujours intimement liées, comme le suggèrent, parmi de nombreux exemples, les aspirations d'équité de traitement entre catégories de professionnels ou entre les carrières masculines et féminines. Pour autant, la mobilité professionnelle doit être entendue au sens large. La question est importante, tant il est vrai que la notion de carrière est problématique. Elle est en effet fortement parasitée par le sens commun, celui d'un « *chemin que l'on fait et qui est à faire* » (Bourdieu, 1986, p.69), et qui conduit le plus souvent à présenter et se représenter la carrière suivant une vision linéaire. Parler de carrière nous conduit donc, presque toujours, à glisser dans ce que Pierre Bourdieu appelait « l'illusion biographique », laquelle illusion participe « *du souci de donner sens, de rendre raison, de dégager une logique à la fois rétrospective et prospective* » (Bourdieu, *op. cit.*, p.69).

Dans les enquêtes conduites auprès des professionnels comme de leurs tutelles, les témoignages recueillis laissent souvent transparaître la quête d'un modèle idéal de carrière, structuré par le modèle des fonctions publiques ou des « marchés internes » tels que décrits dans les années 1970 et 1980, guidé par l'idée de « progression », et plus particulièrement par une progression « vers le haut ». Cette norme implicite, transversale à de nombreux mondes professionnels, conduit à limiter notre acception de la carrière – souvent perçue de manière normative et naturalisante. Une telle vision est problématique dans le sens où elle invite ceux et celles qui dérogent à cette norme à se justifier, quand elle ne les expose pas à des sanctions feutrées. Elle explique parfois la difficulté à qualifier positivement les trajectoires de ceux qui décident de se spécialiser ou de se recentrer sur un aspect spécifique de leur métier au cours du temps. Or, en dépit des règles instituées, il existe toujours une imprévisibilité des carrières, que ce soit pour les professionnels qui s'en préoccupent ou pour ceux qui n'en font pas grand cas. Ainsi en va-t-il des univers relationnels, des conjonctures institutionnelles ou des aléas de la vie, qu'il n'est pas toujours évident d'évoquer publiquement. Et que dire des « *nombreuses carrières à l'échelle d'une vie, qui ne sont ni organisées ni définies de façon consciente* » (Hughes, *op. cit.*, p.176) ? Autrement dit, la manière d'appréhender les problèmes de carrière

est en partie guidée par un modèle officiel de présentation de soi et par des présupposés inconscients qui sont en partie déterminés par un prisme statutaire.

Si les résultats qui suivent n'épuisent pas toutes les facettes du sujet, ils apportent un certain nombre d'éclairages sur les conditions de travail et le rapport au métier, tout en s'efforçant d'approfondir la délicate question des trajectoires et des formes de « mobilités ».

3.1 Conditions de travail et reconnaissance professionnelle

Nous avons mesuré les **degrés de satisfaction perçus des conditions de travail et de reconnaissance professionnelle** des conservateurs.trices, à l'aide de **11 items** sur une échelle allant de 0 à 10. Tout d'abord, ces 11 items ont été soumis à une analyse factorielle en composantes principales (**ACP**), avec rotation « Oblimin »²⁵, sans contrainte d'extraction de facteurs, afin de voir la structure des réponses à ces items. L'analyse **extraît trois facteurs**. L'indice Kaiser-Meyer-Olkin est de .81, ce qui indique que la solution factorielle est statistiquement excellente. Il nous indique que les corrélations entre les items sont de bonne qualité. Le **premier facteur explique 38,23% de la variance totale** observée et se compose de 6 items. Il renvoie au **degré de satisfaction des conditions de travail**. Dans l'ensemble, les individus sont satisfaits (M = 7,03, ET = 1,65), même si le salaire ne suscite pas le même enthousiasme (M = 5,84, ET = 2,5), les enquêté.e.s marquant ici la différence entre conditions de travail et conditions d'emploi. Le **second facteur explique 17,03% de la variance**, se compose de 3 items et renvoie au **degré de reconnaissance professionnelle par l'entourage**. Les enquêté.e.s se sentent bien reconnu.e.s par leur entourage (M = 7,93, ET = 1,81). Enfin le **troisième facteur**, expliquant **9,94% de la variance**, est composé de deux items et rend compte de la **reconnaissance professionnelle de leur spécialité**. Les conservateurs.trices se sentent modérément reconnus dans leurs spécialités, mais ils le sont (M = 6,7²⁶, ET = 2,38). **Au total**, ces 11 items structurés en trois facteurs rendent compte de **65,2% de la variance expliquée** ; ce qui est très satisfaisant²⁷. Notons que la matrice de corrélations des

²⁵Le choix d'effectuer une rotation Oblimin provient du fait que nous supposons que les 12 items renvoient à des dimensions non-orthogonales.

²⁶ Un t-test contre le milieu de l'échelle a été pratiqué. Celui-ci se révèle significatif, indiquant que la moyenne obtenue, 6,7, est différente statistiquement du milieu de l'échelle. Des t-tests seront pratiqués systématiquement pour tous les scores, mais ils seront indiqués dans le texte que lorsque la moyenne obtenue ne sera pas significativement différente du milieu de l'échelle ou tendancielle. Ceci dans l'optique de ne pas alourdir le texte.

²⁷ Le choix d'effectuer des analyses en composantes principales (ACP), pour voir comment les individus ont structuré leurs réponses, au regard de nos échelles de mesure, s'avère pertinent à deux titres. Tout d'abord cela permet de comprendre comment les individus se saisissent de nos questions, comment ils les organisent et leur donnent du sens. Lorsque la structure proposée par l'analyse est satisfaisante, cela nous permet aussi de travailler avec les scores factoriels dans les analyses de régression afin de faciliter l'interprétation et la

composantes (des 3 facteurs), indique qu'elles corrèlent positivement entre elles deux à deux²⁸.

Tableau 20. Degré moyen de satisfaction des conditions de travail et de reconnaissance professionnelle perçus

Pour chacune des propositions suivantes, les répondants devaient choisir le chiffre approprié à leur point de vue allant de 0 (pas du tout) à 10 (tout à fait)

Facteurs	Item	Moyenne par item
1 : satisfaction des conditions de travail (au +, + satisfait)	Êtes-vous satisfait de votre environnement au travail ?	6,94 (ET = 2,1)
	Personnellement, dans l'exercice de votre métier, êtes-vous satisfait de votre autonomie au travail ?	7,42 (ET = 2,2)
	Personnellement, dans l'exercice de votre métier, êtes-vous satisfait de la réputation de l'organisation pour laquelle vous travaillez	7,04 (ET = 2,4)
	Personnellement, dans l'exercice de votre métier, êtes-vous satisfait de la réputation de votre statut professionnel ?	7,32 (ET = 2,3)
	En tant que conservateur(trice) du patrimoine, estimez-vous que, votre métier est reconnu à sa juste valeur par mon entourage professionnel ?	7,60 (ET = 2,2)
	Êtes-vous satisfait de votre salaire ?	5,84 (ET = 2,5)
2 : reconnaissance professionnelle par l'entourage (au +, + reconnu)	En tant que conservateur(trice) du patrimoine, estimez-vous que, votre métier est reconnu à sa juste valeur par mon entourage social ?	7,87 (ET = 2,0)
	En tant que conservateur(trice) du patrimoine, estimez-vous que, votre métier est reconnu à sa juste valeur par mon entourage familial ?	8,32 (ET = 1,9)
	En tant que conservateur(trice) du patrimoine, estimez-vous que, votre spécialité actuelle est reconnue à sa juste valeur par mon entourage social ?	7,60 (ET = 2,2)
3 : reconnaissance professionnelle de leur spécialité	En tant que conservateur(trice) du patrimoine, estimez-vous que, votre spécialité actuelle est reconnue à sa juste valeur par les autres conservateurs des autres spécialités	7,38 (ET = 2,6)
	En tant que conservateur(trice) du patrimoine, estimez-vous que, votre spécialité actuelle est reconnue à sa juste valeur par mon administration de tutelle	6,02 (ET = 2,9)

comparaison des coefficients de régression des variables, facteurs potentiellement explicatifs (tutelle, organisation etc.).

²⁸ Corrélacion entre satisfaction des conditions de travail et reconnaissance sociale par l'entourage social = ,249 ; Corrélacion entre satisfaction des conditions de travail et reconnaissance professionnelle de leur spécialité = ,304 ; Corrélacion entre reconnaissance sociale par l'entourage social et reconnaissance professionnelle de leur spécialité = ,277.

Une **analyse de variance sur le score moyen de satisfaction des conditions de travail**, en fonction du grade, du type d'organisation, de la tutelle, du lieu d'exercice et du type de direction se révèle significative ($F(1, 368) = 5,57, p = ,019$)²⁹. Nous observons tout d'abord un effet principal du grade ($F(1, 415) = 5,20, p = ,023$). Il nous indique que les **conservateurs sont moins satisfaits de leurs conditions de travail** ($M = 6,63$), que les conservateurs en chef et généraux réunis ($M = 7,16$). Aussi, les **personnes exerçant dans des musées semblent moins satisfaites** ($M = 6,77$) que les autres ($M = 7,16 ; F(1, 415) = 4,20, p = ,041$)³⁰. Les personnes exerçant **en IDF** ($M = 6,72$) sont également **moins satisfaites que les « provinciaux »** ($M = 7,16 ; F(1, 415) = 6,43, p = ,012$)³¹.

Une **analyse de variance sur le score moyen de reconnaissance du métier par son entourage**, en fonction du grade, du type d'organisation, de la tutelle, du lieu d'exercice et du type de direction se révèle significative ($F(1, 368) = 5,08, p = ,025$). Nous observons tout d'abord un effet principal du grade ($F(1, 415) = 7,28, p = ,007$). Il nous indique que les **conservateurs se sentent moins reconnus dans leur métier par leur entourage** ($M = 7,51$), que les conservateurs en chef et généraux réunis ($M = 8,11$). Nous observons également un effet **d'interaction entre le grade et le type de direction** dans l'organisation. Les conservateurs qui sont sous une direction purement administrative se sentent plus reconnus ($M = 8,39$), que ceux dont la direction est purement scientifique ($M = 7,05$). L'inverse est observé pour les conservateurs en chef et généraux (respectivement $M = 8,11$ contre $M = 7,76 ; F(1, 415) = 7,66, p = ,006$). Une **analyse de variance sur le score moyen de reconnaissance de la spécialité** en fonction du grade, du type d'organisation, de la tutelle, du lieu d'exercice et du type de direction ne se révèle pas significative ($F(1, 368) = ,22, p = ,635$).

²⁹ Il est à noter que nous avons introduit dans tous les modèles d'analyse les deux items relatifs au Covid, en covariants. Le covariant peut jouer deux rôles et ce, en fonction de la nature que celui-ci entretient avec les facteurs explicatifs (fonction d'ajustement) ou avec les facteurs expliqués (puissance statistique, en réduisant la variance résiduelle).

³⁰ Ces résultats doivent être manipulés avec précaution tant il est vrai que cette catégorie « autre » recouvre des situations de travail et des contextes organisationnels variés (services d'archives, DRAC, administration centrale, etc.).

³¹ A nouveau, une prudence interprétative s'impose compte tenue de l'hétérogénéité des conditions de travail et d'emploi. Les professionnel.le.s exerçant en IDF, tout comme les « provinciaux », exercent tantôt dans des établissements culturels, tantôt dans des services administratifs, suivant des répartitions différentes.

3.2 *Attraits du métier, difficultés et compétences perçues*

Nous avons mesuré les **attraits du métier** en demandant aux enquêté.e.s de se positionner sur huit types de tâches, toujours à l'aide d'une échelle en 11 points, incluant cette fois une case « non concerné » par l'activité citée. Tout d'abord, ces 8 items ont été soumis à une analyse factorielle en composantes principales (**ACP**), avec rotation « Oblimin », sans contrainte d'extraction de facteurs, afin de voir la structure des réponses à ces items. L'analyse **extraît deux facteurs**. L'indice Kaiser-Meyer-Olkin est de .67, ce qui indique que la solution factorielle est statistiquement acceptable. Le **premier facteur explique 29,18% de la variance totale** observée et se compose de 5 items. Il renvoie au **type d'attrait en lien avec la dimension scientifique du métier**. Dans l'ensemble, les individus sont très attirés par cette dimension du métier (M = 8,51, ET = 1,29). Le **second facteur explique 24,29% de la variance**, se compose de 3 items et renvoie aux **dimensions plus administratives et politiques du métier**. Les enquêté.e.s sont moins enthousiastes vis-à-vis de ce type de tâches, mais cela reste très positif (M = 7,07, ET = 1,99). **Au total**, ces 8 items structurés en deux facteurs rendent compte de **53,47% de la variance expliquée** ; ce qui est très satisfaisant. Notons que la matrice de corrélations des composantes (des deux facteurs), indique que ces dimensions sont modestement positivement corrélées entre elles ($r(296) = ,142^*$)³².

³² Eu égard à la proportion de non concerné.e sur ces items, nous n'avons pas gardé les scores factoriels « attraits du métier » dans les analyses de régression, faisant chuter fortement l'effectif de notre échantillon.

Tableau 21. Attraits moyen perçus du métier

Pour chacune des propositions suivantes, les répondants devaient choisir le chiffre approprié à leur point de vue allant de 0 (pas du tout) à 10 (tout à fait). Une case NC pour les individus non concernés par le type de tâche dans l'exercice de leur travail.

<i>Les points suivants sont-ils pour vous des attraits dans la pratique de votre métier ?</i>			
Facteurs	Item	Moyenne par item sur 10	Part de NC
1 : attraits scientifiques du métier (au +, + attrayant)	Être en charge des collections ?	8,98 (ET = 2,0)	10,6%
	Sauvegarder le patrimoine ?	9,43 (ET = 1,2)	0,9%
	Produire une activité scientifique ?	8,95 (ET = 1,7)	0,9%
	Diffuser les connaissances à destination du grand public ?	9,18 (ET = 1,5)	1,2%
	Côtoyer des artistes ?	5,90 (ET = 3,3)	25,5%
2 : attraits politico-administratifs	Coordonner une équipe ?	7,56 (ET = 2,2)	8,6%
	Avoir des responsabilités administratives ?	5,79 (ET = 2,8)	4,6%
	Participer à la politique d'un territoire ?	7,90 (ET = 2,3)	11,5%

Parce que nous avons interrogé les conservateurs.trices sur des réalités du métier qui sont tantôt transversales à la profession, tantôt spécifiques à certains sous-groupes, nous avons prévu une réponse « non concerné ». Comme le suggèrent les pourcentages indiqués, cette catégorie rappelle en filigrane le caractère contrasté des situations professionnelles.

Ainsi, le pourcentage de personnes signifiant ne pas être en charge de collections (10,6%), ou ne pas participer à la politique d'un territoire (11,5%), rappelle pour partie qu'une proportion non négligeable d'individus travaille en administration centrale. Les 25,5%, ne côtoyant pas d'artistes, rappellent quant à eux que beaucoup de professionnel.le.s n'exercent pas dans des musées, mais aussi et surtout que la politique engagée en faveur des arts plastiques a historiquement été confiée aux Fonds régionaux d'art contemporain (Four, 1993).

Tout en offrant un degré de précision supplémentaire, les résultats présentés dans ce tableau 21 confortent ce que l'on savait déjà de ces professionnel.le.s, à savoir **l'engouement très fort accordé à la dimension scientifique du métier**. Par-delà l'attention portée à la diffusion des connaissances, ces résultats rappellent l'attachement des conservateurs.trices à la matérialité des patrimoines, qui constitue l'assise de leur expertise et les singularise parmi les nombreux autres cadres A, dont le profil plus administratif est souvent pris comme un

étalon par les tutelles, quand il s'agit d'appeler à un renforcement des compétences administratives et d'encourager à plus de mobilité³³.

Enfin, les résultats relatifs aux attraits politico-administratifs sont aussi riches en enseignement, puisqu'à rebours de certaines représentations, les professionnels questionnés affichent **un goût prononcé pour la gestion du personnel et certains aspects du « management »** (ici la politique de développement d'un territoire), qui mobilisent des compétences relatives à « *la planification, la définition d'une stratégie, la conduite de projets, l'animation d'équipe* » (Tobelem, 2015, p.51). Le score plus faible attribué aux responsabilités administratives est sans doute lié, pour partie, aux difficultés engendrées par la lourdeur des procédures bureaucratiques, dont plusieurs travaux ont signalé l'accroissement (Moulin et Quemin, 1993 ; Octobre, 1999), et les conséquences sur l'émiettement du temps de travail (Poulard, 2007).

Nous sommes en mesure d'affiner certains des résultats énoncés grâce aux réponses ouvertes, chaque enquêté.e ayant été invité.e à lister spontanément (sans les hiérarchiser) trois attraits et trois difficultés dans l'exercice de leur métier au quotidien³⁴. Sans conteste, et comme le montre le tableau 22, trois catégories d'attraits représentent 60,58 % des occurrences. Parce qu'ils concernent la stimulation scientifique et intellectuelle, le contact avec les objets patrimoniaux, ainsi que la diversité et la polyvalence du métier, ils témoignent de **l'importance des « rétributions symboliques »** pour les membres de cette profession.

Tableau 22. « Les attraits du métier »

Attraits	Fréquence	Pourcentage
Intérêt scientifique, passion, stimulation intellectuelle	304	24,36
Contact avec (collections ; œuvres ; objets ; bâtiments ; documents)	252	20,19
Diversité et polyvalence	200	16,03
Service public	173	13,86
Réseaux et collaborations	143	11,46
Autonomie	44	3,53
Management stratégique	39	3,13
Conditions de travail et d'emploi	27	2,16
Management	22	1,76
Expertise	21	1,68
Reconnaissance professionnelle	12	0,96
Monter des projets	8	0,64
Aucun	3	0,24
Total	1248	100,00

³³ De telles injonctions renvoient au référentiel managérial qui est également de mise au niveau des concours, comme cela a été documenté pour la fonction publique territoriale (Biland, 2010).

³⁴ Les informations saisies ont été recodées, le tableau des correspondances étant présenté en annexe 3.

On retrouve ici une caractéristique des métiers du secteur culturel, même si cette satisfaction au travail y est souvent « *posée comme prérequis, en compensation des conditions d'emploi et de travail moins favorables que dans d'autres secteurs* » (Bense Ferreira Alves et Leblanc, 2013, p.12) et explique que les métiers d'intermédiaires culturels puissent être considérés comme des « *positions refuges dans une logique de déclassement* » (Dubois, *op. cit.*, p.22). Ce n'est pas le cas des conservateurs.trices qui, rappelons-le, bénéficient de conditions d'emploi favorables (statut de fonctionnaire, rémunérations, progression de carrière, etc.)³⁵ eu égard au secteur culturel, lequel présente plus souvent des contrats à durée limitée et des rémunérations plus dispersées (Gouyon et Patureau, 2012).

Toutefois, ces caractéristiques statutaires n'excluent pas l'expression d'**importantes difficultés professionnelles liées aux conditions de travail et d'emploi. Celles-ci nous renseignent indirectement sur les organisations culturelles, lesquelles sont traversées par de multiples réformes et sujettes à des injonctions contradictoires.** Comme le révèle le tableau suivant, 4 catégories représentent 65,31 % des occurrences. Nous les avons distinguées sémantiquement car elles renvoient à des dimensions professionnelles et des registres d'expériences sensiblement distincts.

Dans le tableau 23, page suivante, les « conditions de travail et d'emploi » renvoient donc plus spécifiquement au manque de moyens humains et financiers, signalés de manière récurrente, ainsi qu'aux perspectives de carrière, à l'isolement ou aux trajets³⁶ ; la « charge de travail » fait plus directement référence à l'ampleur des tâches et ses conséquences en termes de rythme, de pénibilité, de stress ou de conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Tandis que la « bureaucratie » renvoie aux procédures (lenteur, complexité) et à la nature de certaines tâches administratives (reporting, recherche de financements, marchés publics), la « hiérarchie » fait quant à elle référence aux relations compliquées avec les tutelles, du manque de dialogue et du désintérêt aux situations de harcèlement ou de sexisme.

³⁵ Même si ce ne sont pas des aspects qu'ils mettent en avant lorsqu'on les interroge sur les attraits du métier.

³⁶ Ces témoignages mériteraient d'être rapportés au statut des enquêté.e.s et à leurs organisations d'appartenance. On suppose en effet que les situations d'« isolement » sont plus fréquentes chez les conservateurs.trices travaillant dans des petites structures éloignées des grands centres urbains, tandis que la mention des « trajets » (et la fatigue qu'ils génèrent) concernent sans doute préférentiellement les agents des DRAC, dont les fusions ont conduit, dans le cadre du CHSCT, à la mise en œuvre de plans de prévention du risque routier (Bouët, Chavigny et Dupuit, 2016).

Tableau 23. « Les difficultés du métier »

Difficulté	Fréquence	Pourcentage
Conditions de travail et d'emploi	292	23,40
Charge de travail	199	15,95
Bureaucratie	177	14,18
Hiérarchie	147	11,78
Reconnaissance professionnelle	146	11,70
Service public	106	8,49
Management	69	5,53
Réseaux et collaborations	59	4,73
Aucune	23	1,84
Manque de compétences	20	1,60
Management stratégique	10	0,80
Total	1248	100,00

S'agissant des **compétences perçues**, nous avons interrogé les enquêté.e.s sur le fait de penser que : « pour faire correctement mon travail, certaines compétences me manquent », et « certaines de mes compétences ne sont pas utilisées », toujours avec comme modalités de réponse un positionnement sur une échelle allant de 0 (pas du tout) à 10 (tout à fait). Les conservateurs.trices semblent plutôt sûrs de leurs compétences (compétences manquantes, M = 4,02; ET = 1,2; compétences non utilisées, M = 5,54, ET = 1,2). 67,8% (n = 198), estiment posséder toutes les compétences pour effectuer correctement leur travail. Réciproquement, ils sont une petite majorité (51%, n = 212), à penser que certaines de leurs compétences ne sont pas utilisées.

Tableau 24. « Pour faire correctement mon travail certaines compétences me manquent »

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Pas du tout	83	20,0	20,0
Non	1	,2	20,2
Plutôt non	198	47,6	67,8
Plutôt oui	104	25,0	92,8
Oui	23	5,5	98,3
Tout à fait	7	1,7	100,0
Total	416	100,0	

Tableau 25. « Certaines de mes compétences ne sont pas utilisées »

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Pas du tout	9	2,2	2,2
Non	40	9,6	11,8
Plutôt non	155	37,3	49,0
Plutôt oui	103	24,8	73,8
Oui	51	12,3	86,1
Tout à fait	58	13,9	100,0
Total	416	100,0	

Parallèlement à ces deux items, nous avons demandé aux enquêté.e.s de répondre, en clair, aux deux questions suivantes. A la première, « *Selon vous, quelles sont vos compétences non utilisées dans le cadre de votre métier ?* », 182 personnes ont répondu, dont 104 invoquant leurs compétences scientifiques et techniques et 78, leurs compétences managériales et administratives. A la seconde question, « *Selon vous, quelles sont les compétences qu'il vous manque pour faire correctement votre travail ?* », 122 personnes ont répondu, invoquant entre autres, des compétences relatives aux outils informatiques et divers logiciels spécifiques en lien avec une spécialité (ex : logiciel SIG), mais aussi des manques de connaissances administratives et/ou gestionnaires³⁷.

S'agissant de potentiels liens entre les conditions de travail, la reconnaissance professionnelle, les attraits du métier et les compétences perçues, une analyse exploratoire révèle certaines corrélations intéressantes entre ces variables, comme l'indique le tableau ci-après. Notons que les attraits scientifiques du métier sont indépendants des compétences, tandis qu'une corrélation négative existe entre les dimensions plus administratives du métier et la perception de manque de compétences ($r(349) = -,179^{**}$). La sous-exploitation des compétences perçues corrèle négativement avec la satisfaction des conditions de travail ($r(416) = -,476^{**}$), ainsi que la reconnaissance de leur spécialité par les pairs ($r(416) = -,255^{**}$).

Il semblerait qu'au plus les individus pensent que certaines de leurs compétences ne sont pas utilisées, au moins ils sont satisfaits de leurs conditions de travail et au moins ils se sentent reconnus dans leur spécialité. Pour autant, les corrélations ne rendent pas compte de phénomènes de cause à effet mais seulement de liens entre variables. La lecture pourrait se faire dans l'autres sens.

³⁷ Les réponses en clair sont disponibles en annexes 4 et 5.

Tableau 26. Coefficients de corrélations entre attraits, satisfaction, reconnaissance et les compétences manquantes et non utilisées

		Pour faire correctement mon travail certaines compétences me manquent	Certaines de mes compétences ne sont pas utilisées
Score moyen attraits scientifiques du métier			
Score moyen attraits politico- administratifs	Corrélation de Pearson	-,176**	
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	349	
Score moyen de satisfaction / condition de travail	Corrélation de Pearson		-,476**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N		416
Score moyen de reconnaissance sociale	Corrélation de Pearson	-,140**	-,156**
	Sig. (bilatérale)	,004	,001
	N	416	416
Score moyen de reconnaissance spécialité	Corrélation de Pearson		-,255**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N		416

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

3.3 Trajectoires professionnelles et mobilités

3.3.1. La « mobilité » des conservateurs.trices comme problème public

La mobilité des conservateurs.trices constitue une source d'interrogation au sein de la profession, comme du côté des tutelles, qui tendent à construire ce sujet comme un « problème public ». Un rapport sur la mobilité des conservateurs du patrimoine de la fonction publique d'Etat a d'ailleurs été confié à Philippe Barbat, alors directeur de l'INP, par le directeur général des patrimoines, Vincent Berjot. Ce rapport n'a pas été rendu public, mais son auteur en a résumé les principaux enseignements, lors d'une journée d'étude organisée à l'automne 2016, par l'association Alumni conservateurs. Après avoir rappelé « *qu'il est difficile d'établir des données précises car les données chiffrées et statistiques sont rares [et que], les indicateurs qui permettent d'évaluer la mobilité des conservateurs sont mal renseignés* », Philippe Barbat expliquait que « *La mobilité statutaire par changement de situation administrative est estimée à 13% par an ; ce qui est faible comparativement à celle des administrateurs civils, des ingénieurs des mines, et des inspecteurs généraux des finances, autres corps de catégorie A+, où elle se situe autour de 70%* ». Il soulignait par ailleurs que « *Le faible pourcentage de conservateurs qui exercent à l'étranger (environ 1%), est un autre*

indicateur de la faible mobilité des conservateurs du patrimoine [car], cela représente moins de 20 conservateurs en 2015 »³⁸.

Cette préoccupation est aussi de mise du côté du CNFPT, qui a mis en place une offre de formation en matière de mobilité et de bilan managérial. A l'occasion de cette journée du 15 octobre 2016 toujours, tandis que la directrice générale adjointe du CNFPT et directrice de l'INET, Véronique Robitaillie, évoque la possibilité pour les conservateurs.trices de se rapprocher des universités pour assumer des fonctions d'enseignants-chercheurs associés et invités (PAST), le conseiller d'Etat Patrick Gérard, alors président du conseil d'administration de l'INP, rappelle pour sa part aux conservateurs.trices présents qu'il est difficile selon lui « *de faire le même métier toute sa vie* », et les encourage « *à tenter l'expérience également du côté du privé où de riches collectionneurs créent aujourd'hui de nouvelles structures muséales* ».

Comme d'autres corps de spécialistes, les conservateurs.trices sont jugé.e.s à l'aune des valeurs promues par le nouveau management public, qui privilégie « l'adaptabilité » et la « polyvalence », imputant les écarts à ce modèle à une prétendue frilosité des professionnels, voire à un problème de développement des compétences, notamment gestionnaires. C'est dans tous les cas le prisme au travers duquel les conservateurs.trices sont régulièrement perçu.e.s, que ce soit par leurs tutelles ou par des managers de proximité, comme le rappellent les échanges entendus lors de cette autre journée organisée par l'association des anciens élèves de l'INP le 25 novembre 2017 au Petit Palais et intitulée « *Quelle(s) mobilité(s) pour les conservateurs du patrimoine ?* ».

En raison de leur normativité, nous avons cherché à tenir à distance ces grilles de lecture, quand bien même certains lecteurs pourraient s'attendre à ce qu'un rapport comme le nôtre s'attache à définir scientifiquement le problème perçu. Nous sommes en cela fidèles aux préceptes du sociologue américain Herbert Blumer, qui rappelait qu'« *un problème social existe d'abord par la manière dont il est défini et conçu dans une société, plutôt que comme une condition objective et définitive de cette société* », et qu'il constitue « *toujours un point d'attention sur lequel interviennent des intérêts divergents et conflictuels, des projets et des objectifs variés* » (Blumer, 2004, p.192 et 193).

³⁸ « Les conservateurs du patrimoine, une espèce en voie de disparition ? », extrait de compte rendu de la journée d'étude du 15 octobre 2016.

3.3.2. Des conservateurs.trices peu mobiles ?

Penser la mobilité des conservateurs.trices nécessite de dissocier les différentes dimensions professionnelles qui sont en jeu, lesquelles ne sont pas évidentes à documenter. Le tableau général ci-dessous recense le nombre de postes occupés par les enquêté.e.s, sans qu'il nous soit permis de dire si ces changements de poste s'accompagnent de changements de fonction, d'organisation, de spécialité, de grade, de fonction publique, voire de métier. Il semble conforter le diagnostic général suivant lequel cette population est faiblement concernée par les situations de mobilité, puisqu'un tiers des enquêté.e.s occupe leur poste d'origine, tandis qu'un second tiers fait état de deux postes³⁹.

Tableau 27. Nombre de postes occupés depuis la sortie de l'INP

Nombre de postes	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
1	133	32,0	32,0
2	139	33,4	65,4
3	69	16,6	82,0
4	40	9,6	91,6
5	24	5,8	97,4
6	7	1,7	99,0
7	4	1,0	100,0
Total	416	100,0	

Avant d'y voir la confirmation de prétendues « réticences » professionnelles, il paraît important de s'attarder sur la manière dont les enquêté.e.s se projettent dans les années qui viennent. La **question des mobilités** a été investie à l'aide des trois items suivants : 1) « *Dans les cinq prochaines années, envisagez-vous de changer d'organisation (établissement, service, etc.) ?* » ; 2) « *Si oui, selon vous, ce changement doit-il passer par un changement de spécialités⁴⁰ ?* » ; 3) « *Dans les cinq prochaines années, envisagez-vous de changer de métier ?* ». Contre toute attente, iels sont une majorité, à savoir **59,4%** (n = 247), déclarer **vouloir changer d'organisation** dans les cinq ans. Pour seulement 7,9% (n = 33), cela doit passer par un changement de spécialité, tandis que **14,7%** (n = 61), déclarent vouloir **changer de métier**.

³⁹ Pour rappel, en raison de la distribution des effectifs par variable, nous ne sommes pas en mesure de tester d'éventuelles différences entre agents d'Etat et territoriaux, ainsi qu'entre hommes et femmes.

⁴⁰ La question sur le changement de spécialité était posée seulement à ceux qui voulaient changer d'organisation. Rétrospectivement, cette question filtre est problématique car elle exclut les individus qui voudraient changer de spécialité, sans forcément changer d'organisation. Pour autant, nous faisons l'hypothèse, eu égard aux effectifs, que cela ne concernerait que peu d'individus.

Nous avons exploré qui étaient ces individus souhaitant changer d'organisation, afin de voir comment interpréter ces projections. Cette mobilité ne varie pas selon : le genre, le fait que ce soit un premier poste ou non, la tutelle (Etat *versus* les autres), le grade, le lieu d'exercice (IDF ou non), l'appartenance à un syndicat. Ce désir de mobilité ne s'explique pas non plus selon la direction de l'organisation, ni les circonstances pour lesquelles les enquêtés.e.s ont souhaité devenir conservateurs.trices. Précisons enfin que nous ne sommes pas en mesure de dire si cela est fonction des spécialités, à moins d'opposer la spécialité « musées » à « toutes les autres », ce qui n'a pas de sens épistémologiquement.

Si les motivations des professionnels restent donc étrangères à l'analyse, ces perspectives contestent l'idée d'une prétendue « frilosité » des conservateurs.trices face au changement. Elle soulève par contre la question des opportunités objectives de mobilité qui se présentent à eux.elles⁴¹. Pensons en premier lieu à l'insuffisante politique en termes de gestion de ressources humaines, comparativement à d'autres corps de fonctionnaires, ou hauts fonctionnaires, ce que portait à notre attention l'un de nos enquêtés, après avoir répondu au questionnaire :

« L'INP ni le corps d'ailleurs ne fournissent aucun des services de "lobby", au sens noble du terme, qui pourraient favoriser une appartenance commune, comme un espace de discussion régulier ou l'identification de souhaits particuliers de carrière (ex. le corps des Mines a une liste, actualisée régulièrement, des ingénieurs souhaitant intégrer pour un temps des cabinets ministériels, ce qui contribue énormément à la fois à l'influence des anciens et à la participation active des nouveaux au réseau). »

Si un espace Mobilité a bien été créé au sein du ministère de la Culture, suite à la loi relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique du 3 août 2009, « l'idée d'une absence de soutien à la carrière est un regret fréquemment exprimé » (Jacquemart *et al.*, 2022, p.95), « Les agent-es éloigné-es de l'administration responsable de la gestion de leur carrière [ayant] dès lors moins de chances d'en bénéficier » (*op. cit.*, p.96), ce que semble pour partie confirmer le graphique 2 « Répartition du grade actuel selon le type d'organisation » susmentionné.

A cela s'ajoute la concurrence accrue qu'exercent d'autres catégories d'agent.e.s et/ou hauts fonctionnaires dans l'accès à certaines positions ou juridictions partagées : c'est le cas des fonctions d'inspections, au sein desquelles les corps professionnels sont en partie délégitimés au nom de leur expertise et de leur spécialisation, et accusent un recul de leur influence depuis les années 1990 et surtout 2000 (Demonteil, 2021) ; c'est également le cas de la direction des établissements territoriaux, ainsi que de la présidence des établissements

⁴¹ A cet égard, rappelons que la mobilité de la fonction publique territoriale vers l'Etat est conditionnée par l'examen d'une commission là où elle s'effectue sans formalité dans l'autre sens.

publics nationaux et de l'essor, en leur sein, des directions administratives et des managers de proximité (Poulard, 2015).

3.3.3. De la difficulté de mesurer objectivement les spécialités et leurs effets

S'agissant de la mobilité des conservateurs.trices, la création de l'INP affichait l'objectif de décloisonner les nouvelles spécialités pour permettre aux professionnel.le.s de multiplier les expériences et les types de responsabilité. En lien avec l'essor du nouveau management public, cet objectif découle du programme de réformes statutaires qui a été confié fin 1986 début 1987 à la direction de l'administration générale et de l'environnement culturel (DAGEC), 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. » (Jean-Ludovic Silicani, directeur de la DAGEC, Archives orales du comité d'histoire)

Dans un contexte où, nous l'avons dit, le nombre de postes à responsabilités ouverts chaque année et les perspectives d'ascension professionnelle sont limités, ces formes de mobilité plus horizontales sont fortement encouragées par les tutelles.

Faisant l'hypothèse d'une inégale attractivité des spécialités, nous avons « traqué » les changements de spécialités de chaque agent. Pour ce faire, nous avons demandé aux enquêté.e.s d'indiquer leur(s) choix de spécialités à quatre période-phares de leur trajectoire professionnelle : au moment du concours d'entrée, à leur entrée à l'INP, à leur premier poste et, enfin, au poste qu'ils occupent au moment de l'enquête. Sur la base de leurs déclarations, nous aboutissons au tableau à la page suivante :

Tableau 28. Le choix des spécialités, du concours au poste actuel

	Spécialité concours	Spécialité entrée INP	Spécialité 1 ^{er} poste	Spécialité aujourd'hui
Archives	79	79	80	74
Archéologie	72	58	54	46
Inventaire	124	53	33	24
Monuments historiques	138	53	46	52
Musées	270	184	202	231
PSTN	25	23	19	20
Archives + archéologie	1	0	0	2
Archives + inventaire	2	0	0	2
Archives + monuments historiques	2	0	0	2
Archives + musées	4	0	0	2
Archives + PSTN	0	0	0	2
Archéologie + inventaire	13	0	0	2
Archéologie + monuments historiques	13	0	2	5
Archéologie + musées	36	0	3	5
Archéologie + PSTN	0	0	0	2
Inventaire + monuments historiques	104	25	9	12
Inventaire + musées	104	4	0	4
Inventaire + PSTN	2	0	0	2
Monuments historiques + musées	121	121	4	6
Monuments historiques + PSTN	2	2	0	6
Nombre total des occurrences	1112	602	452	501

L'exploitation de ces données s'est avérée plus compliquée que nous le pensions, pour plusieurs raisons. Outre les évolutions du concours lui-même (en 2009 les spécialités MH et Inventaire ont été regroupées⁴²), qui introduisent un biais, **plusieurs erreurs de saisie** sont à noter : ainsi, par exemple, tandis qu'une fois entrés à l'INP les conservateurs.trices stagiaires se voient attribuer une seule spécialité, certains en ont signalé plusieurs (surlignage en jaune dans le tableau), dupliquant les informations saisies pour le passage du concours⁴³.

Pour des données de contrôle plus fiable, il faudrait donc se reporter à la photographie de la promotion au premier jour. L'INP possède les dossiers des étudiants depuis 2004, mais la collection n'est pas complète, les dossiers précédents ayant vraisemblablement été versés aux archives nationales. Ces informations ne pourraient toutefois pas être comparées avec les données recueillies sur un échantillon restreint.

Concernant les spécialités choisies après la sortie de l'INP, **une différence existe entre les conservateurs d'Etat/ville de Paris et leurs homologues territoriaux**. Le changement de spécialité pour les premiers n'a rien d'évident et nécessite de passer devant la commission d'évaluation scientifique (CES)⁴⁴, qui détermine donc la possibilité de changer de type d'organisation, par exemple d'un musée vers un centre d'archive. Pour les territoriaux, la spécialité mentionnée dans le questionnaire est **purement déclarative**, car rien ne vient contraindre administrativement leur mobilité, compte tenu des modalités de recrutement en vigueur dans les collectivités territoriales. Au final, comme l'indique le tableau 29 ci-après, des enquêtés ont déclaré bien plus qu'une spécialité, biaisant toute interprétation possible sur cette dimension :

⁴² Nous avons indiqué dans le questionnaire, au moment de la complétion des items relatifs aux choix des spécialités, l'information suivante : « si vous avez passé le concours après la fusion des spécialités inventaire/monuments historiques en 2009, alors cochez les deux cases ».

⁴³ Les candidat.e.s peuvent présenter le concours dans plusieurs spécialités, quelle que soit la tutelle de rattachement (Etat/ville de Paris, collectivités). S'ils sont bien classés à plusieurs endroits, ils peuvent choisir leur affectation/spécialité, libérant une place pour ceux et celles inscrit.e.s sur liste complémentaire. Cette situation explique qu'il y ait parfois moins de candidat.e.s que de postes ouverts, même en tenant compte des listes complémentaires, lorsqu'elles existent. Ainsi, par exemple, le concours 2019 pour une rentrée en 2020 a vu un très faible nombre de conservateurs.trices d'archives élu.e.s, 13 postes ayant été ouverts pour cinq pourvus.

⁴⁴ Prévues par le décret n°2013-788 portant statut particulier du corps des conservateurs du patrimoine de l'Etat, la Commission d'évaluation scientifique (CES). Cette dernière est notamment chargée d'émettre un avis scientifique sur la capacité scientifique des agents appartenant à d'autres corps, reconnus statutairement équivalents, à intégrer le corps des conservateurs du patrimoine via un détachement ou une intégration directe (art 6) ainsi que la capacité scientifique d'un.e conservateur.trice du patrimoine à changer de spécialité (art 8).

Tableau 29. Nombre de spécialités choisies par les enquêtés.e.s

	Nombre de spécialités choisies concours	Nombre de spécialités choisies entrée INP	Nombre de spécialités choisies premier poste	Nombre de spécialités choisies aujourd'hui
Moyenne	1,70	1,08	1,04	1,07
Ecart type	,882	,299	,237	,424
Minimum	1	1	1	1
Maximum	5	3	3	6

Tandis que le choix des spécialités actuelles est peu informatif⁴⁵, la faible répartition des effectifs par spécialité (sachant que cette information est toute relative vue la fiabilité de la saisie de cette donnée), ne nous permet pas de dégager des dynamiques de flux, selon cette dimension.

Le tableau 28 attire toutefois notre attention sur **la spécialité musée**, dont les occurrences augmentent entre le premier poste et le poste actuel. Cette tendance semble résonner avec les informations disponibles dans certains rapports officiels. Ainsi, par exemple, le bilan d'activité de la Commission d'évaluation scientifique pour l'année 2017 stipule que « *La spécialité "Musée" a également été le réceptacle de la quasi-totalité des demandes de changements de spécialité* » (Secrétariat général du ministère de la Culture, 2017, p.5), ladite commission ayant formulé six avis négatifs et deux favorables.

Les données rassemblées par la sous-direction de l'archéologie, sur les conservateurs.trices de **la spécialité archéologie**, pose la question de l'attractivité du métier au sein des DRAC. Un certain nombre de conservateurs.trices d'Etat concerné ayant semblé-t-il quitté la spécialité⁴⁶. Quelques témoignages spontanés recueillis par le biais de notre questionnaire témoignent par ailleurs de l'intériorisation d'une moindre considération de la part de certains conservateurs.trices spécialisé.e.s en archéologie :

« "Conservateur" sonne avec conservateur de musée et, que ce soit au sein du milieu professionnel ou au sein de l'entourage et du grand public, le "conservateur en archéologie" n'est pas identifié (sauf à être conservateur d'un musée d'archéologie). Comparé aux autres spécialités et par rapport au discours qui peut être tenu à l'INP (reconnaissance liée à l'obtention d'un concours sélectif), je ressens un sentiment de "déclassement" depuis que j'exerce en tant que conservatrice en DRAC-SRA. A titre d'exemple, pour mon contrat d'assurance à la

⁴⁵ Près de la moitié des occurrences relève de la spécialité « musées » (n = 231, 46,1%), puis « archives » (n = 74, 14,8%). Un ordre de grandeur qui fait directement écho à l'organisation d'appartenance, laquelle est renseignée beaucoup plus précisément.

⁴⁶ Témoignage de Laurent Sevegnès, conservateur à la sous-direction de l'archéologie à la Direction générale des patrimoines, lors de la journée d'étude du 15 octobre 2016 intitulée « Les conservateurs du patrimoine, une espèce en voie de disparition ? » et organisée à l'INP.

MGEN, j'avais coché la case "cadre" et pendant un entretien avec un conseiller, il a conclu en disant : "Oui, donc vous êtes dans la case employé". »

« [Il convient de signaler] l'invisibilité des conservateurs de la spécialité "archéologie". Je remarque chaque année qu'il n'y a aucune formation qui nous est dédiée dans l'offre de formation continue de l'INP : je n'y trouve pas mon compte dans l'exercice de mon métier. Nous avons pourtant autant besoin de formation continue que les autres spécialités. »

La question se pose enfin de **la spécialité inventaire**, dont les services ont été transférés aux conseils régionaux. Sur la base d'un recensement réalisé par ses soins, une conservatrice attirait notre attention sur la baisse des effectifs dans ces services entre 2004 et 2020.

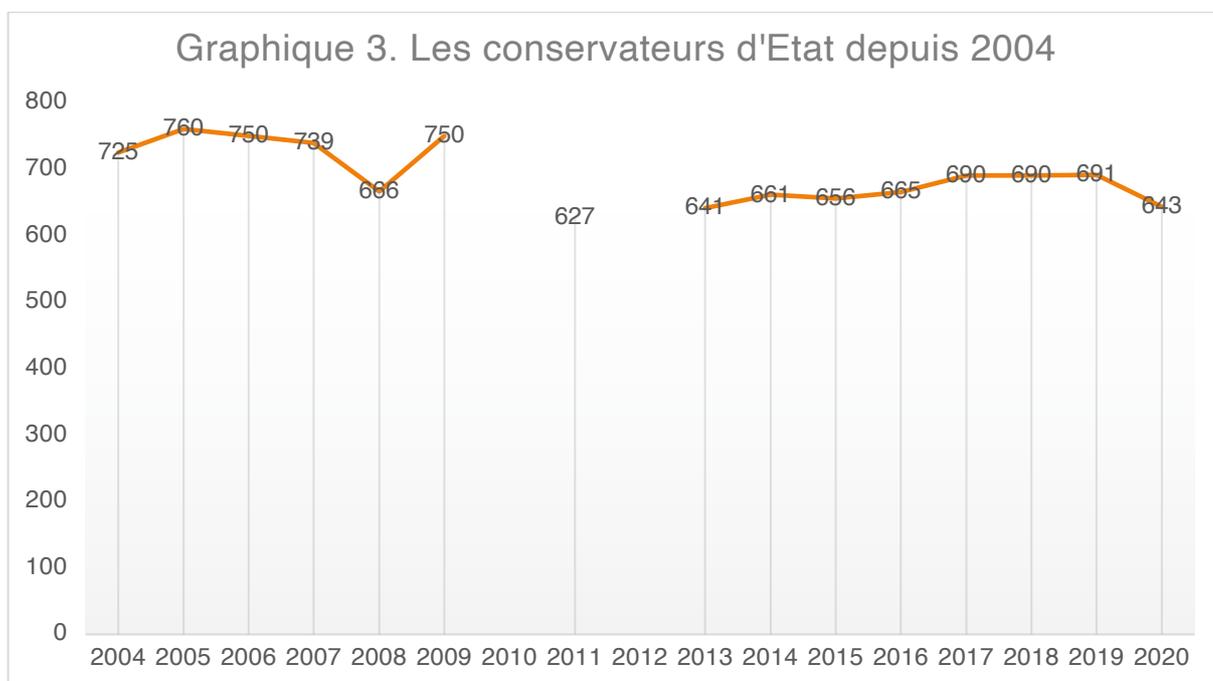
3.3.4. Penser les mobilités à l'aune du marché de l'emploi

Faute de données fiables, il est très délicat d'apprécier les perspectives de mobilité des enquêtés sans les rapporter aux postes réellement ouverts au même moment (nombre de postes, possibilités en matière de promotion, etc.). Certaines informations existent toutefois sur le marché de l'emploi, lequel se rétracte depuis les années 2000, comme le suggère la baisse des effectifs de conservateurs.trices au fil du temps.

Cette diminution concerne les deux fonctions publiques, même si elle semble plus forte et irréversible ces dernières années du côté des collectivités. Bien qu'épisodiquement et partiellement documenté, le phénomène est connu des professionnels. En 2011, dans son *Livre blanc des musées de France*, l'Association générale des conservateurs des collections publiques de France parlait 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. Au rythme actuel de formation, l'association estimait alors qu'il faudrait 32 ans à l'Institut national du patrimoine pour procéder à leur remplacement. Sur la base de ces documents, ainsi que d'échanges avec des représentants des différentes tutelles, plusieurs éléments d'explication peuvent être avancés.

Du côté de l'Etat, il convient de pointer les conséquences de la révision générale des politiques publiques (RGPP) en 2007, qui décrète le non-remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant en retraite. Le graphique 3 ci-après recense tous les conservateurs.trices du corps d'Etat, qu'ils soient ou non passés par l'INP. Il rend compte de cette baisse sensible au cours du temps, laquelle semble toutefois contenue ces dernières années.

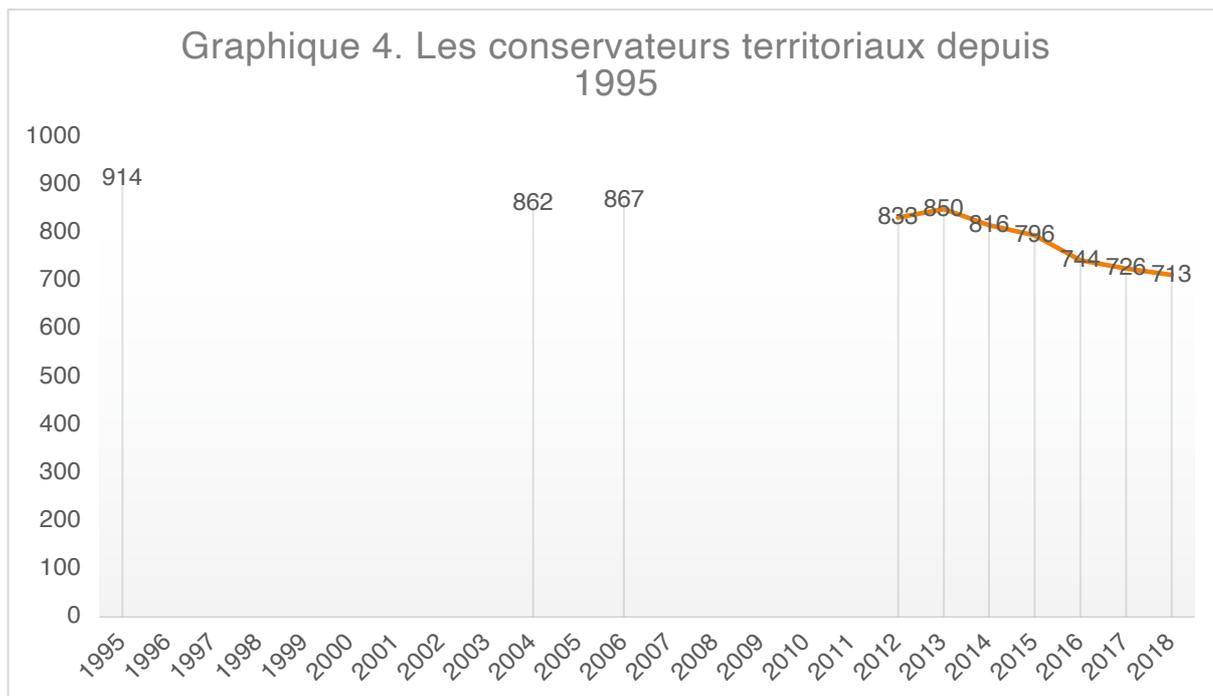
Du côté des collectivités, plusieurs explications peuvent être avancées, même s'il reste délicat d'évaluer leur poids respectif : la limitation par le ministère du nombre de collectivités autorisées à recruter des conservateurs.trices de musées du milieu des années 1990 au milieu des années 2000 (Poulard, 2015) ; l'évolution de la législation avec la loi sur les musées de 2002 qui permet le recrutement d'autres personnels scientifiques habilités à la direction des établissements (Poulard, 2010), et dont la rémunération pèse moins sur les finances publiques ; le temps de latence entre la remontée d'un besoin par une collectivité et la mise sur le marché de jeunes professionnel.le.s ; l'inquiétude et la vigilance quant aux situations de non recrutement des conservateurs.trices des collectivités territoriales à la sortie de l'Institut⁴⁷ ; la perte d'attractivité de certains services ou l'éloignement géographique de certaines offres d'emploi, etc. Au final, **la baisse des effectifs est plus marquée que chez les conservateurs.trices du corps d'État, même si les données produites par le CNFPT sont beaucoup moins systématiques**, comme le montre le graphique 4 à la page suivante.



Sources : Bilans sociaux du ministère de la Culture⁴⁸

⁴⁷ S'ils ne trouvent pas un poste en collectivité, les jeunes conservateurs.trices perdent le bénéfice du concours au bout de deux ans, des situations attestées dans les années 1990.

⁴⁸ Les bilans sociaux recensent les effectifs des différents corps professionnels, à l'exception de 2010 et 2012.



Sources : Données CNFPT et Siasp⁴⁹

Lors de la table ronde du 25 novembre 2017, organisée par l'association Alumni conservateurs au Petit Palais, Philippe Boirel, alors chef du service mobilité des cadres de direction du CNFPT, confirmait l'aggravation de la situation au sein des collectivités territoriales depuis 2012, parlant d'« effet ciseaux ». Si les entrées dans le cadre d'emplois et les sorties étaient jusque-là à peu près équivalentes, on assiste depuis à un déficit de mise de postes sur le marché : tandis que, chaque année, le nombre de professionnel.le.s arrivant sur le marché du travail n'atteint jamais le nombre d'offres d'emplois publiées, s'ajoute un nombre croissant de départs en retraite. Le phénomène se serait intensifié en 2016 : tandis que 39 conservateurs.trices sont parti.e.s en retraite, seuls 10 postes étaient mis au concours et 6 ouverts par voie de promotion interne pour 67 offres d'emploi publiées. A partir des données Siasp recueillies, nous pouvons affirmer pour notre part que le nombre de postes pourvus par les territoriaux a chuté de 15,5% entre 2012 et 2018⁵⁰.

⁴⁹ Nous avons reporté ici les chiffres publiés par le CNFPT pour les années 1995, 2004 et 2006. Pour la période 2012-2018 les données sont issues du Système d'information sur les agents des services publics (Siasp), et nous ont été communiquées par notre collègue économiste Marion Mauchaussee, à qui nous adressons nos plus vifs remerciements.

⁵⁰ En prenant 2012 en base 100, le calcul est le suivant : $((615 \cdot 100) / 728) = 84,47$ donc $100 - 84,47 = 15,5$.

A l'échelle du concours, d'autres facteurs sont susceptibles d'accentuer cette baisse des effectifs sur le marché de l'emploi. Rappelons que les candidats ont la possibilité de présenter les deux concours (Etat/ville de Paris et collectivités), ainsi que plusieurs des spécialités offertes. En sus de la grande sélectivité du concours, il arrive régulièrement que des candidat.e.s soient classé.e.s en plusieurs endroits. Dès lors, à la faveur des arbitrages et des remontées de listes (pour les éventuels candidats retenus sur liste complémentaire), il se peut que certains postes ne soient pas pourvus, à l'instar du concours 2019 cité précédemment. Les situations de redéploiement n'étant pas systématiques, il arrive donc que ces postes non pourvus soient perdus, accentuant le problème des effectifs. Cette problématique est ancienne et a déjà fait l'objet d'une interpellation dans le rapport sénatorial de 2003 sur la gestion des collections des musées, qui pointait les « *insuffisances quantitatives et qualitatives préoccupantes* » des recrutements :

« Pour les onze concours organisés entre 1991 et 2001, 309 postes ont été offerts dans les différentes spécialités, soit respectivement 233 postes pour les concours Etat/Ville de Paris et 76 pour les concours territoriaux. Sur ces postes, 18 n'ont pas été pourvus (7 pour l'Etat et 11 pour les collectivités territoriales). [...] Le nombre de postes ouverts chaque année s'avère donc largement sous-évalué, tant par l'Etat que par le Centre national de la fonction publique territoriale qui, on le soulignera, doit assumer le coût financier de formation des stagiaires. Le recrutement désormais annuel, et non plus bisannuel, des conservateurs territoriaux ne permet guère de remédier à cette insuffisance chronique de personnels. » (Richert, 2003, pp.71-72)

3.3.5. Des carrières genrées ?

Nous avons procédé à une étude systématique des effets potentiels de genre, tant dans les analyses descriptives, qu'inférentielles. Notons que peu d'effets significatifs sont observés en termes statistiques, compte tenu de notre échantillon⁵¹, ce que l'on peut vérifier en annexe 2. D'autre part, eu égard à la distribution de notre échantillon sur cette variable (à savoir deux tiers de femmes), nous sommes parfois face à des problèmes d'hétérogénéité de variance, ce qui nous fait « prendre avec des pincettes » les résultats autour de la variable genre.

Si les données recueillies par le questionnaire ne permettent pas à elles seules d'expliquer que le concours de l'INP ait historiquement bénéficié aux femmes, un élément significatif ressort toutefois de l'enquête, à savoir **leur plus grande propension à suivre une préparation spécifique au concours** que leurs homologues masculins (66,1% contre 45,3%), ainsi qu'un nombre de tentatives au concours avant intégration un peu plus important (elles le passent en moyenne 1,84 fois contre 1,55 pour les hommes). A l'exception de la spécialité

⁵¹ Ainsi, par exemple, nous ne sommes pas en mesure de vérifier si les femmes sont plus dotées que les hommes pour réussir, comme cela est attesté dans plusieurs secteurs professionnels, notamment au sein de la fonction publique.

musée, plus souvent choisie par ces dernières au moment du concours (69,3% contre 56,1% pour les hommes), rien ne distingue les deux sexes quant au choix des autres spécialités au concours, ou bien quant à la spécialité actuelle. De même, nous ne constatons pas de différences entre hommes et femmes quant au type d'organisation d'appartenance, de tutelle ou de lieu d'exercice (Ile-de-France *versus* hors Ile-de-France).

Toutefois, ici comme ailleurs, la question se pose de la dimension genrée des carrières. Dans la perspective de mesurer les dimensions d'endogamie sociale, nous avons interrogé les enquêtés sur leur **entourage social**, que nous avons défini comme « *les personnes avec qui vous sortez en dehors de votre travail* ». Il est intéressant de noter que le réseau amical se compose pour la moitié de personnes issues du même milieu professionnel, a minima⁵². Toutefois, la proportion d'hommes qui côtoie en majorité plus de gens du même milieu, est statistiquement et significativement plus élevée (18%), que chez les femmes (9,7%), ce qui soulève l'hypothèse d'une **inégaie mobilisation dans la carrière**, que seule une enquête complémentaire permettrait d'éprouver. Il convient en effet de souligner que les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à déclarer avoir un entourage social composé pour moitié de la même sphère professionnelle, et que ces derniers, sont proportionnellement plus nombreux que les femmes à déclarer avoir un entourage social composé d'une minorité de personnes issues de la même sphère professionnelle (*V de Cramer (416) = ,153, p = .007).

Tableau 30. Composition de l'entourage social selon le genre des enquêtés.e.s

Composition de votre entourage social		Genre		Total
		Masculin	Féminin	
Une minorité de personnes issues de la même sphère professionnelle	Effectif	67	118	185
	% dans genre	48,2%	42,6%	44,5%
Une moitié issue de la même sphère professionnelle	Effectif	47	132	179
	% dans genre	33,8%	47,7%	43,0%
Une majorité de personnes issues de la même sphère professionnelle	Effectif	25	27	52
	% dans genre	18,0%	9,7%	12,5%
Total :	Effectif	139	277	416
	% dans genre	100,0%	100,0%	100,0%

⁵² Comme nous le faisait remarquer un enquêté, la question telle que formulée ne permet pas de mesurer tous les membres de l'entourage bénéficiant d'une formation culturelle : « *Tous nos amis ne bossent pas dans la culture car il n'y a pas de boulot. Si vous demandez si les amis ont fait des études en lettres, histoire ou histoire de l'art, vous allez voir des niveaux d'homogénéité des fréquentations absolument sidérants.* »

Pour autant, certaines **inégalités de genre en termes de carrière** sont objectivement attestées. Ainsi, les femmes occupent plus majoritairement le grade de conservateur (59,2% ; n = 164), au moment de l'enquête et pour les femmes qui ont répondu à notre enquête, que les hommes (48,2%, n = 67). A contrario, **les hommes occupent significativement** (V de Cramer (416) = ,163, p = ,011), **plus le grade de conservateur général du patrimoine** (12,9%, n = 18), que les femmes (5,8%, n = 18), même si nous devons prêter attention aux effectifs⁵³. L'inégal accès à ce grade⁵⁴, qui sanctionne la carrière de quelques rares élus ayant vocation à assurer la direction de services centraux, de services déconcentrés, ou de grands établissements, rappelle que les conservatrices sont elles aussi confrontées au phénomène bien connu de « plafond de verre » (Marry et al., 2017), et ce, même si ce dernier est « *un peu moins épais au ministère que dans le reste de la fonction publique d'Etat* » (Jacquemart et al., op. cit., p.35). Nos données suggèrent un nombre de personnes encadrées en moyenne plus important pour les hommes (18,88), que pour les femmes (10,31). Il faut toutefois considérer ces résultats avec prudence, une fois encore, eu égard à la distribution inégale de nos sous-échantillons (277 femmes contre 139 hommes). Concernant la fonction publique d'Etat, d'autres sources vont dans le sens de ces analyses. En dépit de nominations récentes à des postes hautement symboliques⁵⁵, les bilans sociaux du ministère de la Culture attestent en effet d'une plus forte propension des hommes à diriger les établissements publics nationaux, pour ce qui concerne les musées et le patrimoine, ou à faire partie des conseils d'administration de ces mêmes établissements (2020, p.66)⁵⁶.

⁵³ Notons que dans notre échantillon, les hommes occupent sensiblement plus le grade intermédiaire « en chef » (36,7%, n = 51), que les femmes (34,7%, n = 96).

⁵⁴ Précisons que, sur la base des informations recueillies, nous ne sommes pas en mesure de savoir si les femmes atteignent le statut de conservateur en chef ou le généralat plus tard que les hommes.

⁵⁵ C'est le cas par exemple de Laurence des Cars, première conservatrice à avoir été nommée à la direction du musée du Louvre en 2021. Le cas des professionnelles aux plus hautes fonctions mériterait des investigations plus approfondies, de manière à comprendre ce qui rend possible ces carrières atypiques, par exemple en explorant les socialisations familiales, voire comme cela est attesté dans d'autres secteurs de la fonction publique d'Etat, l'existence de parrainages masculins venant contrebalancer des situations intrinsèquement inégalitaires (Fortino, 2002).

⁵⁶ Précisons que ces deux niveaux organisationnels ne sont pas exclusivement investis par les conservateurs.trices, dont la juridiction est fortement disputée par les hauts fonctionnaires.

4 Traquer les formes d'identification professionnelle : identités communes *versus* clivages

Il arrive que les différentes lignes de clivage qui traversent un groupe professionnel, et qui sont aussi des dimensions de l'identité individuelle des professionnels (le statut, le lieu de travail, les missions, les activités de travail, la clientèle, la spécialité, la taille des organisations, la génération, les orientations politiques ou idéologiques), se combinent et s'agrègent autour de « segments professionnels » (Bucher et Strauss, 1961). Ces segments, qui renvoient à des identités organisées, peuvent être porteurs de visions contrastées et conflictuelles du métier, et peser sur la trajectoire des groupes de manière variable et parfois inattendue (Poulard, 2020).

C'est ce que nous avons eu l'occasion de montrer à propos des conservateurs.trices de musées : l'opposition historique et structurante entre personnels d'Etat et des collectivités, ayant eu des effets vertueux sur le renforcement statutaire du groupe dans son ensemble (Hénaut et Poulard, 2018a). Au fil du temps toutefois, les segments professionnels sont susceptibles de se modifier ou de disparaître, chaque génération étant susceptible de définir autrement sa raison d'être et son avenir. Dès lors, la question se pose de la disparition, de la mise en sommeil momentanée, ou de la réactivation de segments professionnels trente ans après la création de l'INP et d'un seul et même corps ou cadre d'emplois de conservateurs du patrimoine (Hénaut et Poulard, 2018b).

Tandis que les anciens métiers sont de facto devenus des « spécialités », dans la nouvelle nomenclature (musée, archéologie, archives, inventaire et monuments historiques, patrimoine scientifique technique et naturel), la question se pose du partage de références communes et d'un socle de valeurs spécifiques à l'ensemble des conservateurs.trices du patrimoine, propres à cette nouvelle configuration administrative.

Dans le même temps, il est légitime de s'interroger sur la pérennité de certaines lignes de clivage, ou identités professionnelles entre les anciens métiers, ou bien encore, entre les agents territoriaux et ceux de l'Etat. Ce sont ces hypothèses que nous avons cherché à éprouver au moment de l'élaboration du questionnaire. S'il était acquis dès le départ qu'une telle méthodologie ne pouvait pas à elle seule épuiser l'analyse, des limites sont très vite apparues en raison du trop faible effectif des spécialités (en dehors des musées qui représentent environ la moitié des répondants), rendant impossible, statistiquement, toute comparaison entre elles. Autrement dit, si les données recueillies permettent de rendre compte de certaines représentations, elles ne nous permettent pas de diagnostiquer avec précision les clivages ou segments professionnels.

4.1 Sentiment d'appartenance au groupe des conservateurs.trices et identité professionnelle

Nous partons des propositions de Rogers Brubaker, qui invite à ne pas prêter à des personnes qui ont en commun certaines caractéristiques (diplôme, métier, âge, origine sociale, etc.), une conscience collective, ni même une organisation et une capacité d'action. C'est pourquoi, par-delà le fait de partager des caractéristiques individuelles, il encourage à examiner deux choses : la « connexité » (connectedness), qui est le fait d'avoir des liens concrets, et la « groupalité » (groupness), qui est le sentiment d'appartenir à un groupe particulier, limité et solidaire. Deux critères absolument indispensables pour documenter la « coalescence » d'un groupe professionnel ou d'un segment professionnel.

Nous avons mesuré le sentiment d'appartenance et l'identité professionnelle à l'aide des trois items suivants : 1) « Vous sentez-vous avant tout (une seule réponse possible) : conservateur ; conservateur d'Etat ; conservateur territorial ; conservateur de la ville de Paris » ; 2) « Si vous aviez la possibilité de qualifier votre identité professionnelle, que choisiriez-vous parmi les (12) intitulés » (une seule réponse possible ; cf tableau 31 ci-après) ; 3) La question ayant trait à la composition de l'entourage social (évoqué au tableau 30). Les résultats semblent suggérer **l'existence d'un sentiment d'appartenance, d'identité commune**, ce qui apparaît surprenant par rapport aux hypothèses initiales. Effectivement, les conservateurs.trices se sentent avant tout, et dans une forte proportion, à **74% conservateurs** (n = 308). Parmi ceux et celles ayant répondu par l'appartenance la plus générique, la moins spécifique, près des 2/3 sont sous la tutelle de l'État (V de Cramer (406) = ,456, p =.001)⁵⁷.

Tableau 31. Sentiment d'appartenance au groupe professionnel

	Fréquence	Pourcentage
Conservateur	308	74,0
Conservateur territorial	39	9,4
Conservateur d'Etat	66	15,9
Conservateur de la ville de Paris	3	,7
Total	416	100,0

⁵⁷ Ce sentiment d'appartenance ne dépend pas du grade, ni d'un premier poste, ni du genre.

Lorsqu'on leur demande de **qualifier leur identité professionnelle** (une seule possibilité de réponse), ils la qualifient **en majorité (59,6%, n = 248)**, par l'intitulé le plus institutionnel, à savoir leur titre (**conservateur du patrimoine**) ; un choix qui n'est sans doute pas étranger au statut accordé à notre enquête, dont nous précisons qu'elle était commanditée par l'INP et s'adressait spécifiquement à ses anciens élèves. Vient ensuite, logiquement, mais dans une moindre mesure, l'appellation de « conservateur de musée » ; ces derniers représentent la moitié de l'échantillon (n = 76, 18,3%).

Tableau 32. Qualifier son identité professionnelle

	Fréquence	Pourcentage
Conservateur du patrimoine	248	59,6
Conservateur de musée	76	18,3
Conservateur de l'archéologie	4	1,0
Archéologue	14	3,4
Conservateur des Archives	11	2,6
Archiviste	20	4,8
Conservateur de l'inventaire	4	1,0
Chercheur de l'inventaire	4	1,0
Conservateur des monuments historiques	21	5,0
Autres	14	3,4
Total	416	100,0

Il n'est donc pas surprenant de constater que la majorité des enquêtés se sentent avant tout conservateur, et qualifient ainsi leur identité par l'intitulé le plus institutionnel (**60,7%, n = 187**)⁵⁸. Bien entendu, la façon de se définir varie selon le contexte d'énonciation et les interlocuteurs à qui s'adressent les conservateurs.trices, justifiant parfois un usage pédagogique du titre et/ou distinctif :

*« Je me présente spontanément comme archiviste en dehors de mon milieu professionnel, cette dénomination me paraissant **plus explicite**, “conservateur du patrimoine” spécialité archives (je précise le plus souvent) restant la dénomination officielle (tour de table en réunions, etc.). »*

*« Je me définis en général plutôt dans une présentation ordinaire de mon métier comme conservateur des monuments historiques car cela apparaît **plus concret** pour des personnes extérieures que “patrimoine”... mais je me sens réellement conservateur du patrimoine car pour moi l'ensemble des conservateurs assurent le même type de mission, avec des spécialités différentes selon le type d'établissement de rattachement et le type de patrimoine à prendre en compte, ce d'autant plus que j'ai été amené à changer de spécialité au cours de ma carrière. »*

*« Tout dépend des personnes à qui l'on s'adresse : pour les personnes extérieures au métier, je dis que je suis archéologue, car cela leur parle plus du métier que j'exerce réellement ; pour les archéologues, je dis que je suis conservatrice du patrimoine, car **cela définit mieux mes missions par rapport aux leurs**. »*

⁵⁸ Eu égard au nombre de modalités d'intitulés, et par conséquent de l'effectif par modalité, procéder à des tris croisés n'a pas de sens.

« **Je suis reconnue** non pas en tant que conservateur mais en tant qu'archiviste paléographe (école nationale des chartes) ayant fait une grande école, notamment **lorsque je suis confrontée** à des anciens de l'X, de Centrale ou aux ingénieurs des ponts-et-chaussées à Bercy. »

4.2 Traquer les clivages et leur perception

Nous avons mesuré la perception de clivages à l'aide de 8 propositions. Pour chacune d'elles, nous demandions d'exprimer un degré d'accord, ou de désaccord, sur une échelle en 11 points. Le tableau ci-après résume les positions des enquêté.e.s sur chacune des propositions.

Tableau 33. Degré d'accord sur la perception des clivages

Échelle en 11 points (+ = + en accord avec la proposition)	Moyenne sur 10	Commentaires
1) Mon métier présente des clivages statutaires importants	6,36 (ET = 2,60)	
2) La création d'une formation commune aux conservateurs d'Etat et territoriaux a permis de diminuer l'existence de clivages entre Etat et collectivité territoriale	7,16 (ET = 2,35)	
3) Les conservateurs d'Etat et les conservateurs territoriaux ont des profils trop différents pour être considérés comme une profession unifiée	2,51 (ET = 2,80)	Problème de distribution, ET>Moy => non prise en compte dans les analyses
4) Il est légitime que les attachés de conservation dirigent des organisations territoriales, initialement confiées aux conservateurs	3,73 (ET = 2,93)	
5) La création d'une formation commune aux conservateurs d'Etat et territoriaux a permis de diminuer l'existence de clivages entre les différentes spécialités	6,67 (ET = 2,71)	
6) Des statuts différents engendrent inéluçtablement une hiérarchie sociale	5,89 (ET = 2,96)	Différent du milieu de l'échelle (t-test sign)
7) Conservateurs d'État et territoriaux œuvrent pour une cause commune	9,04 (ET = 1,59)	Désirabilité sociale ?
8) Légitime que les hauts fonctionnaires dirigent des organisations nationales	2,13 (ET = 2,55)	Problème de distribution, ET>Moy => non prise en compte dans les analyses

En demandant à tous les conservateurs.trices de se positionner sur la direction des établissements – ceux d’Etat comme ceux des collectivités –, nous faisons l’hypothèse que les conservateurs.trices des deux fonctions publiques se sentaient moins concerné.e.s par la situation de leurs homologues, ce qui aurait pu être interprété comme un indice de la persistance d’une ligne de clivage entre eux, telle que nous avons pu la documenter pour les musées (Hénaut et Poulard, 2018a et 2018b).

D’une manière générale, les conservateurs.trices sont très hostiles à l’idée que des attaché.e.s de conservation dirigent des organisations territoriales (3,73, ET = 2,93 ; item 4)⁵⁹. Autrement dit, **iels semblent donc unanimement considérer ces situations de concurrence comme une atteinte à leur autorité et leur juridiction.**

Les enquêté.e.s ne sont plutôt pas d’accord avec le fait que des statuts différents engendrent inéluctablement une hiérarchie sociale (M = **5,89**, ET = 2,96 ; item 6), mais sont plutôt d’accord sur le fait que leur métier présente des clivages statutaires importants⁶⁰ (**6,36**, ET = 2,60 ; item 1). S’agissant des **effets bénéfiques de la formation commune** dans la réduction de clivages entre État et collectivités, les enquêté.e.s sont en accord avec cette position (**7,16** (ET = 2,35 ; item 2), et aussi, mais dans une moindre mesure, sur la réduction de clivages entre spécialités (**6,67**, ET = 2,71 ; item 5). Conformément aux considérations susmentionnées sur les changements de spécialité, ce dernier résultat rappelle la permanence d’une hiérarchie symbolique, ressentie par plusieurs enquêté.e.s :

« Le cloisonnement entre spécialités est une caractéristique de l’Institut du patrimoine, formation conçue par décalque des départements du Louvre : les musées sont la crème, la peinture le summum ; l’archéologie et le patrimoine scientifique des domaines salissants. La variété des parcours en DRAC permet de ne pas ressentir trop cette ségrégation mentale chez certains collègues. »⁶¹

⁵⁹ Eu égard à la dispersion plus importante que la moyenne obtenue à l’item 3, nous ne pouvons pas tenir compte de cette variable dans les analyses. Néanmoins, nous pouvons supposer qu’ils seraient également plutôt hostiles. Autrement dit, ils n’y trouvent aucune légitimité. Ils le sont également à l’idée que des hauts fonctionnaires dirigent des organisations nationales (2,13, ET = 2,55 ; item 8).

⁶⁰ Nous sommes rétrospectivement insatisfaits de cette formulation, son manque de précision ne permettant pas de savoir ce que mettent les répondant.e.s derrière la question « statutaire » (grades, tutelles d’emploi, spécialités ?).

⁶¹ De telles réactions sont parfois suscitées (ou réactivées), par la formulation même de nos questions. Ainsi, appelée à se prononcer sur la liste des dénominations proposées par le questionnaire, le terme « conservateur des archives » a suscité le commentaire suivant : « Sauf qu’on dit “conservateur d’archives” et non “des Archives”. Preuve que nous restons la dernière roue du carrosse en termes de (re)connaissance... ».

Enfin, nous pouvons nous interroger sur un effet de désirabilité sociale s'agissant de la moyenne obtenue (M = 9,04, ET = 1,59 ; item 7), exprimant un **très fort degré d'accord** sur le fait que les **conservateurs d'État et territoriaux œuvrent pour une cause commune**, comme le suggèrent les deux témoignages suivants :

« C'est [le terme de conservateur du patrimoine] une appellation généraliste, qui tente de faire fi des clivages et chapelles pour évoquer une cause noble ».

« J'ai choisi [de mentionner] "conservateur de musée" car c'est l'expression la plus proche de ce qui me semble qualifier mon métier. Je reste cependant convaincue d'appartenir à la grande famille des "conservateurs du patrimoine", trop morcelée et pas assez unie pour faire entendre sa voix et défendre ses intérêts au même titre que les conservateurs de bibliothèque. »

Pour certains enquêtés.e.s, toutefois, l'attribution d'un tel score repose sur la conviction que les clivages, entre corps d'Etat et cadre d'emploi territorial, n'est plus d'actualité et est moins saillant que d'autres lignes de clivage :

« Les clivages portent moins sur l'aspect Etat/territorial que sur :

- Paris/régions (les régions regroupant principalement les conservateurs territoriaux mais aussi les conservateurs exerçant en DRAC)

- les spécialités entre elles (archéo, musée, archives...)

Selon moi, le clivage Etat/territorial n'est plus aussi important qu'auparavant et la tendance s'est inversée. S'il est difficile et enviable pour un conservateur territorial de passer à l'Etat il y a quelques années, ce n'est plus le cas. En archéologie en tout cas, c'est aujourd'hui facile de passer de la territoriale à l'Etat (l'inverse étant plus difficile) et la fonction publique territoriale est plus attractive que celle de l'Etat. »

Sur les 8 propositions initiales du tableau 33, nous en avons conservé 6 (exclusion des items 3 et 8), afin de les soumettre à une analyse factorielle en composantes principales (**ACP**), avec rotation « Oblimin », sans contrainte d'extraction de facteurs, afin de voir la structure des réponses à ces items. L'analyse **extraît trois facteurs**. L'indice Kaiser-Meyer-Olkin est de .54, ce qui indique que la solution factorielle peut être discutée. Le **premier facteur explique 27,35% de la variance totale** observée et se compose de 3 items. Il renvoie à la **perception d'unicité du métier**⁶². Le **second facteur explique 21,06% de la variance**, se compose de 2 items ayant trait aux **clivages et statuts**. Enfin, le troisième facteur se compose d'un seul item relatif à la légitimité de diriger des organisations territoriales par des attachés.e.s de conservation et rend compte de **17,69% de variance**. **Au total**, ces 6 items structurés en trois

⁶² Il se compose des items : 2) La création d'une formation commune aux conservateurs d'Etat et territoriaux a permis de diminuer l'existence de clivages entre Etat et collectivité territoriale ; 5) La création d'une formation commune aux conservateurs d'Etat et territoriaux a permis de diminuer l'existence de clivages entre les différentes spécialités ; 7) Conservateurs d'État et territoriaux œuvrent pour une cause commune.

facteurs rendent compte de **66,11% de la variance expliquée** ; Ces trois facteurs sont indépendants, car non corrélés entre eux. Des analyses de régression sur ces trois scores (unicité, clivages, légitimité)⁶³ se révèlent non significatives.

4.3 Représentation du métier et conditions de travail : qui rend compte de qui ?

Nous avons exploré les liens potentiels entre ces dimensions, comme l'illustre le tableau de corrélations suivant. La perception d'unicité corrèle positivement avec le degré de satisfaction des conditions de travail ($,277^{**}$), la reconnaissance sociale par l'entourage ($,180^{**}$), et aussi la reconnaissance professionnelle de la spécialité ($,260^{**}$). S'agissant des clivages, il ne corrèle avec aucune des dimensions. Pour la légitimité, enfin, nous observons une corrélation négative, certes significative, mais au coefficient insignifiant ($-,095^*$) avec la reconnaissance par mon entourage social.

Tableau 34. Coefficients de corrélation entre conditions de travail, reconnaissances et perception d'unicité, de clivages et de légitimité

	Unicité	Clivages	Légitimité
Satisfaction des conditions d'exercice du métier	$,277^{**}$	$-,013$	$,049$
Reconnaissance entourage social	$,180^{**}$	$,790$	$,319$
Reconnaissance professionnelle de la spécialité	$,260^{**}$	$-,025$	$-,096^*$
<p>** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral) * . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)</p>			

Que nous indique cette corrélation positive entre satisfaction des conditions de travail et perception d'unicité ? Qui rend compte de qui ? Est-ce qu'au plus je suis satisfait de mes conditions d'exercice, au plus je perçois d'unicité, ou bien l'inverse ? Globalement, **les clivages qui transparaissent semblent indépendants des conditions de travail et des reconnaissances professionnelles, telles qu'opérationnalisées** (corrélations non significatives). Nous pouvons pratiquement en dire autant s'agissant de la légitimité. Afin de répondre à cette investigation,

⁶³ Les prédicteurs intégrés dans l'analyse étaient : (Constante), Contraste2 Mino contre Majo, Implication dans une commission, Pour faire correctement mon travail certaines compétences me manquent, S'agit-il d'un premier poste ? Contraste1 Tandem contre les 2 autres, La crise sanitaire du Covid impacte fortement mon quotidien pro, V contraste genre, Type d'organisation Dicho, Faites-vous partie d'un syndicat pro? Dicho, Certaines de mes compétences ne sont pas utilisées, Nombre d'implications dans assocés, Lieu de l'organisation 2 modalités, Age en janvier 2021, Contraste2 Sciq contre admîne, Contraste1 Moitié contre Mino/Majo, Cette crise sanitaire du Covid aura des conséquences irréversibles pour le monde de la culture, Tutelle de l'organisation actuelle Dicho, V contraste grade actuel.

nous avons effectué diverses analyses de régression, tantôt en mettant les conditions de travail en facteur explicatif (variable indépendante), tantôt en variable expliquée (variable dépendante), avec l'unicité perçue du métier. Une analyse par comparaisons de modèles semble indiquer que le modèle le plus explicatif aille dans le sens des conditions de travail qui dépendent, en partie, de la perception d'unicité du métier. Le modèle ci-dessous rend compte de **40,9% de la variance expliquée de la satisfaction des conditions de travail** ($F(9, 406) = 31,16, p = ,001$). Un effet principal de la tutelle nous indique que ceux de l'Etat sont moins satisfaits de leurs conditions de travail ($M = 6,73, ET = 1,76$), que les autres ($M = 7,44, ET = 1,37$). Il faut néanmoins être précautionneux quant à fiabilité de ce résultat, la disparité d'effectifs entre catégories étant non négligeable (test d'homogénéité des variances significatif).

Les **conservateurs** sont **moins satisfaits de leurs conditions** ($M = 6,72, ET = 1,67$), **que les conservateurs en chef et généraux** ($M = 7,40, ET = 1,54$). Les individus **syndiqués** sont significativement **moins satisfaits** de leurs conditions ($M = 6,56, ET = 1,84$), que les non syndiqués ($M = 7,14, ET = 1,57$). Les personnes désireuses de changer d'organisation sont également moins satisfaites ($M = 6,71, ET = 1,37$), que les autres ($M = 7,48, ET = 1,37$). Il faut néanmoins être précautionneux quant à fiabilité de ce résultat, la disparité d'effectifs entre catégories étant non négligeable (test d'homogénéité des variances significatif). Enfin, les **personnes dont c'est le premier poste** se déclarent **moins satisfaites** ($M = 6,66, ET = 1,69$), que ceux ayant connu diverses expériences professionnelles ($M = 7,21, ET = 1,59$)⁶⁴.

Logiquement, au plus les individus perçoivent un impact positif des réformes, au plus ils jugent positivement leurs conditions de travail ($t(415) = 4,53, \text{beta} = ,182, p = ,001$). Ici aussi, ce résultat est à modérer dans le sens où les individus jugent plutôt négativement l'impact de ces dernières ($M = 4,82, ET = 1,51$)⁶⁵. Il s'agit donc bien de la variable degré d'impact, au-delà de la valeur moyenne obtenue sur cette dernière, au niveau systémique, qui semble impacter. **Au plus les individus perçoivent un sentiment d'unicité, au plus ils jugent positivement leurs conditions de travail** ($t(415) = 5,03, \text{beta} = ,197, p = ,001$). Au plus les individus apparaissent frustrés, à savoir moins leurs compétences sont utilisées, moins ils sont satisfaits de leurs conditions de travail ($t(415) = -8,69, \text{beta} = -,345, p = ,001$).

⁶⁴ Ce dernier résultat soulève la question du ressenti suscité par la première affectation : sur la base de témoignages, un récent article du *Quotidien de l'Art* évoquait en effet la frustration de jeunes professionnels qui, par le jeu des affectations – en partie déterminées par la direction du patrimoine côté Etat et par les aléas des postes ouverts en collectivités – ne trouvent pas nécessairement un poste en phase avec leur spécialisation et leurs aspirations (Vazzoler, 2021).

⁶⁵ Précisons que certain.e.s enquêté.e.s nous ont dit avoir regretté de ne pas avoir bénéficié d'une case « non concernée », ce qui a parfois engendré une difficulté à se positionner, ainsi que deux abandons.

Tableau 35. Modèle de régression portant sur l'explication des conditions de travail

Coefficients de régression					
Modèle	Coef non standardisés		Coef standardisés	t	Sig
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	8,843	,238		37,219	,000
Tutelle de l'organisation	-,215	,065	-,129	-3,301	,001
Faites-vous partie d'un syndicat professionnel ?	-,183	,080	-,090	-2,291	,022
Certaines de mes compétences ne sont pas utilisées	-,463	,053	-,354	-8,684	,000
Changer d'organisation d'ici 5 ans	-,193	,068	-,115	-2,861	,004
S'agit-il d'un premier poste ?	-,151	,074	-,087	-2,042	,042
Cette crise sanitaire du Covid aura des conséquences irréversibles pour le monde de la culture	-,085	,025	-,129	-3,324	,001
Grade actuel	,255	,070	,154	3,640	,000
Impact des 9 réformes	,300	,066	,182	4,536	,000
Unicité	,325	,065	,197	5,027	,000

a. Variable dépendante : Score moyen de satisfaction des conditions d'exercice du métier

CONCLUSION

En actualisant les connaissances sur ce « nouveau » groupe professionnel, constitué en 1991 à partir du regroupement de métiers proches mais statutairement distincts, notre travail d'enquête a été l'occasion d'attester de certaines évolutions. Il rappelle ainsi que nous sommes en présence d'une population fortement dotée, socialement et scolairement, laquelle connaît un processus de féminisation croissant et notable. Malgré la persistance de certaines inégalités attestées dans les rapports publics, celles-ci semblent moins prononcées que pour les autres professionnel.le.s, œuvrant dans le secteur public culturel.

Si certains indices suggèrent la persistance de lignes de clivages entre les anciens métiers (archives, musées, archéologie, inventaire, etc.), lesquels semblent susciter une inégale attractivité, la perception de clivages statutaires ne semble pas compromettre le sentiment d'appartenance commune. Ainsi, une majorité de professionnel.le.s se sent et se définit prioritairement comme conservateurs.trices « du patrimoine » ; ce qui témoigne tant du rôle d'identification collective suscité par l'INP, que du renouvellement générationnel à l'œuvre depuis trente ans.

Tandis que la profession a été confrontée à de nombreuses réformes, notre étude laisse entrevoir des professionnel.le.s très sûr.e.s de leurs compétences et relativement satisfait.e.s en termes de reconnaissance sociale et professionnelle. Iels trouvent très majoritairement leur métier attrayant et en retirent des rétributions symboliques importantes, lesquelles semblent contrebalancer des gratifications monétaires jugées insatisfaisantes. L'engouement très fort accordé à la dimension scientifique du métier est patent, comme le rappellent l'attachement aux collections patrimoniales, la stimulation intellectuelle et le plaisir suscité par la diversité et la polyvalence des tâches, et même si le management et les dimensions politico-administratives du métier ne sont pas pour autant négligés. Tous ces éléments expliquent que les conservateurs.trices n'envisagent que très rarement de changer de métier dans un avenir proche.

Si les enquêté.e.s semblent donc à première vue satisfait.e.s des conditions d'exercice de leur métier, iels font toutefois état d'importantes difficultés professionnelles liées aux conditions de travail et d'emploi. Celles-ci ont notamment trait à la charge de travail et ses conséquences en termes de rythme, de pénibilité, de stress ou de conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Elles concernent également les relations avec les directions et les tutelles, locales ou nationales, qui prennent des formes variées, du manque de dialogue et du désintérêt aux relations autoritaires jugées abusives, voire à des situations de harcèlement.

L'expression de ces difficultés dessinent enfin des organisations publiques sous-dotées mais soumises à une complexité bureaucratique croissante et à des injonctions parfois contradictoires, autant de situations professionnelles qui expliquent sans doute, pour partie, le moindre engouement pour les responsabilités administratives.

Des questions persistent, concernant les carrières et la mobilité, dont il est difficile de rendre compte. Si nos premiers résultats semblent conforter le diagnostic général suivant lequel les conservateurs.trices sont faiblement concerné.es par les situations de mobilité, puisqu'un tiers des enquêté.e.s occupe leur poste d'origine, tandis qu'un second tiers fait état de deux postes, notons que, dans le même temps, une majorité de professionnel.le.s déclare vouloir changer d'organisation dans les cinq ans. De telles données posent inévitablement la question du décalage avec les opportunités réelles offertes par le secteur, lequel est marqué par une diminution des effectifs de conservateurs.trices, plus marquée du côté des collectivités. Une situation aux multiples ramifications mais qui constitue indéniablement un défi pour les prochaines décennies, par-delà la moindre satisfaction des conservateurs.trices dont c'est le premier poste.

BIBLIOGRAPHIE

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

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 Célia, Leblanc Frédérique, 2013, « Les rétributions : un incessant travail d'articulation », *Sociétés contemporaines*, n°91, p.5-15.

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.

Biland Emilie, 2012, *La fonction publique territoriale*, Paris, La Découverte.

Blumer Herbert, 2004 (1971), « Les problèmes sociaux comme comportements collectifs », *Politix*, n°67, p.185-199.

Bouët Jérôme, Chavigny Dominique, Dupuit Jean-Sébastien, 2016, *La réorganisation des directions régionales des affaires culturelles*, Ministère de la Culture et de la Communication, Inspection Générale des Affaires Culturelles n° 2016-18-30.

Bourdieu Pierre, 1986, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol.62-63, p.69.

Brubaker Rogers, 2001, « Au-delà de l'"identité" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 139, p.66-85.

Bucher et Strauss, 1961, « Professions in Process », *American Journal of Sociology*, vol. 66, n° 4, pp. 325-334.

Buscatto Marie, Marry Catherine, 2009, « Le plafond de verre dans tous ses éclats. La féminisation des professions supérieures au xxe siècle », *Sociologie du travail*, vol. 51, no 2, pp. 170-182.

Dares analyses, 2016, *La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique*, n°025.

Demonteil Marion, 2021, « Les inspecteurs au rapport. Recomposition de l'identité des contrôleurs autour d'un instrument d'action publique (1959-2021) », *Politix*, n°135, pp. 47-72.

Desrosières Alain, Thévenot Laurent, 1988, *Les catégories socio-professionnelles*, Paris, La découverte.

Dubois Vincent, 2013, *La culture comme vocation*, Paris, Raisons d'agir.

Fortino Sabine, 2002, *La mixité au travail*, Paris, La Dispute.

Four Pierre-Alain, 1993, « La compétence contre la démocratisation ? Création et recréation des Fonds régionaux d'art contemporain », *Politix*, 6 (24), p. 95-114.

Gouyon Marie, Patureau Frédérique, 2012, « Le salariat dans le secteur culturel en 2009 : flexibilité et pluriactivité », *Culture Chiffres*, n°2, Paris, ministère de la Culture et de la Communication.

Gouyon Marie, Patureau Frédérique, 2014, « Vingt ans d'évolution de l'emploi dans les professions culturelles (1991-2011) », *Culture Chiffres*, n°6, Paris, ministère de la Culture et de la Communication.

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*, en ligne : <https://journals.openedition.org/sociologies/8798#quotation>

Hénaut Léonie, Poulard Frédéric, 2022, « L'association générale des conservateurs des collections publiques de France », dans Marie Cornu, Jérôme Fromageau, Dominique Poulot (dir.), *2002 Genèse d'une loi sur les musées*, Paris, La documentation française, pp.171-181

Hughes Everett C., 1996, *Le regard sociologique. Essais choisis*, textes rassemblés et présentés, par Jean-Michel Chapoulie, Paris, Editions de l'École des hautes études en sciences sociales.

Jacquemart Alban *et al.*, 2022, *Le genre des carrières. Inégalités dans l'administration culturelle*, Paris, Secrétariat général et Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation du Ministère de la Culture, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

Marry Catherine *et al.*, 2017, *Le plafond de verre et l'État. La construction des inégalités de genre dans la fonction publique*, Malakoff, Armand Colin, coll. « Individu et société ».

Mathieu Isabelle et Patriat Claude (dir.), 2012, *L'Université et les formations aux métiers de la culture. La diagonale du flou*, Dijon, Éditions universitaires de Dijon.

Moulin Raymonde, Quemain Alain, 1993, « La certification de la valeur de l'art. Experts et expertises », *Annales Économies, Sociétés, Civilisations*, 48-6, p.1421-1445.

Octobre Sylvie, 1999, « Profession, segments professionnels et identité. L'évolution des conservateurs de musées », *Revue française de sociologie*, 40, p.357-383.

Ortiz Laure, 1992, *Recherches sur la structure de la fonction publique territoriale*, Thèse de doctorat en Droit public, Université de Toulouse.

Ory Pascal, 1987, « L'histoire culturelle de la France contemporaine : question et questionnement », *Vingtième siècle, revue d'histoire*, 16, p. 67-82.

Paradeise Catherine, 2008, « Autonomie et régulation : retour sur deux notions-clés », dans Thomas Le Bianic et Vion Antoine (dir.), *Action publique et légitimités professionnelles*, LGDJ, Lextenso éditions, pp. 289-296.

Poulard Frédéric, 2007, « Diriger les musées et administrer la culture », *Sociétés contemporaines*, n°66, p.61-78.

Poulard Frédéric, 2010, *Conservateurs de musées et politiques culturelles. L'impulsion territoriale*, Paris, La documentation française.

Poulard Frédéric, 2015, « 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, 2019, *Les groupes professionnels à l'épreuve des réformes publiques. Clivages intra-professionnels, mobilisations et autonomie*, HDR en sociologie, Université de Strasbourg, <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-02362468>

Poulard Frédéric, 2020, « Reconsidérer l'hétérogénéité des groupes professionnels et ses effets », *Revue française de socio-économie*, n°25, p.233-243.

Richert Philippe, 2003, *Collections des musées : là où le pire côtoie le meilleur*, rapport d'information présenté au nom de la commission des affaires culturelles, Paris, Sénat.

Secrétariat général du ministère de la Culture, 2017, *Bilan d'activité de la commission d'évaluation scientifique compétente à l'égard du corps des conservateurs du patrimoine de l'Etat*.

Secrétariat général du ministère de la Culture, *Bilan social 2020*.

Tobelem Jean-Michel, 2015, « Former les conservateurs du patrimoine à la direction d'établissement », dans Frédéric Poulard et Jean-Michel Tobelem (dir.), *Les conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, Paris, La documentation française, pp. 39-52.

Vadelorge Loïc, 1996, « Jalons pour une histoire des musées de province au xxe siècle : le rôle de Fernand Guey », dans Loïc Vadelorge (dir.), *Les musées de province dans leur environnement*, *Cahiers du GRHIS*, 4, pp. 45-64.

Vazzoler Marine, 2021, « Pour les conservateurs tout juste diplômés, le casse-tête du premier poste », *L'heβδο du Quotidien de l'Art*, vendredi 16 juillet, n° 2212, pp. 14-15.

ANNEXES



Madame, Monsieur,

Avant toute chose, merci à vous pour le temps que vous accordez à cette enquête nationale.

Comme vous l'a annoncé l'INP, cette présente recherche vise à dresser un état des lieux des conditions de travail et d'emploi, de comprendre la manière dont les carrières des conservateurs du patrimoine se déploient et évoluent, SELON VOTRE propre point de vue et ce, depuis votre passage en tant qu'ancien, ou actuel élève, de l'Institut National du Patrimoine.

Votre participation nous est donc indispensable, afin que cette enquête soit la plus représentative possible.

Il s'agit, ni plus ni moins, que de recueillir votre point de vue en exprimant librement votre accord ou votre désaccord, aux diverses questions qui vous sont posées. Il n'y a ni bonne, ni mauvaise réponse ; seul votre avis spontané nous intéresse.

Si vous rencontrez des difficultés lors de la complétion du questionnaire, n'hésitez pas à prendre contact en écrivant à l'adresse électronique suivante :

marie-aude.depuiet@univ-lille.fr

Conformément à la législation en vigueur depuis mai 2018 dans toute l'Union Européenne, s'agissant du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), vos réponses sont strictement confidentielles, accessibles seulement à l'équipe de recherche à des fins d'analyse statistique. Sachez que la mise en place du RGPD vous autorise à un droit au retrait. Ainsi, vous avez la possibilité de retirer votre consentement à tout moment, en exigeant le retrait de vos réponses. Pour ce faire, il vous suffira de contacter le responsable scientifique de cette recherche (coordonnées disponibles en fin d'enquête), pour faire valoir votre droit.



Partie A: VOTRE SITUATION PROFESSIONNELLE AU MOMENT DE REpondre A CETTE ENQUETE

A1. Quelle est votre situation professionnelle actuelle?

en formation

en poste

en retraite

en recherche d'emploi

en instance d'emploi

sans emploi et n'en recherche pas

autres (p. ex: congé maternité, parental, etc)

A2. Depuis quand êtes-vous dans cette situation professionnelle?

Merci d'indiquer une réponse au format MMAAAA

exemple : depuis décembre 2001, indiquer 122001

A3. Quel est votre statut d'emploi - ou le dernier occupé (plusieurs réponses possibles)?

fonctionnaire

fonctionnaire mis à disposition

fonctionnaire en détachement

fonctionnaire en disponibilité

emploi fonctionnel

contractuel CDI de la fonction publique

contractuel CDD de la fonction publique

autre (p.ex : contrat de droit privé, entrepreneur, travailleur indépendant, etc.)

A4. Vous avez coché la case autre statut. Merci de préciser (p.ex. : contrat de droit privé, entrepreneur, travailleur indépendant, etc)



A5. Vous êtes fonctionnaire en disponibilité. Merci de bien vouloir préciser en toutes lettres pour quel emploi et quel secteur d'activités.

A6. Vous êtes fonctionnaire en détachement. Merci de préciser en toutes lettres pour quel emploi et quel secteur d'activités.

A7. Quel est votre grade actuel (ou celui juste avant votre détachement/mise en disponibilité/départ en retraite) ?

Pour la réponse autre, merci de cocher la case puis de préciser dans l'encadré prévu à cet effet (p.ex. changement de corps, reconversion, perte du bénéfice du concours).

conservateur général

conservateur en chef

conservateur

conservateur stagiaire

Autre

Autre

A8. Depuis quand occupez-vous ce grade? (indiquer une année)



A9. Pouvez-vous préciser, en toutes lettres, l'organisation dans laquelle vous exercez votre emploi principal? (par exemple: Musée Carnavalet à Paris, Archives départementales de la Sarthe, Service régional de l'archéologie de la DRAC Nouvelle-Aquitaine, etc)

A10. Dans votre organisation, la direction est assurée par :

un tandem administrateur/conservateur

un directeur scientifique

un directeur administratif

A11. Quelle est votre fonction au sein de cette organisation? Merci de préciser en toutes lettres l'intitulé exact (p. ex: directeur/trice, conseiller(e) musée en DRAC, chargé(e) des collections, inspecteur/trice, chargé(e) de mission, etc).

A12. Combien de personnes encadrez-vous ? Merci d'indiquer un nombre. Si vous n'encadrez personne, indiquer zéro (en chiffre).

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

A13. Avez-vous actuellement, en dehors de votre emploi principal, une autre activité professionnelle rémunérée?

Oui

Non

A14. Si vous occupez une autre activité professionnelle rémunérée, voire plusieurs, merci de préciser en toutes lettres lesquelles

Exemples de cumul d'activités : chargé (e) de cours, autoentrepreneur (e), etc.



A15. Faites-vous partie d'un syndicat professionnel?

- Oui, je suis membre d'un syndicat professionnel en tant que participant actif (merci d'indiquer lequel dans l'espace prévu à cet effet)
- Oui, je suis membre d'un syndicat professionnel en tant que simple adhérent (merci d'indiquer lequel dans l'espace prévu à cet effet)
- Non, je n'ai jamais fait partie d'un syndicat professionnel
- Non, mais j'ai l'intention d'adhérer à un syndicat professionnel prochainement (dans l'année à venir)

A16. Faites-vous partie de l'Association générale des collections publiques de France?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A17. Faites-vous partie de l'association Alumni conservateurs?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A18. Faites-vous partie de l'Association nationale des conservateurs régionaux des monuments historiques ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A19. Faites-vous partie de l'Association des conservateurs des antiquités et objets d'art de France ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non



A20. Faites-vous partie de l'association des Archivistes français ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A21. Faites-vous partie du Comité français d'histoire de l'art?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A22. Faites-vous partie de l'organisme ICOM ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A23. Faites-vous partie de l'organisme ICOMOS ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A24. Faites-vous partie de la Société de l'école des Chartes ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non

A25. Faites-vous partie de la Société française d'archéologie ?

- Oui, en tant que participant actif
- Oui, en tant que simple adhérent
- Non, mais je l'ai été par le passé
- Non



A26. Faites-vous partie de la Section française de l'institut international de conservation (SFIC) ?

Oui, en tant que participant actif

Oui, en tant que simple adhérent

Non, mais je l'ai été par le passé

Non

A27. Faites-vous partie du Comité des travaux historiques et scientifiques (CTHS) ?

Oui, en tant que participant actif

Oui, en tant que simple adhérent

Non, mais je l'ai été par le passé

Non

A28. Faites-vous partie de la Société d'histoire de France ?

Oui, en tant que participant actif

Oui, en tant que simple adhérent

Non, mais je l'ai été par le passé

Non

A29. Faites-vous partie de la Société savante locale ?

Oui, en tant que participant actif

Oui, en tant que simple adhérent

Non, mais je l'ai été par le passé

Non

A30. Faites-vous partie d'un Club service (p.ex : Rotary, Lions, etc) ?

Oui, en tant que participant actif

Oui, en tant que simple adhérent

Non, mais je l'ai été par le passé

Non

A31. Faites-vous partie d'un autre organisme, ou plusieurs autres, qu'il vous semble pertinent de préciser?

Oui

Non



A32. Merci de bien vouloir indiquer en toutes lettres le, ou les autres organismes auxquels vous appartenez.

A33. Merci d'exprimer votre réponse à l'aide de l'échelle allant de 0 (pour JAMAIS) à 10 (pour TOUS LES JOURS). Cocher le chiffre qui correspond le mieux à votre pratique.

Une réponse de "6" indiquera une utilisation modérée des réseaux sociaux par exemple.

0 (jamais) 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (tous les jours)

Utilisez-vous les réseaux socioprofessionnels dans la pratique de votre métier (p.ex. : liste de diffusion numérique, groupe du type Facebook, compte Twitter, etc) ?

.....

A34. Siégez-vous dans la Commission scientifique régionale des collections des musées de France ?

Oui

Non, mais j'y ai siégé par le passé

Non

A35. Siégez-vous dans la Commission territoriale de la recherche archéologique (CTRA) ?

Oui

Non, mais j'y ai siégé par le passé

Non

A36. Siégez-vous dans la Commission régionale du patrimoine et de l'architecture (CRPA) ?

Oui

Non, mais j'y ai siégé par le passé

Non



A37. Siégez-vous au Comité du Fonds régional d'acquisition des musées ?

Oui

Non, mais j'y ai siégé par le passé

Non

A38. Siégez-vous dans d'autre(s) Commission(s) qu'il vous semble pertinent de préciser?

Oui

Non

A39. Merci de bien vouloir indiquer, en toutes lettres, les commissions autres dans lesquelles vous siégez.

Partie B: LE METIER DE CONSERVATEUR : ATTRAITS ET DIFFICULTES EN LIEN AVEC VOS CONDITIONS DE TRAVAIL

B1. Listez spontanément 3 ATTRAITS dans l'exercice de votre métier au quotidien

attrait 1

attrait 2

attrait 3

B2. Listez spontanément 3 DIFFICULTES, dans l'exercice de votre métier au quotidien

difficulté 1

difficulté 2

difficulté 3



B10. Selon vous, quelles sont les compétences qu'il vous manque pour faire correctement votre travail?

B11. Selon vous, quelles sont vos compétences non utilisées dans le cadre de votre métier?



Partie C: VOTRE PROPRE REPRÉSENTATION DU MÉTIER

C1. Merci d'exprimer votre degré d'accord ou de désaccord avec chacune des propositions suivantes, en choisissant un chiffre entre 0 (PAS DU TOUT D'ACCORD avec la proposition) à 10 (TOUT A FAIT D'ACCORD avec la proposition).

Par exemple, cocher le chiffre 6 traduira un accord modéré avec la proposition

	0 (pas du tout d'accord)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (tout à fait d'accord)
Mon métier présente des clivages statutaires importants	<input type="checkbox"/>										
La création d'une formation commune aux conservateurs d'Etat et territoriaux a permis de diminuer l'existence de clivages entre Etat et collectivité territoriale	<input type="checkbox"/>										
Les conservateurs d'Etat et les conservateurs territoriaux ont des profils trop différents pour être considérés comme une profession unifiée	<input type="checkbox"/>										
Il est légitime que les attachés de conservation dirigent des organisations territoriales, initialement confiées aux conservateurs	<input type="checkbox"/>										
La création d'une formation commune aux conservateurs d'Etat et territoriaux a permis de diminuer l'existence de clivages entre les différentes spécialités	<input type="checkbox"/>										
Des statuts différents engendrent inéluctablement une hiérarchie sociale	<input type="checkbox"/>										
Conservateurs d'Etat et conservateurs territoriaux oeuvrent pour une cause commune	<input type="checkbox"/>										
Il est légitime que les hauts fonctionnaires dirigent des organisations nationales, initialement confiées aux conservateurs	<input type="checkbox"/>										

C2. Vous sentez-vous AVANT tout (une seule réponse possible) :

Conservateur	<input type="checkbox"/>
Conservateur d'État	<input type="checkbox"/>
Conservateur territorial	<input type="checkbox"/>
Conservateur de la ville de Paris	<input type="checkbox"/>



C3. Si vous aviez la possibilité de qualifier votre identité professionnelle, que choisiriez-vous parmi les intitulés suivants? (Une seule réponse possible)

- | | |
|---|--------------------------|
| Conservateur du patrimoine | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur de musée | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur de l'archéologie | <input type="checkbox"/> |
| Archéologue | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur des archives | <input type="checkbox"/> |
| Archiviste | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur du patrimoine scientifique, technique et naturel | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur de l'inventaire | <input type="checkbox"/> |
| Chercheur de l'inventaire | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur des monuments historiques | <input type="checkbox"/> |
| Conservateur de l'inventaire et des monuments historiques | <input type="checkbox"/> |
| Autre (merci de préciser dans l'encadré prévu à cet effet) | <input type="checkbox"/> |

C4. Diriez-vous que votre entourage social (à savoir les personnes avec qui vous sortez en dehors de votre travail) se compose (cocher la case qui correspond le mieux à votre situation) :

- | | |
|---|--------------------------|
| En majorité de personnes issues de la même sphère professionnelle que la mienne | <input type="checkbox"/> |
| Pour moitié de personnes issues de la même sphère professionnelle que la mienne | <input type="checkbox"/> |
| En minorité de personnes issues de la même sphère professionnelle que la mienne | <input type="checkbox"/> |

C5. Dans les 5 prochaines années, envisagez-vous de changer d'organisation (établissement, service, etc)?

- | | |
|-----|--------------------------|
| Oui | <input type="checkbox"/> |
| Non | <input type="checkbox"/> |

C6. Selon vous, ce changement DOIT-il passer par un changement de spécialité?

- | | |
|-----|--------------------------|
| Oui | <input type="checkbox"/> |
| Non | <input type="checkbox"/> |



C7. Dans les 5 prochaines années, envisagez-vous de changer de métier?

Oui

Non

C8. Avez-vous une idée du métier futur envisagé?

Merci de l'indiquer en toutes lettres dans l'encadré prévu à cet effet.

Partie D: VOTRE PARCOURS POUR DEVENIR CONSERVATEUR

D1. En quelle année avez-vous obtenu votre baccalauréat?

Merci d'indiquer une année au format AAAA

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

D2. Dans quelles circonstances avez-vous décidé de devenir conservateur(trice)?

Merci de cocher la ou les assertions qui se rapprochent le plus de votre cas

J'ai toujours voulu l'être

C'est apparu comme une alternative faute de mieux

C'est apparu comme le débouché professionnel le plus stimulant au cours de mes études

Après une expérience professionnelle décevante

Aucune de ces propositions



D14. Par quelle voie avez-vous intégré l'INP?

- Externe
- Interne
- Sauvadet
- Le tour extérieur
- Sur dossier (élève étranger)

D15. L'année d'obtention du concours, vous aviez choisi de présenter le concours pour (plusieurs réponses possibles) :

- Etat
- Ville de Paris
- Collectivités territoriales

D16. Aviez-vous une préférence dans le choix du concours?

- Oui
- Non

D17. Merci de classer par ordre de préférence (de 1 comme premier choix à 3 pour le dernier)

- Etat
- Ville de Paris
- Collectivités territoriales

D18. Aviez-vous suivi une préparation spécifique pour le concours?

- Oui
- Non

D19. Quelle(s) spécialité(s) avez-vous choisie(s) AU MOMENT DE PASSER LE CONCOURS (plusieurs réponse possibles) ?

Si vous avez passé le concours après la fusion des spécialités inventaire/monument historique en 2009, alors cochez les deux cases.

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



**D20. Quelle(s) spécialité(s) avez-vous choisie(s) A L'ENTREE DE L'INP
(plusieurs réponse possibles) ?**

Si vous avez passé le concours après la fusion des spécialités inventaire/monument historique en 2009, alors cochez les deux cases.

Archives

Archéologie

Inventaire

Monuments historiques

Musées

Patrimoine scientifique, technique et naturel

**D21. Quelle(s) spécialités(s) avez-vous choisie(s) A LA PRISE DU
PREMIER POSTE?**

Si vous avez passé le concours après la fusion des spécialités inventaire/monument historique en 2009, alors cochez les deux cases.

Archives

Archéologie

Inventaire

Monuments historiques

Musées

Patrimoine scientifique, technique et naturel

D22. AUJOURD'HUI à quelle spécialité appartenez-vous?

Si vous avez passé le concours après la fusion des spécialités inventaire/monument historique en 2009, alors cochez les deux cases.

Archives

Archéologie

Inventaire

Monuments historiques

Musées

Patrimoine scientifique, technique et naturel



D23. Qu'avez-vous pensé des stages de formation que vous avez suivis?

Merci de vous exprimer à l'aide de l'échelle chiffrée en cochant un chiffre entre 0 (PAS DU TOUT SATISFAIT) à 10 (TOTALEMENT SATISFAIT).

Une note de 6 traduira une satisfaction modérée du stage.

	0 (pas du tout satisfait)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (tout à fait satisfait)
le stage en administration culturelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
le stage patrimonial de spécialité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
le stage à l'étranger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
le stage patrimonial dans une autre spécialité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D24. Combien de postes avez-vous occupés depuis votre sortie de l'INP (après la période de stages) ?

Si vous êtes actuellement en formation à l'INP, veuillez indiquer zéro.

D25. Quels sont ces différents postes que vous avez occupés depuis votre sortie de l'INP, y compris à l'étranger? Organisation d'appartenance (ex: musée nationale, Fondation privée, SRA, service de l'inventaire, etc)

Poste 1

Poste 2

Poste 3

Poste 4

Poste 5

Poste 6

D26. Quels sont ces différents postes que vous avez occupés depuis votre sortie de l'INP, y compris à l'étranger? Ville d'exercice

Poste 1

Poste 2

Poste 3

Poste 4

Poste 5



Partie E: POUR FINIR...

E1. Vous êtes du genre :

Féminin

Masculin

E2. Quelle est votre année de naissance?

Merci d'indiquer un format AAAA

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

E3. Actuellement, vivez-vous :

Seul(e)

Avec un/une partenaire

En colocation

E4. Merci de compléter le tableau suivant en cochant la case qui vous correspond ou NC si non concerné(e)

Dernier emploi significatif occupé par:

	Votre père	Votre mère	Votre partenaire
salarié du secteur associatif	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
salarié du secteur privé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
salarié du secteur public	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
je ne sais pas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
non concerné(e)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



E5. Merci de compléter le tableau suivant

	Votre père	Votre mère	Votre partenaire
Salarié de catégorie cadres et professions intellectuelles supérieures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- dont conservateurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salarié de catégorie professions intermédiaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ouvrier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agriculteur indépendant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Artisan indépendant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commerçant indépendant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chef d'entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profession libérale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inactif (retraité, en recherche d'emploi, etc)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Au foyer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je ne sais pas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non concerné(e)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E6. Pouvez-vous préciser votre commune de résidence? Précisez si à l'étranger

E7. Combien avez-vous d'enfants? Indiquer le chiffre 0 si vous n'en avez pas

L'équipe de recherche vous remercie encore pour votre précieuse contribution! Cela nous est essentiel.

ANNEXE 2

Le cas de la variable genre

Tableau croisé entre la PCS du père et le genre des enquêtés.

		V contraste genre		Total	
		masculin	féminin		
PCS père	foyer + inactif	Effectif	12	37	49
		% dans CSP père 5 moda	24,5%	75,5%	100,0%
		% dans V contraste genre	9,4%	14,0%	12,5%
		% du total	3,1%	9,4%	12,5%
	employé + ouvrier	Effectif	20	16	36
		% dans CSP père 5 moda	55,6%	44,4%	100,0%
		% dans V contraste genre	15,6%	6,1%	9,2%
		% du total	5,1%	4,1%	9,2%
	prof inter	Effectif	11	17	28
		% dans CSP père 5 moda	39,3%	60,7%	100,0%
		% dans V contraste genre	8,6%	6,4%	7,1%
		% du total	2,8%	4,3%	7,1%
	indépendants + chef d'entre + prof libérale	Effectif	34	52	86
		% dans CSP père 5 moda	39,5%	60,5%	100,0%
		% dans V contraste genre	26,6%	19,7%	21,9%
		% du total	8,7%	13,3%	21,9%
	Cadres+prof intellec sup	Effectif	51	142	193
		% dans CSP père 5 moda	26,4%	73,6%	100,0%
		% dans V contraste genre	39,8%	53,8%	49,2%
		% du total	13,0%	36,2%	49,2%
Total	Effectif	128	264	392	
	% dans CSP père 5 moda	32,7%	67,3%	100,0%	
	% dans V contraste genre	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	32,7%	67,3%	100,0%	

Mesures symétriques

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,201	,003
	V de Cramer	,201	,003
N d'observations valides		392	

Tableau croisé entre la PCS de la mère et le genre des enquêtés.

		V contraste genre		Total	
		masculin	féminin		
PCS mère	foyer + inactif	Effectif	37	72	109
		% dans CSP mère 5 moda	33,9%	66,1%	100,0%
		% dans V contraste genre	29,6%	28,2%	28,7%
		% du total	9,7%	18,9%	28,7%
	employé + ouvrier	Effectif	26	29	55
		% dans CSP mère 5 moda	47,3%	52,7%	100,0%
		% dans V contraste genre	20,8%	11,4%	14,5%
		% du total	6,8%	7,6%	14,5%
	prof inter	Effectif	19	34	53
		% dans CSP mère 5 moda	35,8%	64,2%	100,0%
		% dans V contraste genre	15,2%	13,3%	13,9%
		% du total	5,0%	8,9%	13,9%
	indépendants + chef d'entre + prof libérale	Effectif	15	28	43
		% dans CSP mère 5 moda	34,9%	65,1%	100,0%
		% dans V contraste genre	12,0%	11,0%	11,3%
		% du total	3,9%	7,4%	11,3%
	cadre prof intellect sup + conservateurs	Effectif	28	92	120
		% dans CSP mère 5 moda	23,3%	76,7%	100,0%
		% dans V contraste genre	22,4%	36,1%	31,6%
		% du total	7,4%	24,2%	31,6%
Total	Effectif	125	255	380	
	% dans CSP mère 5 moda	32,9%	67,1%	100,0%	
	% dans V contraste genre	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	32,9%	67,1%	100,0%	

Mesures symétriques

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,166	,033
	V de Cramer	,166	,033
N d'observations valides		380	

Tableau croisé entre le dernier emploi du père et le genre des enquêté.es.

		V contraste genre		Total	
		masculin	féminin		
Dernier emploi significatif occupé par votre père	salarié du public	Effectif	45	118	163
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre père	27,6%	72,4%	100,0%
		% dans V contraste genre	35,2%	45,2%	41,9%
		% du total	11,6%	30,3%	41,9%
	salarié du secteur associatif	Effectif	2	1	3
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre père	66,7%	33,3%	100,0%
		% dans V contraste genre	1,6%	0,4%	0,8%
		% du total	0,5%	0,3%	0,8%
	salarié du secteur privé	Effectif	51	97	148
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre père	34,5%	65,5%	100,0%
		% dans V contraste genre	39,8%	37,2%	38,0%
		% du total	13,1%	24,9%	38,0%
indépendant	Effectif	30	45	75	
	% dans Dernier emploi significatif occupé par votre père	40,0%	60,0%	100,0%	
	% dans V contraste genre	23,4%	17,2%	19,3%	
	% du total	7,7%	11,6%	19,3%	
Total	Effectif	128	261	389	
	% dans Dernier emploi significatif occupé par votre père	32,9%	67,1%	100,0%	
	% dans V contraste genre	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	32,9%	67,1%	100,0%	

V de Cramer non significatif !

Tableau croisé entre le dernier emploi de la mère et le genre des enquêtés.

		V contraste genre		Total	
		masculin	féminin		
Dernier emploi significatif occupé par votre mère	salarié du public	Effectif	61	136	197
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre mère	31,0%	69,0%	100,0%
		% dans V contraste genre	55,5%	60,7%	59,0%
		% du total	18,3%	40,7%	59,0%
	salarié du secteur associatif	Effectif	3	9	12
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre mère	25,0%	75,0%	100,0%
		% dans V contraste genre	2,7%	4,0%	3,6%
		% du total	0,9%	2,7%	3,6%
	salarié du secteur privé	Effectif	30	51	81
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre mère	37,0%	63,0%	100,0%
		% dans V contraste genre	27,3%	22,8%	24,3%
		% du total	9,0%	15,3%	24,3%
	indépendant	Effectif	16	28	44
		% dans Dernier emploi significatif occupé par votre mère	36,4%	63,6%	100,0%
		% dans V contraste genre	14,5%	12,5%	13,2%
% du total		4,8%	8,4%	13,2%	
Total	Effectif	110	224	334	
	% dans Dernier emploi significatif occupé par votre mère	32,9%	67,1%	100,0%	
	% dans V contraste genre	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	32,9%	67,1%	100,0%	

V de Cramer non significatif !

ANNEXE 3

Codage des « attraits » et « difficultés » : tableau des correspondances

Attraits (cf question B1 du questionnaire, annexe 1)

Intérêt scientifique, passion, stimulation intellectuelle : intérêt et épanouissement intellectuel ; découvertes, acquisition et accroissement des connaissances ; apprendre ; créativité ; passion ; (activité de) recherche ; travaux scientifiques ; richesse des sujets ; ouverture ; connaissance ;

Contact avec (collections ; œuvres ; objets ; bâtiments ; documents) : contact (régulier, direct, permanent) avec les collections, les documents d'archives, les œuvres, les édifices ; étude, gestion, restauration et valorisation des collections ; rapport direct aux œuvres et aux artistes ;

Diversité et polyvalence : des missions, des tâches, sujets ; variété ; polyvalence ; transversalité

Service public : service public ; protection/sauvegarde et valorisation du patrimoine ; aider la société ; s'ouvrir sur les publics ; médiation pour un public ; contact avec le public ; transmission aux visiteurs ; diffusion des connaissances ; partage du savoir ; transmission ; renforcer lien social ; participer à la modernisation de l'action publique ; sentiment d'utilité publique ; utile à la société ; pédagogie

Réseaux et collaborations : diversité des interlocuteurs, des partenaires ; travail en réseau ; relationnel ; contact avec les artistes, les chercheurs ; goût pour le travail en équipe, la collégialité, le collectif de travail.

Management stratégique : élaborer des politiques publiques ; enjeux stratégiques ; pilotage de projets ; prise de décision ; projets de rénovation ; participer au développement d'un territoire ;

Conditions de travail et d'emploi : cadre de travail ; lieu, collectif de travail et relations avec collègues ; moyens humains, matériels et financiers ; sécurité emploi ; statut de fonctionnaire ; perspectives de carrière (mobilité, accès postes responsabilité) ;

Difficultés (cf question B2 du questionnaire, annexe 1)

Conditions de travail et d'emploi : manque de moyens humains et financiers ; salaire ; perspectives de carrière ; isolement ; environnement de travail vétuste ; trajets (déplacements, transports, fatigue, usure) ; perspectives de carrière (lenteur évolution, mobilité compliquée ou absence de, refus d'être promu chef de service, difficulté à se projeter, défaillance tutelles).

Charge de travail : manque de temps ; cumul des tâches ; surinvestissement ; stress ; difficile conciliation vie professionnelle-vie privée ; rythme de travail ; burn out ; pénibilité liée au port de charges ; complexité liée à la polyvalence ; part administrative trop importante ; ampleur des tâches.

Bureaucratie : organisation et procédures ; complexité et lourdeurs, lenteurs, rigidités, strates hiérarchiques, inertie ; temps passé à la recherche de financements, de mécénat ; marchés publics, reporting ; dysfonctionnement organique, DRAC fusionnées

Hiérarchie : problèmes de management et tensions ; décisions autoritaires ; prise de pouvoir des administratifs ; manque de dialogue ; désintérêt et éloignement de la tutelle ; harcèlement ; sexisme ; priorités autres et problème de volontarisme ; problème de délégation et problème de dialogue avec les élus, ministère ou préfets ;

Reconnaissance professionnelle : manque compréhension du métier, de ses enjeux par les décideurs, les tutelles ; manque d'intérêt, de reconnaissance ; problème général de sensibilisation aux enjeux des archives ;

Service public : difficulté à faire appliquer CST et code du patrimoine, ou à remplir les objectifs de démocratisation ; privatisation de la culture ; soumission à une logique économique ; conservatisme ; manque d'ambition de la structure ; polémiques sur la provenance des collections ; recours excessif aux consultants privés ; tensions liées aux contraintes économiques ; défendre une politique scientifique à long terme ; primat de la communication, de l'action culturelle ; événementiel.

Réseaux et collaborations : rivalités ; problèmes d'échanges et de compréhension avec les partenaires ou collègues ; entre soi du milieu, qui a du mal à s'ouvrir sur l'extérieur ; incompréhensions ; politiquement correct ; absence d'esprit d'équipe ; cloisonnements et manque de transversalités ; compétitions ; problèmes de coordination, de division du travail ; manque de collégialité ; notabilité ;

Management stratégique : difficulté à décider, à mettre en place des partenariats, une communication ajustée, à connaître et renouveler les publics ;

ANNEXE 4

Les compétences non utilisées dans le cadre du métier (liste des réponses obtenues à la question ouverte B11, voir questionnaire annexe 1)

ID	Selon vous, quelles sont vos compétences non utilisées
644	Activité scientifique pas mise en valeur
173	Actuellement mes compétences en archivage numérique ne sont pas utilisées faute de moyens techniques
424	Analyse des situations, prise de décision, réseau international
36	Aucune prise en compte de mon expérience professionnelle passée
17	Capacité à encadrer et animer une équipe, spécialités de recherche (patrimoine industriel...), compétence en gestion des collections
160	Capacité à manager, à produire une réflexion scientifique
143	Capacité à penser des projets, capacité à digitaliser nos processus de documentation, de recherche, j'ai développé et évalué des systèmes littéralement 40 fois plus productifs que les pratiques amateurs de nos documentalistes.
478	Capacité à prospecter du mécénat et construire une identité de mon institution
16	Capacité d'autonomie, capacité d'initiative, capacité à fournir des idées, prise en compte de l'expertise scientifique pointue, prise en compte des capacités managériales.
22	Capacité d'encadrement par exemple mais dans l'ensemble, j'utilise 10% de mes compétences dans l'exercice de mes missions actuelles qui sont en fait des missions d'ingénieur.
648	Capacité et expérience de l'encadrement, Prospective, conduite de projets.
159	Capacités managériales
446	Capacités d'encadrement, Aptitude pour le management, Sens de l'organisation
678	Caractère pragmatique et organisationnel peu utilisé dans mes fonctions, force de proposition peu exploitée au sein d'une programmation déjà établie à l'avance, peu de mise en réseau national au profit de partenariats internationaux court-termistes
69	Ce ne sont pas les miennes propres mais bien davantage l'absence de toute délégation de la part d'une adjointe à un sous-directeur qui a même réussi à invisibiliser le sous-directeur lui-même. La situation est quasiment structurelle, installée depuis longtemps, et acceptée comme telle par sa propre hiérarchie.

489	Celles directement associées à ma spécialité d'origine (archives), qui n'ont plus lieu d'être requises dans le cadre des fonctions actuelles
297	Certaines compétences acquises en début de carrière, dans plusieurs des secteurs du patrimoine du ministère de la Culture (archives et monuments historiques) à un poste de cat. A mais non de conservateur. Ces compétences n'ayant pas été sollicitées régulièrement, elles n'ont pas été entretenues et mises à jour et je les emploie uniquement pour mes propres tâches.
599	Cette question en appelle d'autres, car chaque poste est différent et mobilise des compétences différentes. Fort heureusement, toutes les compétences d'une personne ne sont pas sollicitées : ceci est la garantie que cette personne pourra ensuite évoluer au cours de sa carrière, mener d'autres expériences complémentaires. En ce qui me concerne, une grande part de mes compétences scientifiques (liées à mon doctorat) mais aussi des compétences en gestion de projet ou en développement du territoire ne sont pas sollicitées dans mon poste actuel, mais elles le seront peut-être dans mes postes futurs. Ceci ne constitue pas un problème de mon point de vue. Nous sommes des personnes ressources capables d'adaptation, et heureusement !
740	Compétence dans la présentation des collections (muséographie en particulier)
179	Compétence managériale et de gestion (ancien chef d'établissement), je n'ai plus aucune responsabilité dans ce domaine.
725	Compétences administratives ; compétences d'encadrement
527	Compétences d'inventivité en termes de programmation.
714	Compétences d'organisation et de conseil (point de vue extérieur global mais expérimenté) hors du domaine d'excellence très réduit. Exemple : conseil pour des synopsis d'exposition de collègues en France, ou des publications sur l'histoire de l'art, qui auraient gagné à ne pas être conçus par un seul auteur isolé, mais à être relues par un ou une collègue.
504	Compétences dans ma spécialité de départ (autre que celle que j'exerce actuellement)
157	Compétences de management, de pilotage, de coordination actuellement peu utilisées.
404	Compétences en matière d'actions de valorisation
94	Compétences liées à la recherche et l'expertise scientifique
722	Compétences linguistiques
11	Compétences managériales Expertise scientifique Capacité à la prise de décisions
445	Compétences métiers, expérience
674	Compétences purement scientifiques.

385	Compétences scientifiques
203	Compétences scientifiques
604	Compétences scientifiques
399	Compétences scientifiques
188	Compétences scientifiques
267	Compétences scientifiques
306	Compétences scientifiques
48	Compétences scientifiques (archives anciennes, publications) sous-exploitées (faute de temps)
608	Compétences scientifiques (publications, recherche) < charge de gestion administrative et managériale +++ Maîtrise des langues étrangères
698	Compétences scientifiques dans mon domaine de spécialité compétences en gestion de projet compétences en management
196	Compétences scientifiques de recherche, formalisation d'une étude.
380	Compétences scientifiques et archivistiques
642	Compétences scientifiques et relationnelles
548	Compétences scientifiques ethnologiques ; compétences en recherche fondamentale et appliquée
154	Compétences scientifiques sur les collections compétences techniques en gestion de projets autonomie dans les projets
107	Compétences scientifiques totalement sous-exploitées : je pense souvent qu'il est dommage de m'avoir recrutée à ce poste, que quelqu'un d'autre que moi (plus administratif) occuperait plus avantageusement pour l'établissement, tout en s'épanouissant davantage.
569	Compétences scientifiques, en termes de médiation auprès du public, créativité
708	
585	Conception de projets culturels et d'événements scientifiques
526	Connaissance des collections, conservation préventive...
125	Connaissance des publics et de leurs attentes, sacrifiée au profit de schémas systématiques périmés (organisation systématique d'expositions au détriment des collections permanentes, mise en place forcée de projets numériques dont on sait à l'avance qu'ils sont voués à l'échec...) Compétences techniques diverses (sûreté/sécurité des collections, communication, médiation...) sacrifiées au profit de tâches administratives ou pratiques dû à la modestie des effectifs Capacités de recherche scientifique, au-delà de la simple expertise

153	Connaissance du patrimoine 20e, expériences antérieures (par exemple, méthodologie acquise dans postes différents), vision synthétique
402	Connaissance du système administratif, capacité d'apporter une vision globale en 4 dimensions...
660	Connaissances dans le domaine informatique et dans le domaine de la communication
285	Connaissances du cadre administratif Gestion et management de l'information Transformation numérique
93	Connaissances en conservation préventive.
193	Connaissances en conservation préventive. Pilotage de projet scientifique.
348	Connaissances métiers : mais lié à la fiche de poste, c'est un choix.
463	Connaissances professionnelles au sens large : muséologie, management, politiques culturelles...
270	Connaissances scientifiques (notamment sur la période chronologique de spécialité) paléographie diplomatie
310	Connaissances sur certains pans de l'histoire et du patrimoine pas représentés dans les collections dont j'ai la charge.
407	Connaissances sur le droit du patrimoine, sur les questions RH
62	Créativité Volonté de décloisonnement Volonté de travailler des projets sur un mode expérimental
381	Créativité, connaissances et capacités intellectuelles
192	Créativité, innovation, droit à l'expérimentation
295	Culture générale en histoire, histoire de l'art et archéologie connaissance scientifique (je n'ai aucune demande de production scientifique ni de diffusion des connaissances) spécialité scientifique de formation initiale
502	Dans le cadre de ma mission actuelle, je suis moins en rapport avec les collections que dans mon poste précédent (dans un musée).
425	Des compétences scientifiques, managériales et administratives acquises dans le cadre, et en dehors de mon parcours professionnel. Je précise que ces compétences ne sont pas utilisées en raison (à mon sens) de cultures hiérarchiques collective ("esprit d'entreprise" d'une vieille maison) et individuelles.
650	Diplômé d'écoles où les aspects de management et de gestion sont fréquemment abordés, je suis très rarement confronté directement à ces sujets en tant que conservateur d'État.

736	Élaboration de projets de territoire (y participer) capacité de travail en mode projet et en partenariat, notamment avec l'étranger expertise en patrimoine au sens large
23	En partie mes compétences scientifiques, faute de temps pour se consacrer à ce volet qui devrait pourtant être le principal de mon emploi du temps.
482	En tant que directrice de musées, ayant la responsabilité de 3 responsables de collections, j'ai l'impression de n'utiliser que très peu mes compétences métiers mais plutôt d'être gestionnaire d'établissement. Exemples de compétences sous-utilisées : - connaissances en histoire de l'art - connaissances en conservation préventive / restauration
733	Encadrement
254	Encadrement ; capacité à mener des projets
523	Encadrement de personnel
403	Encadrement de personnel mes compétences scientifiques qui sont sous sollicitées au profit d'intervenants extérieurs
408	Encadrement et animation d'équipe analyse politique et culturelle
144	Encadrement, gestion administrative et budgétaire
78	Etre davantage associée à la stratégie culturelle à l'échelon de la ville
113	Exerçant des fonctions de direction, mes compétences scientifiques sont moins utilisées (conservation, recherche), ce qui est tout à fait normal.
486	Expérience passée en collectivité territoriale Management (expérience passée de chef de service) Bonne connaissance de la valorisation et de la médiation Bonne connaissance de l'architecture et des espaces
187	Expérience professionnelle terrain et très polyvalente absolument pas reconnue par le Ministère de la Culture qui favorise les carrières traditionnelles linéaires et classiques
490	Expériences de mes précédents postes (muséographie, gestion de sites, développement local...) non prises en compte par l'organigramme de la collectivité.
400	Expériences vécues dans d'autres postes
435	Expertise
737	Expertise artistique à l'échelle de la ville
279	Expertise de politique culturelle, muséale et patrimoniale. Compétences sur les contenus scientifiques (peu utilisées).
498	Expertise scientifique

331	Expertise scientifique en tant que conservateur du patrimoine - spécialité PSTN. Je ne gère pas de collections non de projets en lien direct avec ma spécialité
707	Expertise scientifique et patrimonial des conservateurs de spécialité archéo sous employée au sein des DRAC
209	Expertise sur les sujets biologiques : les services municipaux font souvent appels à des experts extérieurs voire à des entreprises rémunérées ; compétences de négociation et managériales
118	Force de proposition et inventivité ; capacités à encadrer une équipe ; capacité à mener un projet
631	Force de propositions, capacité à définir une ligne de conduite pour un service
554	Formation initiale en histoire de l'art
130	Gestion de projet Management
25	Gestion de projet, coordination d'équipe, capacité de rédaction
349	Gestion des réseaux de sites
55	Goût de la transversalité
73	Goût pour la gestion d'équipe. Autonomie dans le travail. Goût pour la médiation culturelle et la valorisation du patrimoine (totalement absentes de mon institution).
195	Histoire de l'art internationale ou très parisienne.
546	Idem, cas particulier de mon poste actuel : gestion de collections, conception et réalisation d'expositions, enrichissement des collections
602	Impulser de nouvelles idées et des réformes de fond et de forme
244	Innovation managériale Compétences en matière de recherche
323	Les DRAC (chef de service) ne sont que très rarement issus du milieu patrimonial. Ils gèrent leur carrière au mieux de leur intérêt personnel et cherchent à éviter les vagues. De ce fait, au lieu de nous laisser expliquer la situation aux préfets et autres élus, ils font filtre. Sauf qu'à vouloir éviter les vagues, certains dossiers reviennent en boomerang alors que bien souvent en maîtrisant le domaine et avec le doigté nécessaire nous aurions été bien plus à même de désamorcer les difficultés. Connaître et utiliser les compétences de ses subordonnés est une qualité très rare dans l'encadrement supérieur.
515	Je n'ai plus accès aux œuvres depuis que je m'occupe des publications
351	
282	L'expérience accumulée depuis de nombreuses années sur des sujets transversaux
659	La capacité de développer des projets polyvalents

576	La connaissance de la discipline pour la défendre dans un contexte "Beaux-Arts".
441	La gestion scientifique de fonds, la conservation préventive et restauration.
317	La possibilité d'étudier les œuvres (impossibilité de quitter son poste, manque de temps, incompréhension des élus concernant les priorités d'un musée) et ainsi de les mettre en valeur et de faire avancer les connaissances. Le désir de motiver une équipe avec les leviers nécessaires (ce n'était pas moi par exemple qui évaluait (notait) mon équipe...). Le souhait de construire de bons réseaux librement et de prendre les contacts nécessaires (grandes difficultés à obtenir des ordres de mission "pour aller me promener"...), etc.
474	La possibilité de contribuer à des travaux scientifiques (un aspect lié à mon profil de poste).
680	La réflexion ! et toutes, ses conséquences
719	Langues
140	Langues étrangères, compétences éditoriales, etc.
405	Le fonctionnement très cloisonné des grandes structures fait que beaucoup de compétences de nombreux agents ne sont pas bien utilisées.
47	Le scientifique, par manque de temps
238	Les capacités à mener une recherche et à transmettre ; la pratique des langues étrangères
41	Les compétences acquises dans ma précédente expérience professionnelle ne sont pas sollicitées par ma hiérarchie.
671	Les compétences scientifiques Les compétences qui relèvent d'une expérience du monde culturel, lequel change à toute vitesse !
165	Les compétences scientifiques. Mon poste dans ses contours actuels n'est pas adapté à un profil de conservateur, tant du point de vue du niveau scientifique que de l'autonomie de travail. Il s'agit d'un poste "d'attente" en sortie d'INP.
524	Les connaissances et l'expérience acquises après plusieurs années de travail qui me donnent une vision pratique de mon métier. Les connaissances scientifiques qui ne sont pas toujours employées.
95	Les connaissances relatives aux archives anciennes et modernes (lié à la nature du poste occupé).
235	Les ressources scientifiques
210	Limitation de l'utilisation des compétences scientifiques au vu de la charge de travail organisationnelle et administrative. Capacité de conseil technique au politique sous-utilisée à mon sens par manque d'attrait pour les problématiques culturelles et scientifiques.
292	Ma capacité à gérer un budget ou un projet sur le long terme de manière autonome

577	Ma compétence scientifique, bien que reconnue comme étant "hors pair" dans mes notations, est totalement refusée dans mon service, où je suis mise à l'écart car gênante pour les autres cadres du service qui ne sont pas du métier. Mes compétences de manager n'ont pas été prises en compte, mais on m'a néanmoins chargée d'une mission inédite de transformation d'un établissement, ce que j'ai réussi sans avoir aucun pouvoir hiérarchique.
38	Ma connaissance à la fois de l'archéologie et des monuments historiques
386	Ma formation en Histoire de l'art
629	Ma formation scientifique pure
533	Ma maîtrise de l'Allemand
622	Ma spécialité scientifique d'origine
398	Maîtrise de langues étrangères,
530	Maîtrise des bases de données et autres outils technologiques.
623	Maîtrise du latin, de la paléographie, connaissances en histoire de l'art : peu voire rarement utilisées au quotidien en raison de mes fonctions.
109	Management
266	Management
42	Management
354	Management et encadrement de personnel ; gestion de bases de données
532	Management, compétences scientifiques sous-sollicité budgétaire etc....
610	Management, direction d'équipe, construction de projet
553	Marché public, gestion, management...
229	Mes capacités managériales, ma créativité
252	Mes compétences administratives sont peu utilisées dans mon poste actuel mais je n'en ai pas de regret car ce n'est pas ce qui m'intéresse le plus dans mon travail, loin de là.
638	Mes compétences d'encadrement d'équipe et de management. Ma capacité à mener des projets de façon plus autonome.
85	Mes compétences de gestion de projet, de budget, d'organisation, de management, etc., acquises lors d'un précédent poste, et qui ne sont pas du tout exploitées dans ma nouvelle institution, où les conservateurs (autre que chef de directions transversales) n'ont aucune délégation de la direction pour coordonner une activité transversale par exemple et aucune autonomie dans la validation hors direction (pour les accrochages, etc.).
92	Mes compétences liées au patrimoine ethnologique
409	Mes compétences scientifiques relèvent d'un domaine totalement différent de mon domaine d'intervention au quotidien. Capacité à mener à bien des recherches.

299	Mes compétences scientifiques sont insuffisamment utilisées, en raison du temps consacré aux tâches administratives et managériales
587	Mes connaissances en histoire de la restauration, ma capacité à chercher de l'information
307	Mes qualités scientifiques - pas le temps pour le recherche/étude des collections/travail sur la nouvelle exposition
365	Mon service est tellement sinistré en termes d'effectifs qu'il ne peut plus remplir toutes ses missions ; nous essayons de nous investir dans ce qui nous paraît le plus important et efficace... au détriment du reste
738	N'étant pas à 100% consacrée à la conservation du patrimoine, j'ai l'impression que mes compétences sont parfois très sous utilisées
551	Paléographie Connaissances en histoire Capacité à produire des écrits scientifiques
492	Participer à l'enrichissement des collections Participer à la programmation culturelle
46	Place scientifique du conservateur au sein d'un service Rôle du conservateur dans des missions de la CRMH (protection ou valorisation)
236	Pratique des langues étrangères et relations professionnelles à l'étranger très rarement utilisées compétences scientifiques spécifique liées à la spécialité scientifique choisie pour le concours des conservateurs non utilisées dans mon cadre professionnel (pas de gestion de collection en lien avec cette spécialité)
341	Presque toutes mes compétences scientifiques mais ce sont celles qui me permettent de travailler plus vite et mieux que mes agents donc me donnent une légitimité managériale et me permettent souvent de pallier les carences de l'équipe.
343	Principalement l'expertise en termes de gestion du patrimoine mobilier et de la conservation, en particulier sur les secteurs peu reconnus PSTN
261	Psychologie
59	Qualité d'expertise des collections. Qualités de partage des connaissances historiques et scientifiques.
34	Qualité rédactionnelle, mener des publications Capacité à conduire des recherches scientifiques Capacités relationnelles
456	Qualités rédactionnelles
412	Recherche
353	Recherche et communication
37	Reconnaissance de la capacité à mener des projets.
20	Recruté sur une spécialité scientifique rare, mais non développée dans le cadre de mes missions car écrasée par des tâches bureaucratiques "prioritaires".
496	Rédaction, formation

337	Relationnel / médiation auprès du public spécialité scientifique
151	
199	Scientifique de responsabilité des collections
89	Scientifiques
224	Scientifiques
218	Scientifiques, juridiques, économiques, d'éducateur, d'auteur, de manager
741	Sens de l'initiative capacité à porter des projets
105	Sens de l'organisation, de la coordination.
172	Spécialité scientifique, connaissance des projets menés avec différents publics, notamment en situation de handicap sont les premières compétences me venant à l'esprit.
228	Stratégie de développement
372	Stratégie et organisation. Management.
117	Suite aux choix de ma direction, perte de postes sur les collections, les expositions et l'administratif/com. Je me retrouve à gérer certains de ces dossiers au détriment de mes rôles scientifique, de représentation de l'institution au sein des réseaux locaux et professionnels et de prospective / stratégie. Parallèlement, mon n+1 procède de manière croissante à du micro-management et à des choix concernant les structures culturelles en court-circuitant ses responsables de structures : perte de légitimité, d'autonomie.
580	Tous les aspects scientifiques de ma formation : latin, paléographie, histoire des institutions... sont très, très peu utilisés au quotidien !
155	Toutes
108	Transmission à un public étudiant
185	Une expérience acquise en divers régions et contextes, qui me permettrait de réfléchir efficacement aux modalités d'exercice de notre discipline, à des atouts et faiblesses ; une compétence chronologique qui reste sous -exploitée (et donc qui perd en pertinence) puisque nos tâches sont diachroniques.
534	Une partie de mes compétences scientifiques et une partie de mes compétences "métier" puisque je ne suis pas en charge de collections à ce poste et que la dimension "diffusion vers le public" est très restreinte.

ANNEXE 5

Les compétences qui manquent pour effectuer correctement son travail (liste des réponses obtenues à la question ouverte B10, voir questionnaire annexe 1)

ID	Compétences qu'il vous manque pour faire correctement votre travail
605	Connaissance fine des marchés publics. Connaissances techniques en architecture. Droit des collectivités territoriales.
674	Suivi de projet sur un projet de grande ampleur (ouverture d'une structure de type muséal)
490	Actualisation et complément / outils numériques, et pas le temps de faire des formations complémentaires.
552	Actualité sur l'archivage électronique
713	Aptitude à la prise de décision par manque d'expérience et recul.
409	Archéologie de terrain
153	Avoir le temps de faire des formations (très difficile du fait charge de travail)
262	Ayant un parcours atypique (scientifique), je pensais que l'INP me formerait de manière beaucoup plus précise et concrète à la restauration du patrimoine. Or, j'ai été très frustrée des enseignements à ce sujet.
546	Cas particulier de mon poste actuel, qui a beaucoup et rapidement évolué par rapport à la fiche de poste initiale : compétences techniques poussées en conservation préventive
474	Compétence en droit hors droit du patrimoine (droit administratif, droit civil et pénal, droits sectoriels) Connaissances dans les sujets ayant trait à la gestion administrative (RH...) formelles (connaissances pour l'essentiel acquises sur le tas).
337	Compétences administratives
107	Compétences administratives : je me suis bien sûr formée sur le terrain au cours du temps, mais il manque dans mon équipe un adjoint administratif (cat A ou B) avec lequel je pourrais travailler (actuellement, un poste de secrétariat cat C : agent compétent et motivé, mais qui ne peut pas malgré tout endosser les missions d'un adjoint).
548	Compétences administratives (mises à jour juridiques, maîtrise de la complexité de l'achat public pour mieux faire advenir des projets culturels...) Compétences scientifiques (manque de temps qui limite l'actualisation des connaissances et le développement de nouveaux champs d'étude et de recherche) Compétences en matière de constitution, animation et mobilisation de réseaux professionnels
48	Compétences administratives (RH, finances)

385	Compétences administratives, entregent
471	Compétences administratives ; Compétences scientifiques et réactualisation.
25	Compétences connexes au domaine d'activité (archéologie) : droit des marchés (pour l'évaluation du marché des fouilles), ingénierie (techniques de fondation pour évaluer leur impact sur les vestiges du sous-sol
203	Compétences en action culturelle
289	Compétences en conservation préventive, pilotage de projets, marchés publics.
679	Compétences en droit du travail et management
433	Compétences en finances publiques, en management, en droit
241	Compétences en langues étrangères, formations à l'international qui ne sont pas proposées...
395	Compétences informatiques
582	Compétences managériales (manque d'expérience en premier poste). Compétences scientifiques à acquérir sur des collections qui ne faisaient pas partie de ma spécialité initiale (collections archéologiques et extra-européennes).
222	Compétences managériales à approfondir, animation, motivation d'équipe Compétences gestion publique à approfondir Meilleure gestion du temps
511	Compétences managériales et en communication-marketing.
644	Compétences métier (prescription archéologique et activité de terrain) ;
720	Compétences numériques,
372	Compétences plus précises en finances publiques et marchés publics.
179	Compétences scientifiques et d'organisation du travail
386	Connaissance de la législation sur les marchés publics, des utilisations de logiciel de gestion type Agrégée, compétences techniques en architecture (structure, fondation, toiture)
579	Connaissance de réseaux professionnels connaissances plus pointues sur la restauration
100	Connaissance pratique/de terrain du métier permettant d'apprécier la qualité des restaurations, de prendre des décisions concernant des partis de restauration
553	Connaissance technique, informatique (SIG...)
380	Connaissances administratives
736	Connaissances de base en informatique, environnement logiciels, potentiels outils numériques et les pratiques à imaginer avec ; protocole et qualité administrative (normes et usages basiques) ; connaissances juridiques (mais les formations sont facilement accessibles) en sécurité, droit du travail, propriété intellectuelle

284	Connaissances en histoire, histoire de l'art, histoire des techniques etc. à acquérir en fonction des programmes de recherches en cours.
160	Connaissances juridiques
34	Connaissances scientifiques particulières sur certains sujets
400	Connaissances techniques devant certaines collections spécialisées
301	Culture administrative : - fonctionnement du MCC et des services de l'État en général (finances publiques) - droit du travail - notions juridiques précises sur les marchés publics
143	De l'érudition dans certains secteurs de mes collections, mais c'est normal, je vais les acquérir sur le temps long.
89	De la diplomatie
349	Dégager du temps pour réaliser des formations permanentes
23	Des compétences et savoir-faire de secrétariat, puisqu'une partie de mon travail consiste en cela (rédaction de courriers, organisation pratique et pas scientifique de journées d'études.)
580	Des compétences surtout liées à l'expérience (je suis une jeune professionnelle), dont l'expérience de management.
398	Des connaissances en chimie, physique, techniques de restauration
94	Des connaissances plus approfondies en SIG
310	Des connaissances sur les objets (d'une très grande diversité) dont j'ai la charge, leur histoire, leur fabrication, leur utilisation, et leurs matériaux constitutifs. Savoir mieux identifier les détériorations imputables aux conditions de conservation et préservation par rapport aux altérations anciennes.
360	Domaine financier, connaissances en architecture
667	Domaine juridique notamment urbanisme
414	Du droit
185	Elles ne me manquent pas à moi personnellement, mais je devrais pouvoir faire appel à des collègues qui viendraient en appui sur des questions techniques (modes de fondations, notes de calcul, notices géotechniques...), fiscales (modalités de la redevance, liquidation, exonérations...), réglementaires (utilisation correcte des dispositifs à notre disposition, vademecum de la SDA...)
595	Encadrement administratif et accompagnement à la réalisation de certaines tâches (secrétariat, aide collective à la prise de décision)
445	Evaluation des politiques publiques, politiques du numérique dans les musées, gestion du temps
522	Expérience
261	Finances publiques
498	Fonctionnement collectivités
121	Formation à la gestion de projet, au reporting, au management
328	Formation à la médiation culturelle
604	Formation administrative

610	Formation aux outils numériques, formation en langue, formation continue professionnelle
643	Formation complémentaire sur la conservation préventive et les restaurations
622	Formation en gestion de projet, dans les fonctions avancées d'Excel (je fais de l'autoformation sur mes heures de repos)
288	Formation juridique
73	Formation plus poussée en restauration et en techniques d'analyses scientifiques.
426	Formation sur les outils informatiques et logiciels
486	Formation technique en objets Finances publiques Fonctionnement des différents services de l'Etat
285	Gestion budgétaire et marchés publics
659	Gestion du temps ; capacité organisationnelle ; connaissance des textes administratifs
338	Gestion du temps, enjeux de collections spécifiques (ex cadres)
46	Gestion marchés publics Compétences techniques
173	Il me manque des compétences administratives, comme les marchés publics, et des compétences juridiques, comme une approche fine des droits d'auteur.
105	Informatique (stages insuffisants)
598	J'ai dû développer des compétences en informatique et en gestion du personnel beaucoup plus poussées que ce que j'avais appris au cours de ma formation.
538	J'ai dû me former par moi-même pour être à niveau en matière de recherche de mécénat, de comptabilité (TVA...), de formules Excel. Je pense avoir atteint le niveau requis mais cela a demandé plus de temps.
351	J'ai été affecté dans un service consacré à l'étude scientifique des œuvres d'art alors que j'ai reçu une formation dans le domaine des sciences humaines, plus particulièrement en histoire de l'art. Il est difficile dans ces conditions d'être véritablement compétent...
41	Je n'ai pas encore assez de connaissances dans le domaine dont j'ai la charge pour prétendre à une expertise en ce domaine.
138	Juridiques
576	La compétence du choix de façon à privilégier du temps à la recherche. La hardiesse ou l'ambition.
465	Lecture des tableaux budgétaires, certaines langues vivantes pour la lecture d'articles scientifiques
274	Maîtrise de certains logiciels expert en politique publique/stratégie territoriale
456	Maîtrise des réseaux sociaux et certains outils multimédia

270	Maîtrise des risques ; gestion de projet ; connaissances techniques approfondies en informatique ; gestion de bâtiment ; logistique ; sécurité ; sécurité des systèmes d'information
354	Maitrise du code des marchés publics
155	Management de ma hiérarchie
381	Management des équipes qui interviennent sur les chantiers, coordination des plannings
691	Management et organisation
224	Management, Comptabilité des collectivités
520	Management, management d'équipe
418	Management. Langues. Compétences informatiques.
341	Manier de manière experte tous les outils liés à l'archivage électronique, la médiation numérique (type Museomix) qui sont les secteurs qui évoluent le plus vite Outils de gestion de projet qui n'ont pas été embarqués suffisamment tôt dans ma formation initiale.
125	Manque de compétences dans des domaines sur lesquels il n'est pas toujours possible de faire appel à un prestataire extérieur ou aux autres services de la collectivité : éclairage des collections ; graphisme Compétences un peu floues dans le domaine de la commande publique, faute d'un enseignement simple et pratique sur ce thème à l'INP (sans cas concrets...) Absence de formation technique sur certains aspects relationnels très présents dans la vie d'un conservateur : négociation, communication non verbale, conduite de réunion...
93	Marchés publics (connaissances à actualiser) et meilleur aperçu de la gestion financière publique. Compétences managériales en tant que chef de projet.
702	Meilleure connaissance du fonctionnement des administrations centrales, des spécificités de la FPE dans la culture
108	Meilleure formation au management et aux missions collectives et transversales
530	Meilleures connaissances des techniques fines de restauration et de leur actualité.
38	Mieux savoir utiliser les outils informatiques
399	Mise à jour dans le secteur numérique
192	Organisation territoriale de la République (Etat, collectivités) en pleine redéfinition, ingénierie territoriale (droit et gestion), savoir-faire informatique (tableur, restitution graphique des données)
118	Paléographie ; maîtrise de l'Allemand ; maîtrise du Latin
59	Perfectionnement des connaissances financières et administratives.
17	Pluridisciplinarité (compétences accrues en archéo et MH par exemple) nécessaire pour exercer dans une administration à effectif réduit

334	Pour effectuer le contrôle scientifique et technique des opérations de terrain, il serait préférable que notre emploi du temps nous permette de réaliser nous-même des interventions de terrain, pour garder le sens des réalités. Nous essayons de le faire, mais le temps de recherche est pour la majeure partie pris sur notre temps personnel en raison de l'ampleur des tâches administratives.
353	Procédures administratives
209	Rédaction administrative (actes tels que délibérations, décisions, arrêtés...), comptabilité : dans les petites structures, nous sommes obligés de savoir le faire, ne serait-ce que pour pouvoir contrôler l'exécution correcte ou non par les personnes que nous encadrons.
244	Responsabilité d'un établissement recevant du public Concevoir la politique scientifique globale d'un établissement
268	Sens de l'organisation, confiance en soi
648	Tout est perfectible !
195	Toutes les compétences techniques d'un chantier de restauration. Comment juger les projets et surtout leur bonne réalisation quand on n'a jamais été formé sur les maçonneries, la menuiserie, la charpente ...
394	Un peu plus d'expérience de terrain en archéologie préventive
554	Une formation administrative (faire des délibérations), formation RH (règles autorisations d'absence, gestion des carrières...)
229	Une formation juridique plus approfondi, une formation sur le bâti, une formation sur la restauration des jardins. Ces offres n'existent pas de façon adaptée.
327	Une formation plus solide et approfondie en matière juridique (hors droit du patrimoine). Des connaissances techniques plus pointues sur le nouvel environnement technologique (dématérialisation, numérisation, archivage électronique).
122	Une formation pour être plus agile sur les réseaux sociaux, savoir les utiliser pour l'établissement
109	Une meilleure maîtrise d'Excel
533	Une meilleure maîtrise linguistique de deux langues étrangères
524	Une mise à jour régulière et des formations seraient utiles pour certaines activités et évolutions de mon métier : nouvelles technologies, évolution administrative
295	Une pratique continue de l'archéologie pour ne pas être déconnecté du terrain ; des compétences administratives : marchés publics et privés, aménagement du territoire et travaux (coûts, rentabilité de projet), négociation (avec les aménageurs)
85	Une spécialisation sur le domaine de collections que je gère.
492	Utilisation d'un logiciel de PAO
227	Utilisation des outils informatiques autres que la bureautique classique, outils de dessin notamment. Savoir-faire de bonnes photos.