

Pour une délégation responsable – Musées et externalisation

Lundi 24 mars 2025 - 18h-20h30

Auditorium Jacqueline Lichtenstein à l'Inp et sur plateforme numérique

Propos de la soirée

A la fin de l'année 2024, la presse nationale a largement relayé les inquiétudes fortes d'une partie des professionnels de musée quant à un mouvement ressenti comme grandissant d'externalisation de métiers pourtant essentiels à l'exercice de nos missions. Le fait de confier la gestion d'un pan de l'activité des musées à un acteur privé n'a pourtant rien de très neuf, et les marchés de prestation conclus par des musées sont devenus monnaie courante, dans des domaines aussi divers que la surveillance et l'accueil, la médiation, la billetterie, les transports d'œuvres, la conservation-restauration, les chantiers de collections, la gestion des boutiques et points de restauration, la scénographie, le soclage ou le commissariat des expositions. Des domaines qui touchent souvent au cœur des missions des musées, y compris les plus réglementées et règlementaires.

Comment entendre la remise en cause de cet état de fait et que dit-elle de la situation dans laquelle nous évoluons ? L'externalisation n'est-elle qu'une solution pour faire face au manque de moyens humains aujourd'hui alloués à nos établissements, de plus en plus criant ? L'accélération de la spécialisation des métiers, l'apparition de nouvelles missions assignées aux musées face à un déficit de compétences en interne participent-elle d'un plan de montée en compétences ? Alors, quand le choix de l'externalisation est fait, s'agit-il d'un choix par défaut ou d'un choix stratégique ?

L'alternative est évidemment artificiellement binaire, mais cette interrogation pousse à penser la question de la responsabilité des musées et de la délégation de cette responsabilité. En effet, si comme le dit Thomas Elie dans *L'Observatoire des politiques culturelles*, « le périmètre de l'externalisable est variable », où positionner le curseur ? Que peut-on en toute conscience et en toute confiance déléguer et quelles limites sommes-nous prêts à établir, sur le fond comme sur la méthode ? Que choisissons-nous au contraire de conserver en charge directe, voire de ré-internaliser ?

La relation aux « employés » du musée, et donc la question de la définition du « professionnel de musée » et de la nature des métiers de musée, la gestion des fondamentaux du musée que sont les collections et les rapports aux publics, l'établissement de modes de travail différents et de procédures d'accompagnement... autant de sujets qui montrent comment la délégation impacte nos actions quotidiennes, interroge les obligations et engagements des musées et conduit à repenser les équilibres de la co-organisation pour les piloter de manière consciente et responsable.

Émilie Girard, présidente, mars 2025