

**Les Fonds régionaux d'art contemporain à
travers leurs directions**

**Comment se construit une collection publique
d'art contemporain ?**

Nicolas Heimendinger

Université Paris Nanterre

Laboratoire « Histoire des arts et des représentations »

Étude conduite avec le soutien de Platform, dans le cadre
d'un appel à projet lancé par le réseau des Frac avec le
soutien du ministère de la Culture et de l'Adagp

Décembre 2025

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE	4
POURQUOI ETUDIER LES DIRECTEURS ET DIRECTRICES DE FRAC ?.....	5
TROIS QUESTIONS DIRECTRICES	6
METHODOLOGIE.....	7
PREMIERE PARTIE : LES DIRECTEURS ET DIRECTRICES DE FRAC	10
I. UNE TENDANCE DE LONG TERME AU VIEILLISSEMENT, UN RECENT RENOUVELLEMENT.....	10
II. UNE FEMINISATION MARQUEE MAIS RECENTE.....	13
III. LA FORMATION DES DIRIGEANTS DE FRAC : UNE SPECIALISATION CROISSANTE	16
IV. LA PROFESSIONNALISATION DES DIRIGEANTS DE FRAC.....	22
V. UN MILIEU PROFESSIONNEL EN VOIE D'ELITISATION ?.....	32
CONCLUSION.....	39
SECONDE PARTIE : LE TRAVAIL D'ACQUISITION DES FRAC	41
INTRODUCTION	41
I. LES CHOIX D'ACQUISITION : MODALITES DE DELIBERATION ET DE DECISION	42
1. <i>Les règles de composition et de fonctionnement d'un comité technique d'acquisition</i>	42
2. <i>La composition des comités techniques d'acquisition</i>	44
Qui pour siéger dans les comités techniques d'acquisition ?	44
Qui nomme les membres des comités techniques d'acquisition ?	47
3. <i>L'attachement sous condition aux procédures délibératives</i>	50
II. LES FINALITES DU TRAVAIL D'ACQUISITION	56
1. <i>Du fonds à la collection : une approche « curatoriale » des acquisitions</i>	58
Un privilège accordé à la cohérence plutôt qu'à la variété des acquisitions	58
Comment sont définies les lignes directrices d'une collection ?.....	61
2. <i>Soutien à la création ou muséalisation de l'art contemporain ?</i>	63
3. <i>Visibiliser la scène régionale, soutenir la scène française, suivre les tendances internationales : la difficile géographie des Frac</i>	67
Renforcement de la scène française ou alignement sur les tendances internationales ?.....	67
Entre élus et professionnels de l'art contemporain, deux manières de comprendre l'ancrage territorial des Frac	69
4. <i>Acquisitions et démocratisation : deux enjeux distincts ?</i>	72
Un souci réel pour le public, une conception idéalisée de la qualité artistique : la prédominance d'une conception légitimiste de l'action culturelle	73
Les Frac confrontés à de nouveaux enjeux sociaux.....	77
III. CRITERES D'EVALUATION ET GOUTS ARTISTIQUES	81
1. <i>Les critères artistiques, un sujet sensible</i>	84
2. <i>Les valeurs de l'art contemporain : un monde autarcique ?</i>	86
Un attachement persistant aux valeurs héritées de la modernité artistique	86
Défense d'une conception modérément « savante » de l'œuvre d'art.....	87
3. <i>Les directeurs de Frac, représentants du pôle autonome du champ de l'art</i>	89
Expérimentalisme et engagement : la primauté accordée aux valeurs propres au champ	91
Rejets et dégoûts : art commercial, art officiel, art consacré et art vulgaire.....	95
Une opposition de principe au marché de l'art ?.....	98
4. <i>Des biais dans les évaluations ?</i>	100
Des biais ethnocentriques ?	100

Des biais sexistes ?	102
IV. LES ACQUISITIONS DES FRAC : DES CHOIX SOUS CONTRAINTE	105
1. <i>Les défis de l'institutionnalisation des Frac</i>	105
Des contraintes budgétaires anciennes et nouvelles.....	105
Conservation et circulation des œuvres	106
L'accroissement des tâches administratives.....	108
Une reconnaissance encore incertaine	109
2. <i>Des institutions toujours menacées, des pressions politiques nouvelles</i>	111
Des pressions essentiellement politiques et locales	111
Légitimation publique, fragilisation politique	115
CONCLUSION	119
SYNTHESE GENERALE	120

Introduction générale

Créés en 1982, les Fonds régionaux d'art contemporain (Frac) ont construit depuis plus de 40 ans vingt-deux collections riches de plus de 50 000 œuvres au total. Numérisées grâce au réseau Videomuseum¹, ces collections ont fait récemment l'objet d'études approfondies, comme celle menée par l'Inspection générale des affaires culturelles en 2021, qui a mis en lumière les principales caractéristiques générales et les évolutions de long terme du travail d'acquisition des Frac².

Le projet de recherche que j'ai conduit en 2025 grâce au soutien de Platform est né de la volonté de s'intéresser aux individus derrière ces collections, à savoir les directeurs et directrices des Frac. Pour autant, ceux-ci ne sont pas les seuls décideurs, puisqu'ils sont assistés par des comités techniques d'acquisition, dont la présente étude entend aussi analyser le rôle et le fonctionnement. Établis dès 1982 par une circulaire conditionnant toute acquisition à l'« avis d'un "Comité d'Achats" composé de personnalités scientifiques ou artistiques³ », ces organes constituent « un rouage essentiel de l'organisation des Frac⁴ », comme l'a réaffirmé la circulaire du 28 février 2002 : ce sont aujourd'hui près de 90 professionnels indépendants (artistes, curateurs, critiques d'art, etc.) qui assistent les 22 directeurs et directrices de Frac dans l'enrichissement des collections⁵.

Les directeurs et directrices des Frac sont bien cependant désignés dans les textes officiels comme les « responsable[s] de la direction artistique⁶ » de leurs institutions respectives. À cet effet, ils sont tenus de définir un « projet artistique et culturel » qui « détermine les orientations du Frac pour trois ans », sur « trois volets : la collection, la diffusion, la pédagogie »⁷. C'est ainsi que la plupart des Frac se sont spécialisés, de manière plus ou moins durable et exclusive, autour de médiums ou d'enjeux artistiques précis. Ce projet doit toutefois être établi « de manière concertée avec les équipes » et ses « orientations artistiques » sont à préciser « avec le comité technique » ; il doit en outre « respecter la diversité des pratiques contemporaines sans exclusive » et « situe[r] la collection dans le champ de l'activité artistique contemporaine nationale et internationale, sans omettre le niveau régional »⁸. S'ils n'interdisent pas l'expression d'un goût personnel ou d'une vision engagée de la création contemporaine, ces principes, répétés de manière constante par les textes officiels, conditionnent les choix d'acquisitions à la mise en œuvre d'une expertise qui vise, tant dans ses objectifs que dans ses procédures, à circonscrire la subjectivité des décideurs et à prévenir une personnalisation excessive des collections des Frac autour de leurs directeurs et directrices.

¹ « Les collections des Frac », <http://www.lescollectionsdesfrac.fr/#/artworks>.

² Inspection générale des affaires culturelles (IGAC), *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC)*, septembre 2021.

³ « Fonds Régionaux d'Acquisition d'Œuvres d'Art Contemporain », circulaire du 3 septembre 1982 adressée par le ministre de la Culture aux directeurs régionaux des affaires culturelles.

⁴ « Fonds régionaux d'art contemporain », circulaire du 28 février 2002 adressée par la ministre de la Culture et de la communication aux directeurs régionaux des affaires culturelles.

⁵ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition dans les Fonds régionaux d'art contemporain*, rapport de l'inspection de la création artistique, juillet 2024.

⁶ Arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Fonds régional d'art contemporain ».

⁷ *Ibid.*

⁸ Circulaire du 28 février 2002, *op. cit.*

Pourquoi étudier les directeurs et directrices de Frac ?

Le projet de recueillir la vision qu'ont ces dirigeants de leurs institutions et d'analyser leur parcours social et professionnel répond à plusieurs objectifs. Il s'agit d'abord d'un angle d'approche original et instructif sur l'histoire des Frac, ne serait-ce que parce que ces personnalités sont souvent les seules à conserver une mémoire longue de leurs institutions respectives. Or, si l'invention des Frac sous le mandat ministériel de Jack Lang a souvent été raconté par ses protagonistes, si plusieurs de ces institutions ont publié le catalogue de leurs collections, l'histoire à la fois individuelle et collective des Frac depuis leur création reste à écrire. Leurs dix ou vingt premières années, en particulier, restent souvent obscures, comme j'ai pu le constater, y compris pour les équipes en place actuellement. Reconstituer la liste de leurs directions successives, retracer l'évolution du profil de ces responsables, les interroger sur leur conception des objectifs, des modalités et du contexte du travail d'acquisition, c'est, comme on le verra, éclairer l'histoire des Frac dans leur ensemble.

Cette étude offre donc un aperçu sur certaines des transformations les plus marquantes traversés par les Frac depuis plus de quatre décennies, mais elle n'est pas exclusivement historique. Elle vise aussi à saisir, de manière plus synchronique, les enjeux, les motivations et les contraintes, les facteurs sociaux, institutionnels ou politiques qui orientent les activités des Frac et, plus particulièrement, l'enrichissement de leurs collections, à travers le regard de leurs responsables. Ces questions trouvent un écho particulier dans la période actuelle : nombre de directeurs et directrices de Frac, passés et présents, expriment aujourd'hui des inquiétudes ou des interrogations quant à l'avenir de leurs institutions. Celles-ci sont d'abord menacées dans leurs moyens, à un moment de fortes restrictions des dépenses publiques dans la culture – une directrice a évoqué en entretien une baisse de 50% de son budget artistique – et alors que le budget d'acquisition des Frac décroît déjà depuis la fin des années 2010 : il est aujourd'hui à moins de 3,5 millions d'euros pour l'ensemble des 22 Frac, alors qu'il atteignait 4,2 millions d'euros de moyenne sur la période 2007-2010 et 6 millions en 1984 (en euros constants)⁹. Les Frac subissent également des attaques plus idéologiques, à une période de remise en cause de l'autonomie des institutions culturelles et scientifiques, sous la pression de l'extrême-droite en particulier.

Enfin, alors que les deux précédents types de dangers, certes accrus aujourd'hui, ont régulièrement émaillé l'histoire d'institutions contestées depuis leur création, les Frac doivent aussi se confronter à un défi plus neuf, lié à l'extension de leurs collections. Les réserves de près de la moitié d'entre elles seraient ainsi proches de la saturation¹⁰, ce qui pose des difficultés techniques et budgétaires, mais interroge aussi, plus profondément, l'identité de ces institutions. Désormais équipés de lieux d'exposition en propre – ce qu'on a appelé les « Frac de seconde génération » dans les années 2010 – et dotés de fonds de plus de 1500 œuvres en moyenne¹¹, qui tendent mécaniquement à devenir de plus en plus historiques, les Frac ne risquent-ils pas de

⁹ *Ibid.*, p. 30 (et données transmises par Platform).

¹⁰ Éva Hameau, « L'engorgement des réserves : un défi majeur pour les Frac », *Le Journal des arts*, 15 septembre 2025.

¹¹ Le Frac Centre-Val de Loire détient à lui seul 22 000 œuvres, liées à sa spécialisation dans les fonds de dessins d'architectes. Les 21 autres Frac se partagent donc environ 35 000 œuvres (IGAC, *Mission Prospective sur les Frac*, op. cit., p. 27).

perdre leur vocation première, celle d'organisations souples et légères, qui devaient s'écarter du modèle traditionnel du musée et prioriser sur les missions patrimoniales le soutien à la création émergente et la diffusion de l'art contemporain sur tout le territoire français ? Ces questions, comme on le verra, font partie des préoccupations les plus souvent citées par les responsables de Frac interrogés et aiguillent un certain nombre de réflexions collectives en cours.

Enfin, les résultats de cette recherche doivent être lus, non pas seulement comme une étude des Frac pour eux-mêmes, mais aussi comme une enquête sur le monde de l'art en général. Bien des tendances observées à l'échelle des Frac peuvent en effet être extrapolées à d'autres lieux d'exposition et collection d'art contemporain, voire à d'autres secteurs culturels. Parce qu'ils constituent un réseau d'institutions artistiques dense, varié, doté d'une histoire s'étendant désormais sur plus de quatre décennies, les Frac offrent un cas d'étude particulièrement instructif et leurs dirigeants apparaissent comme un échantillon assez vaste et significatif pour analyser les transformations des institutions et des professions de l'art contemporain en France, voire au-delà des frontières nationales – au fil d'une période où le monde de l'art a profondément changé, passant d'un espace social limité et souvent confidentiel, assez informel et lâchement organisé, à un champ culturel nettement plus étendu, complexe, mondialisé, peuplé de nouvelles figures d'experts, de décideurs et d'intermédiaires.

Trois questions directrices

Concrètement, trois questions ont orienté ce projet de recherche :

1. Qui sont les directeurs et directrices de Frac ?
2. Comment conçoivent-ils leur travail d'acquisition ?
3. Comment se forment leurs goûts artistiques et quel rôle ceux-ci jouent-ils dans la constitution des collections ?

Chacune de ces questions s'inscrit dans des champs de recherche assez distincts, plus ou moins bien balisés. La première relève d'une enquête assez classique de sociologie des professions culturelles, dont il existe d'autres exemples dans le secteur de l'art contemporain, sur les curateurs¹², les galeristes¹³, les conservateurs de musée¹⁴ ou les collectionneurs¹⁵ – autant de figures qui ont fait aussi l'objet d'études plus historiques¹⁶.

La deuxième question s'intéresse plutôt au fonctionnement des institutions de l'art contemporain. L'histoire de ces institutions a fait l'objet de nombreuses publications ces

¹² Laurent Jeanpierre, Séverine Sofio, *Les commissaires d'exposition d'art contemporain en France. Portrait social*, Rapport d'enquête remis à l'association Commissaires d'exposition associés, 2009.

¹³ Françoise Benhamou, Nathalie Moureau et Dominique Sagot-Duvaurox, *Les Galeries d'art contemporain en France. Portrait et enjeux dans un marché mondialisé*, Paris, La Documentation française, 2001 ; ou, plus récemment, Alain Quemin, *Le Monde des galeries. Art contemporain, structure du marché et internationalisation*, Paris, CNRS Éditions, 2021.

¹⁴ Frédéric Poulard, Jean-Michel Tobelem (éd.), *Les Conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, Paris, Documentation française, 2015,

¹⁵ Nathalie Moureau, Dominique Sagot-Duvaurox, Marion Vidal, *Collectionneurs d'art contemporain. Des acteurs méconnus de la vie artistique*, Paris, La Documentation française, 2016.

¹⁶ Jérôme Glicenstein, *L'Invention du curateur. Mutations dans l'art contemporain*, Paris, Presses universitaires de France, 2015 ; Julie Verlaine, *Les galeries d'art contemporain à Paris. Une histoire culturelle du marché de l'art, 1944-1970*, Paris, Éditions de la Sorbonne, 2019.

dernières années, monographiques¹⁷ ou plus générales¹⁸, mais elles s'aventurent rarement jusqu'à l'état le plus récent du champ artistique. Les Frac eux-mêmes ont fait l'objet de quelques publications, surtout focalisées sur leur création et leurs débuts¹⁹. Leur fonctionnement n'est pas toujours bien connu, y compris au sein du monde de l'art, ce qui peut expliquer certains débats qui les entourent.

La troisième et dernière question relève d'un travail plus exploratoire de sociologie des goûts culturels appliquée aux professionnels artistiques, qui n'a fait l'objet que de rares enquêtes²⁰. Elle vise à mieux comprendre le rôle et le parcours d'individus occupant une place centrale dans la production sociale des normes culturelles, par leur fonction de prescripteurs artistiques. Les préférences exprimées par ces professionnels de l'art contemporain peuvent-elles être corrélées à des facteurs sociaux particuliers ? Quels effets ont-elles sur les choix artistiques effectués à la tête de leurs institutions ? Les questions ici sont très ouvertes et, comme on le verra, au terme de ce premier bilan, elles appellent à de nouveaux prolongements.

Méthodologie

Cette étude s'appuie sur un questionnaire adressé à l'ensemble des directeurs et directrices de Frac, complété par une série d'entretiens semi-directifs. La première étape a donc consisté à recenser l'ensemble de ces responsables, non sans difficulté : non seulement le souvenir des premières directions s'est parfois perdu, mais les débuts des Frac sont en outre marqués par une certaine indétermination des fonctions et par des choix d'organisation assez disparates. Le rôle des directeurs et directrices de Frac n'est pas alors bien établi et cet intitulé même n'est pas partout adopté. Ce sont surtout les conseillers artistiques rattachés aux Directions régionales des affaires culturelles (DRAC), services déconcentrés du ministère de la Culture, qui jouent « un rôle déterminant » dans les premières orientations des collections, comme le rappelle une directrice de Frac active dès le début des années 1980. « La dimension artistique », explique un directeur nommé à la même période, « était phagocytée par l'État et les conseillers artistiques régionaux ».

L'affirmation de la fonction de direction est progressive. Elle est portée notamment par l'Association nationale des directeurs de Frac (ANDF) fondée dès 1985 et discutée à travers plusieurs rencontres publiques, comme celle d'Amiens en 1988. En 1992, une convention

¹⁷ Par exemple, récemment, sur le Palais de Tokyo (Benjamin Fellmann, *Palais de Tokyo. Kunstpolitik und Ästhetik im 20. und 21. Jahrhundert*, Berlin, De Gruyter, 2019) ou la Biennale de Paris (Elitza Dulguerova (éd.), *La Biennale internationale des jeunes artistes. Paris (1959-1985)*, Paris / Dijon, INHA / Les Presses du réel, 2023).

¹⁸ Voir notamment l'imposant travail de Béatrice Joyeux-Prunel (*Naissance de l'art contemporain, 1945-1970. Une histoire mondiale*, Paris, CNRS Éditions, 2021) ou le récent ouvrage collectif d'Alice Ensabella, Nathalie Moureau, Agnès Penot, Léa Saint-Raymond et Julie Verlaine, *Histoire des galeries d'art en France. Du XIX^e au XX^e siècle*, Paris, Flammarion, 2024.

¹⁹ Pierre-Alain Four, *Intervention publique et art contemporain : la création des Fonds régionaux d'art contemporain, leur insertion dans le monde de l'art et leurs politiques d'acquisitions*, thèse de doctorat, Institut d'études politiques de Paris, 1995 ; Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain : La délégation du jugement esthétique*, Paris, L'Harmattan, 1995 ; Yves-Michel Bernard, *Origine et création des Fonds régionaux d'art contemporain : les années militantes, 1981-1986*, Saint-Denis, Ter'la, 2015.

²⁰ On peut citer par exemple Titia Hulst, qui a étudié la sociologie des collectionneurs d'art abstrait et de Pop art aux États-Unis (« The Vicissitudes of Taste: The Market for Pop », *Journal for Art Market Studies*, n°2, 2017) ou Yannick Bréhin qui a proposé une sociologie de la production et de la réception des courants pop et minimalistes (*Minimal et pop art. Socio-esthétique des avant-gardes artistiques*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2013).

établie par la Délégation aux arts plastiques institue le principe du « projet artistique et culturel », défini par les directeurs de Frac lors de leur entrée en fonction : il est désormais acquis que ce sont eux qui orientent et supervisent les acquisitions des Frac, et non les conseillers artistiques régionaux dépendant du ministère ou les conseillers culturels des administrations régionales.

Les situations peuvent donc grandement varier d'un Frac à l'autre lors de leur première décennie d'existence. Plusieurs responsables ont donné en entretien l'exemple de Jean de Loisy, qui exerçait dès 1983 un rôle de direction artistique en bonne et due forme à la tête du Frac des Pays de la Loire, tandis qu'une directrice raconte être arrivée vers 1993 à la tête d'un Frac qui n'avait encore jamais eu de direction autonome à proprement parler. Beaucoup portent d'ailleurs plutôt le titre d'administrateur, tout en participant pourtant bien aux réunions des comités d'acquisition. A contrario, une directrice, pourtant en poste sous cet intitulé au milieu des années 1980, explique quant à elle qu'elle

n'était pas admise aux réunions du CT [comité technique d'acquisition]. Elle n'avait pas plus l'autorisation d'en fixer la politique. Elle concentrait son action sur la circulation des œuvres (lieux publics dédiés ou non à l'art, écoles, collèges, lycées, hôpitaux, prisons...) et la pédagogie. Ses relations avec l'État, « inventeur » des Frac et subventionneur, étaient très mal perçues, voire interdites au départ.

Parce que les rôles sont souvent difficiles à déterminer rétrospectivement et qu'ils ont pu de toute façon évoluer pour une même personne au fil des ans, j'ai choisi d'inclure dans l'étude l'ensemble des individus désignés comme premier responsable de leur Frac à une période donnée, quels que soient leurs titres et leurs prérogatives exactes. C'est aussi une manière d'intégrer à la recherche l'analyse de l'évolution de ces fonctions de direction qui, comme on le verra, se sont peu à peu rapprochées d'un modèle plus standardisé de directeur de musée ou de centre d'art contemporain – ce qui éclaire l'histoire des Frac eux-mêmes. L'enquête porte ainsi sur 96 directeurs et directrices de Frac recensés et 105 directions au total (cinq d'entre eux ayant dirigé deux Frac et deux d'entre eux trois Frac), un chiffre à considérer comme une approximation fine, quelques directions pouvant avoir échappé au travail de recension et d'autres avoir été indûment considérées comme telles.

Parmi ces 96 individus, 71 ont répondu au questionnaire pour 7 non-participations seulement, 11 sont décédés et 6 n'ont pu être contactés, soit un taux de réponse très satisfaisant (correspondant à 85% des mandats de direction, hors responsables décédés). Les non-réponses et les réponses lacunaires ont été complétées autant que possible à l'aide de sources secondaires, du moins s'agissant de la trajectoire sociale et professionnelle des individus concernés, qui peut être reconstituée à partir d'informations tirées de la presse spécialisée, de la presse régionale, de profils LinkedIn, etc. En conséquence, la taille exacte de l'échantillon varie selon le type de données étudié : à titre d'exemple, si les dates de direction sont connues (à l'année près) pour l'ensemble des 96 individus recensés, le niveau d'étude en histoire de l'art ne l'est que pour 76 d'entre eux. La plupart des données qui suivent valent pour une fraction (variable, mais toujours large) de l'ensemble des dirigeants de Frac.

Cette étude ayant été conduite sur une période relativement courte, elle pourra être enrichie à l'avenir à la suite de nouveaux entretiens et/ou de la participation au questionnaire

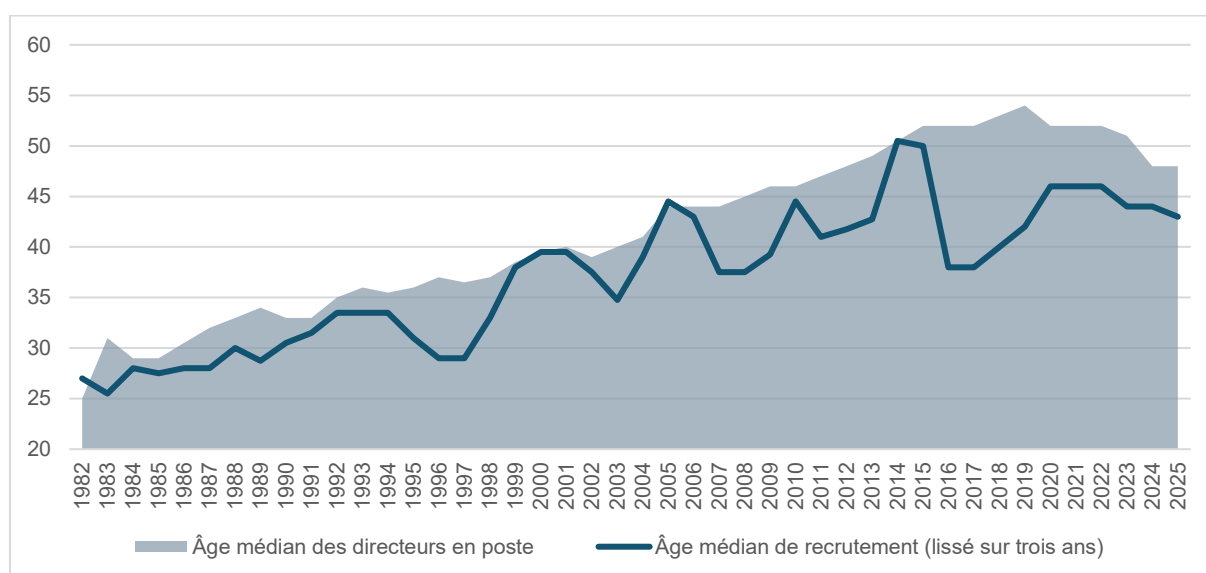
des derniers non-répondants. En outre, l'importante masse de données recueillie et le nombre des témoignages collectés appellent à approfondir encore les analyses présentées dans les pages qui suivent. Celles-ci peuvent donc être considérée comme un premier bilan détaillé, qui fera l'objet de prolongements et de nouvelles publications dans un futur proche.

Première partie : Les directeurs et directrices de Frac

Qui sont les directeurs et directrices de Frac ? La réponse à cette première question repose essentiellement sur l'analyse statistique des informations recueillies via le questionnaire et diverses sources secondaires. Celles-ci permettent d'établir à la fois un profil-type de directeur de Frac et ses principales évolutions dans le temps, à partir de cinq grands faisceaux de données : leur âge, leur genre, leur formation, leurs carrières professionnelles et leurs origines sociales.

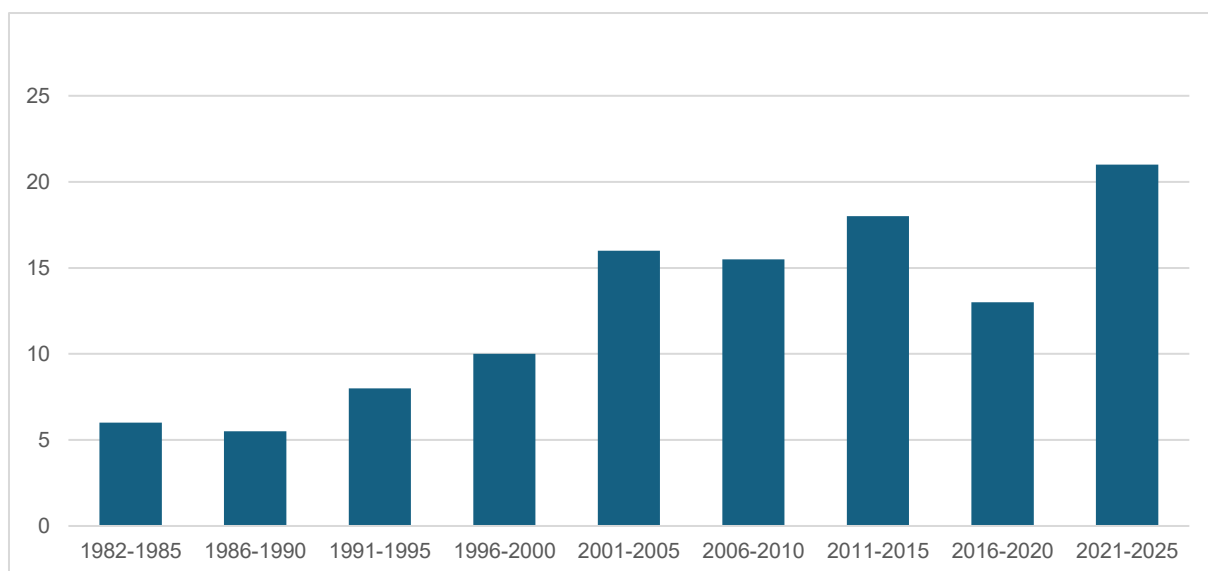
I. Une tendance de long terme au vieillissement, un récent renouvellement

La fonction de directeur ou directrice de Frac est, de manière générale, un poste de milieu de carrière : l'âge médian de recrutement est de 37 ans et celui du départ de 42 ans, pour une durée médiane de mandat de 6 ans. Ces données d'ensemble recouvrent cependant d'importantes évolutions dans le temps, et notamment une nette tendance au vieillissement de ces responsables depuis 1982.



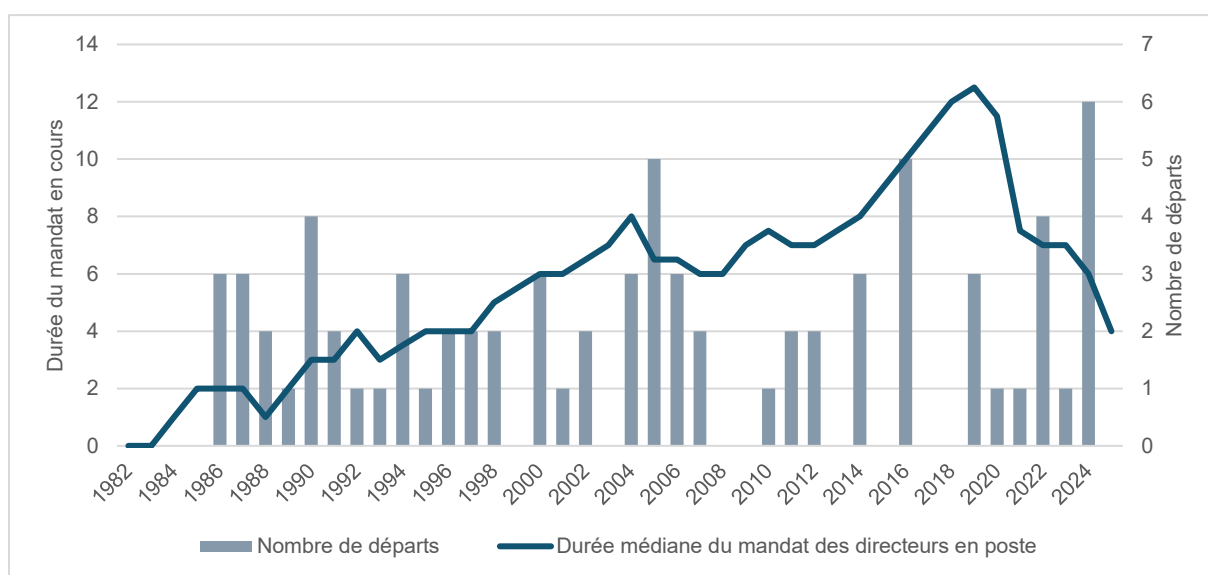
1. Le vieillissement des directeurs et directrices de Frac

De toute évidence, ce vieillissement va de pair avec une institutionnalisation des Frac et, en conséquence, une montée en prestige comme en spécialisation de ces postes de direction, qui se traduisent par des recrutements plus tardifs : alors qu'on accédait à la tête d'un Frac après 5 à 10 ans de vie professionnelle avant 2000, c'est désormais après plus de 20 ans de carrière. En conséquence, si l'on prenait la direction de ces institutions entre 25 et 35 ans avant la fin des années 1990, le directeur-type d'un Frac est désormais un cinquantenaire.



2. Durée médiane entre l'entrée dans la vie professionnelle et la direction d'un Frac, par périodes de recrutements

Toutefois, comme le laisse entrevoir le premier graphique, un certain renouvellement générationnel a été enclenché à la fin des années 2010, porté à la fois par un relatif rajeunissement de l'âge de recrutement et, surtout, par de nombreux changements de direction : depuis 2019, douze directeurs ayant passé 15 ans ou plus à la tête de leurs Fracs respectifs ont quitté leur poste.



3. Le récent renouvellement des directions de Frac

De ce fait, alors que les directeurs actifs en 2019 exerçaient leur fonction depuis 12,5 ans en valeur médiane, ce chiffre est aujourd'hui retombé à 4 ans – un niveau comparable à celui du milieu des années 1990, quand la fonction de directeur de Frac commençait tout juste à s'institutionnaliser. L'avenir dira si ce renouvellement est un mouvement ponctuel, provoqué par les fins de carrières concomitantes d'une génération de dirigeants nommés dans les années 1990-2000, ou s'il annonce un raccourcissement durable des mandats des directeurs de Frac, traditionnellement assez longs.

Ce raccourcissement correspond à une mobilité professionnelle accrue de ces responsables institutionnels, permise par une meilleure reconnaissance des Frac et une plus grande intégration dans le champ de l'art contemporain. Le relatif manque de mobilité des premières générations est d'ailleurs cité comme un motif de regret par un directeur ayant exercé ces fonctions pendant plus de deux décennies :

S'il y a une chose que je trouve dommage, c'est l'absence de mobilité. [...] On gagnerait certainement à une meilleure reconnaissance des métiers et des directions de Frac et surtout à pouvoir être dans une mobilité plus grande – et non pas à court terme, parce qu'on sait très bien qu'un projet triennal, c'est très compliqué, ça ne veut rien dire en fait. Mais peut-être que tous les 6-7 ans, se dire qu'on a l'opportunité de changer et de se confronter à d'autres contextes artistiques, politiques...²¹

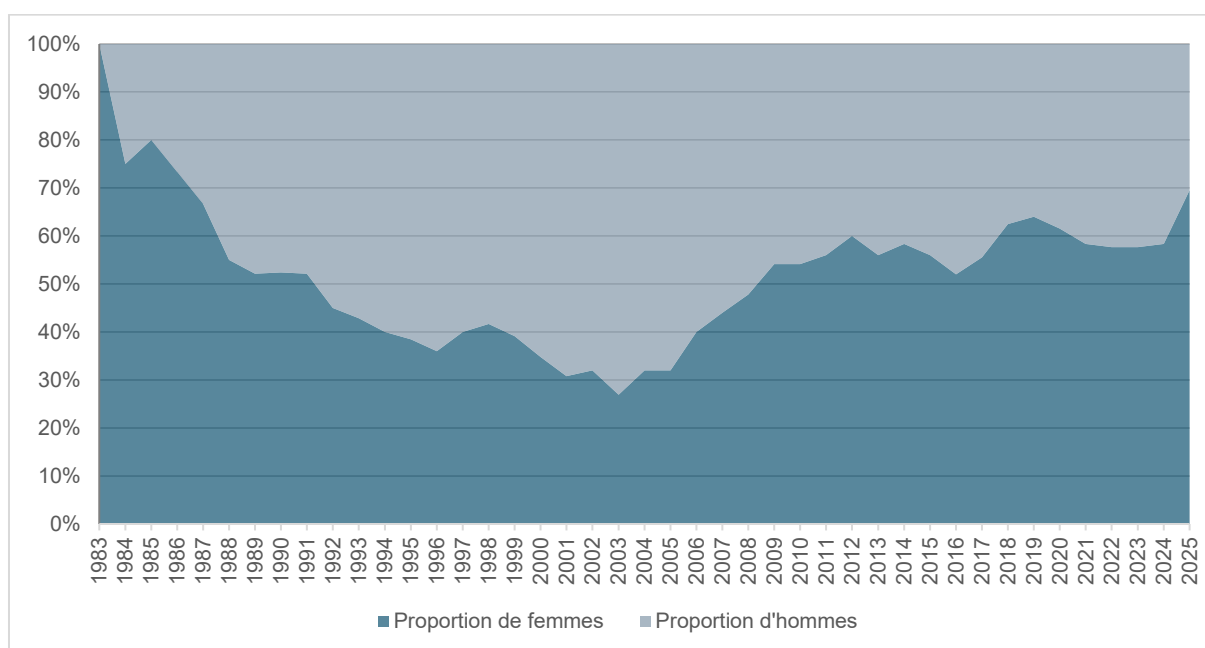
Ces évolutions récentes sont aussi le résultat d'une politique ministérielle explicite : la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine invitait à « porter une attention particulière au renouvellement des générations et à la diversité » à la tête des structures culturelles labellisées, comme les Frac. Cet objectif a été réitéré et précisé dans une circulaire de 2018, qui, dans un souci de « renouvellement des générations », « recommand[ait] aux structures bénéficiaires du label de veiller au renouvellement régulier de leur projet artistique et de leurs dirigeants. [...] Cet objectif peut par exemple être atteint en optant pour un recrutement par mandats successifs d'une durée [...] n'excédant pas dix ans (par exemple quatre ans, puis trois ans, puis de nouveau trois ans) »²². Alors qu'on dénombre 32 mandats de plus de dix ans sur les 105 recensés (et 19 de quinze ans ou plus), ce type de longue direction, un temps caractéristique du monde des Frac, semble donc appelé à disparaître.

²¹ En 2021, ce manque de mobilité dans le réseau des Frac et des centres d'art était souligné, données à l'appui, dans un article de Christine Coste, « Gouvernance des Frac et centres d'art, l'âge de la maturité », *Le Journal des arts*, 8 mars 2021.

²² Ministère de la Culture, circulaire du 15 janvier 2018 relative aux modalités d'application du dispositif de labellisation et au conventionnement durable dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques.

II. Une féminisation marquée mais récente

L'évolution de la répartition sexuée de ces responsables offre un autre indice indirect de leur changement de statut et de l'institutionnalisation des Frac. Il s'agit dans l'ensemble d'une population nettement féminine, à hauteur de 56% des individus recensés. Coïncidence notable, il s'agit exactement du même niveau mesuré par Laurent Jeanpierre et Séverine Sofio dans une étude consacrée en 2009 aux curateurs d'art contemporain²³. Comme plusieurs études l'ont montré, au-delà du seul cas des arts plastiques, les professions d'intermédiaires sont plus féminisées que celles des artistes, qui tendent au contraire à accuser un certain retard sur la féminisation de l'ensemble du secteur culturel²⁴. Mais ce chiffre général dissimule là aussi d'importantes évolutions.



4. Évolution de la répartition sexuée des directeurs et directrices de Frac en poste

On observe en effet deux tendances successives contraires : d'abord, une masculinisation de ces fonctions, qui atteint un plafond autour de 2002 ; et depuis cette date, un mouvement de féminisation, très marqué dans la seconde moitié des années 2000 et qui s'est encore accru suite aux toutes dernières vagues de recrutements. Les responsables des Frac, à leurs débuts, sont très majoritairement des femmes²⁵, à une période où ces fonctions sont souvent considérées comme principalement administratives et où la direction proprement artistique de ces collections est dévolue en totalité ou pour partie à des experts extérieurs (conseiller artistique

²³ Laurent Jeanpierre, Séverine Sofio, « Chronique d'une "mort" différée. Les conservateurs de musée face aux commissaires d'exposition dans l'art contemporain français », dans Frédéric Poulard, Jean-Michel Tobelem (éd.), *Les conservateurs de musées*, op. cit., p. 134.

²⁴ Laurent Jeanpierre, Séverine Sofio, *Les commissaires d'exposition d'art contemporain en France. Portrait social*, Rapport d'enquête remis à l'association Commissaires d'exposition associés, 2009, p. 4 ; Marie Gouyon, Frédérique Patureau, Gwendoline Volat, « La lente féminisation des professions culturelles », *Culture Études*, 2016/2, p. 2. Voir aussi à ce sujet : Mathilde Provensal, *Artistes mais femmes. Une enquête sociologique dans l'art contemporain*, Lyon, ENS Éditions, 2023.

²⁵ Il faut toutefois nuancer les données pour les toutes premières années d'existence des Frac, lors desquelles, comme je l'ai souligné en introduction, la fonction de directeur ou directrice d'un Frac n'est pas encore établie et l'identification des premiers responsables de ces institutions demeure souvent incertaine ou incomplète.

de la DRAC et membres du comité d'acquisition). Comme se le remémore une directrice nommée au début des années 1990,

À ce moment-là, le Frac était administré par la personne qui était chargée de mission culture. [Ma prédécesseuse] était une fille [...] qui était secrétaire au départ et puis qui était montée en grade. C'est le début des régions aussi, donc il n'y avait pas vraiment de compétences localement. Surtout en [Région X], où on ne s'intéressait pas trop à l'art à l'époque.

Coïncidence significative, les hommes deviennent majoritaires dans la première moitié des années 1990, au moment où les prérogatives des directeurs de Frac sont plus clairement établies et désormais associée pleinement à une direction artistique autonome. Les femmes repassent au-dessus de la barre des 50% à partir de 2008, suivant une tendance qui s'est accentuée depuis puisqu'elles représentent en 2025 près de 70% des dirigeants de Frac. La féminisation des comités d'acquisition semble avoir été plus tardive, comme si elle suivait avec un léger décalage temporel celle des directions (même si je ne dispose pas de série chronologique complète à ce sujet) : les femmes ne représentent que 40% des experts sollicités en 2012²⁶ ; en 2025, elles sont 57%²⁷.

La masculinisation des directeurs de Frac observée au cours de leurs deux premières décennies d'existence va à l'encontre du mouvement général de féminisation des professions culturelles observé dans la plupart des secteurs depuis les années 1980. Elle peut être interprétée comme un signe de l'élévation du statut de ces fonctions, passées d'un rôle peu codifié d'administrateur d'une institution mal identifiée dans le monde de l'art à celui de prescripteur artistique de premier plan, du moins à l'échelle française.

Elle signale peut-être aussi une féminisation tardive des responsables institutionnels de l'art contemporain par rapport à d'autres catégories d'intermédiaires artistiques et culturels, établis de plus longue date : Laurent Jeanpierre et Séverine Sofio avaient relevé que 60% des conservateurs de musées spécialisés en art contemporain étaient des hommes à l'orée du 21^e siècle, alors qu'à cette époque déjà, les conservatrices de musées étaient nettement majoritaires²⁸. Ils notaient en revanche une nette surreprésentation des femmes parmi les curateurs de moins de 35 ans en 2009²⁹, qui semble donc avoir produit ses effets, quinze ans plus tard, à la tête des Frac comme d'autres institutions de l'art contemporain.

Évoquant ces récentes nominations, une directrice de Frac en poste entre les années 1990 et les années 2010 insiste ainsi sur le caractère assez inédit de la féminisation des principales institutions de l'art contemporain en France :

C'est une génération qui n'existait absolument pas. Moi, je faisais partie d'une génération où [...] la seule femme à Paris, c'était Suzanne Pagé quand même. C'est la première fois de ma vie que j'assiste à une situation où sur trois grosses structures – même

²⁶ Emmanuel Négrier, *Arts visuels et politiques publiques en France. Premiers jalons pour un état des lieux*, Rapport pour le CIPAC, septembre 2016, p. 15.

²⁷ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition dans les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit. (annexe 4).

²⁸ Laurent Jeanpierre, Séverine Sofio, « Chronique d'une "mort" différée », op. cit., p. 134.

²⁹ Id., *Les commissaires d'exposition d'art contemporain en France*, op. cit., p. 8.

si je ne suis pas très fan de toutes ces fondations – il y a des femmes : Emma Lavigne à la Bourse [du Commerce], Rebecca Lamarche-Vadel à Lafayette [Anticipations]... Ce n'est jamais arrivé. Donc c'est vraiment quelque chose que je ressens comme nouveau et très dynamique.

Une autre directrice exprime plutôt la crainte que cette évolution récente n'annonce une dévalorisation des Frac et de leurs cadres : « Le Frac, c'est vraiment la dernière voie de garage. La preuve, il n'y a plus que des femmes. [...] On sait bien que plus les métiers se féminisent, plus ils sont dévalorisés. » Si d'autres indicateurs font plutôt signe vers une élévation du statut professionnel et de l'extraction sociale des dirigeants de Frac, comme on le verra, les tensions actuelles sur les budgets culturels ne permettent pas d'exclure un prochain renversement de tendance et une dévaluation relative de ces fonctions de direction, éventuellement encouragée par leur féminisation.

Enfin, les recrutements féminins les plus récents répondent aussi à une volonté des autorités de tutelle. La circulaire déjà citée de 2018 réclame ainsi un « égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités de direction », ce qui répond aussi à un souci de « diversification des projets artistiques »³⁰. Plusieurs enquêtes récentes, comme celle de Zoé Haller en 2018³¹ ou le rapport de l'IGAS en 2021, ont en effet révélé d'importants biais sexistes dans les collections des Frac : les artistes hommes accaparaient ainsi plus de 90% des acquisitions des Frac au début des années 1980 et systématiquement plus de 70% jusqu'en 2012³². Un arrêté du 5 mai 2017 sur les missions des Frac les encourage désormais à « port[er] une attention particulière à la diversité, notamment au travers des œuvres acquises et présentées, des artistes accompagnés et des publics, au respect des objectifs de parité ainsi qu'à la prise en compte des droits culturels³³ ».

³⁰ Circulaire du 15 janvier 2018, *op. cit.*

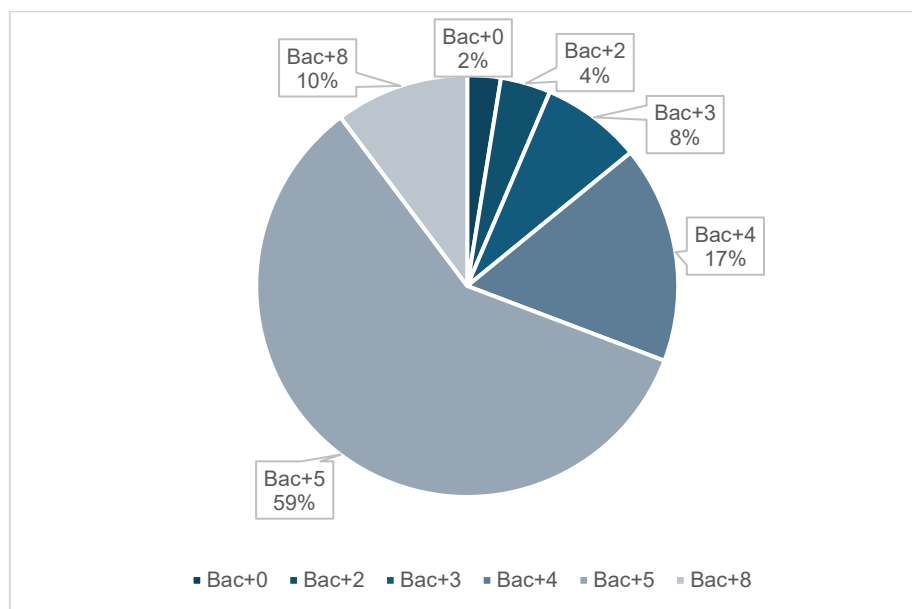
³¹ Zoé Haller, « Processus d'acquisition des fonds régionaux d'art contemporain : quelle part du genre ? », dans Sylvie Octobre, Frédérique Patureau (éd.), *Normes de genre dans les institutions culturelles*, Paris, Ministère de la Culture – DEPS, 2018, p. 45-60.

³² IGAS, *Mission Prospective sur les Frac*, *op. cit.*, p. 60.

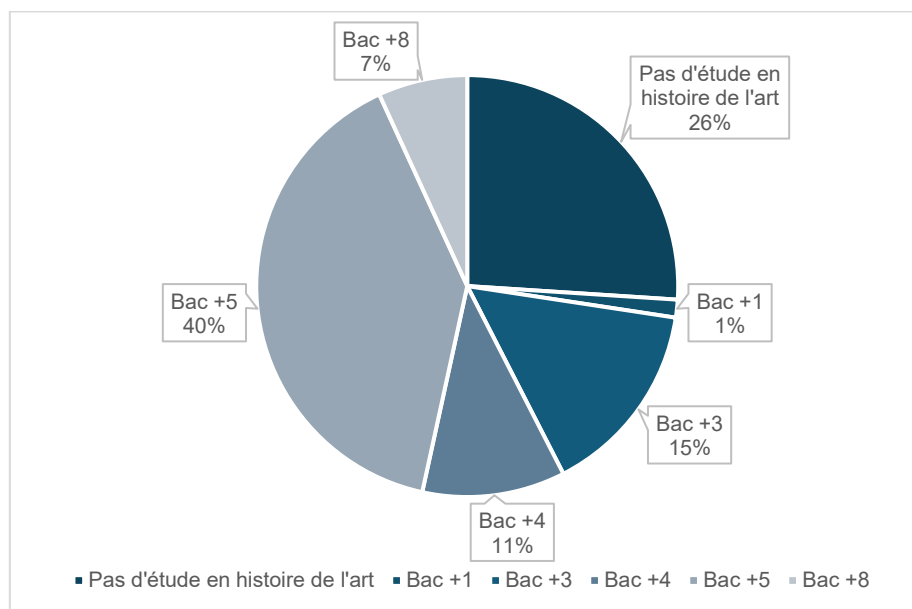
³³ Ministère de la Culture et de la communication, arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Fonds régional d'art contemporain ».

III. La formation des dirigeants de Frac : une spécialisation croissante

Si la masculinisation des responsables de Frac jusqu'au début des années 2000 peut donc être comprise comme un indicateur indirect de l'accroissement du capital symbolique associé à la direction d'un Frac au sein du champ de l'art contemporain, un autre ensemble de données mesure plus directement l'élévation tout à la fois du prestige social et du degré de spécialisation requis pour ces fonctions, à savoir le niveau et le type d'études accomplies par leurs détenteurs.



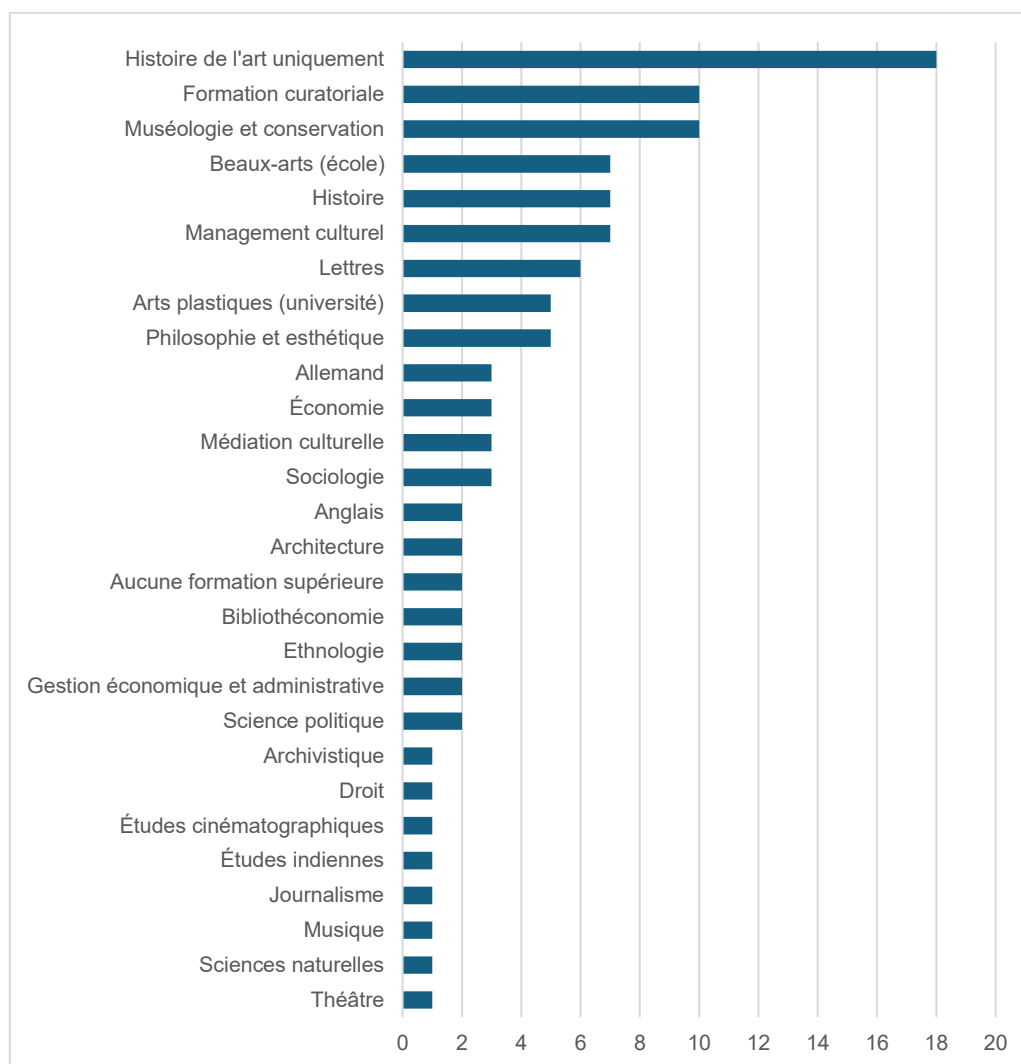
5. Niveau d'études des directeurs et directrices de Frac



6. Niveau d'études en histoire de l'art des directeurs et directrices de Frac

De manière générale, près de 60% des dirigeants de Frac nommés depuis 1982 ont un diplôme de niveau bac +5, les trois quarts environ ont fait des études d'histoire de l'art, 60% ont effectué un travail de recherche universitaire dans le domaine des arts visuels et 44% se sont spécialisés en art moderne ou contemporain. Sans surprise, ces données confirment le haut

niveau de spécialisation requis par les professions culturelles³⁴, en particulier pour des responsables institutionnels en charge de la prescription des valeurs artistiques.



7. Disciplines d'études supérieures des directeurs et directrices de Frac

En parallèle ou à la place d'études en histoire de l'art, nombre d'entre eux ont aussi suivi d'autres cursus, au premier rang desquels l'on trouve, sans surprise, des disciplines se rattachant à divers degrés à l'étude des arts visuels (écoles d'art, diplômes universitaires en arts plastiques ou en esthétique) et des formations professionnelles du monde de l'art et de la culture (métiers de la conservation et de l'exposition, management culturel, médiation culturelle).

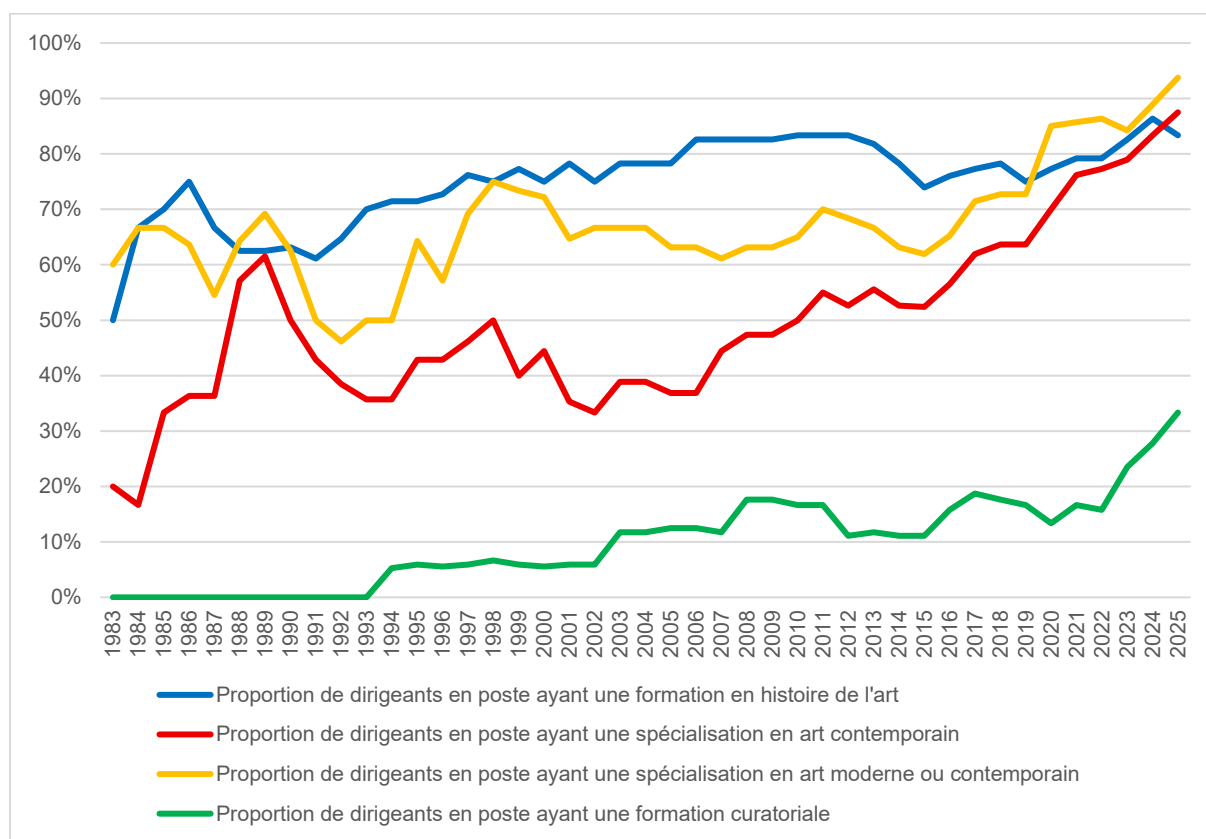
Les disciplines ensuite les plus suivies sont l'histoire, les lettres, la philosophie et les langues (et notamment l'allemand, ce qui n'est pas anodin au vu la prééminence en Europe de la scène artistique allemande depuis plus d'un demi-siècle³⁵). Les sciences sociales (économie, ethnologie, sociologie, science politique) et, surtout, les autres disciplines artistiques (architecture, théâtre, cinéma, musique) apparaissent plus marginales. La pluridisciplinarité des

³⁴ Marie Gouyon, Frédérique Patureau, « Vingt ans d'évolution de l'emploi dans les professions culturelles (1991-2011) », *Culture Chiffres*, 2014/6, p. 10.

³⁵ Alain Quemin, *Les stars de l'art contemporain. Notoriété et consécration artistiques dans les arts visuels*, CNRS Éditions, Paris, 2013.

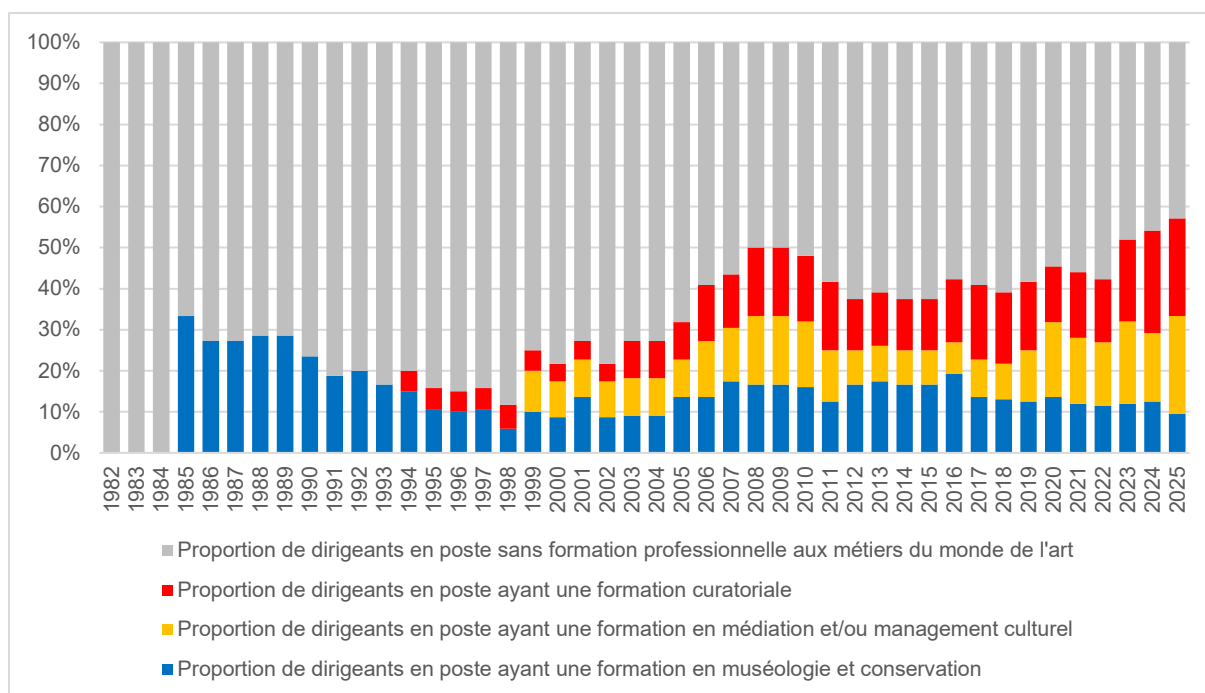
études est certes assez répandue parmi ces professionnels de l'art contemporain : 42% d'entre eux ont des diplômes dans deux cursus différents au moins. Mais elle reste concentrée sur les arts visuels, la littérature et les humanités, comprises en un sens assez classique.

Cette spécialisation s'est en outre accrue depuis le début des années 1980. Si les dirigeants formés à l'histoire de l'art ont toujours été nettement majoritaires, ils sont passés de 65% en moyenne dans les dix premières années d'existence des Frac à 80% au cours de la dernière décennie. Plus frappante encore est la spécialisation en art contemporain, qui n'a durablement franchi la barre des 50% qu'en 2010 et se rapproche aujourd'hui des 90%. Ce mouvement de spécialisation connaît une accélération depuis cinq ans environ, porté par le renouvellement générationnel mis en évidence plus haut, comme en atteste aussi la part des responsables de Frac ayant suivi une formation de curateur d'art contemporain, qui a doublé entre 2022 et 2025.



8. La spécialisation croissante des directeurs et directrices de FRAC

De manière générale, les directeurs et directrices de Frac sont de plus en plus nombreux à avoir suivi une formation professionnelle aux métiers de l'art et de la culture, signe d'une professionnalisation accrue de ces fonctions – qui ne se limite sans doute pas aux seuls Frac, mais concerne les institutions de l'art contemporain en général.



9. La formation professionnelle croissante des directeurs et directrices de Frac, 1982-2025

On peut noter toutefois que, si les études curatoriales et celles en médiation ou management culturel occupent une place croissante dans le cursus des dirigeants de Frac – de 17% d’entre eux en 2000 à 50% en 2025 –, les formations muséales plus traditionnelles semblent quant à elle suivre une trajectoire inverse, bien que la tendance ne soit pas linéaire.

Les Frac ont été initialement institués par des responsables politiques et administratifs très défiant vis-à-vis des musées en France, jugés coupables d’avoir trop longtemps ignoré l’art contemporain – et ce, non sans raison³⁶. La volonté des cadres de la Délégation aux arts plastiques, au sein du ministère de la Culture, était d’emblée de recruter les responsables des Frac hors du corps des conservateurs de musées³⁷. De fait, seuls trois conservateurs de musées sont passés à la tête d’un Frac avant 2000 et je n’ai recensé que deux dirigeants diplômés de l’Institut national du patrimoine à ce jour.

Réciproquement, les Frac ont longtemps été considérés avec défiance dans le monde des musées, comme le rappelle un directeur nommé à la fin des années 1990 :

Dans le microcosme professionnel, les directeurs de Frac étaient quand même assez mal perçus à l’époque par nos collègues des musées, conservateurs et autres, qui voyaient d’un mauvais œil des personnalités arriver à la direction de structures sans avoir forcément suivi de cursus de conservation d’un institut du patrimoine, etc. et se retrouver à la fois avec des moyens et des gestions de collections. Le métier s’est un peu inventé au fur et à mesure, mais en tout cas, le microcosme professionnel n’observait pas forcément ça de façon très positive et le voyait plutôt comme une sorte de feu de paille momentané

³⁶ Nicolas Heimendinger, *L’État contre la norme. Institutions publiques et art d’avant-garde (France, États-Unis, Allemagne)*, Paris, CNRS Éditions, 2025.

³⁷ Pierre-Alain Four, « La compétence contre la démocratisation ? Création et re-création des Fonds régionaux d’art contemporain », *Politix*, vol. 6, n°24, 1993, p. 106.

dû au contexte politique, plutôt qu'une aventure qui allait vraiment perdurer dans le temps.

Cependant, entre le milieu des années 1980 et le début des années 1990, un nombre non négligeable de dirigeants de Frac (de 20 à 30%) sont diplômés en muséologie ou en conservation-restauration, sans avoir pour autant intégré le corps des conservateurs du patrimoine. En dépit de la fracture initiale entre Frac et musées, ces compétences apparaissent alors logiquement utiles pour des institutions tournées au premier chef vers la constitution de collections d'œuvres d'art. Cette part des dirigeants de Frac formés aux métiers des musées a décliné depuis une dizaine d'années, jusqu'à passer sous les 10%, au profit de formations qui apparentent plutôt ces responsables aux figures du curateur d'art contemporain ou du manager culturel. L'avenir dira s'il s'agit d'une tendance durable ou si les questions pressantes posées par la conservation de collections de plus en plus vastes et historiques vont conduire, dans les prochaines années, à un nouveau rapprochement entre les profils des directeurs de Frac et ceux des conservateurs de musées.

Bien sûr, ces évolutions recouvrent aussi des transformations dans l'offre de formations. L'apparition en 1994 des premiers diplômés en études curatoriales parmi les dirigeants de Frac suit de peu l'émergence de ces formations d'un nouveau genre : l'École du Magasin, à Grenoble, généralement considérée comme la première d'entre elles en France, est ouverte en 1987 et leur développement dans les universités françaises s'accélère surtout au tournant des années 2000³⁸. Autrement dit, il est difficile de faire la part entre la spécialisation des fonctions de direction de Frac et la spécialisation plus générale de la formation des professionnels de l'art contemporain sur cette même période.

De même, l'art contemporain est bien plus présent aujourd'hui à l'université qu'il ne l'était dans les années 1980, à quelques exceptions près. Parmi les premières générations de directeurs de Frac, plusieurs ont ainsi souligné le rôle joué à l'Université Rennes 2 par l'enseignement pionnier de Jean-Marc Poinot, lui-même impliqué dans les premières acquisitions du Frac Bretagne, en tant que conseiller artistique à la DRAC. Mais beaucoup expliquent aussi s'être familiarisé à l'art contemporain en-dehors de tout cursus universitaire – à l'instar de ce directeur nommé à la toute fin des années 1980 :

Je suis plus un « aventurier » de l'art qu'un produit de l'université, ayant été formé « sur le tas » par des professionnels d'une dizaine d'années, mes aînés, qui constituaient le maigre contingent du « milieu de l'art » d'avant l'ère Lang, à une époque où l'art contemporain était encore d'une certaine façon « underground ».

Une directrice ayant pris ses fonctions au début des années 1990 y voit le signe d'un coût d'entrée dans le monde de l'art contemporain plus faible qu'aujourd'hui :

Je n'aurais jamais imaginé, vu mon milieu familial, qu'un jour j'allais faire ce métier-là. Mais [...] l'art contemporain, dans les années 90, c'était un milieu où c'était possible en tant que transfuge de classe. De la même manière que les milieux sportifs. Parce qu'il y avait de l'espace pour ça. Il suffisait d'être un peu débrouillard, d'avoir un peu de chance. Et il y avait moins de reproduction que pour les conservateurs de musée. Parce qu'il n'y

³⁸ Jérôme Glicenstein, *L'Invention du curateur*, op. cit., p. 111-117.

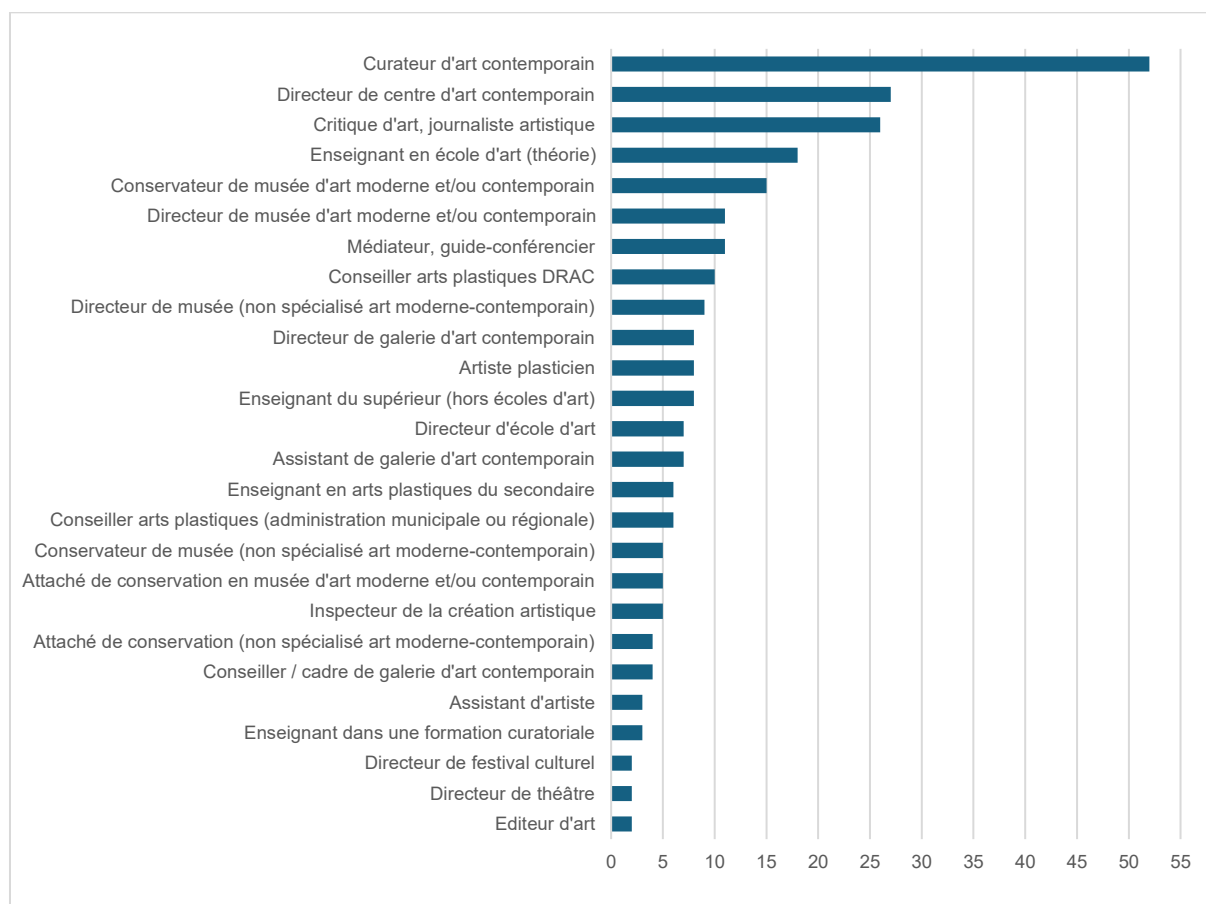
avait pas de concours, il n'y avait pas de voie... En plus, à l'époque, il n'y avait pas de formation, finalement. Il n'y avait pas tous les masters, etc. qu'il y a maintenant. Et donc, c'était possible, pour un certain nombre de gens, comme moi, d'accéder à ce type de poste. Est-ce que c'est le cas maintenant ? J'ai l'impression qu'ils sont quand même beaucoup plus spécialisés, qu'ils ont suivi les cursus... À un moment donné, il fallait absolument avoir fait Goldsmith³⁹. Moi, je vois que dans les plus jeunes, il y avait des parcours obligatoires. Or, dans ces premières générations [de directeurs de Frac] [...], ils venaient tous de milieux différents. Certains étaient documentalistes, certains étaient je ne sais quoi... De la même manière que pour les premiers conseillers pour les arts plastiques, ils venaient aussi d'un peu partout.

De fait, ce type de profil a aujourd'hui quasiment disparu : en 2025, 93% des dirigeants en poste ont suivi une formation en histoire de l'art ou dans un cursus apparenté (arts plastiques, esthétique ou école d'art) et 88% d'entre eux se sont spécialisés dès leurs études dans l'art contemporain.

³⁹ Goldsmiths, établissement de l'Université de Londres, propose un master « Curating » parmi les plus réputés internationalement.

IV. La professionnalisation des dirigeants de Frac

Ce sont les mêmes tendances générales que l'on observe au niveau des carrières des dirigeants de Frac.



10. Autres professions les plus fréquemment exercées par les dirigeants de Frac

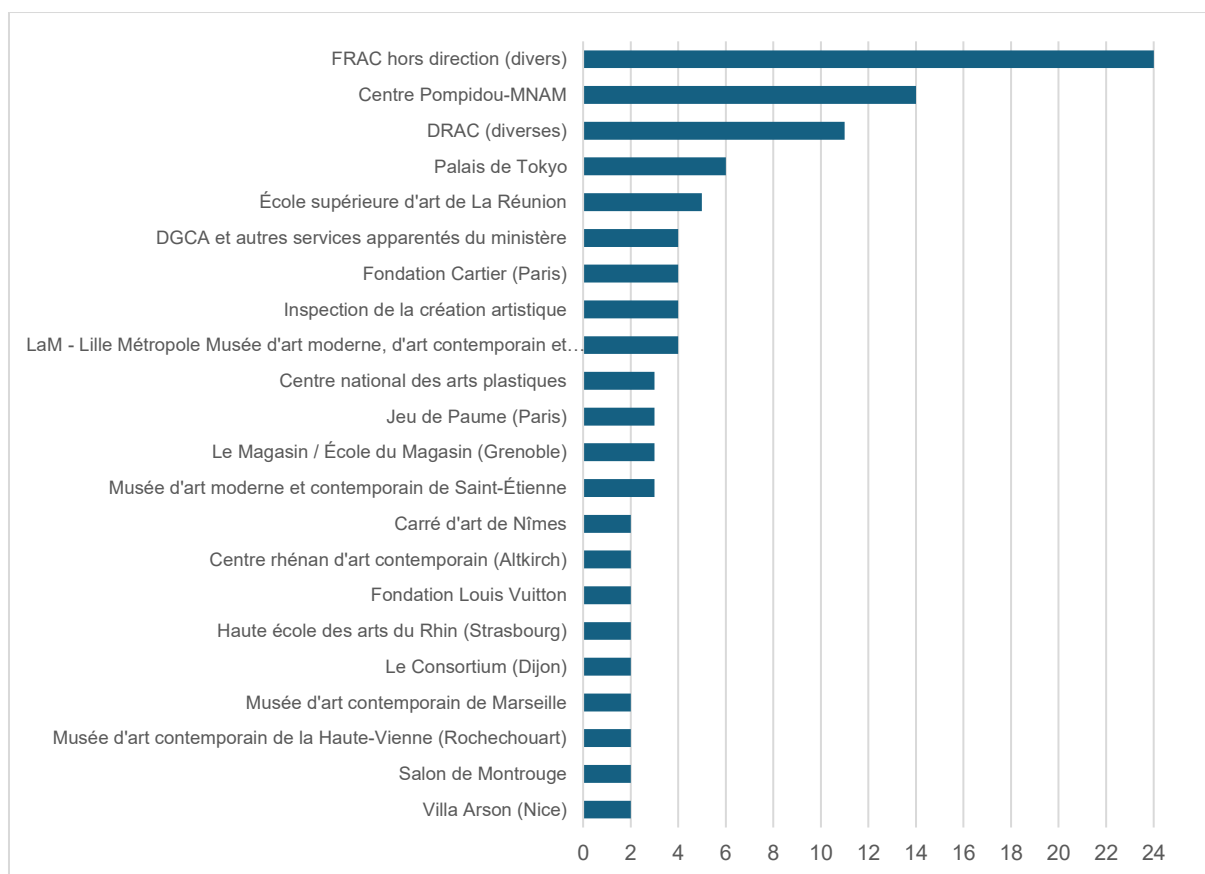
Comme le laissait déjà deviner l'analyse des formations des dirigeants de Frac, ceux-ci se rapprochent bien plus, dans le profil des carrières, de la figure du commissaire d'exposition que du conservateur de musée, malgré l'apparente centralité de la collection dans ces institutions. D'ailleurs, certains assument un relatif désintérêt pour le travail d'enrichissement et de conservation de leur collection ou, du moins, sa secondarisation au profit des activités d'exposition, de commande artistique et, plus généralement, de soutien à la création. Comme l'explique une directrice de Frac qui a pourtant également dirigé un musée d'art contemporain :

Moi, je n'ai jamais voulu de collection. Et j'ai eu trois collections, malgré moi. Donc j'ai toujours passé mon temps à secondariser la collection, à considérer la collection comme secondaire. Comme je l'ai dit, c'est la création qui génère la collection. C'est un leitmotiv permanent. Alors, évidemment, la collection peut générer de la création ; on en a fait tellement des projets comme ça aussi. Mais je ne suis pas conservatrice, je n'ai jamais cherché à l'être.

Une autre directrice souligne plutôt les difficultés et les craintes associées aux acquisitions pour expliquer ses réticences à construire une collection d'œuvres d'art au sens le plus traditionnel de la notion :

Moi, je n'ai jamais eu comme intention de faire une collection. Au contraire, [...] tous les ans, j'avais vraiment mal au ventre de dépenser le budget, en me disant : « Je vais me tromper, je vais me tromper ». J'avais vraiment une haute conscience de la notion de service public, du budget, des impôts qui sont nécessaires à nos structures. Et donc, [...] ça me mettait dans des états...

70% des directeurs et directrices de Frac a minima ont travaillé comme curateur, en indépendant, au sein d'une institution ou à la tête d'un centre d'art, pour environ 30% ayant exercé comme conservateur ou directeur d'un musée d'art moderne et/ou contemporain. D'ailleurs, au moins quatre dirigeants de Frac actuellement en poste se sont occupés des principales associations professionnelles représentatives de ce type de fonctions : DCA (l'association française de développement des centres d'art contemporain) et C-E-A (l'association française des commissaires d'exposition). Les autres professions les plus citées, celles de critique d'art et d'enseignant (notamment en école d'art), apparaissent en général comme des activités de complément, pratiquées parallèlement à un poste occupé dans un lieu d'exposition (ou comme relais entre deux postes de ce type).



11. Institutions les plus représentées dans les carrières des dirigeants de Frac

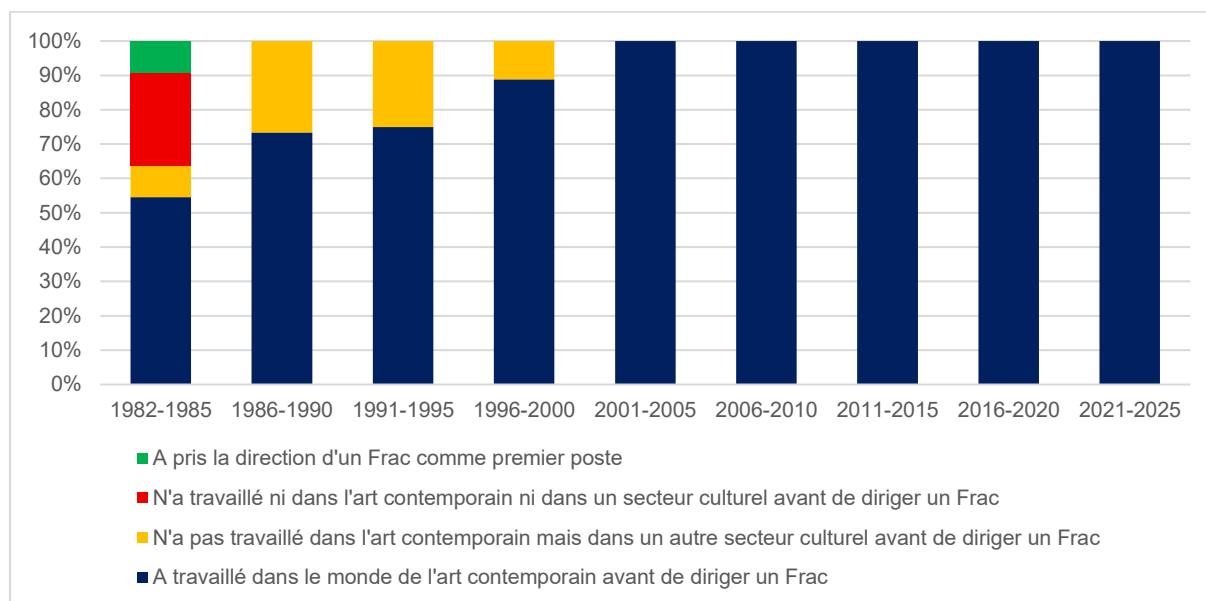
Un nombre non négligeable d'entre eux a également travaillé auprès des principales administrations des arts plastiques en France, comme conseillers auprès des DRAC, inspecteurs de la création artistique, cadres de la Direction générale de la création artistique (DGCA) ou conservateurs au Centre national des arts plastiques (Cnap), signe de la proximité des Frac et du ministère en termes d'approche de l'art contemporain – malgré des relations parfois tendues

entre ces différentes catégories de décideurs publics, comme on le verra. Un assez grand nombre a également travaillé dans un Frac à un autre poste que la direction, avant ou après leur mandat.

Les Frac s'inscrivent donc sans solution de continuité dans le tissu des grandes institutions de l'art contemporain en France, comme le montre la liste des organisations où leurs dirigeants ont le plus souvent travaillé avant ou après leur prise de poste : 22% des individus dont la trajectoire professionnelle a pu être retracée sont passés à un moment de leur carrière par le Centre Pompidou ou le Palais de Tokyo, soit le premier musée d'art moderne et contemporain et le plus grand centre d'art en France, respectivement. On retrouve également dans cette liste certaines institutions ayant joué un rôle historique pour la reconnaissance de l'art contemporain en France, comme le Musée d'art moderne et contemporain de Saint-Étienne, le Consortium de Dijon, le Magasin à Grenoble ou la Fondation Cartier.

À la spécialisation accrue de la formation des responsables de Frac correspond logiquement une plus grande spécialisation des carrières, signe tout à la fois d'une professionnalisation de ces fonctions, assez informelles et mal identifiées à leurs débuts, et d'une élévation de leur statut social au sein du monde de l'art.

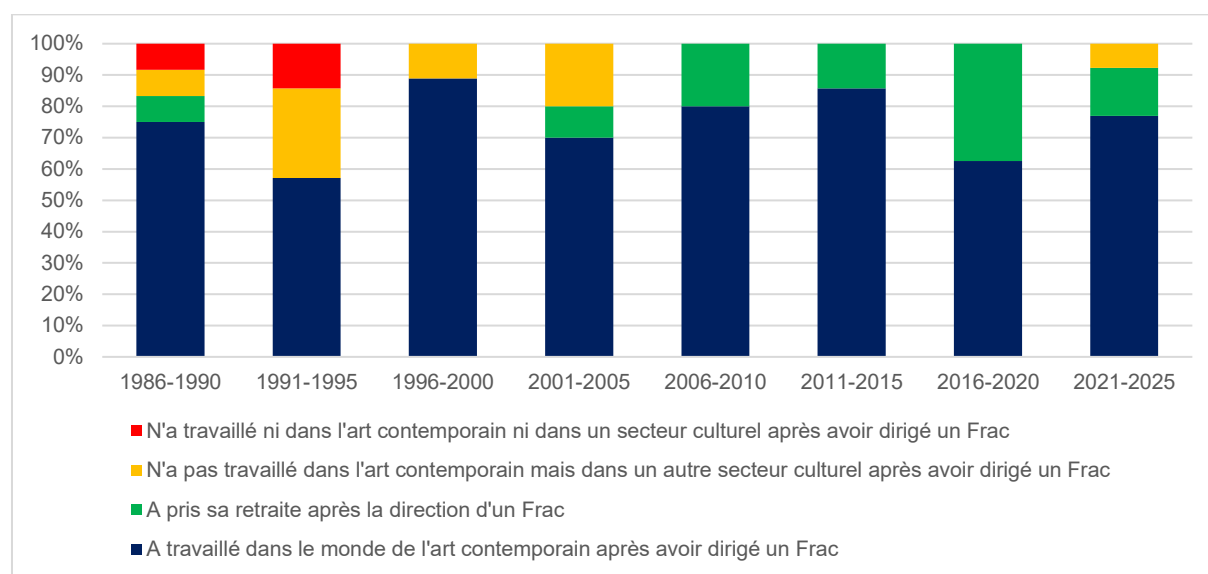
Jusqu'au début des années 1990, la barrière d'entrée pour accéder à la direction d'un Frac est relativement faible, non seulement en termes de formation comme on l'a vu, mais aussi en termes d'expériences professionnelles antérieures. Un directeur nommé à cette période, sans jamais n'avoir travaillé dans le monde de l'art autrement que comme bénévole, raconte s'être fait repérer par la DRAC de sa région après avoir milité dans une Maison des jeunes et de la culture. Une directrice ayant pris son poste au tournant des années 1990 explique avoir été recrutée au départ par l'administration régionale pour s'occuper d'un large éventail de missions culturelles, bien au-delà des seuls arts visuels : « C'est parce que j'avais fait du droit et que je m'étais intéressée à des questions de droit de la culture que j'ai été recrutée. Mais l'art contemporain, c'était pas du tout, du tout... Je m'occupais de donner des subventions, pour la musique, la danse, le théâtre. Je suivais toutes les autres activités artistiques. »



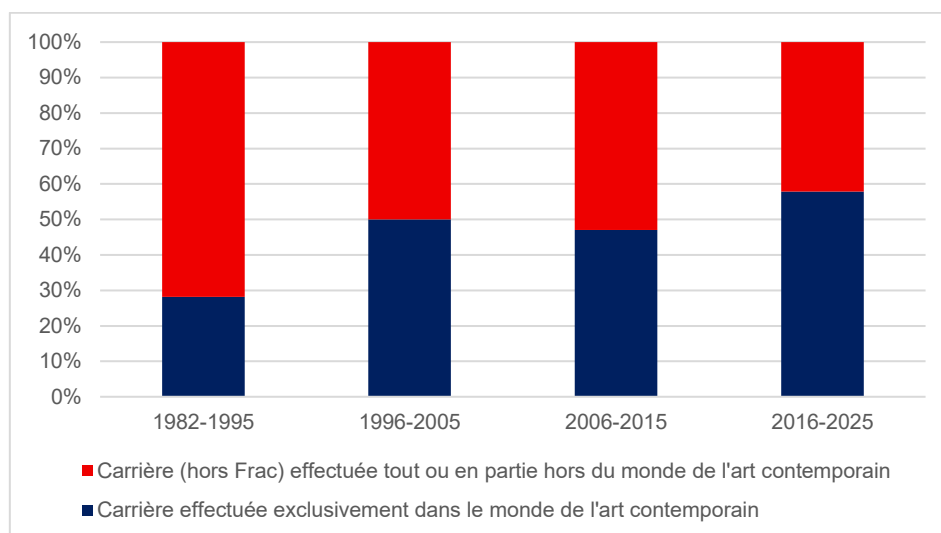
12. Spécialisation professionnelle des dirigeants de Frac avant leur prise de poste, par périodes de recrutements

De fait, les profils de dirigeants non spécialisés dans l'art contemporain avant leur recrutement, encore relativement fréquents avant 1995, disparaissent totalement au tournant du siècle – et a fortiori les personnalités n'ayant jamais occupé de poste dans le secteur culturel avant de prendre la tête d'un Frac, qui n'ont existé qu'aux tout débuts de ces institutions, parfois assez chaotiques. Cette évolution a été formalisée en 2017 par un arrêté qui stipule, à propos du recrutement aux postes de direction que « la directrice/le directeur de la structure labellisée FRAC est un-e professionnel-le reconnu-e dans le domaine des arts visuels⁴⁰ ».

Ce mouvement de spécialisation est marqué également en aval des mandats de direction : depuis le milieu des années 2000, les directeurs de Frac n'ayant pas poursuivi leur carrière dans le champ de l'art contemporain ont quasiment disparu.



13. Spécialisation professionnelle des dirigeants de Frac à la sortie de leur poste, par périodes de départs



14. Proportion des dirigeants de Frac ayant effectué leur carrière exclusivement dans le monde de l'art contemporain, par périodes de recrutements

⁴⁰ Ministère de la Culture et de la communication, arrêté du 5 mai 2017, *op. cit.*

Corrélativement, la part des dirigeants ayant mené une carrière exclusivement dans le champ de l'art contemporain (à l'exclusion même de toute autre fonction culturelle) a plus que doublé entre les premières générations et celle nommée au cours de la dernière décennie. Comme le note un dirigeant actif à la tête des Frac pendant plus de deux décennies :

Ça s'est énormément professionnalisé. Les premières directions de Frac que j'ai connues, [...] on était vraiment sur des directions de Frac très empiriques, avec des profils de personnes qui n'avaient pas du tout suivi d'études... mais qui étaient passionnées, militantes, et qui ont donné naissance aux Frac. Et là, on voit que toutes les palettes de métiers qui aujourd'hui constituent les équipes du Frac se sont professionnalisées. Des filières universitaires et autres se sont créées, que ce soit sur la conservation, la médiation, l'artistique, le financier, etc. Il y a une grosse professionnalisation.

Ce processus de professionnalisation ne concerne en effet pas seulement les fonctions de direction ; il est partie prenante aussi d'une spécialisation interne de ces institutions, permise par l'accroissement de leurs équipes et la différenciation des compétences. L'écart est important à cet égard avec les premiers temps des Frac, comme le rappellent trois directrices nommées entre le milieu des années 1980 et le début des années 1990 :

« Jusqu'à [...] la fin des années 80, on était deux dans l'équipe du Frac : moi et une secrétaire. »

« J'étais toute seule. Pas de lieu, rien. »

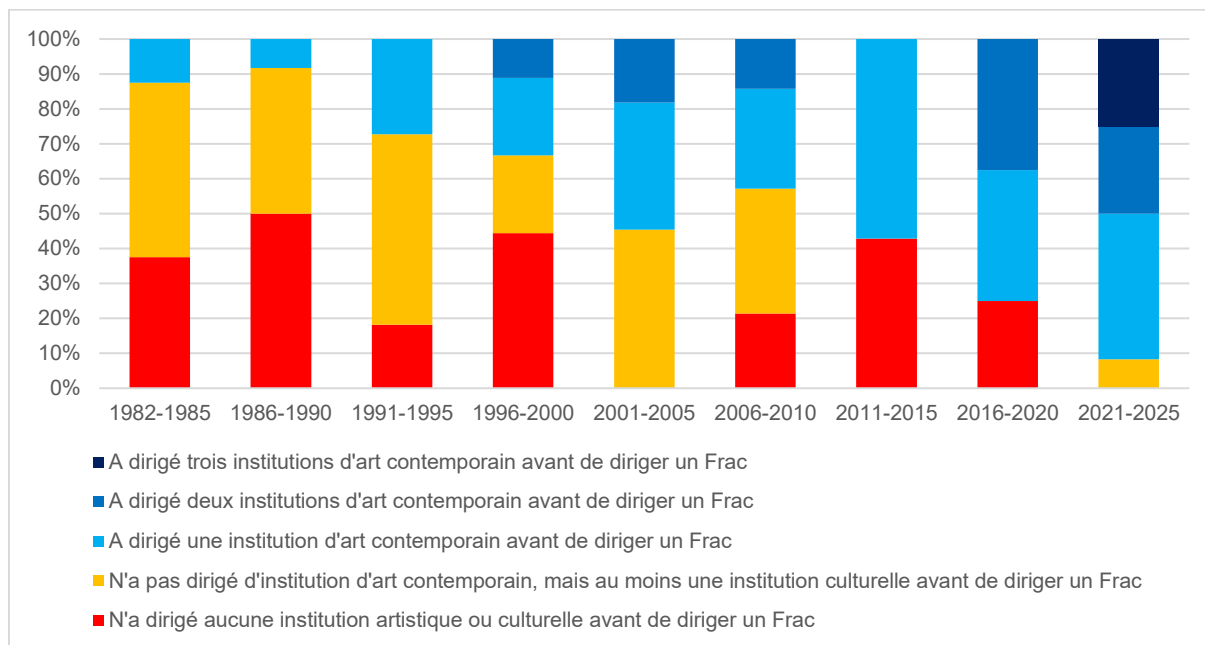
« Le Frac, ça n'existait pas. C'était juste une ligne budgétaire. Il n'y avait pas d'existence matérielle. [...] Il n'y avait pas d'entité, il n'y avait pas d'équipe, il n'y avait pas de lieu, il n'y avait rien. »

En ce sens, la professionnalisation des fonctions de direction passe aussi par un relatif resserrement du spectre d'activités de ces responsables, qui délèguent progressivement certaines tâches jugées annexes à leurs missions à de nouveaux collaborateurs (régie, communication, médiation...), même si ces positions restent marquées aujourd'hui encore par une forte polyvalence.

J'ai eu beaucoup d'apprentissages sur le tas, beaucoup de curiosité, d'intérêts pour des choses très différentes qui, après, dans le Frac, m'ont servi pour avoir la polyvalence nécessaire dans une petite équipe... Parce qu'on n'a pas été beaucoup pendant très, très longtemps. Et là, je suis assez étonné, aujourd'hui, ils se retrouvent à quinze, avec je ne sais combien de personnes en communication, alors que nous, on n'avait pas le demi d'un quart poste pour ça.

Fallait tout faire, j'étais seule. C'est une des choses aussi qui explique mon intérêt pour la matérialité [des œuvres] [...] Mais moi, je n'ai pas fait ça pour devenir régisseur ! [...] Après, comme j'ai pu recruter des gens au fur et à mesure, je leur ai juste délégué une partie de mes activités, avec une conscience très fine, très aiguë, de ce pourquoi ils étaient embauchés. Donc j'ai de très bons rapports avec mes anciens collaborateurs, ils m'aiment beaucoup, mais ils considèrent que j'étais vraiment très chiant, très exigeante. Ben oui, mais quand on a tout fait ! Je connaissais toute la bibliothèque, jusqu'au jour, dix ans plus tard, où on a pu recruter quelqu'un en charge de la bibliothèque. Mais tous

les livres, je les ai ramenés de mes voyages, je les ai portés sur mon dos. Le Frac, c'était vraiment moi.

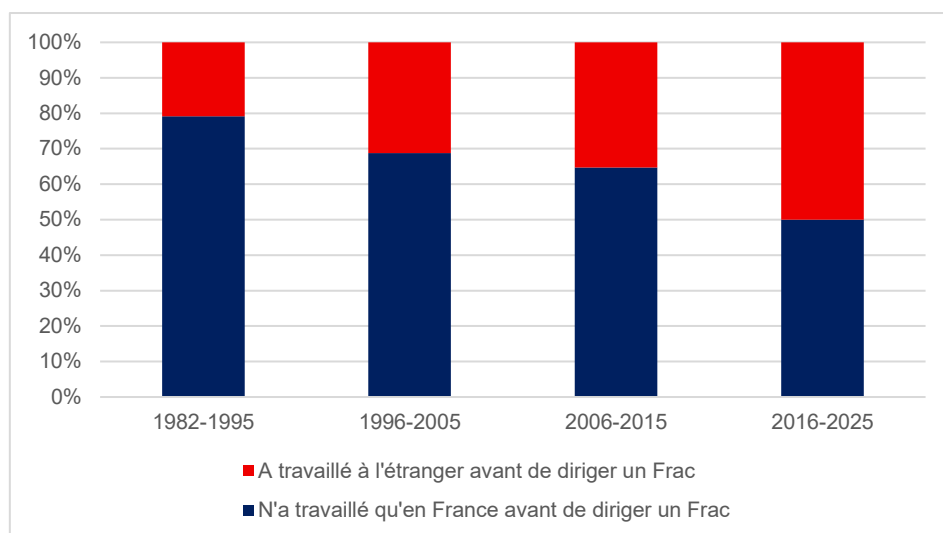


15. Spécialisation aux fonctions de direction des dirigeants de Frac, par périodes de recrutements

Le processus de spécialisation professionnelle ne porte donc pas seulement sur le champ d'action – l'art contemporain – mais aussi sur le type de fonctions et de statut : la direction d'une institution artistique. Ainsi, les directeurs de Frac ayant déjà dirigé au moins une institution d'art contemporain avant leur prise de poste, qui représentaient autour de 10% des recrutements dans les années 1980, sont plus de 90% parmi les nominations ayant eu lieu depuis 2021. Et, parmi ceux-ci, près de la moitié ont dirigé deux, voire trois organisations spécialisées dans ce secteur.

On peut y voir aussi un signe du souci croissant des compétences managériales des dirigeants d'institutions culturelles au moment de leur recrutement, poussé à la fois par une approche plus gestionnaire des politiques culturelles, sous pression budgétaire, et par les cas de conflits professionnels plus fréquemment médiatisés qu'autrefois dans le secteur public de la culture.

L'internationalisation des carrières est un autre indicateur indirect du changement du statut professionnel des dirigeants de Frac et de leur intégration croissante dans le champ très transnational de l'art contemporain – alors que ces institutions étaient à leur origine mal identifiées à l'étranger et souvent considérées, même en France, comme ayant une portée essentiellement locale. Si le nombre d'étrangers recrutés aux fonctions de direction ne connaît pas d'évolution significative au fil de la période, en revanche, la part des dirigeants de Frac n'ayant travaillé qu'en France avant leur nomination est devenue légèrement minoritaire depuis une dizaine d'années.



16. L'internationalisation des profils recrutés à la tête des Frac, par périodes de recrutements

En prenant en compte les trajectoires professionnelles dans leur ensemble (avant et après la direction d'un Frac), les profils ayant effectué une carrière exclusivement française, qui formaient près de deux tiers des dirigeants recrutés dans les années 1980, ne représentent plus qu'un quart des responsables nommés au cours de la dernière décennie.

Conséquence de ce changement de statut des Frac, leur direction peut apparaître comme un tremplin dans la carrière d'un professionnel de l'art contemporain : 54% des individus dont le Frac était le premier poste de direction accèdent par la suite à un autre poste de direction d'une institution artistique ou culturelle. C'est aussi une explication possible au raccourcissement récent des mandats de direction. Si les premières générations de dirigeants étaient portées à faire l'essentiel de leur carrière dans le monde des Frac, soit en restant une longue période à la tête de leurs institutions, soit en enchaînant les mandats à la tête de plusieurs Frac – dix d'entre eux ont passés plus de 20 ans à ces fonctions, dont cinq ayant dirigé deux ou trois Frac différents, tous nommés pour la première fois entre 1984 et 1999 –, la direction d'un Frac peut désormais apparaître comme une étape conduisant ensuite à d'autres postes, en musée, centre d'art, biennale, galerie ou fondation, en France et à l'étranger.

Comme pour la spécialisation des formations, le processus de professionnalisation ne concerne pas seulement les Frac mais le champ de l'art contemporain dans son ensemble. Les 43 ans d'existence des Frac coïncident en effet avec une période d'expansion et d'institutionnalisation inédites du monde de l'art. Avant l'ouverture de Beaubourg en 1977, « il n'y avait pas tant de lieux d'exposition pour l'art contemporain encore en France », se rappelle un directeur de Frac ayant grandi dans les années 1970. Il n'existe alors guère en France qu'une demi-douzaine de musées exposant et acquérant régulièrement de l'art contemporain (Musée national d'art moderne, Musée d'art moderne de la ville de Paris, Musée des arts décoratifs, Musée de Grenoble, Musée de Saint-Étienne, Musée Cantini de Marseille...). Les centres d'art, quant à eux, émergent à peine : les tout premiers, l'ARC à Paris et le CAPC à Bordeaux, sont ouverts respectivement en 1968 et 1973 par Pierre Gaudibert et Jean-Louis et Josy Froment ; Jean-Louis Maubant prend la tête en 1976 de l'Espace lyonnais d'art contemporain, avant de

créer en 1978 le Nouveau Musée à Lyon ; le Consortium est fondé à Dijon en 1977 par Xavier Douroux et Franck Gautherot...

Comme le rappelle une directrice arrivée aux tout débuts de l'histoire des Frac, « la région était totalement dépourvue de structures, de collections d'art contemporain, de musées d'art contemporain, de quelque personne qui s'y intéresse de près ou de loin. » Si les premiers directeurs sont encore peu spécialisés et ont des profils assez hétéroclites (bibliothécaire, comédienne, enseignant de lettres dans le secondaire, chargé de mission dans un office de tourisme, etc.), c'est tout simplement qu'il n'existe pas, au début des années 1980 en France, de vivier professionnel suffisant pour y puiser les responsables de plus de vingt nouvelles institutions de l'art contemporain.

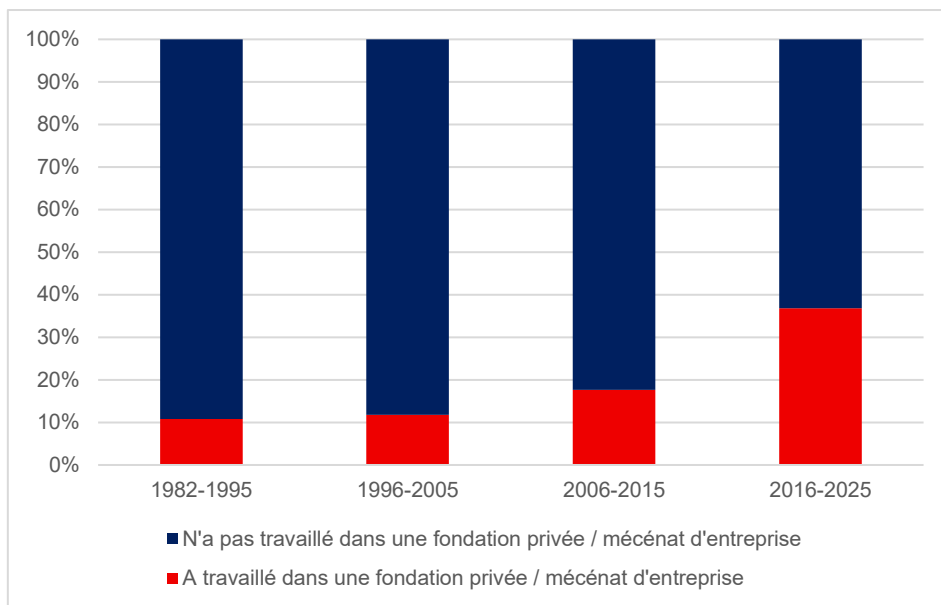
Cette situation n'est pas propre à l'espace français. Larissa Buchholz a récemment mis en lumière l'extension géographique du champ international de l'art contemporain, ainsi que la multiplication, la diversification et la croissance des institutions (marchandes et non-marchandes) en son sein, à partir surtout des années 1980-1990 : entre les années 1970 et les années 2000, le nombre de biennales a été multiplié par dix et la création de lieux d'exposition d'art contemporain par sept⁴¹. Le réseau des institutions artistiques s'est ainsi non seulement mondialisé, mais aussi densifié à l'intérieur de chaque pays. On comprend bien que cette croissance exponentielle a changé radicalement les carrières des intermédiaires de l'art contemporain et, plus encore, fait émerger de nouvelles fonctions et trajectoires professionnelles, dont celle de directeur de Frac apparaît comme un cas exemplaire en France.

Une autre mutation plus récente et plus ciblée du champ de l'art contemporain a également impacté le déroulé de ces carrières, à savoir l'émergence de ces nouveaux acteurs que sont les fondations privées, dont la France est devenue une championne internationale depuis la promulgation de la loi Aillagon en 2003, alors qu'elle était traditionnellement peu ouverte au mécénat privé et, en particulier, au mécénat d'entreprise. Parallèlement, l'essor du marché de l'art depuis les années 2000 a doté certaines galeries de premier plan – notamment les « méga-galeries » – des moyens d'exposition et de diffusion des œuvres souvent supérieurs à ceux des musées et centres d'art⁴².

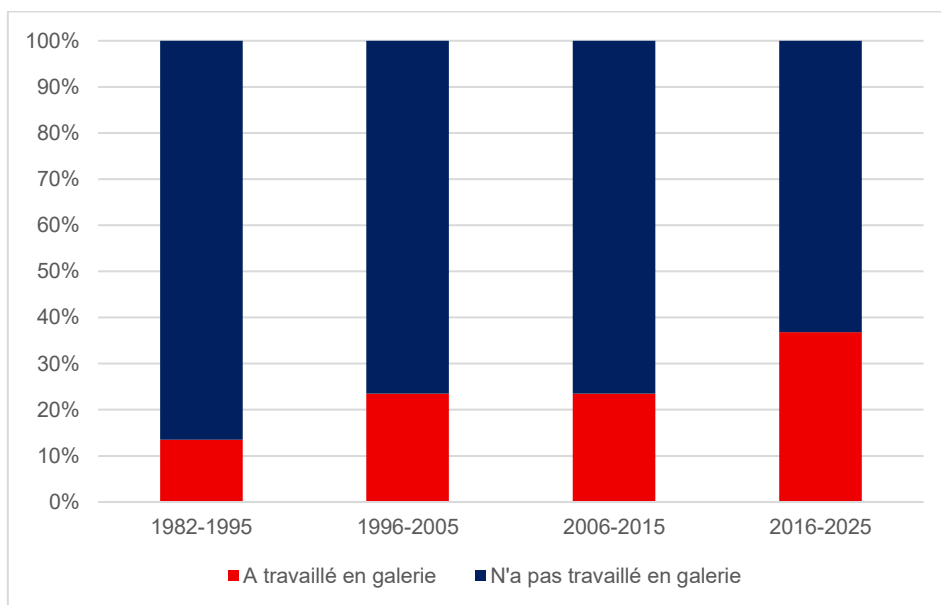
Ces évolutions croisées conduisent depuis quelques années à une porosité croissante entre les circuits artistiques institutionnels et commerciaux, publics et privés, qui se répercute dans les carrières des conservateurs et curateurs d'art contemporain – comme celle des dirigeantes de fondations privées citées plus haut, Suzanne Pagé, Emma Lavigne et Rebecca Lamarche-Vadel, qui avaient toutes trois commencé leur carrière dans des musées et centres d'art publics – et touche également les directeurs et directrices de Frac.

⁴¹ Larissa Buchholz, *The Global Rules of Art: The Emergence and Divisions of a Cultural World Economy*, Princeton, Princeton University Press, 2022, p. 23-105.

⁴² Alain Quemin, *Le Monde des galeries*, op. cit., p. 287-297 ; Nathalie Moureau, « Le temps des galeristes (depuis 1980) », dans Alice Ensabella et al., *Histoire des galeries d'art en France*, op. cit., p. 472-477.



17. Part des dirigeants de Frac ayant travaillé dans une fondation privée ou un programme de mécénat d'entreprise, par périodes de recrutements



18. Part des dirigeants de Frac ayant travaillé en galerie, par périodes de recrutements

Ces rapprochements peuvent amener à questionner l'indépendance des choix artistiques des institutions publiques vis-à-vis d'intérêts marchands et/ou privés ; la récente donation au Centre Pompidou du galeriste star Emmanuel Perrotin, composée d'œuvres d'artistes qu'il représente, a ainsi été très commentée. Bien qu'il faille se défier d'une assimilation systématique des relations entre galeries et musées à des stratégies d'influence cachées et éviter d'identifier sans nuance les premières à de pures logiques marchandes et les seconds à une approche toujours désintéressée de l'art contemporain⁴³, il est clair que ces évolutions récentes

⁴³ Nicolas Heimendinger, « Contemporary Art Between the Market and Museums: The Case of the Cologne Art Fair (1968-1973) », à paraître.

traduisent, pour partie, un recul de l'autonomie du champ de l'art au profit d'intérêts économiques⁴⁴. Toutefois, les Frac, du fait d'une visibilité relativement limitée par rapport aux grands musées et surtout de moyens d'acquisition assez faibles, ne sont pas a priori les institutions les plus susceptibles d'être enrôlées au service de stratégies commerciales de grande ampleur.

En revanche, ces changements peuvent jouer de manière plus significative sur la mise en œuvre des missions sociales des Frac, fondés sur une promesse de démocratisation et de décentralisation de l'art contemporain, sans doute plus que toute autre programme public dans ce secteur. Cet impératif n'a pas la même centralité dans des institutions privées, en particulier les plus dépendantes d'objectifs de communication publique au service de leurs mécènes (particuliers ou entreprises).

Plus généralement, au-delà du rapprochement entre acteurs publics et privés de l'art contemporain, l'assimilation croissante des carrières des dirigeants de Frac aux trajectoires professionnelles standards du monde de l'art et la disparition des parcours plus hétérodoxes, liés au militantisme associatif ou à l'animation socio-culturelle, peut contribuer à prioriser sans réserve des normes de qualité artistique alignées sur les valeurs en cours dans le champ international de l'art contemporain, au détriment des objectifs de démocratisation culturelle à l'échelle locale⁴⁵. Là encore, cette tension n'est pas propre aux Frac, mais traverse l'ensemble des institutions publiques de l'art contemporain⁴⁶.

⁴⁴ Larissa Buchholz, *The Global Rules of Art*, *op. cit.*

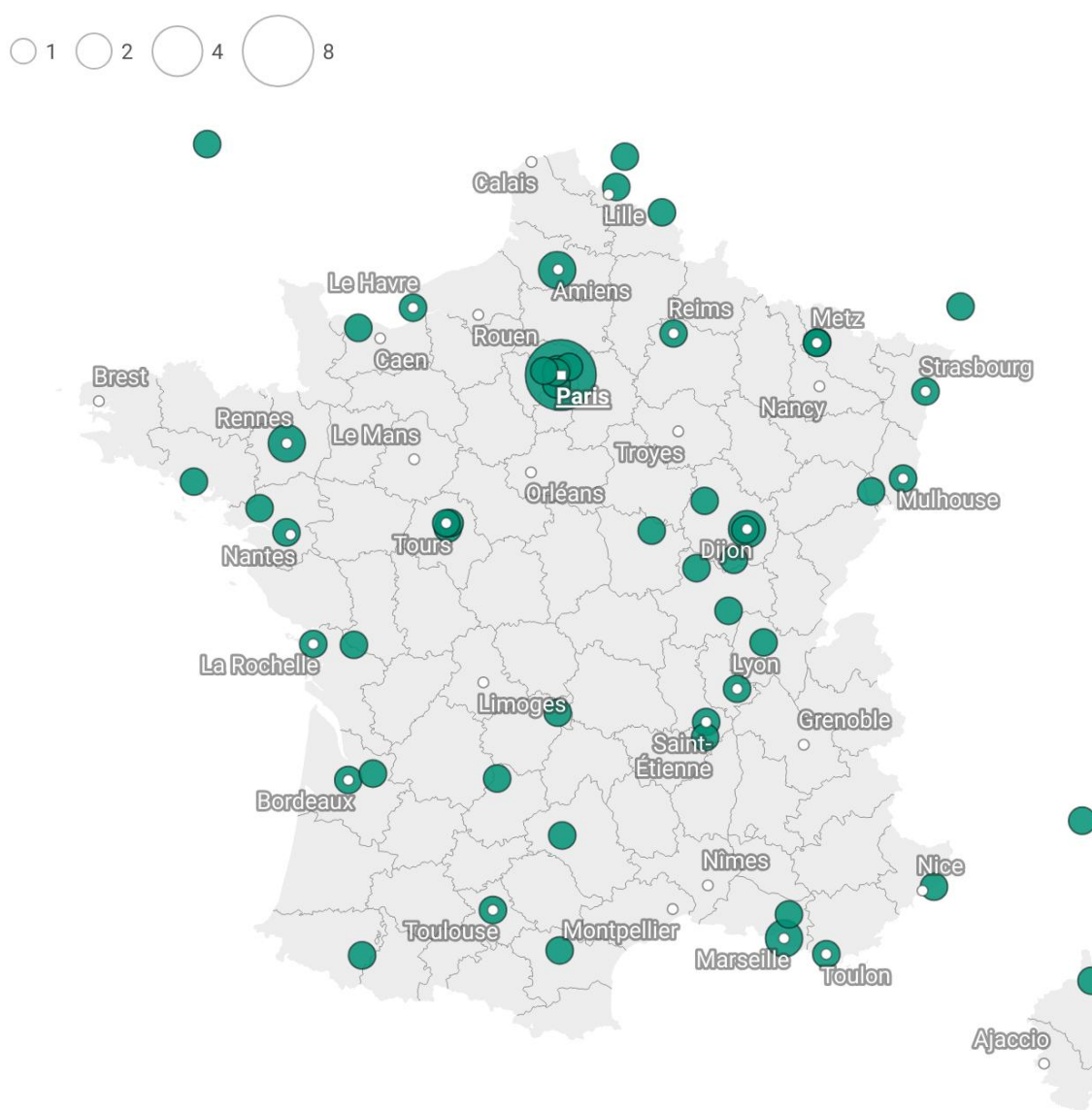
⁴⁵ C'est l'analyse que faisait déjà Pierre-Alain Four au terme de la première décennie d'existence des Frac (« La compétence contre la démocratisation ? », *op. cit.*).

⁴⁶ Nicolas Heimendinger, *L'État contre la norme*, *op. cit.*, p. 494-512.

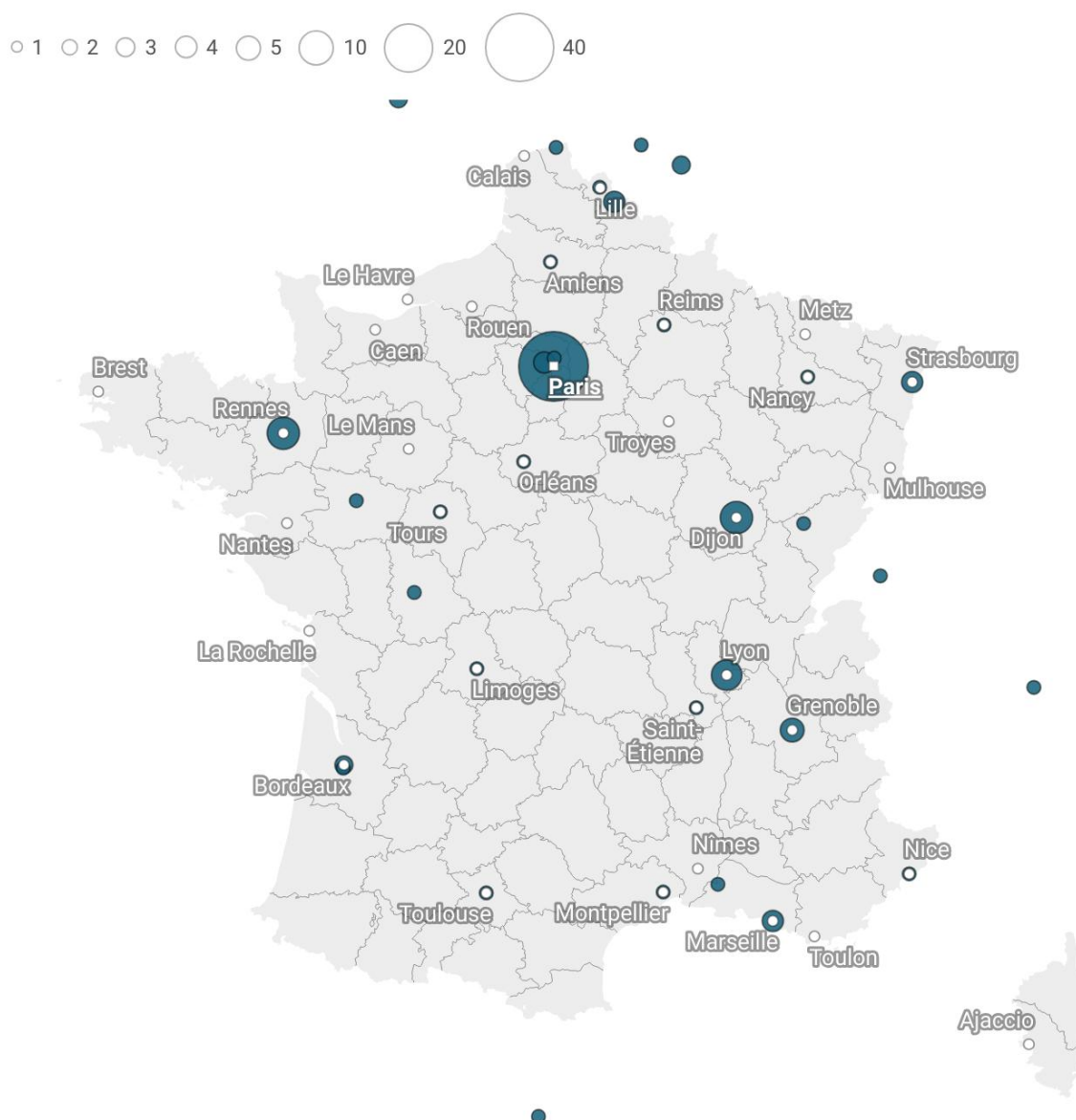
V. Un milieu professionnel en voie d'élitisation ?

La spécialisation et la professionnalisation des dirigeants de Frac répond-elle uniquement à des dynamiques d'institutionnalisation des Frac et du monde de l'art contemporain dans son ensemble ou bien recouvre-t-elle aussi des transformations dans le profil sociologique des personnalités recrutées à ces postes ?

Du point de vue de leurs origines géographiques, les dirigeants de Frac apparaissent comme une population variée, assez loin du reproche de parisianisme qui est régulièrement fait aux institutions de l'art contemporain et au monde de la culture en général – et l'on n'observe pas d'évolution significative à cet égard, du moins dans les données disponibles.



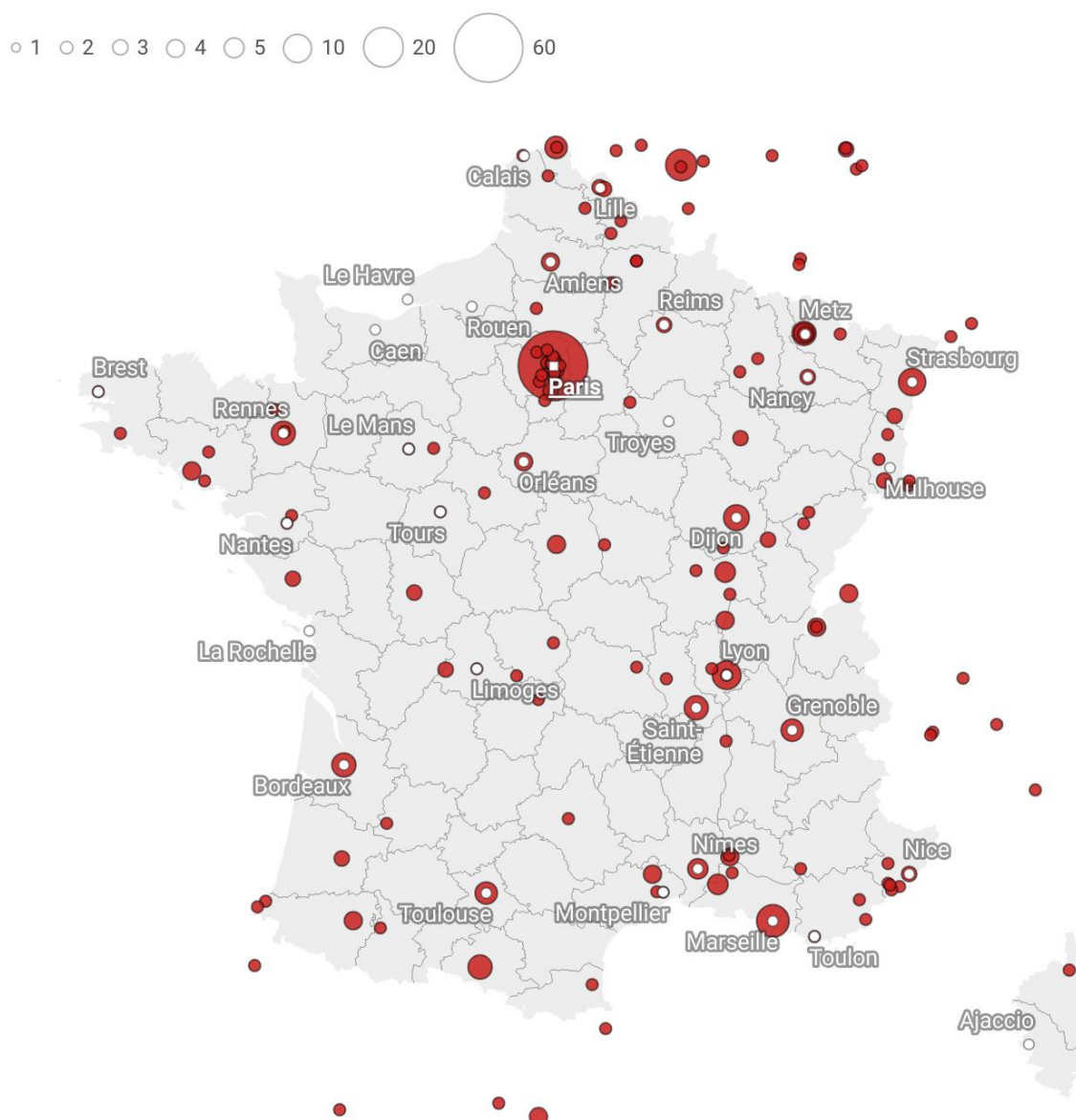
19. Lieux de naissance en France métropolitaine des dirigeants de Frac



20. Lieux d'études en France métropolitaine des dirigeants de Frac

L'attraction parisienne s'exerce surtout au moment des études supérieures. 36% des cursus suivis l'ont été à Paris – alors que seuls 7,5% des répondants ont passé leur baccalauréat dans la capitale –, ce qui répond non seulement à la concentration des universités en Île-de-France, mais aussi à celle des cursus en histoire de l'art, relativement rares ailleurs. Pour cette raison, des villes de taille moyenne, comme Rennes ou Dijon, où il existe une importante tradition universitaire en histoire de l'art (ou, d'une autre manière, Grenoble avec l'École du Magasin), sont bien représentées sur cette carte.

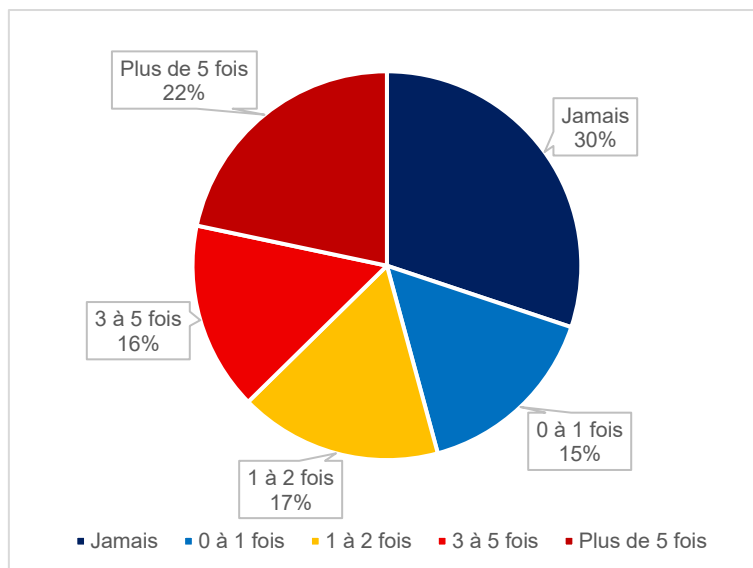
Si l'attractivité professionnelle de la capitale est également forte – 17,5% des postes déclarés –, les carrières des responsables de Frac sont quant à elle moins parisiano-centrées qu'on ne pourrait le croire : 65% d'entre eux n'ont jamais travaillé à Paris avant de prendre la direction d'un Frac.



21. Lieux de travail (hors Frac) en France métropolitaine des dirigeants de Frac

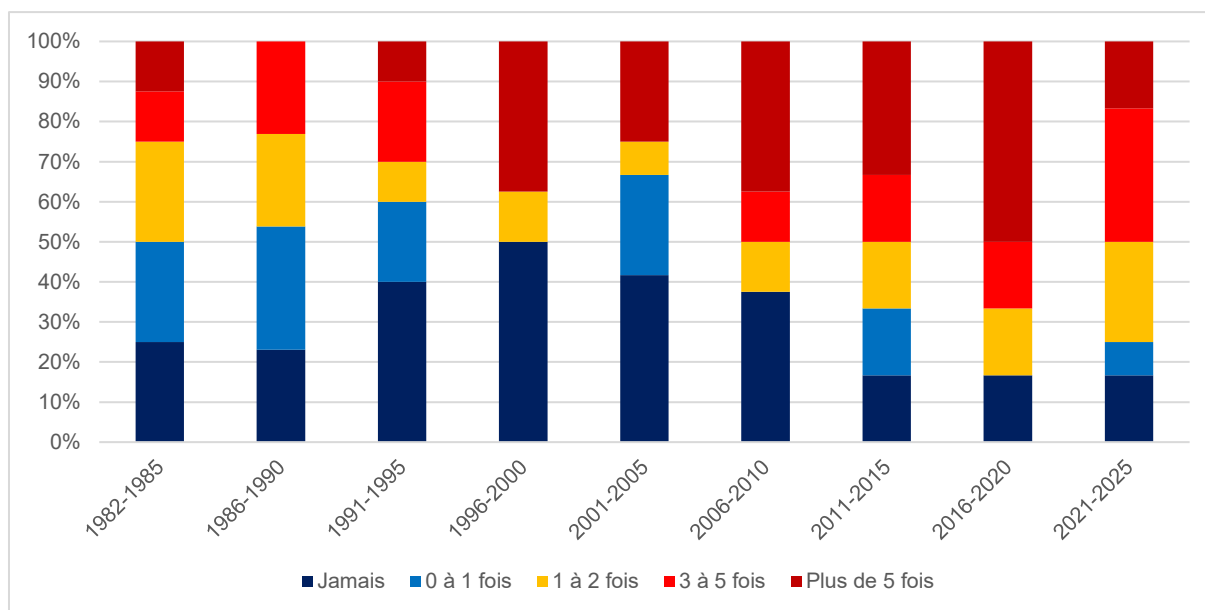
En revanche, d'autres indicateurs attestent de l'appartenance de ces professionnels aux classes à haut capital culturel – une tendance qui, comme on va le voir, tend même à se renforcer. Certes, 45% des dirigeants de Frac allaient moins d'une fois par an au musée dans leur enfance, ce qui n'est pas si éloigné de la population générale, dont 57% à 72% déclarent n'avoir pas visité de musée ni d'exposition dans l'année, selon les enquêtes du ministère de la Culture réalisées entre 1973 et 1997⁴⁷. Mais une portion presque équivalente (38%) fait part d'une fréquentation très intense (plus de trois fois par an), pour le coup bien rare dans le reste de la population.

⁴⁷ Philippe Lombardo, Loup Wolff, « Cinquante ans de pratiques culturelles en France », *Culture Études*, 2020-2, p. 6



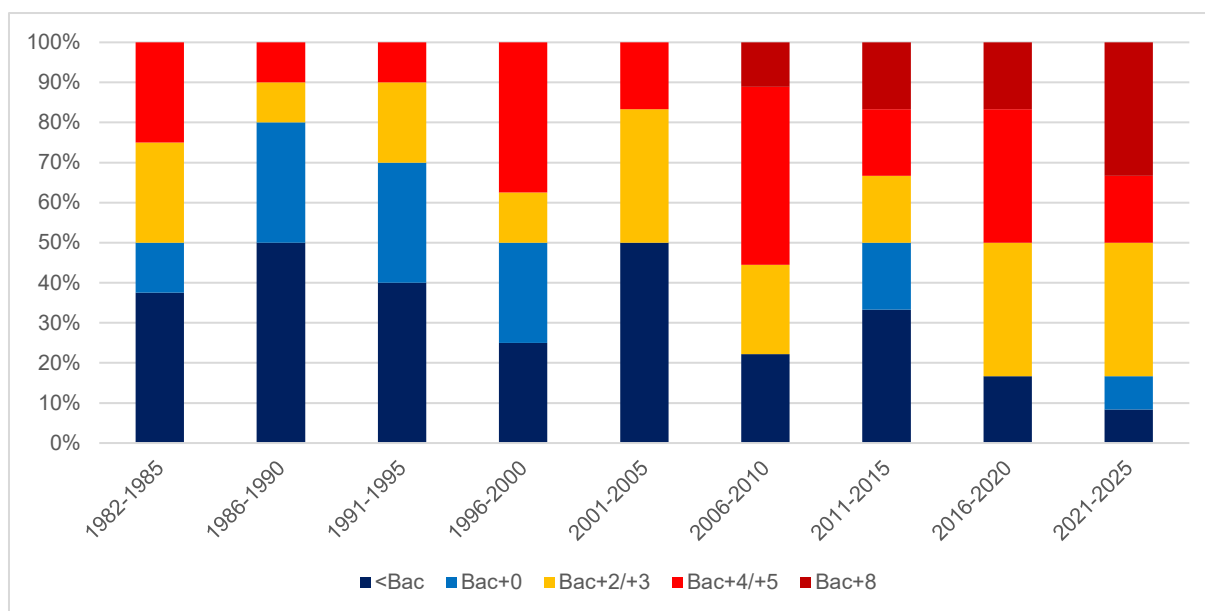
22. Réponses à la question : « En moyenne, à quelle fréquence votre famille vous emmenait-elle visiter des musées et des expositions dans votre enfance ? »

Surtout, on observe une nette évolution en ce sens au fil des décennies et en particulier à partir des années 2000 : alors que près de 60% des dirigeants de Frac recrutés entre 1982 et 2005 déclarent n'avoir été jamais ou rarement au musée dans leur enfance, ils sont moins de 30% parmi ceux recrutés depuis. C'est là un signe clair de l'élévation du capital culturel hérité dans les nouvelles générations de responsables de Frac.



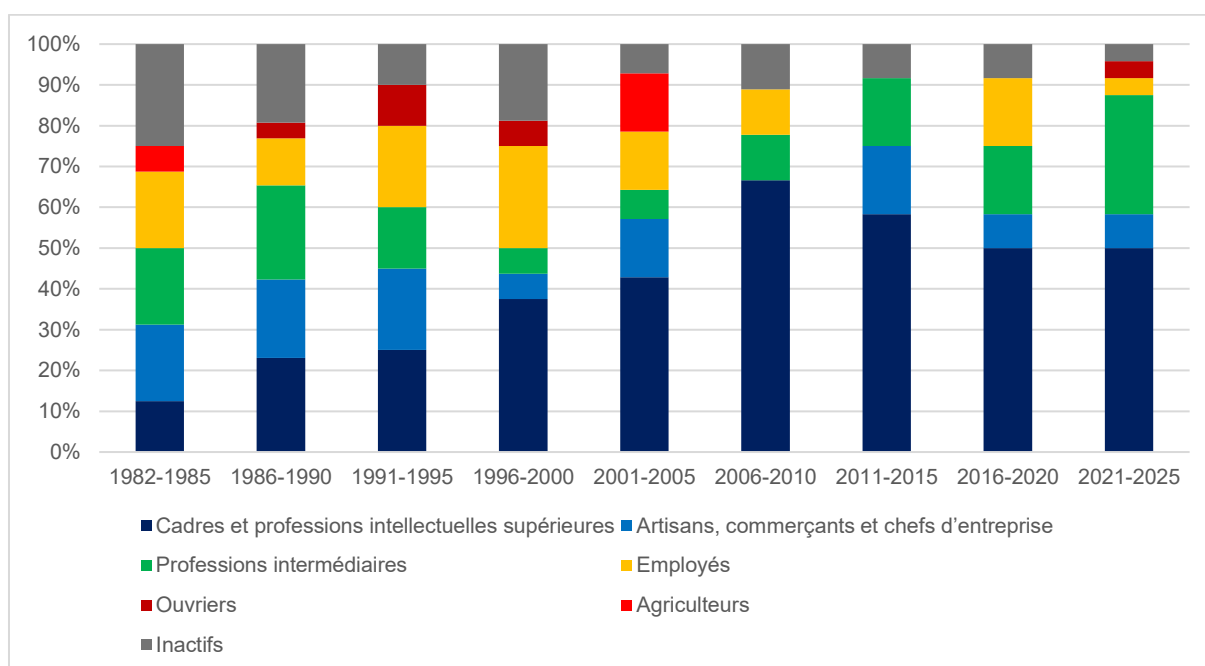
23. Fréquence des visites au musée dans l'enfance, par périodes de recrutements

Ce premier indicateur est confirmé par les données relatives aux origines familiales. S'établissant encore à 50% au tournant du siècle, la part des enfants de familles sans diplôme du supérieur diminue ensuite drastiquement pour s'établir à moins de 20% dans la dernière décennie.



24. Niveau de diplôme le plus élevé des parents, par périodes de recrutements

Sans surprise, on observe également à partir du milieu des années 2000 une nette augmentation des recrutements de dirigeants de Frac issus de familles de cadres (près de deux tiers des recrutements à la fin des années 2000) et une diminution marquée des enfants d'ouvriers, d'employés et d'agriculteurs – même si cette tendance s'est atténuée dans la dernière décennie de recrutements, avec un taux de parents cadres toujours élevé mais retombé à 50%⁴⁸.



25. Catégorie socio-professionnelle des parents, par périodes de recrutements

⁴⁸ Ils représentent 12,7% de la population en âge de travailler en 2024, une proportion sans nul doute plus faible à la génération des parents (Insee, « Population selon le sexe, le statut d'activité et la catégorie socioprofessionnelle. Données annuelles 2024 », <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2381478>).

En revanche, la part des enfants de professionnels des arts et de la culture est faible : moins d'1% des parents travaillent dans le milieu de l'art contemporain, moins de 3% dans une profession en rapport avec les arts visuels et 11% dans un métier culturel. Les catégories socio-professionnelles les plus représentées sont plutôt, par ordre d'importance, les commerçants et assimilés (11%), les cadres techniques d'entreprises (ingénieurs) (10%), les enseignants du primaire au supérieur (9%), les cadres (7,5%) et les employés (7,5%) de la fonction publique et les professionnels de l'art, de l'information et des spectacles (6%) – soit plus de la moitié des professions parentales déclarées pour l'ensemble de ces catégories.

Comme pour les précédentes données, il est difficile d'isoler cette tendance d'évolutions sociales plus générales : l'élévation scolaire et socio-professionnelle des origines familiales des dirigeants de Frac a de toute évidence partie liée avec les transformations structurelles de la société française intervenues depuis les premières générations de parents, à commencer par la massification de l'accès aux études supérieures. Elle semble cependant ne pas s'y réduire entièrement, si l'on prend le cas des visites familiales au musée : alors que leur fréquence augmente nettement dans les nouvelles générations de dirigeants de Frac, la fréquence des visites au musée décroît non moins nettement depuis les années 1990 dans la population générale, de manière comparable d'ailleurs chez les diplômés et les non-diplômés⁴⁹. Ce décalage, y compris vis-à-vis des pratiques culturelles des classes sociales favorisées, semble indiquer une élitisation spécifique des recrutements récents à la tête des Frac – bien qu'il s'agisse là d'un indice limité, réclamant de plus amples investigations.

Cette tendance peut aussi résulter, au moins pour partie, d'autres évolutions observées plus haut, notamment du mouvement de féminisation enclenché au milieu des années 2000. Plusieurs études ont en effet montré que la féminisation des professions culturelles s'accompagnait généralement d'une élévation du niveau de diplôme et de l'origine sociale, les femmes arrivant à ces positions étant mieux dotées que les hommes en la matière – ce que les sociologues appellent « la règle de la sur-socialisation des femmes⁵⁰ ». Celle-ci tient surtout à la nécessité de légitimation accrue des femmes pour obtenir et exercer des postes traditionnellement réservés aux hommes, notamment dans les professions culturelles les plus masculines, ce qui a été le cas de l'art contemporain et, en particulier, des directions de Frac dans les années 1990-2000.

Une directrice ayant débuté sa carrière dans la critique d'art au tournant des années 1990 évoque ainsi le sentiment d'illégitimité produit par son manque de formation et de familiarité à l'art contemporain, en tant que femme plongée dans un monde d'hommes à la « misogynie crasse » – lesquels, selon toute probabilité, n'étaient pourtant guère mieux formés qu'elle :

Je ne me sentais pas du tout en capacité. Manque de confiance en soi... Je me dis après-coup que le fait de l'éducation, ça compte aussi : avoir confiance en soi, c'est une chose, mais de ne pas avoir eu une éducation hyper maîtrisée culturellement, de me l'être construite... Finalement, je me suis peut-être toujours demandé si j'étais légitime à 100%. [...] Je n'avais pas non plus le bagage, disons, familier de la chose. [...] Et puis moi, je suis une femme. Vous savez, les femmes sont un peu nunuches sur ce plan-là. Et du coup,

⁴⁹ *Ibid.*

⁵⁰ Marie Gouyon *et al.*, « La lente féminisation des professions culturelles », *op. cit.*, p. 14-18.

je vais attendre longtemps avant de trouver une forme de... En fait, moi, je m'autorise à faire des choix quand je vais devenir directrice du Frac X.

Quoi qu'il soit, il est clair à tout le moins que les nouvelles générations de responsables ont grandi dans des milieux à plus haut capital culturel que leurs prédécesseurs – une tendance qui, là encore, ne se limite pas aux Frac, ni même aux seules institutions de l'art contemporain, mais concerne de larges pans des mondes culturels⁵¹.

⁵¹ *Ibid.*, p. 17.

Conclusion

La directrice de Frac typique est aujourd'hui une femme de 48 ans, en poste depuis 4 à 5 ans, fille de cadres diplômés, titulaire d'un master recherche en histoire de l'art contemporain et d'une formation professionnalisante en management culturel ou au commissariat d'exposition, parvenue à ce poste après environ 20 ans d'une carrière menée uniquement dans le champ de l'art contemporain, en France et à l'étranger, principalement comme curatrice dans des institutions artistiques publiques ou associatives et ayant déjà dirigé un centre d'art – mais ayant aussi travaillé, de plus en plus, au sein de galeries et de fondations privées.

Ce profil est relativement neuf et prend le relais de deux autres générations : d'abord, un idéal-type également féminin, mais plus jeune, au capital culturel et aux origines sociales plus modestes, relativement moins diplômée – mais assez souvent formée aux métiers de la conservation et du patrimoine –, moins spécialisée et plus éloignée du monde professionnel de l'art contemporain avant son accession à la tête d'un Frac. Cette figure est caractéristique des premières années d'existence de ces institutions où les fonctions de direction étaient encore mal établies, peu prestigieuses et, dans bien des cas, plus administratives que proprement artistiques. Généralement restées peu de temps en place, ces directrices sont aussi celles qui ont été le plus souvent oubliées, qu'il est difficile de documenter et de contacter aujourd'hui.

Enfin, du début des années 1990 à la fin des années 2000, prédomine un profil masculin, entre 35 et 45 ans, diplômé en art, mais s'étant familiarisé à l'art contemporain et à l'administration d'une institution culturelle « sur le tas » plus que par les études, ayant poursuivi sa carrière essentiellement dans le monde de l'art, mais de manière moins exclusive que la génération suivante et plus rarement au-delà des frontières françaises, restant souvent longtemps (10, 15, voire 20 ans et plus) à la tête d'un ou plusieurs Frac, et alternant ces fonctions avec des positions dans les principales institutions et administrations publiques des arts plastiques en France (conservateur au MNAM ou au Cnap, inspecteur de la création artistique, conseiller artistique dans une DRAC, etc.).

Cette chronologie schématique traduit à la fois l'histoire des Frac et l'histoire du champ de l'art contemporain dans son ensemble, au-delà même du seul cas français, depuis près d'un demi-siècle. La création des Frac, au début des années 1980, coïncide en effet avec un mouvement de multiplication exponentielle et de mondialisation des institutions de l'art contemporain, poussées notamment par l'essor des politiques culturelles à travers le monde et par la forte croissance du marché de l'art contemporain. Alors que les intermédiaires de l'art contemporain constituaient encore dans les années 1960-1970 une population assez restreinte et hétéroclite, formée de critiques d'art militants, de conservateurs de musées hétérodoxes ou même d'artistes polyvalents, ces fonctions se sont spécialisées et professionnalisées à mesure que l'offre de postes augmentait, que des normes de compétence se diffusaient et que des formations universitaires *ad hoc* étaient créées.

Les Frac ont joué un rôle central dans ce processus en France, puisque leur création a fait soudainement apparaître au début des années 1980 vingt-trois institutions entièrement dédiées à l'art contemporain, à une période où il n'existait dans le pays qu'une poignée de musées ouverts à l'art actuel et guère plus de centres d'art. La lente institutionnalisation du rôle de directeur ou directrice de Frac ne tient donc pas seulement au temps nécessaire à

l'établissement, l'organisation et la reconnaissance publique des Frac. Elle suit aussi le temps requis pour la formation de profils adaptés à des institutions et des fonctions auparavant rares. En ce sens, les métamorphoses des dirigeants de Frac racontent l'émergence d'une catégorie nouvelle de professionnels de l'art contemporain, attachés à des lieux d'exposition institutionnels, publics ou para-publics, plutôt qu'au marché de l'art, et que l'on peut assimiler, à bien des égards, à la figure du curateur, devenu depuis quatre à cinq décennies, aux côtés de la fonction plus traditionnelle de galeriste, le principal prescripteur des valeurs artistiques.

Seconde partie : Le travail d'acquisition des Frac

Introduction

Après une première partie consacrée à une prosopographie des directeurs et directrices de Frac, la seconde partie de l'étude s'intéresse à la vision qu'ont ces responsables de leur action et, en particulier, de leur travail d'acquisition. Elle se décline en quatre volets, correspondant à autant de questions :

1. Comment et par qui sont choisies les œuvres à acquérir ?
2. Quels sont les buts premiers des acquisitions des Frac ?
3. Quels critères artistiques orientent les choix des dirigeants de Frac ?
4. Quelles contraintes pèsent sur leur travail d'acquisition ?

Les réponses battent en brèche certains lieux communs, en mettant en lumière notamment le caractère varié et évolutif des approches qu'ont les responsables de ces institutions de leurs missions, loin du cliché de la « petite coterie⁵² » homogène et endogame souvent accolé aux professionnels de l'art contemporain par leurs détracteurs. Leur analyse éclaire aussi certains débats très actuels, que ce soit sur les budgets culturels, le renforcement de la scène française, l'élitisme supposé de la culture publique ou la défense de l'autonomie des institutions artistiques face aux attaques idéologiques qu'elles subissent aujourd'hui. Comme on le verra, certaines alternatives préconstruites (scène locale ou nationale vs tendances internationales, création vs collection, marché vs institution, etc.) ne correspondent que très imparfaitement à l'expérience pratique de ceux qui font vivre les Frac.

Ce second texte est principalement fondé, comme la première partie, sur un questionnaire rempli par 71 dirigeants de Frac présents et passés, ainsi que sur une série d'entretiens semi-directifs. Ces deux types de sources permettent d'associer des analyses quantitatives et qualitatives du discours que tiennent les directeurs de Frac sur leur travail d'acquisition. Elles peuvent également être croisées avec les données rassemblées pour la première partie de cette étude, afin de dégager les principales lignes de clivage, dans les réponses des participants, en termes de génération, de genre, de diplôme ou d'origine sociale. Sur ce dernier point, toutefois, les résultats doivent être pris avec précaution, car la taille de l'échantillon et les contraintes de l'étude à ce stade rendent difficile d'isoler les variables causales. Plus généralement, les pages qui suivent constituent le premier aboutissement d'un travail de recherche qui a duré à peine plus d'un an ; celui-ci appelle à de futurs prolongements.

⁵² Philippe Urfalino, Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain : la délégation du jugement esthétique*, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 146.

I. Les choix d'acquisition : modalités de délibération et de décision

Comme le rappelle un récent rapport ministériel, « il ne peut y avoir d'entrée dans les collections nationales, et plus généralement dans les collections publiques, quelles que soient les modalités d'acquisition et la valeur du bien acquis, qui ne soit régie par des procédures consultatives obligatoires⁵³ ». Les comités techniques d'acquisition (CT) sont l'instrument de délibération dont dépend l'enrichissement des collections des Frac.

1. Les règles de composition et de fonctionnement d'un comité technique d'acquisition

Si l'existence des « Comité d'Achats⁵⁴ » est établie depuis la création des Frac, leur forme a largement évolué depuis le début des années 1980. À cette période, ils sont souvent pléthoriques (près d'une trentaine, par exemple, pour le premier comité technique du Frac Aquitaine) et peuvent compter des élus dans leurs rangs (plus d'un quart des membres de l'un des CT au début des années 1980⁵⁵). Leur fonctionnement est souvent « très informel », comme le souligne une directrice en poste à cette période, et varie largement d'une institution à l'autre. Initiée par la circulaire du 28 février 2002, leur standardisation est toujours en cours aujourd'hui, comme en atteste le rapport de 2024 précédemment cité, qui vise justement à normaliser ces instances-clefs du travail d'acquisition des Frac⁵⁶.

Typiquement, un CT est composé de 4 à 6 personnes qualifiées dans le domaine de l'art contemporain, dont le directeur du Frac qui préside les travaux. Ces personnalités ne peuvent siéger que dans un seul CT, afin d'éviter les conflits d'intérêts et de garantir la diversité des choix artistiques d'un Frac à l'autre. Si l'administration ministérielle recommande désormais deux réunions annuelles, la plupart siègent une fois par an – mais plusieurs directeurs indiquent être en contact fréquent avec les membres des CT et se saisir d'autres opportunités de rencontres et d'échanges, parallèlement aux réunions où se décident les acquisitions :

On a commencé à sillonner [la région] suivant un mode de fonctionnement un peu particulier que j'ai continué à mettre en œuvre ensuite, qui consistait à faire des comités techniques où l'on n'est pas simplement sur des temps de réunion où l'on analyse des propositions, mais où l'on se déplace. On allait visiter des ateliers, des expos, que ce soit en Suisse, en Allemagne, en Alsace et en France. Et puis des temps informels de rencontres plutôt amicaux en fait.

Ces personnalités sont nommées généralement pour trois ans (renouvelables une fois), la volonté du ministère étant désormais d'encourager un mandat collectif aligné sur la durée du « projet artistique et culturel » (PAC) définis par les directions – même si un directeur en poste jusqu'il y a peu explique qu'il préférerait renouveler le comité par moitié tous les trois ans « pour s'assurer d'une continuité » dans la ligne de sa collection.

⁵³ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition dans les Fonds régionaux d'art contemporain*, juillet 2024.

⁵⁴ « Fonds Régionaux d'Acquisition d'Œuvres d'Art Contemporain », circulaire du 3 septembre 1982 adressée par le ministre de la Culture aux directeurs régionaux des affaires culturelles.

⁵⁵ 4 sur 15 (Philippe Urfalino, Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 29).

⁵⁶ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit.

Les propositions d'acquisition peuvent émaner librement des membres du CT ou de candidatures spontanées d'artistes (et des galeries les représentant). Si le rapport de 2024 souhaite qu'une plus grande attention soit portée à ces dernières, il est clair, comme le reconnaît une directrice en poste, que la prise en compte des « propositions spontanées par des artistes ou des galeries est difficile : gestion administrative chronophage, la documentation peut donner une vision tronquée de la matérialité de l'œuvre... Il apparaît que les artistes déjà connus du comité d'acquisition sont plus souvent choisis que les autres pour être analysés. »

Dans un contexte d'accroissement des charges administratives des Frac, leurs responsables sont enclins à privilégier des procédures souples et rapides. De même, le rapport de 2024 préconise de « systématiser le vote à bulletin secret », alors la pratique des CT en la matière est aujourd'hui « relativement informelle »⁵⁷ : d'après les témoignages recueillis, les délibérations visent plutôt un accord par consensus ou un vote à main levée, avec l'objectif à tout le moins d'une « majorité très qualifiée », comme le rapporte une directrice.

Le CT n'est cependant pas décisionnaire, à proprement parler, en matière d'acquisitions. Selon la circulaire de 2002 sur les Frac, « le comité technique d'achat met en œuvre la politique d'acquisition définie par le projet artistique et culturel et approuvée par le conseil d'administration dans le cadre de ses grandes orientations »⁵⁸. » Comme le précise le rapport de 2024, « le comité [d'achat] reste une commission consultative qui doit permettre la décision de l'organe délibérant qu'est le conseil d'administration du FRAC » : « la décision d'acquisition revient au directeur d'établissement et au Conseil d'Administration »⁵⁹. Comme le laissent deviner ces formulations, les relations entre CT et conseils d'administration – où siègent notamment les représentants politiques et administratifs de l'État et de la région – sont marquées par une certaine ambiguïté, à l'origine de tensions récurrentes.

Dans les premiers temps des Frac, en particulier, les conseils d'administration se sont parfois arrogé le droit d'empiéter sur l'expertise des CT. Philippe Urfalino et Catherine Vilkas rapportent ainsi le cas d'un conseil d'administration qui « fai[sait] ses courses » dans les propositions du CT, écartant selon son bon vouloir nombre d'œuvres retenues par les experts⁶⁰. Ce type de situation semble s'être raréfié et les domaines de compétences des deux organes sont plus clairement définis dans les textes récents :

[Le conseil d'administration], sur la base du procès-verbal de réunion et au regard de l'expertise partagée au sein du comité technique et à laquelle il ne peut se substituer, est amené à délibérer en globalité sur les propositions d'acquisition qui lui sont soumises. Des raisons artistiques ou esthétiques de rejet concernant l'une ou plusieurs de ces propositions ne seraient pas recevables ; seules des raisons relevant des compétences « réservées » du conseil d'administration, telle que la charge financière par exemple, peuvent conduire à écarter des propositions d'acquisitions du CT. [...] Le CT recommande des acquisitions en fonction de critères artistiques et culturels, tandis que le conseil d'administration prend les décisions finales en tenant compte des enjeux

⁵⁷ *Ibid.*, p. 11.

⁵⁸ Circulaire n°2002/006 du 28 février 2002 relative aux Fonds régionaux d'art contemporain.

⁵⁹ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, *op. cit.*, p. 18 et p. 6.

⁶⁰ Philippe Urfalino, Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain*, *op. cit.*, p. 31.

*stratégiques, financiers et institutionnels. Il est important que ces deux organes indépendants l'un de l'autre collaborent étroitement, mais chacun dans son rôle, pour garantir la cohérence et la pérennité de la politique d'acquisition du FRAC.*⁶¹

Pour autant, le conseil d'administration n'est pas une simple caisse d'enregistrement des propositions du CT : « les propositions d'acquisitions établies par le comité technique sont soumises de façon argumentée au conseil d'administration du FRAC⁶² ». Tous les directeurs interrogés insistent sur l'importance de ce passage devant le conseil d'administration, qui réclame de défendre solidement les choix de leurs CT et offre aussi l'occasion d'une sensibilisation des responsables publics aux enjeux de l'art contemporain. Nombre d'entre eux soulignent aussi qu'en dépit des textes officiels, il reste fréquent de voir des membres du conseil d'administration contester la pertinence artistique des choix d'acquisition des CT – on y reviendra plus en détail (voir *infra*, partie IV-2).

2. La composition des comités techniques d'acquisition

Qui pour siéger dans les comités techniques d'acquisition ?

Selon l'article R116-4 du code du patrimoine, les CT doivent être composés de « personnes qualifiées dans le domaine de l'art contemporain, dont au moins un artiste⁶³ ». La formulation est suffisamment large pour permettre l'inclusion de personnalités extérieures au champ de l'art contemporain *stricto sensu*, à l'instar de ce directeur qui explique avoir invité à siéger un musicien, un président d'université,

des personnalités qui étaient très inscrites dans le champ de la culture et pas forcément dans le champ des arts plastiques, mais qui avaient une appétence et une curiosité [...]. On a fait des projets assez étonnants que je n'aurais pas pu construire si j'étais resté dans un monde de comités uniquement composés de conservateurs de musées, de directeurs de centres d'art...

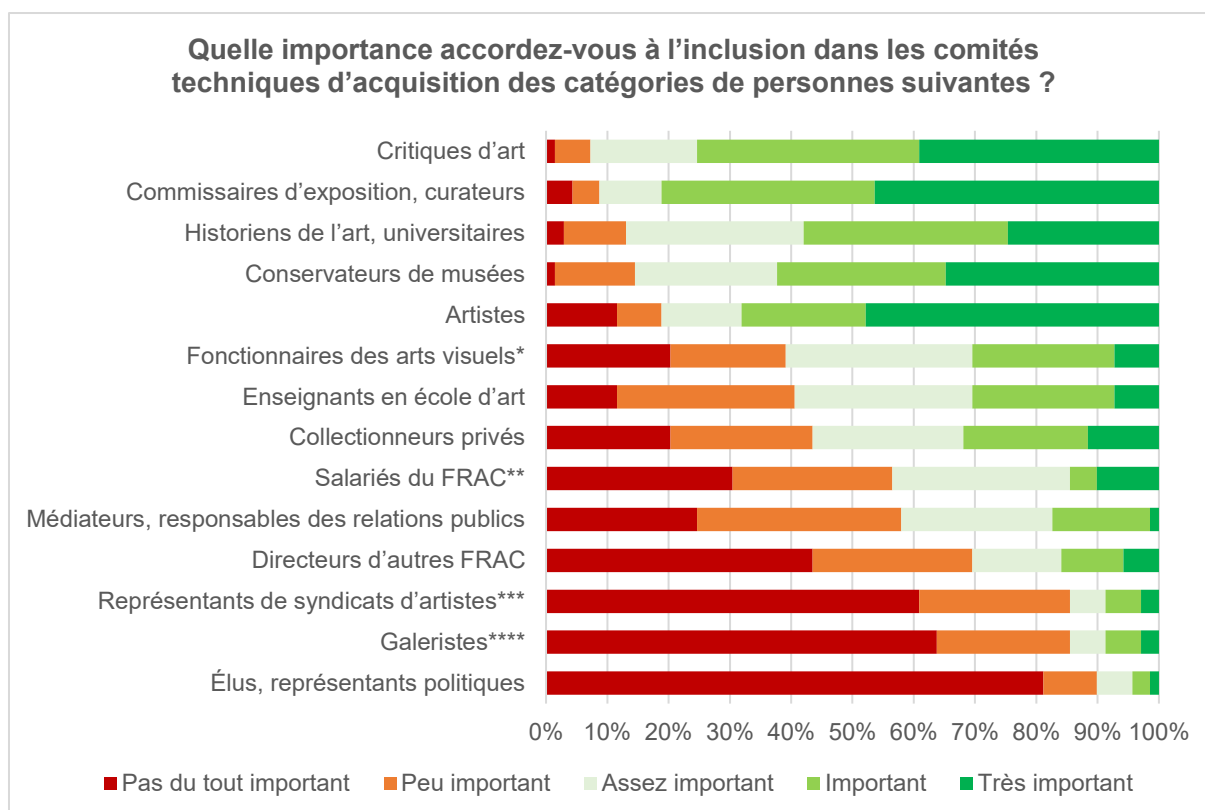
Ce type de choix reste cependant rare, les professionnels de l'art contemporain prédominant largement dans la composition des comités : sur les 90 personnes constituant les CT des Frac en 2024, « on dénombre 23 artistes, 19 commissaires *curators*, 8 critiques d'art, 20 directrices et directeurs de structures, 3 conservateurs de collections, un dramaturge, un écrivain, une architecte, un compositeur⁶⁴ ». Toutes les catégories de professionnels de l'art contemporain ne sont cependant pas évaluées de la même manière par les directeurs de Frac dès lors qu'il s'agit de choisir qui peut siéger dans ces instances.

⁶¹ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 18.

⁶² *Ibid.*, p. 9.

⁶³ Code du patrimoine, article R116-4, 1^{er} juillet 2017.

⁶⁴ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 9.



1. Profils de membres de CT privilégiés par les directeurs de Frac⁶⁵

Une première catégorie se détache, comprenant les cinq professions qui recueillent plus de 50% d'approbation marquée (« important » et « très important »). Les curateurs et les critiques d'art apparaissent logiquement en tête, puisqu'il s'agit des deux principales fonctions prescriptrices du monde de l'art contemporain – mais avec une légère prééminence des curateurs. Celle-ci se confirme plus nettement dans les faits, puisqu'en 2024, les CT comptent plus du double de curateurs par rapport aux critiques d'art, signe tout à la fois l'identification des directeurs de Frac à la figure du curateur⁶⁶ et de la relative marginalisation de la critique dans le champ de l'art contemporain depuis plusieurs décennies⁶⁷.

Les conservateurs de musées sont perçus quant à eux de manière un peu plus ambivalente, du fait sans doute de la relative défiance entre le monde muséal et les Frac, depuis leur création, mais aussi de la dimension souvent plus historique de leurs compétences et spécialités, qui ne répondent pas toujours aux missions prospectives des Frac. Comme le note une responsable d'un Frac active dès le début des années 1980, le choix, pour composer le premier CT, « des conservateurs de musées de B., de M., de Q. » était surtout révélatrice d'une « région [qui] était totalement dépourvue de structures, de collections d'art contemporain, [...] de quelque personne qui s'y intéresse de près ou de loin ».

⁶⁵ *Inspecteurs de la création artistique, conseillers aux arts visuels des DRAC...

** Régisseurs, chargés de production...

*** Et autres associations professionnelles du monde de l'art.

**** Sous réserve de retrait en cas de conflit d'intérêt.

⁶⁶ Voir la première partie de cette étude.

⁶⁷ Jérôme Glicenstein, *Insaisissables valeurs. L'économie en trompe-l'œil de l'art contemporain*, Hermann, 2023, p. 72-78.

Si les musées français se sont depuis largement ouverts à l'art contemporain, leurs responsables restent relativement peu représentés aujourd'hui : 12% des membres de CT en 2024, à comparer aux 40% de membres identifiés comme commissaires d'exposition indépendants, commissaires au sein d'une structure ou directeurs de centres d'art⁶⁸. Ce déséquilibre est significatif, alors que le travail d'enrichissement des collections est bien plus proche des missions traditionnelles d'un conservateur de musée que d'un commissaire d'exposition : il indique bien que la collection reste perçue, au sein des Frac, comme un outil de prospection et de soutien à la création plus qu'un instrument de patrimonialisation de l'art contemporain.

La présence d'artistes, alors qu'elle seule est expressément exigée par les textes officiels, apparaît un peu plus clivante. L'idée d'une participation d'organisations représentatives des artistes est d'ailleurs largement rejetée, pour des raisons qu'il serait intéressant d'éclairer – et qui ont peut-être partie liée avec le refus d'une approche de la sélection des œuvres en termes d'aide sociale aux artistes, comme semblent l'indiquer d'autres données que l'on abordera plus loin. À l'inverse, l'inclusion d'historiens de l'art et de chercheurs, qui recueille un accord plus enthousiaste, semble un vœu pieux puisqu'aucun profil de ce type ne siège dans les CT en 2024. Par contraste, les enseignants en école d'art, pourtant généralement plus en prise que les universitaires avec le monde de l'art contemporain, reçoivent relativement peu de considération : ce sont souvent eux-mêmes des artistes – « OK pour les enseignants d'écoles d'art sous réserve qu'ils ne soient pas artistes », précise même une répondante – et ils n'ont pas toujours le prestige intellectuel de l'universitaire.

De même, la relative hostilité à l'idée d'une participation aux CT d'autres directeurs de Frac peut être interprétée comme un attachement à la singularité artistique de chaque Frac, quand bien même les dernières recommandations ministérielles sont plutôt favorables à ce type d'échanges, notamment entre les Frac d'une même région, depuis les fusions régionales de 2015. L'idée d'inclure dans les CT certains salariés des Frac est également rejetée, alors que certaines expériences récentes encouragent une approche plus participative de la direction de ces institutions : le rapport ministériel de 2024 souligne ainsi l'intérêt qu'il y aurait à inclure, même avec une voix seulement consultative, « tout apport de compétence utile interne au Frac, telle que la présence des responsables de collections, voire des chargés de diffusion des Frac qui peuvent apporter un avis en termes de conservation ou de mobilité des œuvres⁶⁹ ».

Le refus très net de toute participation d'élus aux CT était attendu, ceux-ci ne correspondant pas au principe d'une expertise qualifiée dans le champ de l'art contemporain. Leur inclusion dans les tout premiers CT n'était pourtant pas rare, comme on l'a vu. Une directrice se rappelle d'ailleurs sans déplaisir (ce qui est rare) ce type de collaborations désormais exclues :

Comme j'étais très jeune et sans beaucoup d'expérience, j'ai consulté Paul-Hervé Parsy qui s'occupait de la coordination des Frac et Caroline David (la directrice du Frac de Lille). On a convenu d'un CT constitué à parité [du conseil régional] et pour l'autre

⁶⁸ D'après les listes des membres de CT recensées dans Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit.

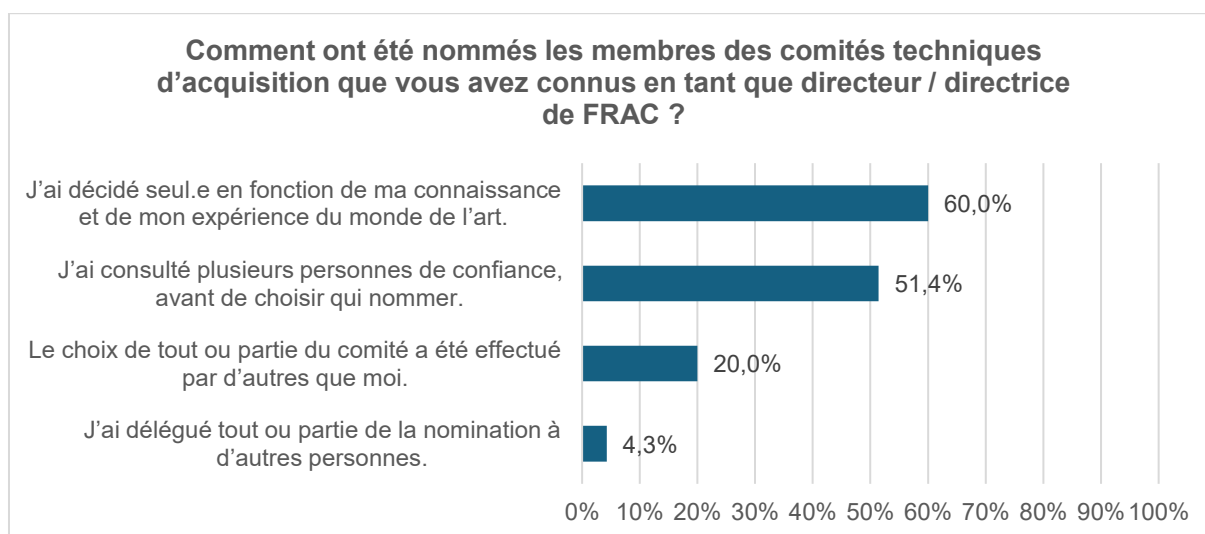
⁶⁹ *Ibid.*, p. 15.

moitié d'experts en art du ministère [...] mais les membres de l'assemblée [régionale] étaient très à l'écoute des experts et des fiches présentées pour chaque œuvre par moi et les experts !

La proposition d'une participation des galeristes aux CT est rejetée presque aussi largement que celle des élus. Les problèmes de déontologie que poserait leur inclusion, même conditionnée à un retrait en cas de conflit d'intérêt, ainsi que les soupçons que cela ferait inévitablement peser sur le fonctionnement des Frac, apparaissent sans doute difficiles à surmonter. Ce refus peut aussi être interprété comme le signe d'une persistante défiance de la part de responsables d'institutions publiques de l'art contemporain vis-à-vis du marché de l'art, dont on observera plus loin d'autres indices. La participation de collectionneurs privés est toutefois appréciée plus positivement, ceux-ci étant généralement perçus, à tort ou à raison, comme des acteurs du marché de l'art moins intéressés que les galeristes. Ils peuvent même représenter une forme d'inclusion du public (du moins d'amateurs éclairés) dans les choix du CT, comme l'avance un directeur depuis longtemps en poste :

Je me suis toujours évertué d'avoir un collectionneur privé. [...] Parce qu'ils ont une liberté complète. Ils ont un regard aussi qui n'est pas celui de l'institution. Et qu'il y a une sensibilité peut-être... Je spécule un peu, mais en tout cas, ils peuvent être plus proches d'un public qui va réagir avec sa sensibilité.

Qui nomme les membres des comités techniques d'acquisition ?



2. Modalités de choix des membres des CT

Les choix des membres des CT relèvent très majoritairement de la seule responsabilité des directions des Frac : les 20% de répondants déclarant avoir dû composer avec des nominations choisies par d'autres qu'eux correspondent, pour l'essentiel, aux périodes de transition entre deux directions, lorsqu'ils héritent des CT formés par leurs prédécesseurs – un type de situation qui devrait se raréfier avec la volonté ministérielle d'aligner les mandats des CT sur les projets artistiques et culturels définis par les dirigeants à leur arrivée.

Pour une autre part, ce chiffre recouvre les cas où les directeurs ont dû s'effacer aux débuts des Frac au profit des partenaires institutionnels. Jusque dans les années 1990, plusieurs

responsables soulignent en effet avoir dû composer avec les choix de membres des conseillers artistiques de la DRAC, de la région ou du ministère – qui aujourd’hui doivent toujours siéger dans les CT mais avec une voix consultative seulement –, acceptant ces ingérences « avec diplomatie pour des relations sereines entre les différents financeurs », comme l’explique une ancienne responsable. Une directrice actuellement en poste indique avoir dû choisir conjointement les membres de son CT avec les responsables de l’administration régionale, son Frac n’ayant pas encore mis ses statuts en conformité avec le label. Le flou relatif sur la délimitation des compétences respectives des uns et des autres dans les premières années des Frac est à l’origine de conflits et tensions entre les directions des Frac et les conseillers artistiques de l’administration culturelle, qui explique se manifeste encore une opposition relativement forte à la participation de ces derniers aux CT (voir *supra*, graphique 1).

Ce type de pratique semble toutefois plus rare aujourd’hui, même si la validation des conseils d’administration reste nécessaire à la nomination officielle des membres : « j’ai dû justifier le choix de chaque membre » devant le conseil d’administration du Frac, explique une directrice récemment en poste, ajoutant qu’elle juge l’exercice plutôt « bénéfique ». Ces considérations enjoignent les directions à consulter en amont, pour la composition des CT, le président du Frac, le conseiller aux arts plastiques de la DRAC ou un représentant de la délégation aux arts plastiques ; d’autres indiquent aussi avoir cherché des conseils auprès d’un responsable d’un centre d’art ou de musée local, d’une directrice d’un autre Frac, etc.

Sous l’idée assez consensuelle et standard d’un choix essentiellement assumé par le directeur, peuvent donc coexister une certaine diversité d’approches dans le choix des membres – bien qu’il fasse veiller à ne pas figer ces distinctions, un même directeur pouvant alterner les perspectives dans la composition de son CT. Certaines directions défendent une osmose autour d’une vision et de valeurs partagées, voire un alignement complet et durable du CT sur l’orientation fixée par la direction, comme le réclame un directeur en poste dans les années 1990 : « J’ai composé mon CT en fonction de la ligne que je voulais suivre. Il me semble fondamental qu’un CT soit stable et qu’il perdure le plus longtemps possible. »

Sans réclamer le même degré d’uniformité, plusieurs responsables soulignent l’intérêt de choisir des membres liés par une bonne entente, voire des relations amicales, pour faciliter et accélérer le travail commun, souvent assez contraint par le temps et les procédures :

L’alchimie du collectif est hyper importante. [...] Ce qui s’est vraiment affirmé au fil du temps, c’est vraiment cette idée de l’alchimie collective. C’est-à-dire que c’est très compliqué d’être dans un rôle d’animateur de comité technique si les personnes autour de la table ne s’entendent pas ou s’il n’y a pas un minimum de curiosité réciproque. Donc ça s’est vraiment imposé comme étant un facteur important. C’était la dimension humaine, relationnelle : avoir des personnalités qui soient suffisamment ouvertes pour pouvoir accepter, comprendre des propositions qui ne seraient pas forcément dans leur univers esthétique mais qui pouvaient faire sens par rapport à l’identité d’une collection.

Moi-même, j’avais peut-être du mal à trouver des collègues avec qui je me sente complètement à l’aise. Qu’est-ce qu’on peut chercher chez un collègue à ce moment-là ? C’est une forme de connivence, comme j’ai dit, mais pas d’être son miroir, son double : ça n’a aucun intérêt. Même si l’idée, c’est qu’il adhère au projet, et c’est de toute façon

ce qui est recommandé par l'institution. (...) Parce que moi, j'ai participé aux comités du Cnap qui s'appelaient alors le FNAC, avec des propositions sans concertation. Mais là, on était en concertation et on se décidait de ce qu'on allait acheter avec Z., D. et N. Donc, c'était de vraies discussions.

D'autres responsables défendent plutôt un comité d'« inconnus » afin d'éviter l'uniformisation des débats. Comme le défend une directrice jusqu'à récemment en poste :

En fait je trouve que l'on ne court pas beaucoup de risque si l'on a choisi un comité varié où la parole est libre. Pour mes deux comités au Frac, il y avait de vrais débats, pas de langue de bois. Les risques sont évités grâce à cela. Je ne connaissais pas du tout la moitié des personnes que j'ai invitées à faire partie du comité d'achat (invitées pour leur parcours, leurs réalisations professionnelles...). Donc pas de connivence.

Une directrice d'une génération antérieure souligne aussi l'importance de « cette collégialité de la décision pour rester objectif ». « N'oublions pas que nous œuvrons pour un service public et que la transparence est indispensable », ajoute une autre responsable. Outre la volonté d'objectiver les choix d'acquisition ou, du moins, de garantir une certaine « neutralité », certains soulignent l'importance d'une diversité de voix pour multiplier les sources d'information, à l'instar de ces trois directrices de générations différentes :

Il est important que la directrice cherche à ce qu'il y ait un équilibre et des complémentarités entre les membres. Les questions d'orientations que l'on souhaite donner à la collection jouent aussi un rôle ; par exemple la connaissance de l'histoire de l'art contemporain, des jeunes scènes artistiques internationales ou françaises, l'inscription dans des scènes artistiques variées ou des pays spécifiques, l'appréciation, la connaissance de la collection...

J'ai mené des recherches pour ne pas prendre forcément de personnalités que je connaissais, mais avant tout des personnes qui étaient susceptibles d'apporter une vraie expertise par rapport aux orientations que je souhaitais donner à la collection autour de la photo, du dessin, du livre d'artiste, de la scène locale et internationale et ainsi un autre regard.

Il y a des directeurs qui recherchent les membres du CT en fonction de leurs propres goûts artistiques. Pour ma part, j'ai souvent privilégié une grande hétérogénéité parmi les membres afin d'élargir ma propre perspective.

Moyen d'assurer une relative neutralité dans les décisions publiques, instrument de diversification des choix artistiques, ressource permettant d'étendre l'expertise sur le champ de l'art contemporain, la délibération collective est aussi perçue comme une garantie de qualité ou, à tout le moins, une solution pour parer aux erreurs et aux dogmatismes dans lesquels pourrait s'enfermer un décideur solitaire : « un directeur pourrait faire d'excellents choix en étant quasiment seul mais certains excellents experts se sont souvent montrés obtus (manquer de distance critique, etc.) quand ils se sont trouvés sans contradicteurs ni contrôle... », observe un responsable en poste dans les années 1990-2000. « Les discussions entre les membres sont essentielles : même si elles peuvent parfois conduire à des débats houleux, elles donnent lieu à une grande exigence dans les choix d'acquisition d'œuvres », souligne une directrice.

Ces analyses ne doivent pas conduire bien sûr à idéaliser le travail des CT où interviennent inévitablement certains intérêts professionnels et personnels, même si les procédures de décision collective et la supervision de la direction visent à en circonscrire les effets. Un directeur en poste à la fin des années 1980 explique ainsi qu'« on ne pourra pas éloigner les enjeux de certains membres du comité, qui veulent faire plaisir à leurs connaissances. Souvent certains avaient annoncé bien à l'avance que le choix serait entériné grâce à leur présence. J'ai entendu dire "mais je l'ai promis à cet artiste" ! No comment ». Il n'est pas cependant nécessaire de voir dans ces situations des tentatives de manipulation cyniques : du point de vue des acteurs concernés, les amitiés et les goûts artistiques peuvent se confondre, et ils naissent d'ailleurs souvent les uns des autres.

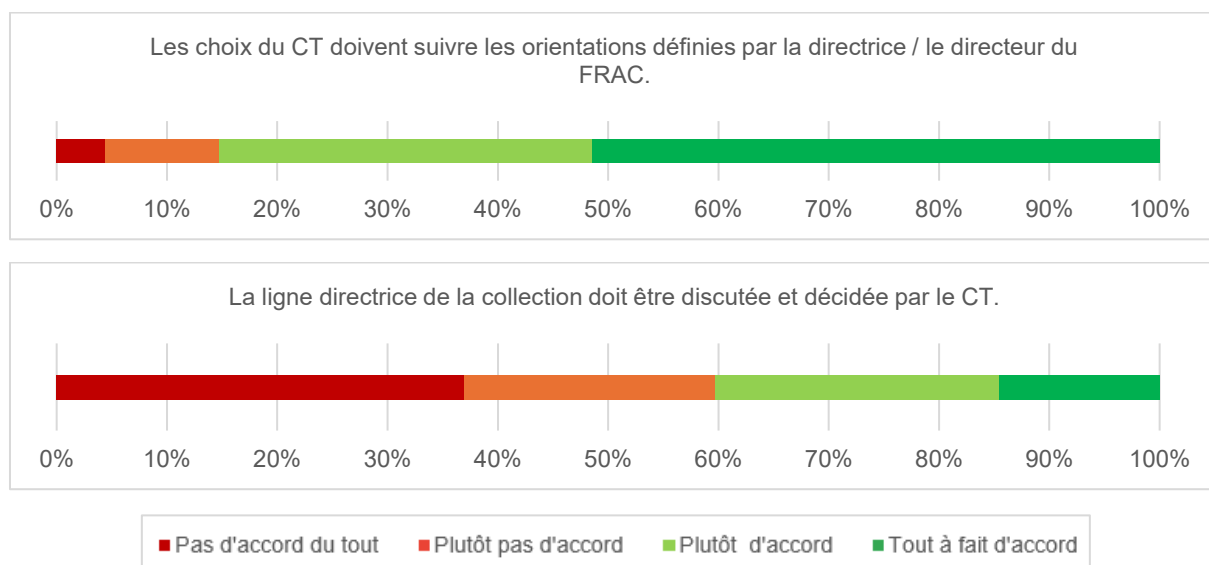
3. L'attachement sous condition aux procédures délibératives



3. Le partage du pouvoir de décision entre direction et CT

Quelle que soit donc l'approche de la composition des CT – visant plutôt la diversité de vues ou la cohésion autour d'une ligne –, le résultat des questionnaires montre un net attachement aux procédures délibératives, conditionné à l'attribution d'un pouvoir de décision spécifique aux directeurs de Frac, conformément à la logique des textes officiels. Que ce soit dans le choix des œuvres ou dans la définition de l'orientation générale de la collection, le directeur doit conserver une primauté dans les décisions, sans pour autant exercer son pouvoir de manière discrétionnaire : la proposition d'une égalité stricte entre CT et direction obtient même plus d'un tiers d'évaluations favorables.

Les directeurs sont toutefois plus hostiles à l'idée d'un CT tout-puissant – une idée unanimement rejetée – qu'à celle d'un directeur décideur solitaire, qui recueille tout de même près de 12% d'approbation. Aux débuts des Frac, pourtant, « l'arrivée ou le départ [d'un directeur] ne détermin[ait] jamais un changement de période⁷⁰ » : certains n'avaient qu'une voix consultative au sein des CT et ne contrôlaient pas l'orientation de leurs collections, mais seulement leur diffusion – à leur grand dépit, comme en atteste le témoignage d'une directrice en poste au milieu des années 1980, jugeant « inacceptable » d'avoir été « exclue des questions d'acquisition ». Les directeurs de Frac ont donc toujours cherché à affirmer leur priorité sur la direction proprement artistique de leurs institutions, ce qui est désormais acquis et établi par les textes officiels.



4. La part du CT dans la définition des lignes directrices de la collection

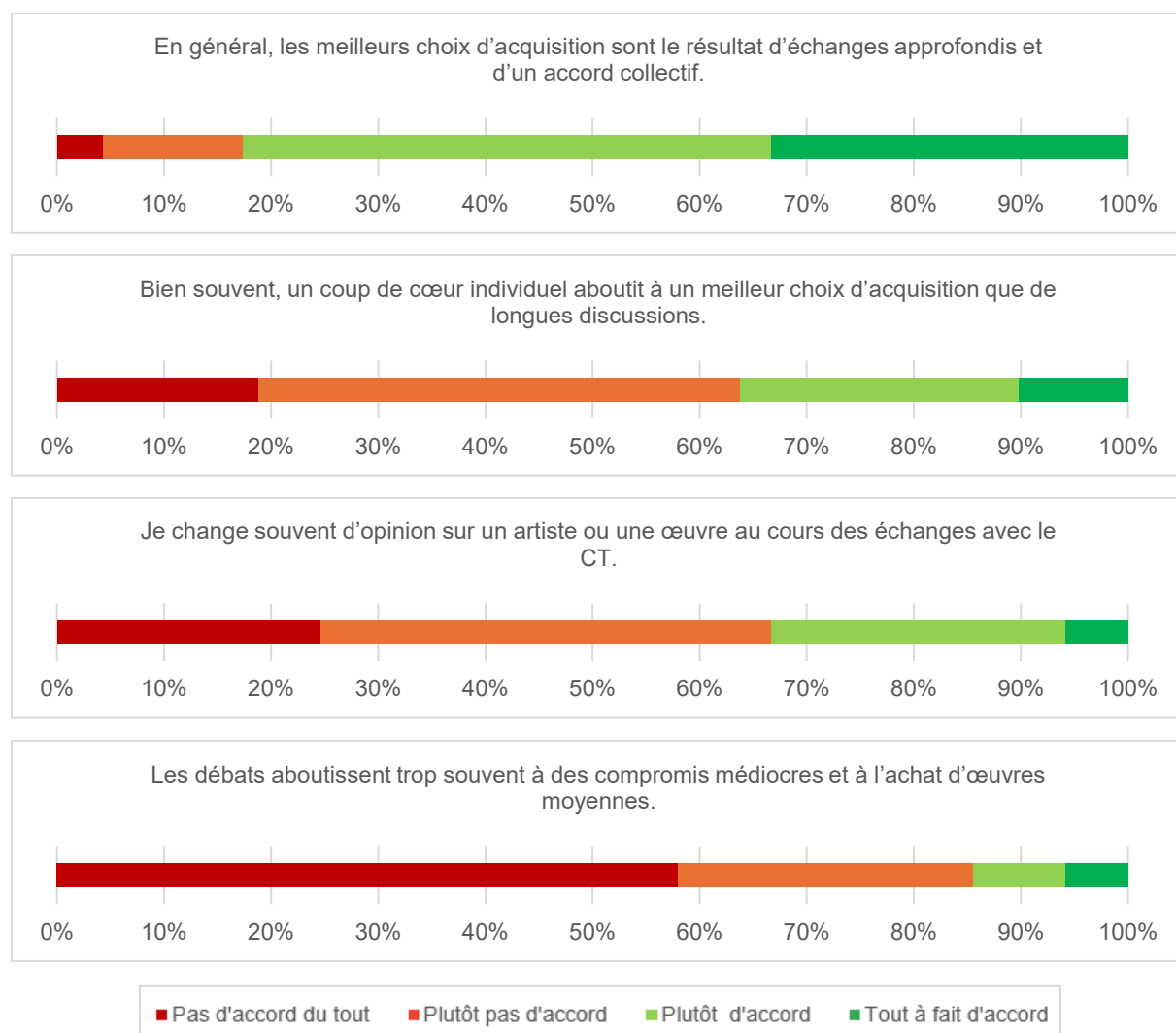
Suivant cette même logique, les responsables interrogés expriment un fort attachement à leurs prérogatives en matière de définition des lignes directrices d'acquisition. Celles-ci sont d'ailleurs comprises de manière assez exclusive : il est intéressant de noter qu'une minorité seulement considère que les grandes orientations de la collection peuvent faire l'objet d'une discussion avec le CT.

Si le projet artistique et culturel constitue désormais un document-clef dans le recrutement des directeurs, il doit être renouvelé tous les trois ans, ce qui pourrait autoriser un temps de délibération à ce sujet avec les CT. Ce n'est pas l'option privilégiée par la majorité des

⁷⁰ Philippe Urfalino, Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain, op. cit.*, p. 24.

responsables, qui semblent faire de leur contrôle sur le projet général de collection un élément central de la définition de leurs fonctions. « Le schéma est clair : c'est au directeur du FRAC de définir la ligne. Et après le comité doit l'aider à exceller dans cette ligne. Sinon c'est des conflits et de la médiocrité », affirme un directeur en poste au tournant des années 1990. « Il fallait toujours faire attention à ce que les gens suivent bien le projet artistique : dès le départ, ça a été mon choix », renchérit une directrice restée longtemps en fonction. Comme le résume un responsable ayant dirigé plusieurs Frac :

C'était vraiment l'écriture du projet artistique et culturel qui précédaient les propositions de demande du comité. [...] La partition était déjà écrite. [...] Ce comité [d'acquisition] s'instruit dans un projet artistique triennal avec des axes de développement qui sont très larges, mais qui balisent quand même le territoire et le terrain de jeu.



5. Perception du travail de délibération avec le CT

Une dernière série de propositions portant sur le travail avec les CT éclaire la vision qu'ont les directeurs des débats menés au sein de ces instances. Leur soutien à ces procédures délibératives est net : plus de 80% déclarent que ces débats sont la clef de meilleurs choix d'acquisition, tandis que 15% attribuent à ces procédures des résultats médiocres – ce qui n'est

tout de même pas négligeable, étant donné que les Frac sont fondés depuis leur création sur ce principe d'un choix collégial des acquisitions.

D'ailleurs, la faible adhésion à la proposition « je change souvent d'opinion au cours des échanges avec le CT », moins approuvée que l'idée du « coup de cœur » individuel, nuance un peu cet attachement au travail de délibération. Certains assument même une franche opposition, à l'instar d'une directrice en poste à la fin des années 1980 qui déclare que « le consensus nuit à l'acquisition des meilleures œuvres ». Si ces positions restent rares, elles sont intéressantes à relever, d'autant qu'un fort biais de désirabilité sociale s'attache aux propositions les plus démocratiques.

Mais il ne faut pas y voir forcément le signe d'un double discours : du point de vue des directeurs, la défense de leur pouvoir de décision et de contrôle sur l'enrichissement de la collection n'apparaît pas contredire ou minorer leur adhésion aux procédures délibératives. Ils ont, en premier lieu, des connaissances sur l'institution et sa collection que ne possèdent pas les membres du CT, comme l'explique une directrice récemment en poste :

Je crois aux vertus de l'intelligence collective, au consensus. Par contre, la directrice connaît les moyens humains et techniques de son Frac. Donc même si l'on défend l'égalité entre tous les membres du CT, il est essentiel que la directrice puisse ajouter ses infos dans les débats et que cela ait un impact significatif. Idem pour la connaissance de la collection : dur de demander la même connaissance aux membres (bénévoles pour la plupart). La directrice est donc là pour mettre en contexte aussi. Idem sur la connaissance des publics « locaux », importante dans les débats.

Plus généralement, le bon fonctionnement du Frac implique un certain seuil d'adhésion de la part du directeur aux résultats des délibérations du CT, pour que les œuvres acquises puissent ensuite s'intégrer à sa programmation et aux autres activités de diffusion :

Il arrive souvent que les membres du comité m'appellent avant en me disant : « tiens, je pense à cette œuvre, est-ce que tu penses que c'est cohérent ? Est-ce que ça t'intéresse ? » Après, un comité, ça se passe partout pareil, j'imagine : on arrive tous avec nos œuvres préférées et puis c'est une négociation. On peut tous finalement tomber sous le charme d'une proposition de l'autre et se dire : « d'accord, j'abandonne ma proposition », parce qu'on y reviendra l'année prochaine par exemple. On essaye d'être quand même le plus d'accord possible. [...] Après, il m'est arrivé de dire : « écoutez, cette œuvre-là, moi, je ne m'y retrouve pas. Donc, on peut l'acheter, mais je ne vois pas comment je la présenterais. Peut-être qu'il faut attendre un autre directeur pour la présenter. » Mais si j'achetais une œuvre que je ne pourrais pas présenter, ce n'est peut-être pas la peine. [...] Je n'ai jamais eu d'œuvres qui sont entrées dans la collection pour lesquelles j'aurais été contrainte et forcée.

Une directrice rapporte ainsi un cas – exceptionnel, selon ses dires – de contournement d'une décision du CT au détriment d'une œuvre qu'elle jugeait mal adaptée aux capacités de conservation et d'exposition de son Frac, comme aux orientations artistiques qu'elle défendait :

C'était tout au début de ma nomination, dans les premières acquisitions. J. et M., conseillers pour les arts plastiques, avaient en commun un artiste qu'ils adorent, qui est

B. Ils ont eu la bonne idée de proposer [Titre de l'œuvre]. C'est une voiture rouge cassée, une Ferrari ou je ne sais quoi, sur un socle. Alors que j'étais toute seule, je venais tout juste d'avoir des réserves, mais pas si grandes que ça. Et là, j'ai été mise en minorité, évidemment. J'étais la seule à ne pas aimer le travail de B. et surtout cette voiture. En plus, un Frac avec pas de personnel... C'était absurde d'acheter un truc pareil ! Et puis en tant que féministe... La totale quoi, c'est un art de garçon par excellence la voiture cassée. Et là, j'avoue que j'ai un peu dénoncé la décision auprès de mon président en disant : « ça, c'est pas possible. Moi, j'ai une autre proposition à vous faire, si vous êtes d'accord, pour le même prix. » [...] J'ai dit : « J'ai un M. à vous proposer, une très belle table avec des fruits et légumes [...]. Et j'ai réussi à faire changer d'avis mon président. »

Comme l'indique cette anecdote, le directeur est en outre comptable de ses choix devant les autorités de tutelle : il doit faire corps avec son CT et défendre les œuvres sélectionnées par le comité devant le conseil d'administration du Frac où, on l'a vu, les situations potentielles de conflit sont fréquentes. Comme le souligne un récent rapport ministériel, « c'est bien la direction qui porte *in fine* la responsabilité des choix et engagements du CT vis-à-vis du conseil d'administration devant lequel elle doit répondre de son projet artistique et culturel⁷¹. »

Une directrice jusqu'à peu en poste explique ainsi rechercher un large consensus pour chaque acquisition au sein du CT – « seuls les artistes ayant obtenu l'unanimité, ou au moins 4 ou 5 votes en leur faveur, intègrent la collection » – tout en affirmant que « la direction peut opposer un veto à une proposition, car c'est elle qui doit défendre ses choix devant le conseil d'administration. » Ces fréquentes tensions expliquent d'ailleurs aussi que les directeurs choisissent de nommer dans les CT des membres dont ils sont proches, comme l'explique un directeur nommé après le départ houleux de son prédécesseur : « Il y avait beaucoup d'acrimonie autour du Frac [...]. Donc très vite, je me suis appuyé sur des personnes que j'avais appris à connaître ». La logique du travail à la tête d'un Frac comme les contraintes qui pèsent sur les procédures d'acquisition conduisent donc à conditionner le résultat des délibérations à l'accord du directeur ou, du moins, à son absence d'opposition ferme.

Si les réponses recueillies à cette série de propositions sont relativement homogènes, signe d'une doctrine d'action désormais bien établie en matière d'acquisitions, on observe toutefois certaines variations générationnelles. De manière générale, la moitié la plus jeune des directeurs de Frac est plus attachée que les générations précédentes à toutes les propositions « démocratiques » et moins favorables à la logique du choix individuel ou du « coup de cœur »⁷². Le rôle des CT et le travail de délibération autour des acquisitions sont désormais largement acceptés et institutionnalisés, là où les premiers directeurs de Frac pouvaient se vivre comme des militants de l'art contemporain plus solitaires et juger trop bureaucratiques les procédures de décision collective – qui étaient, de fait, souvent lourdes et confuses dans les premières années.

⁷¹ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 11.

⁷² À titre indicatif, plus de la moitié des anciennes générations jugent que « bien souvent, un coup de cœur individuel aboutit à un meilleur choix d'acquisition que de longues discussions », tandis que seuls 20% des jeunes générations adhèrent à cette proposition. 23% des plus anciens directeurs considèrent que « les débats aboutissent trop souvent à des compromis médiocres et à l'achat d'œuvres moyennes », mais seulement 6% des plus jeunes.

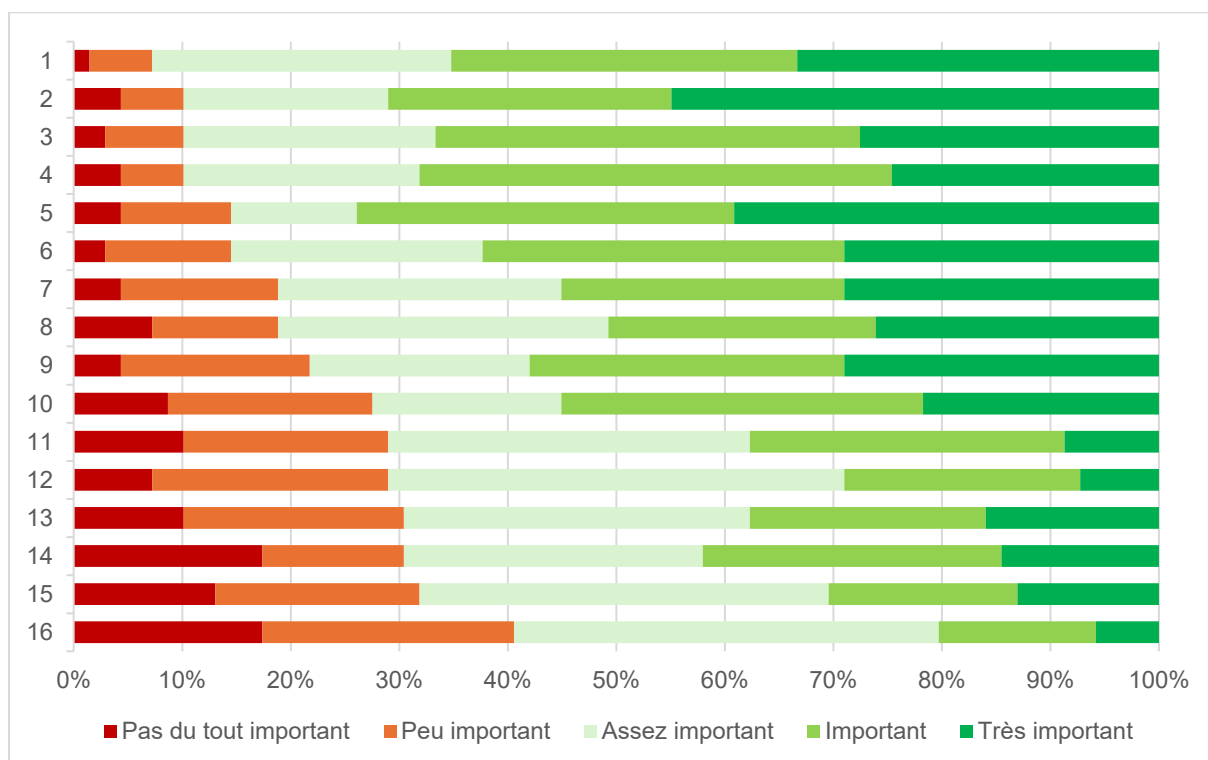
Dans le même temps, les plus jeunes soutiennent plus fortement l'idée selon laquelle la direction doit être seule responsable de l'orientation générale de la collection⁷³. On peut y voir le résultat du processus d'affirmation des fonctions de direction depuis 1982, de leur progressive formalisation administrative et de leur légitimation artistique, comme le mettait en évidence la première partie de cette étude.

⁷³ 35% des directeurs de Frac les plus âgés sont favorables à ce que « la ligne directrice de la collection doit être discutée et décidée par le CT » et 12% des plus jeunes. Ces derniers affirment aussi un peu plus fortement que leurs aînés que « les choix du CT doivent suivre les orientations définies par la directrice / le directeur du FRAC » (59% des jeunes sont « tout à fait d'accord » contre 44% pour les plus âgés)

II. Les finalités du travail d'acquisition

**Quels sont les objectifs qu'un FRAC doit suivre en priorité dans ses acquisitions ?
(Classement par ordre décroissant d'approbation)**

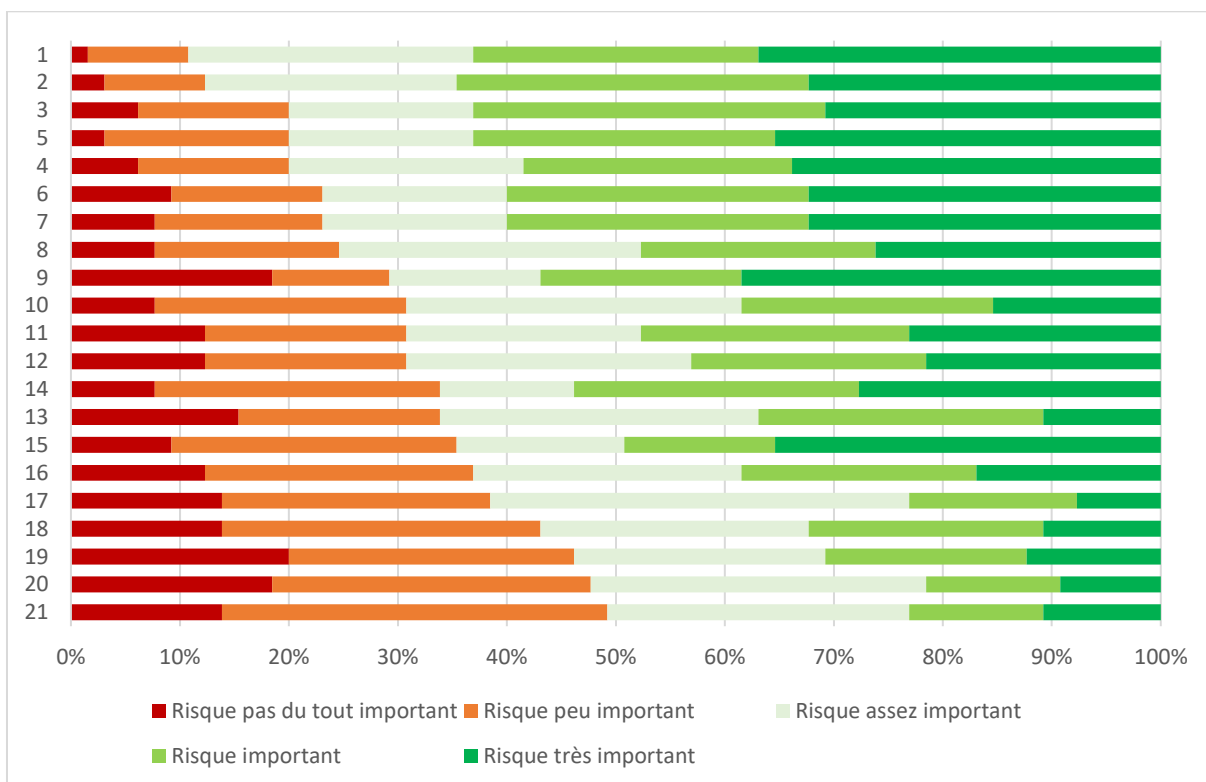
1. Constituer une collection prospective, qui accompagne de manière précoce les artistes émergents et les tendances artistiques novatrices
2. Constituer une collection de haut niveau, rassemblant les artistes les plus marquants de leur génération
3. Soutenir les artistes français et/ou résidant en France
4. Soutenir les artistes en début de carrière
5. Constituer une collection ciblée et cohérente, qui assume une orientation particulière ou un point de vue engagé sur la création contemporaine
6. Représenter les grandes tendances artistiques internationales
7. Compléter les collections par l'acquisition d'artistes issus de catégories historiquement défavorisées (artistes femmes, non-occidentaux...)
8. Donner une visibilité à la scène artistique régionale
9. Constituer une collection variée et équilibrée, représentative des tendances de la création actuelle dans toute leur diversité
10. Constituer des ensembles thématiques de référence, aussi complets que possible sur un médium, un sujet, une aire culturelle, un mouvement précis
11. Soutenir les galeries et le marché de l'art français
12. Soutenir des artistes de qualité en butte à des difficultés économiques et sociales
13. Inclure dans les collections des œuvres à dimension sociale, qui puissent faire l'objet de projets socio-culturels et parler à des publics éloignés de l'art contemporain
14. Constituer une collection susceptible d'être comprise et appréciée par le grand public
15. Soutenir les galeries régionales
16. Constituer une collection peu coûteuse en termes d'acquisition comme de conservation, dont les œuvres puissent être exposées facilement dans tout type de lieu



6. Les principaux objectifs des Frac en matière d'acquisition

**Quels sont les principaux risques et erreurs à éviter dans les acquisitions d'un FRAC ?
(Classement par ordre décroissant d'approbation)**

1. Céder aux modes, collectionner des œuvres trop vite datées
2. Des acquisitions qui suivent de trop près les cotes du marché
3. Cesser de se renouveler, se replier sur des valeurs et des styles figés
4. Le manque de diversité, marginaliser certaines catégories d'artistes (femmes, minorités, non-occidentaux...)
5. Des choix d'œuvres trop faciles, qui manquent de profondeur et de finesse conceptuelle, historique, esthétique
6. Le franco-centrisme, se couper des évolutions et des circuits artistiques internationaux
7. S'éparpiller dans l'acquisition d'œuvres et d'artistes de second rang
8. Des acquisitions trop consensuelles, peu risquées
9. Des acquisitions trop démagogiques, trop « populistes »
10. Ignorer les artistes régionaux, dédaigner la scène artistique locale
11. Négliger les artistes français et/ou résidant en France
12. Des acquisitions trop éclectiques, sans ligne directrice, sans cohérence
13. Privilégier des critères sociaux au détriment de la qualité des œuvres
14. Le « jeunisme », se focaliser à l'excès sur les artistes émergents
15. Le régionalisme, favoriser de manière excessive les artistes locaux
16. Des acquisitions insuffisamment variées, trop orientées par un point de vue particulier sur l'art actuel
17. Privilégier des œuvres très intellectuelles, au détriment de la part sensible et émotionnelle de l'expérience artistique
18. L'expérimentation gratuite, rechercher la radicalité artistique à tout prix
19. Des acquisitions trop historiques, favorisant des artistes déjà consacrés
20. Choisir des œuvres trop ésotériques, difficiles d'accès, qui ne parlent pas au public
21. Politiser à l'excès les collections



7. Les principaux risques des Frac en matière d'acquisition

1. Du fonds à la collection : une approche « curatoriale » des acquisitions

Un privilège accordé à la cohérence plutôt qu'à la variété des acquisitions

Les premières années d'existence des Frac ont été marquées par un débat sur la conception de leurs acquisitions : celles-ci devaient-elles abonder un « fonds », représentatif de toute la création contemporaine sans priorité ni exclusive, ou bien former une « collection », assumant une orientation précise ou du moins une relative cohérence esthétique⁷⁴ ? Lors de la création des Frac, c'est en principe la première option qui est privilégiée, comme leur nom suffit à l'indiquer. Celle-ci apparaissait d'abord plus conforme à un idéal de service public, qui semble requérir une forme de neutralité esthétique et une répartition équitable de la dépense publique entre tous les professionnels qualifiés du monde de l'art. Elle répondait en outre à une volonté de relative uniformisation des Frac, qui devaient offrir au public de chaque région une porte d'entrée équivalente sur la création plastique contemporaine.

Mais la mise en œuvre des premières acquisitions conduit rapidement la plupart des Frac à embrasser la seconde approche, du fait de la délégation des choix d'acquisition aux professionnels de l'art contemporain composant les CT : en tant qu'experts, ceux-ci adoptent naturellement une logique plus sélective, concentrant les acquisitions sur les courants actuels qu'ils jugent les plus pertinents, sur les tendances émergentes qu'ils cherchent à anticiper, sur des engagements artistiques particuliers qu'ils sont en mesure d'assumer et de défendre. A contrario, une règle de représentation équilibrée de toutes les formes de production artistique contemporaine limiterait l'exercice de leur compétence – leur capacité à discriminer les œuvres en fonction de leur valeur – et réduirait leur rôle à un travail d'information et d'enregistrement de l'existant, plus bureaucratique que critique. L'institutionnalisation des fonctions de directeur, qui tire sa légitimité de la capacité à définir un « projet artistique » cohérent et spécifique, a conforté cette conception du travail d'acquisition : le responsable d'un Frac ne doit pas être un simple administrateur du soutien public à la création contemporaine, mais un prescripteur artistique à part entière, dont la reconnaissance au sein du champ de l'art dépend de la valeur distinctive de la collection qu'il parvient à constituer.

La logique du fonds, quant à elle, a été souvent défendue par les élus et autres non-spécialistes siégeant au conseil d'administration : confrontés par le CT à des œuvres souvent peu conventionnelles qu'ils comprennent peu, voire rejettent franchement, ces responsables publics sont souvent tentés de réduire l'art contemporain à une esthétique particulière (voire une « mode ») et à défendre l'inclusion d'œuvres plus traditionnelles, produites par des artistes moins reconnus dans le champ de l'art (souvent implantés localement), au nom du nécessaire éclectisme d'un fonds – un principe qui, dans ce cas, sert donc surtout de prétexte pour contester l'expertise des « initiés » de l'art contemporain et leurs critères de qualité spécialisés.

Ces débats et leurs enjeux sous-jacents permettent de comprendre le privilège accordé par les directeurs de Frac au principe d'une collection « ciblée et cohérente » par rapport à l'objectif d'« une collection variée et équilibrée ». De même, « s'éparpiller dans l'acquisition d'œuvres et d'artistes de second rang » et favoriser « des acquisitions trop éclectiques, sans ligne directrice, sans cohérence » sont jugés comme des risques nettement plus importants

⁷⁴ Philippe Urfalino, Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain, op. cit.*, p. 64-70.

qu'effectuer « des acquisitions insuffisamment variées, trop orientées par un point de vue particulier sur l'art actuel ». Un directeur explique ainsi sa manière de concevoir l'extension de la collection :

Tout le problème, c'est de savoir comment vous animez un comité technique d'achat. Soit c'est le marché, comme tous les vendredis matin sur la place, tout le monde vient avec ses trucs et vous prenez les produits les plus frais et les plus juteux. Soit vous vous donnez des objectifs clairs, vous vous dites : « qu'est-ce qui manque ? vers quoi on va ouvrir ? » Parce que dès l'instant où vous ouvrez, il faut ensuite combler l'entre-deux. Et c'est ce jeu-là aussi qui est intéressant. Vous pouvez aller acheter tel artiste, mais il semble tellement déconnecté du reste, que [...] ça ouvre un espace qu'il faut aller cultiver. Et donc c'est un travail sur le long terme, dans tous les sens de la formule, à partir de points que vous posez dans une sorte d'espace intellectuel ou artistique – vous pouvez l'appeler comme vous voulez, mais il y a une sorte de constellation qui se met en place [...], comme la nuit, les étoiles apparaissent les unes après les autres.

C'est une même métaphore du marché qu'emploie une directrice pour expliquer sa défiance vis-à-vis de l'éclectisme, qu'elle associe quant à elle à la nécessité d'imaginer les expositions qui pourront émaner des acquisitions : le projet artistique est

une manière d'orienter les choses pour que les propositions des uns et des autres n'aillent pas dans tous les sens. J'ai toujours eu du mal à faire des expositions avec des œuvres qui ne pouvaient pas dialoguer entre elles. Donc c'était aussi pour avoir quelque chose qui me permette de produire de la cohérence ou de tenir un propos. Sinon ce n'est pas une exposition, c'est un étalage.

L'affirmation d'orientations spécifiques à la tête de chaque Frac répond aussi à une volonté fréquemment mentionnée de différenciation des collections, que ce soit pour affirmer une singularité esthétique – l'un des premiers buts des acquisitions doit être de « se distinguer des autres collections », de « créer une collection originale » répondent ainsi plusieurs responsables – ou pour favoriser la bonne articulation des différentes collections publiques, dans un esprit de bonne administration. Il est nécessaire de « travailler une cohérence et une complémentarité dans l'approche des 22 collections » explique une directrice ; il faut, renchérit l'un de ses homologues, « éviter les acquisitions répétées (redondantes) par toutes les collections publiques (CNAP, FRAC, musées) des mêmes artistes et/ou d'œuvres identiques de mêmes artistes (mêmes séries, mêmes périodes, etc.) ». À l'inverse, la logique plus homogénéisante des « fonds » impliquait de dupliquer à travers tout le territoire des échantillons représentatifs de la création contemporaine.

En revanche, « constituer des ensembles thématiques de référence, aussi complets que possible sur un médium, un sujet, une aire culturelle, un mouvement précis » recueille une adhésion plus faible encore que la proposition d'une collection « variée et équilibrée ». Ce résultat, d'autant plus notable que plusieurs Frac ont choisi de se spécialiser sur certains thèmes et médiums, permet de préciser la vision qu'ont les directeurs de Frac de la « cohérence » visée par leur collection. Celle-ci répond moins à la logique historico-scientifique de la monographie – celle de l'historien de l'art ou du conservateur de musée cherchant à inventorier et rassembler un ensemble d'œuvres aussi complet que possible autour d'un dénominateur

commun objectivable – qu’à l’affirmation plus personnelle d’un engagement artistique. Elle rapproche plutôt le directeur de Frac de la figure du critique d’art ou du curateur d’art contemporain, sans surprise les deux figures privilégiées dans la composition des CT, comme on l’a vu. C’est ce qu’exprime bien un directeur en poste dans les années 2000 :

Le/la directeur.ice a pour fonction de proposer une orientation générale de l’institution, tant sur le plan artistique qu’institutionnel. De cette orientation découle tout le reste du fonctionnement. La beauté de ces institutions repose précisément sur cette capacité de transmission à partir d’un point de vue situé, engagé, positivement subjectif. C’est cela qu’il faut avant tout protéger.

Les réponses recueillies aux questions ouvertes du questionnaire reviennent ainsi de manière récurrente sur la nécessité d’affirmer une ligne, une vision, voire une « pensée » à la tête de la collection et de la programmation, qui doit singulariser le Frac à la fois vis-à-vis de ses pairs et plus généralement dans le champ national et international des institutions de l’art contemporain. À un moment où, comme le soulignent certains dirigeants, la partie proprement « artistique » de leurs missions diminue au profit des enjeux de gestion, plusieurs d’entre eux (en particulier parmi les anciennes générations) insistent sur la dimension créative de leur travail, assimilant le directeur de Frac à une figure para-artistique, celle par exemple d’« un chef d’orchestre artistique », ou bien à celle de l’intellectuel :

Il faut donner à comprendre le sens et la complexité de l’action institutionnelle à travers une pensée écrite, des textes nombreux sur les artistes, les œuvres et les missions institutionnelles.

[Il faut] être un penseur sur le sujet de l’art de son temps et dans son temps... Penser consiste à ne pas être un perroquet ou un miroir des tendances... Penser en art consiste aussi dans un mode intuitif – sensible en même temps qu’analytique – critique...

Enfin, le refus de l’éclectisme et du saupoudrage des acquisitions répond au désir de « constituer des ensembles représentatifs (plusieurs œuvres ou œuvres majeures) pour des artistes choisis », de « constituer non pas seulement des échantillons mais des ensembles », « d’étoffer autour d’un artiste pour avoir un ensemble plus représentatif », comme le mentionnent plusieurs responsables. Ces déclarations semblent d’abord répondre à un souci de qualité, suivant le refus de « s’éparpiller dans l’acquisition d’œuvres et d’artistes de second rang ». Elles s’inscrivent aussi une perspective pédagogique, comme le souligne une directrice en place aux débuts des Frac :

L’idée, c’était surtout de ne pas échantillonner. Ça, c’était une sorte de contre-pied par rapport au FNAC [Fonds national d’art contemporain, aujourd’hui intégré au Cnap]. [...] C’est-à-dire qu’on voulait faire des ensembles monographiques qui aient un peu du sens, qui permettent aussi à un public non initié de comprendre ce qu’est l’itinéraire d’un artiste ; comment, entre une œuvre ancienne et une œuvre récente, on peut tirer des fils, comprendre les continuités, les ruptures, etc.

Mais là encore, ces acquisitions groupées ne sont pas présentées comme le résultat d’un effort muséal d’affirmation d’un canon, mais plutôt comme l’expression d’un goût et d’un engagement personnel en faveur d’une œuvre, qui peut aller à contre-courant des valeurs

établies et assume en tout cas une dimension plus prescriptive qu'historicisante : il faut « constituer des ensembles monographiques cohérents, exemplaires ou contre-exemplaires », « oser des ensembles monographiques singuliers ».

Comment sont définies les lignes directrices d'une collection ?

Il ne faut cependant exagérer ni la cohérence, ni la subjectivité de ces orientations générales. Celles-ci délimitent plutôt une ligne « molle », qui autorise des écarts ou des élargissements, afin d'embrasser l'essentiel de la création contemporaine et de saisir toute opportunité d'acquisition. Même les Frac dotés de spécialisations thématiques plus circonscrites les appliquent avec une grande marge d'interprétation, à l'instar du Frac de Picardie, qui se dédie au dessin, mais dans une acception suffisamment large pour inclure des œuvres en trois dimensions et des matériaux et des techniques bien éloignées des outils du dessin classique :

Au fur et à mesure, le discours s'est construit sur cette idée de dessin – avec finalement une ouverture, en étant un peu en avance par rapport à ce que l'on dit du dessin aujourd'hui [...]. Quand on parle de « dessin sur et hors papier », c'est assez net. C'est tous les supports, tous les gestes, toutes les possibilités d'apparition du trait ou de la ligne.

D'autre part, les choix d'orientation ne sont jamais posés de manière arbitraire, mais associés à un discours de justification qui s'appuie sur des réalités objectives : contexte local, questions sociales, état de la scène artistique contemporaine... Parmi ces motivations, on observe certains arguments récurrents, qui éclairent la manière dont se décide et se construit une ligne d'acquisition.

Le plus fréquent sans doute concerne l'articulation du projet artistique au territoire d'implantation du Frac : il faut, explique un directeur en place, « prendre comme fil rouge dès le départ, que ce soit dans la programmation, les acquisitions ou la dynamique du comité, l'ADN de la région ; tirer un fil historique, politique, économique, qui parte toujours d'une accroche locale ».

Le lien peut être très direct, quand il s'agit par exemple d'une spécialisation sur une scène artistique étrangère pour les régions frontalières : l'Allemagne et la Suisse pour le Frac Alsace, l'Espagne pour le Frac Midi-Pyrénées, le bassin méditerranéen pour le Frac PACA... Il peut être plus indirect lorsque certaines caractéristiques naturelles ou sociales du territoire inspirent des thématiques : le paysage pour une région maritime, le temps dans une région d'industrie horlogère, une collection d'œuvres immatérielles sur un territoire en voie de désindustrialisation... Autant d'orientations qui répondent aussi à la volonté de toucher le public local :

L'idée [...] surtout était d'impliquer les artistes sur de grands dénominateurs communs, qui pouvaient toucher un grand public. Donc on a créé par exemple pas mal de jardins d'artistes, en conceptualisant ce que pouvait être un jardin d'artiste par rapport à un jardin de paysagiste. Il se trouve qu'au Frac Alsace, il y a un jardin, donc c'était intéressant d'avoir cette parcelle qui devenait d'un seul coup un deuxième espace d'exposition et qui finalement a été extrêmement moteur, parce qu'il y a eu une réception

vraiment immédiate dès qu'on s'est intéressé au jardin, au paysagisme, au maraîchage, dans cette plaine de l'Ill du centre d'Alsace... On s'est rendu que d'un seul coup, ça parlait à tout le monde. Et l'approche « jardin » a vraiment permis de faire venir au Frac des habitants de Sélestat qui ne seraient jamais venus sans cette dynamique-là.

La liaison au territoire s'entend aussi comme articulation à la scène artistique locale et à ses institutions. C'est ainsi qu'un ancien directeur du Frac PACA explique avoir conçu son projet artistique :

C'était l'idée de pouvoir travailler avec tout un maillage, tout un réseau de structures très implantées sur l'ensemble de PACA, d'être vraiment dans des logiques de résidence, de production d'artistes sur des contextes donnés [...], puisque j'arrivais dans un Frac qui était très lié à une scène artistique régionale, et pour de très bonnes raisons, en termes de foyer artistique, que ce soit à Nice, à Avignon, à Arles ou autre, entre Supports/Surfaces, la Villa Arson, l'École de la photo à Arles... La collection rend compte de la situation très privilégiée de cette région et de ce foyer artistique majeur.

Dans le même ordre d'idées, plusieurs directeurs expliquent avoir pensé leurs acquisitions en lien avec les collections existantes sur le territoire, à l'instar d'un Frac ayant choisi le thème de la figuration pour faire écho à l'importante collection d'œuvres de la Figuration narrative détenue par le musée local. Après plus de quatre décennies d'existence des Frac, les stratégies d'acquisition découlent également de réflexions sur les choix effectués par les directions antérieures, qu'il s'agisse d'« inscrire les acquisitions dans l'histoire même de la collection », comme le défend un directeur, ou au contraire d'infléchir la collection dans un nouveau sens.

L'implantation du Frac peut enfin offrir des opportunités pratiques, à l'instar de l'antenne récemment ouverte par le Frac Franche-Comté à Arc-lès-Gray, dans un édifice entouré d'un parc, qui conduit sa directrice à imaginer un programme d'œuvres dans l'espace public. Le projet artistique peut naître à l'inverse de contraintes matérielles locales : comme l'explique une directrice nommée au début des années 1990, le choix d'une collection d'œuvres immatérielles répondait, entre autres choses, à l'absence de lieu dédié pour son Frac et à l'espace très limité des réserves à son arrivée.

Ce dernier exemple fait signe vers la seconde grande catégorie de motivations exprimées pour justifier le choix des lignes d'acquisition : une certaine analyse et prise de position quant à l'état de la création artistique en un moment donné. L'intérêt pour les œuvres immatérielles correspond à une ligne de force de l'art contemporain, héritée de l'art conceptuel. C'est le cas également de la « transdisciplinarité », retenue comme orientation principale par une directrice qui y voit « une réalité de la création » aujourd'hui. La focalisation de certains Frac sur un médium précis, comme la photographie, le dessin ou l'architecture, répond aussi à un intérêt pour des formes de création parfois marginalisées dans le champ de l'art contemporain et/ou en plein renouvellement. À l'inverse, une directrice présente les réflexions qui ont guidé ses acquisitions, inspirées de Fluxus, comme une manière de dépasser ces séparations disciplinaires, contestées de longue date par les artistes contemporains :

Ces spécialisations médiumniques, je les ai trouvées complexes, ennuyeuses. [...] Une spécialisation médiumnique, pour moi, est à contresens de l'art contemporain. Si on aime

le Body art, le Land art, on ne va pas se contenter de la photo. [...] C'est là que j'ai mis en place la notion de « l'art et la vie » en m'appuyant sur la phrase de Filliou [...]. C'est un de mes totems, [...] « l'art est ce qui rend la vie plus intéressante que l'art » [...]. Je pense que des artistes comme Jimmy Durham, Jef Geys... Tous ces gens-là pouvaient vraiment faire écho à ces notions, même si elles semblaient très ouvertes... C'étaient des gens dans l'expérience de vie, sans être Fluxus à 100%.

Ces regards portés sur la création actuelle ne se limitent pas à des enjeux formels et stylistiques, mais touchent aussi aux questions sociales et politiques qu'abordent les artistes contemporains – comme l'illustre une directrice ayant articulé ses acquisitions autour du thème très polyvalent de la nature :

« Les natures », au pluriel, donc l'intérieur et l'extérieur, l'humain et l'environnement [...], la biodiversité au sens large aussi, dans les formes de vie humaines ou non humaines – donc la notion de genre était indirectement dedans [...] ; il y avait aussi, logiquement, un côté écoféministe. [...] « Les natures », c'est un sujet qui, en 2017, faisait unanimité : tout le monde aime la nature... Donc on peut jouer cette carte. Mais les questions écologiques sont souvent aussi une métaphore pour des questions de société. Par exemple, [...] les bateaux qui arrivent sur le Rhin à Bâle en provenance des Balkans portent certaines espèces invasives qui se sont accrochées aux bateaux et se retrouvent alors à Bâle. Donc on questionnait aussi cette notion d'espèce invasive [...] Car on utilise souvent les métaphores de la nature pour parler de la société.

Ces lignes d'acquisition, tout à la fois engagées, situées et attrape-tout, se distinguent donc de la perspective généralement plus « historienne », impersonnelle et systématique des acquisitions muséales, comme de la logique administrative imaginée au départ pour les Frac, celle d'un panorama représentatif de la production artistique actuelle. Elles évoquent plutôt la manière qu'ont les curateurs d'assembler une biennale, entre prise de position sur la création contemporaine, souvent articulée à un discours sur des enjeux de société plus ou moins adaptés au contexte local, et interprétation souple des limites thématiques, permettant une ouverture sur un large éventail de pratiques artistiques. C'est en ce sens que l'on peut parler, pour les Frac, d'une approche curatoriale de l'acte de collection.

2. Soutien à la création ou muséalisation de l'art contemporain ?

Ces réflexions ne doivent pas marquer la diversité des approches des responsables interrogés. Certains expriment un attachement plus classiquement patrimonial à la collection. La première mission d'un directeur de Frac est de « constituer une collection pointue et variée et des ensembles cohérents », de « constituer une collection de référence », de « constituer la meilleure collection possible », de « tenter d'acquérir au meilleur prix les œuvres qui se révéleront universellement incontournables quelques décennies plus tard », déclarent divers répondants. Une directrice ayant exercé comme conservatrice de musée reproche même aux Frac de « se comport[er] souvent comme des centres d'art » de sorte qu'« on ne voit pas assez les collections ».

Mais ces voix restent assez isolées. La collection est rarement donnée comme but en soi, mais plutôt comme outil de soutien à la création : c'est le thème qui ressort le plus fréquemment,

avec les objectifs de diffusion auprès des publics, lorsqu'on interroge ces responsables sur leurs priorités. Nombre d'entre eux expliquent d'ailleurs associer le travail d'acquisition à des projets de commande, de production, de résidence d'artistes et, bien sûr, aux expositions – privilégiant donc une participation directe à l'art en train de se faire, avec ses paris et ses risques, à la sélection d'œuvres « faites » et jugées après-coup de qualité « muséale ». Pour certains, l'exposition et la commande deviennent même le mode principal d'enrichissement des collections, comme l'explique une directrice :

C'est à mon sens, la création qui génère une collection. C'est ainsi que pour les trois institutions que j'ai dirigées, j'ai privilégié une politique d'exposition et de production comme terreau potentiel d'acquisitions, ceci en échange actif avec les membres du CT impliqués sur la durée au projet artistique de l'institution.

Loin d'être exceptionnelle, cette position est affirmée par de nombreux responsables interrogés sur les buts premiers que doivent suivre les acquisitions d'un Frac :

Constituer une collection cohérente et engagée basée sur la commande directe aux artistes.

Produire des œuvres. Travailler à aider à la production d'œuvres et de projets spécifiques.

Faire en sorte que la collection intègre des œuvres produites par le Frac.

Acquérir principalement des œuvres d'artistes en résidence au Frac.

Lier la politique d'acquisitions aux programmes d'exposition, d'accueils d'artistes en résidence.

Ces stratégies d'acquisition ont aussi des avantages pratiques. Comme le souligne le rapport ministériel de 2024, « les acquisitions par commande sont parfois pour certains FRAC une manière de pallier un manque de moyens budgétaires dans la réalisation de leurs projets d'exposition⁷⁵ ». Elles permettent également d'ancrer la création contemporaine sur le territoire du Frac, et de tisser des liens directs entre les artistes, l'institution et ses publics : c'est « une forme de création "sur mesure", qui permet de répondre à un contexte ou un usage spécifique, dans une relation privilégiée avec l'artiste qui induit un accompagnement dans la durée, la possibilité pour un artiste de développer une démarche inhabituelle pour lui avec des moyens financiers et humains adaptés⁷⁶ ».

Ainsi conçue, l'acquisition n'apparaît plus comme cet acte assez solennel de patrimonialisation sélective de l'art contemporain, mais comme l'un des instruments à disposition des Frac dans un travail polymorphe d'accompagnement de la création artistique et de sa diffusion sur le territoire – dont la collection peut alors apparaître comme une « archive » :

Je suis capable parfois de parler d'archives en matière de collection. [...] [L'acquisition] c'est un peu le prétexte à reprendre et à continuer le compagnonnage avec les artistes de leur vivant. [...] On achète par exemple une œuvre de K. en amont, on l'expose en collectif, on l'expose après en perso, on en achète une autre, on l'invite en région à faire

⁷⁵ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 24.

⁷⁶ *Ibid.*

une exposition de collection, avec d'autres œuvres que les siennes, mais aussi à participer au L. [un laboratoire de recherche artistique], mais aussi à venir aux Amis [du Frac]. Ça ne s'arrête jamais. [...] – Donc, l'acquisition, c'est juste un point dans un continuum d'activités ? – Oui, c'est ce que j'ai appelé du compagnonnage, pour trouver un mot plus chaleureux.

Ce type d'approche répond aussi au souci d'inclure de nouvelles pratiques artistiques, en rupture plus ou moins franche avec les formes traditionnelles de l'œuvre muséale, comprise comme objet matériel unique, circonscrit, déplaçable, et donc plus appropriée à l'acte de collection que certaines « anti-œuvres » contemporaines – comme le notent trois directrices en poste :

Nous collectons de plus en plus des informations au lieu d'objets. Parfois la date de « péremption » d'une œuvre physique est prise en compte dans le processus d'acquisition (matériaux qui deviendront probablement introuvables, performances qui ne peuvent pas être réactivées plus d'un certain nombre de fois pour diverses raisons, œuvres qui disparaissent avec le temps). Le rapport à l'objet évolue, le rapport à la propriété aussi.

Il est regrettable de devoir se limiter à l'achat d'œuvres finalisées. Nous avons du mal à soutenir d'autres formes d'art, comme celles portées par des artistes engagés dans la recherche, la transmission, le dialogue social ou encore le jardinage, au-delà de la simple matérialisation en « œuvre d'art ».

Il y a une forte demande d'œuvres pour l'espace public à laquelle nous essayons de répondre avec les contraintes de coût, d'espace de stockage, de conservation... en nous tournant parfois vers des œuvres à protocole. J'aime penser la collection « par destination », à savoir l'adéquation des œuvres aux contextes, aux espaces, aux moyens.

Pour autant, l'écart avec une approche plus muséale de la collection ne doit pas être exagéré. « Constituer une collection prospective, qui accompagne de manière précoce les artistes émergents et les tendances artistiques novatrices » et « constituer une collection de haut niveau, rassemblant les artistes les plus marquants de leur génération » sont les deux propositions les mieux classées par les directeurs de Frac à propos des objectifs visés par leurs acquisitions (voir *supra*, graphique 6). En ce sens, l'anticipation du « jugement de l'histoire » demeure l'un des tout premiers guides des choix effectués par ces responsables, comme on le verra à propos de leurs critères d'évaluation (voir *infra*, partie III-2).

De même, parmi les risques jugés les plus importants, on trouve des propositions traduisant à la fois la défense d'une perspective prospective et expérimentale (« cesser de se renouveler, se replier sur des valeurs et des styles figés », « des acquisitions trop consensuelles, peu risquées ») et l'attachement à des normes de qualité élevées, des valeurs artistiques durables (« céder aux modes, collectionner des œuvres trop vite datées », « des choix d'œuvres trop faciles, qui manquent de profondeur et de finesse conceptuelle, historique, esthétique », « s'éparpiller dans l'acquisition d'œuvres et d'artistes de second rang »). Réciproquement, le risque de « l'expérimentation gratuite » comme celui d'« acquisitions trop historiques » sont considérés l'un et l'autre comme relativement faibles.

Il est remarquable que ces deux types d'objectifs – expérimentations incertaines en faveur de courants émergents et achat d'œuvres appelées à rester dans l'histoire de l'art –, dont l'articulation ne va pourtant pas de soi, soient placés conjointement au sommet des priorités à poursuivre dans le travail d'acquisition. Cela doit amener à nuancer l'opposition entre soutien à la création et muséalisation de l'art contemporain. Si elle constitue bien un débat structurant dans l'histoire des Frac, elle n'apparaît pas aux yeux des directeurs comme une alternative exclusive, mais plutôt comme les deux pôles d'une gradation continue, entre lesquels ils peuvent naviguer et qu'ils peuvent associer à loisir au sein d'une même politique d'acquisition, ne serait-ce que parce que la multiplicité des achats offre l'opportunité de satisfaire l'un et l'autre de ces objectifs. Une directrice invite ainsi à se défier de ce type de distinctions binaires, qui peuvent apparaître contradictoires dans l'analyse, mais sont conciliables en pratique :

Acquérir des œuvres d'artistes émergent(e)s et également d'artistes confirmé(e)s, des œuvres à forte teneur conceptuelle ou d'autres plus sensibles, etc., tout cela n'est pas pour moi incompatible. [...] Je pense qu'il faut les deux : que la collection soit étayée par des artistes qui ont déjà une vraie reconnaissance et qu'il y ait des artistes émergents.

Les responsables peuvent toutefois infléchir leurs choix plutôt vers un bout ou l'autre du spectre. Si le principe d'un soutien aux « artistes en début de carrière » recueille un large consensus, l'approbation est un peu plus marquée chez les générations les plus anciennes de directeurs, qui sont aussi nettement plus nombreux à considérer comme risque majeur « des acquisitions trop historiques, favorisant des artistes déjà consacrés » (près des trois quarts des directeurs les plus âgés pour à peine un tiers des plus jeunes) ou une collection qui « cess[e] de se renouveler, se repli[e] sur des valeurs et des styles figés » (88% vs 71%). Réciproquement, les jeunes sont plus favorables à l'objectif de « constituer une collection de haut niveau, rassemblant les artistes les plus marquants de leur génération » (cependant largement partagé dans toutes les catégories de répondants).

On peut lire dans ces données une différence entre des nouvelles générations de directeurs désormais à la tête de collections ayant acquis une dimension historique, quasi muséale, et des premières générations qui cherchaient à affirmer, dans une perspective souvent militante, la spécificité de l'institution des Frac, tournée vers l'art en train de se faire plutôt que les œuvres et les carrières achevées, quitte à en exclure les grands noms de l'art moderne, abandonnés aux musées. Un directeur nommé à la fin des années 1980 se remémore ainsi : « J'ai eu aussi des demandes expresses de faire une exposition Dalí, par un politique qui n'avait rien compris (comme souvent) ; j'ai mis ma démission en jeu s'il m'obligeait à faire cette expo. [...] Il faut rappeler, mais c'est assez loin, qu'il y avait plusieurs frottements entre Frac et musées. »

Mais ces remarques doivent là aussi être nuancées : les directeurs les plus âgés sont également plus défiants vis-à-vis du risque du « jeunisme », de « l'expérimentation gratuite » ou des effets de « mode ». Leur attachement à la reconnaissance de l'art contemporain semble donc s'opposer surtout à une approche trop historique et muséale du travail d'acquisition des Frac, plus qu'elle ne renvoie à une conception radicalement prospective et anti-conventionnelle de leurs missions. Les générations les plus récentes semblent quant à elles plus ouvertes à l'idée de concilier les dimension expérimentales et historiques de leurs collections.

Aujourd'hui plus encore que par le passé, l'opposition entre ces deux catégories d'objectifs tient donc moins à la vision qu'en ont les responsables des Frac qu'aux contraintes matérielles et budgétaires avec lesquelles ils doivent composer : celles-ci obligent de plus en plus ces institutions à arbitrer entre l'enrichissement des collections et la conservation des œuvres acquises, comme on le verra plus loin (voir *infra*, IV-1).

3. Visibiliser la scène régionale, soutenir la scène française, suivre les tendances internationales : la difficile géographie des Frac

Parmi les débats et controverses qui touchent les Frac, celles liées à leur inscription géographique et l'articulation entre les échelles locales, nationales et internationales font partie des plus vives. Parce qu'ils ont été créés comme les institutions clefs de la décentralisation en matière d'art contemporain, les Frac ont vu leur relation au territoire régional largement débattue à leurs débuts : devaient-ils être des collections régionales d'art contemporain – offrant un accès aux grandes tendances artistiques nationales et internationales à un public local qui en est souvent éloigné – ou bien des collections d'art régional contemporain – apportant un stimulus et une reconnaissance à la vie artistique locale⁷⁷ ? Et parce qu'ils représentent le premier budget public dédié à l'acquisition d'œuvres contemporaines⁷⁸, leur responsabilité envers la scène nationale est toujours disputée : cette dépense doit-elle soutenir principalement (voire exclusivement) les artistes français et résidant en France ou bien offrir au public les œuvres de la plus haute qualité, indépendamment de tout critère d'origine des artistes ?

Renforcement de la scène française ou alignement sur les tendances internationales ?

Ces questions ont fourni des arguments aux détracteurs des Frac, voire des institutions publiques de l'art contemporain dans leur ensemble, souvent dénoncées, non sans arrière-pensées politiques, comme « hors-sol ». Mais ces critiques viennent parfois aussi, de manière plus subtile, du monde de l'art lui-même. Elles ont ainsi été réactivées récemment par le rapport de Martin Bethenod sur « le renforcement de la scène artistique française » qui recommandait un recentrement du Cnap et, pour partie, du Centre Pompidou sur la scène artistique française – mais encourageait en revanche « l'ouverture internationale des Frac »⁷⁹.

La prise en compte du point de vue des directeurs de ces institutions eux-mêmes permet, là encore, de sortir de certains lieux communs et oppositions préconstruites. Loin de négliger le soutien à la scène artistique française, comme il est parfois reproché aux institutions publiques de l'art contemporain, les Frac y consacrent environ 60% de leurs acquisitions⁸⁰ et

⁷⁷ Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 97-100.

⁷⁸ « En 2022, le budget annuel global consacré aux acquisitions pour 22 FRAC est de 3.932.500 € (2.302.500 € pour l'État, soit 58,6 % et 1.630.000 € pour les Régions, soit 41,4%) à comparer avec les 2,5 M€ du Centre National des Arts Plastiques pour les trois secteurs de collections (arts plastiques, design/arts décoratifs, photographie/image), et les 1,830 M€ du Musée national d'art moderne pour l'ensemble de ses acquisitions couvrant une période allant de 1905 à aujourd'hui (ce budget est très largement complété par le soutien apporté par les différentes sociétés d'amis et par de nombreux dons et datations). » (Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 7).

⁷⁹ Martin Bethenod, *Le renforcement de la scène artistique française : panorama et propositions*, mai 2025, <https://www.culture.gouv.fr/presse/communiques-de-presse/publication-du-rapport-sur-le-renforcement-de-la-scene-francaise-d-art-contemporain-a-la-suite-de-la-mission-confiee-a-martin-bethenod>

⁸⁰ *Ibid.*, p. 12.

cette mission apparaît parmi les trois priorités déclarées de leurs directeurs (voir *supra*, graphique 6).

Quelques rares réponses se montrent certes hostiles à la prise en compte de tout critère géographique : « l'origine nationale ne doit pas jouer » ; « la notion d'artiste "régional" ou "français" n'a pas de sens. » Mais elles semblent plutôt caractéristiques d'une première génération de responsables attachés à une forme d'universalité abstraite – laquelle, d'ailleurs, n'a pas empêché un ethnocentrisme de fait (voir *infra*, partie III-4)⁸¹. Dans l'ensemble, cette proposition, qui fait déjà l'objet d'un large consensus dans toutes les catégories de répondants, est encore à la hausse parmi les jeunes générations (97% d'adhésion vs 86% pour les plus âgés).

Alors que l'idée d'imposer des quotas d'artistes nationaux dans la programmation et les acquisitions des institutions publiques est aujourd'hui en débat, ces résultats montrent que telles mesures contraignantes seraient redondantes par rapport aux priorités déjà adoptées par les responsables de ces institutions, du moins pour les Frac, qui sont par nature les institutions de l'art contemporain les plus orientées vers la scène française – même si, comme le montrait la première partie de cette étude, nombre de directeurs de Frac ont aussi exercé au Centre Pompidou, au Cnap, à l'Inspection de la création artistique, au Palais de Tokyo et autres centres d'art. Pour emprunter la formule à Nicolas Bourriaud, on peut, en la matière, « faire confiance aux acteurs⁸² ».

De manière intéressante, l'attachement à la représentation de la scène artistique française n'empêche pas les directeurs de Frac de classer assez haut le risque de « franco-centrisme ». Plus généralement, il n'est pas antithétique avec la prise en compte des autres échelles géographiques dans lesquelles s'inscrivent les Frac. Non seulement les objectifs de « représenter les grandes tendances artistiques internationales » et de « donner une visibilité à la scène artistique régionale » sont placées respectivement aux sixième et huitième rang des priorités (sur seize), mais l'un et l'autre suscitent, là aussi, relativement plus d'adhésion parmi les plus jeunes générations de directeurs, qui sont aussi moins nombreuses que leurs aînés à considérer le risque de « franco-centrisme » comme élevé.

Autrement dit, il n'y a pas eu, au fil du temps, d'effets de balancier en faveur ou défaveur de l'une de ces trois échelles – régionale, nationale, internationale –, mais une augmentation générale de l'attention portée aux différents ancrages géographiques des Frac et à leurs équilibres mutuels, là où les générations antérieures étaient, par comparaison, plus rétives à prendre en compte ces critères – comme l'ensemble des critères extra-artistiques, on le verra.

Comme l'indiquaient déjà l'analyse de l'articulation entre soutien à la création et patrimonialisation de l'art contemporain, les débats publics tendent à polariser des options qui peuvent apparaître en principe mutuellement exclusives, mais qui, dans la pratique des acteurs culturels, sont en réalité conciliables. L'idée qu'une bonne représentation des tendances internationales de l'art contemporain s'opposerait à la valorisation de la scène artistique nationale traduit plus l'idéologie, consciente ou inconsciente, de ceux qui formulent ce type de

⁸¹ Inspection générale des affaires culturelles (IGAC), *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC)*, septembre 2021, p. 38.

⁸² Nicolas Bourriaud, « Faire confiance aux acteurs », *Artpress*, n°537, novembre 2025, p. 38.

critiques, que la vision des décideurs artistiques, qui poursuivent ces différentes missions de front, sans y voir de contradiction majeure.

Entre élus et professionnels de l'art contemporain, deux manières de comprendre l'ancrage territorial des Frac

« Le risque du "régionalisme" qui a touché quelques FRAC à l'origine, guette plus que jamais », affirme une directrice en poste au milieu des années 1980. En réalité, ce débat semble aujourd'hui avoir perdu en intensité, par rapport aux premières années des Frac, où le manque de formalisation des procédures d'achat et l'absence de direction artistique établie permettaient à certains élus de s'immiscer dans les choix d'acquisition et d'imposer des artistes locaux à la valeur douteuse⁸³. De même, certains CT se limitaient à une expertise très locale, à l'instar d'un Frac où siégeaient, dans les années 1980, seuls trois « non-régionaux » au sein d'un comité de quinze personnes⁸⁴.

Ce type de situation a été ouvertement combattu par les organes ministériels dans les années 1980 : l'institutionnalisation des Frac s'est accompagnée d'un élargissement systématique de leur programmation et leurs acquisitions à une échelle supra-régionale, qui va désormais de soi. Elle ne signifie pas pour autant que le soutien aux artistes locaux et l'inscription dans les réseaux culturels régionaux aient été abandonnés. Une large majorité des directeurs interrogés défendent une forte inscription territoriale, à la fois dans le travail de diffusion et en cherchant, selon les mots d'un responsable, à « inscrire les acquisitions dans l'histoire même [...] du contexte artistique régional » – comme le montrait déjà l'analyse de leurs projets artistiques.

Ce souci se traduit d'abord par des sortes de quota informels d'artistes régionaux dans les acquisitions – plus ou moins faciles à mettre en place selon les régions, inégalement pourvues en artistes –, comme le déclarent deux directrices restées chacune longtemps en poste : « on a toujours gardé un œil sur la création régionale et chaque année sont rentrées des œuvres d'artistes, d'ailleurs plus ou moins jeunes, de la région » ; « j'essaie, dans la mesure du possible (parce que ce n'est pas toujours évident) qu'il y ait au moins un artiste de la région qui soit acheté [chaque année]. » Dans cette perspective, plusieurs responsables expliquent avoir tissé des liens réguliers avec la scène artistique locale :

J'ai un peu fait usage de diplomatie, de diplomatie « volante » [...]. Il faut aller voir les artistes principaux, connus. [...] On ne va pas dans un espace, dans une localité, faire comme si on ne connaissait pas les artistes qui s'y inscrivent de longue date. Tout le monde ne l'a pas fait et, du coup, c'est compliqué. Après, c'est gênant. De toute façon, toute notre vie est gênante... Avoir des amis qu'on aime vraiment beaucoup et qu'on n'achète pas ou qu'on n'expose pas, c'est un truc de fou. Mais en gros, il faut faire cette diplomatie tant bien que mal. Et puis, parallèlement, j'ai toujours souhaité exposer des artistes inscrits sur ce territoire et, en gros, choisir les meilleurs du territoire.

⁸³ Voir l'exemple du Frac de Marseille détaillé dans Yves-Michel Bernard, *Origine et création des Fonds régionaux d'art contemporain : les années militantes, 1981/1986*, Saint-Denis, Ter'la, 2015, p. 220-221.

⁸⁴ Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 29.

Cette préoccupation ne se limite pas d'ailleurs à l'enrichissement des collections : une directrice en poste déclare ainsi chercher des moyens de « suivre les artistes de la région et soutenir les talents [...] au-delà des acquisitions et des expositions », en imaginant des « interventions ou résidences » sur les lieux du Frac. Selon l'une de ses homologues, « le rôle de la direction est également à mon sens, d'être attentif à l'écosystème régional de la création artistique et de ne pas donner du FRAC pour les acteurs locaux (artistes, associatifs, etc.) l'image d'une citadelle imprenable ignorant leur existence. » Il faut, renchérit un directeur actif dans les années 2010, « dans une logique de filière territoriale, faire en sorte que les acquisitions soient liées aux activités/programmations d'acteurs de l'art contemporain partenaires sur le territoire régional. » Cette volonté, exprimée à plusieurs reprises, d'initier et de consolider les partenariats avec les autres acteurs institutionnels de l'art contemporain sur le territoire, traduit une conception élargie de l'ancrage territorial de l'institution : au-delà de l'achat régulier d'œuvres à une poignée d'artistes locaux, faire du Frac un catalyseur pour la vie artistique régionale.

Comment comprendre alors les critiques souvent adressées au manque d'intérêt supposé des Frac pour l'art de leur région ? Comme l'observe un directeur,

Sur le fait de favoriser de façon excessive les artistes locaux, le risque réel n'est pas le soutien de proximité auquel se doivent les Frac et dont j'ai le sentiment qu'ils s'acquittent, mais de se trouver sous l'injonction de forces politiques locales à la vue étroite. Certains Frac, notamment en Corse, en ont fait les frais.

Et en effet, les attaques dirigées contre des institutions de l'art contemporain supposément « hors-sol » recouvrent souvent moins une véritable défense de la scène artistique régionale qu'un conflit pour le pouvoir de décision entre responsables politiques et experts artistiques, souvent associé à un affrontement idéologique et esthétique. Suivant une rhétorique fréquemment employée par les détracteurs des avant-gardes tout au long du 20^e siècle, les formes d'art anti-conventionnelles sont assimilées à une corruption venue de l'étranger tandis que, réciproquement, la culture locale est identifiée sans réserve à une culture de tradition.

[Ce] qui m'a marquée dans l'histoire du comité technique du Frac, [...] c'est le tournant qu'ont connu un certain nombre d'autres Frac aussi, c'est le tournant de la fin des années 1990, début des années 2000. Même en Bretagne, où l'on était très préservé de ça, tout d'un coup, des élus du Front national sont arrivés au conseil régional. Nous, on avait dans notre CA un élu du Front national. Et à cette période-là, on a été dans le viseur du conseil régional, qui s'était bien droitisé quand même. Ils ont trouvé que notre comité technique était trop « étranger », que nos acquisitions n'étaient pas assez « bretonnes », et il y a eu un bras de fer pendant un an, pendant lequel on a perdu la subvention d'acquisition de la région, parce qu'on n'a pas voulu céder. En revanche, où l'on a été obligé de céder, c'est sur la composition du comité technique. Et donc un certain nombre de gens qui étaient là, comme C., R. ou B. sont partis. Ça a été dur. [...] Et on a pris effectivement des gens de la région... Mais ça n'a pas duré non plus. En fait, ils étaient hyper mal à l'aise, ils n'étaient pas du tout dans la dynamique quand même internationale de nos acquisitions.

La démonstration d'un ancrage local n'est donc guère négociable pour les directions et l'inclusion régulière d'artistes implantés sur le territoire est une manière de protéger les Frac : ces acquisitions peuvent être brandies lorsque leurs choix sont contestés par le conseil d'administration et les élus régionaux, lesquels, bien souvent, expriment en réalité, sous couvert d'attachement à la culture locale, une hostilité à l'égard de toute forme d'art non-conventionnel. Le conflit n'oppose donc pas à proprement parler des élus soucieux de la scène régionale et des professionnels de l'art contemporain intéressés seulement par les grandes tendances internationales. L'enjeu, pour les directeurs de Frac, consiste plutôt à défendre, à travers leur institution, l'autonomie du champ de l'art face aux ingérences politiques : c'est-à-dire, concrètement, le contrôle des choix d'acquisition par l'expertise qualifiée du CT et, corrélativement, leur adéquation aux critères en usage dans le monde de l'art plutôt qu'aux critères politiquement motivés des élus.

La conciliation de ces différentes contraintes conduit souvent à privilégier des noms reconnus de l'art contemporain, à l'échelle nationale et internationale, mais liés à la région, qu'ils y soient nés, qu'ils y aient vécu ou travaillé, même brièvement. C'est ainsi que le Frac Bretagne a acquis à ses débuts un important ensemble d'œuvres de Jacques Villeglé, né à Quimper. De même, le Frac Picardie a fait entrer dans ses collections plusieurs œuvres de François Rouan et de Gérard Titus-Carmel, respectivement installés dans l'Oise et dans l'Aisne. Comme le soulignent Philippe Urfalino et Catherine Vilkas,

l'artiste répondant aux critères d'excellence des experts et pouvant être affecté, à quelque titre que ce soit d'un coefficient de « régionalité » a de bonnes chances de voir une ou plusieurs de ses œuvres proposées et achetées. Pour la grande masse des autres, artistes « régionaux » qui n'ont que la géographie en leur faveur, leur sort varie avec les Frac⁸⁵.

La justification, auprès des élus, d'un « coefficient de régionalité » de la collection peut aussi passer par la mise en relation d'œuvres d'artistes non régionaux avec des spécificités locales, comme l'explique une directrice nommée en 1986 :

Je suis arrivée dans un Frac où il y avait déjà beaucoup, beaucoup d'acquisitions qui avaient été faites d'artistes régionaux [...]. Globalement, entre nous, ce n'était pas fameux. Je crois qu'il y a eu une incompréhension, en tous cas au niveau de ce Frac-là : des élus qui pensaient finalement qu'un Fonds régional d'art contemporain, c'était un fonds d'art régional contemporain. Donc ça a été difficile de faire évoluer les choses, d'autant que j'ai eu très longtemps un président [...] qui était très fermé à l'art contemporain. Et pour lui, l'art, ça devait être de la peinture, grosso modo. Donc pas d'installation, pas de vidéo... Enfin, ça a été très compliqué. Et c'est pourquoi j'ai proposé de travailler [...] sur un axe qui avait trait à la spécificité de la région. C'est une région qui a été très affectée par la Seconde Guerre mondiale, beaucoup de bâtiments ont été détruits, donc il y a toute une histoire de reconstruction. J'ai donc proposé de travailler sur le regard des artistes sur l'espace construit. Ça permettait d'ancrer finalement la collection dans une problématique plus large et spécifique à la région. Et

⁸⁵ Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 98.

comme il ne voulait que des peintures, j'ai quand même fini par l'attirer vers les photographies. Et puis, petit à petit, les choses se sont un peu détendues.

Cette nécessité d'un enracinement local a donc pu être vécue, non sans raison, comme une contrainte politique subie par les premiers directeurs de Frac – à une époque, en outre, où certaines régions pouvaient être, plus qu'aujourd'hui, assez dépourvues en matière d'institutions artistiques et d'artistes professionnels, ce qui compliquait leur tâche. Ceci explique, pour une part, la défiance que ces premiers responsables peuvent exprimer à l'égard des critères d'origine géographique des artistes.

Par contraste, elle semble embrassée de manière plus positive et choisie par les directions récentes, alors que l'art contemporain s'est largement diffusé sur le territoire depuis quarante ans et qu'il est désormais acquis que les Frac ne peuvent se cantonner aux artistes locaux. Un directeur récemment nommé à la tête d'un Frac présente ainsi l'impulsion nouvelle qu'il veut lui donner, après le long mandat de son prédécesseur : « Il y a vraiment quelque chose de singulier à travailler avec cette collection qui est [...] de la réinscrire dans son territoire [...]. Jouer la carte de la proximité, [...] la dimension d'un Frac camp de base, d'un Frac ressource pour le territoire. »

4. Acquisitions et démocratisation : deux enjeux distincts ?

Le souci de l'inscription régionale du Frac a aussi partie liée, bien sûr, avec les missions de démocratisation de l'art contemporain qui ont fourni à ces institutions leur première raison d'être. Or, l'un des éléments les plus frappants à la lecture du graphique 6 est la relégation de la plupart des missions à teneur sociale au bas de l'échelle, au profit des objectifs de sélection qualitative et d'encouragement de la création contemporaine.

« Constituer une collection susceptible d'être comprise et appréciée par le grand public », une proposition à laquelle s'attache a priori un certain biais de désirabilité, est désapprouvée par près d'un tiers des répondants et n'est jugée « importante » ou « très importante » que par 42% d'entre eux. « Constituer une collection peu coûteuse en termes d'acquisition comme de conservation, dont les œuvres puissent être exposées facilement dans tout type de lieu » est, quant à elle, la proposition la moins bien classée, les répondants s'en désintéressant étant deux fois plus nombreux que ceux qui la jugent « importante » ou « très importante »⁸⁶. C'est un résultat notable alors que les Frac ont été créés initialement comme des collections sans murs, tournées vers une diffusion tous azimuts, y compris hors des lieux spécialisés, et que la difficulté à faire circuler les collections se pose aujourd'hui à nouveaux frais (du fait de la fragilisation des œuvres, leur valorisation grandissante au fil du temps, etc.).

De même, les répondants classent assez haut les risques d'acquisitions « d'œuvres trop faciles, qui manquent de profondeur et de finesse », « trop consensuelles », « trop démagogiques, trop "populistes" » – autant de propositions qui traduisent une mise à distance du goût populaire – tandis qu'ils se désintéressent assez largement des risques d'ésotérisme ou d'intellectualisme excessifs (voir *supra*, graphique 7).

⁸⁶ La formulation de la proposition était toutefois maladroite : dans un contexte de baisse budgétaire, les directeurs peuvent être réticents à l'idée de privilégier une « collection peu coûteuse ».

Un souci réel pour le public, une conception idéalisée de la qualité artistique : la prédominance d'une conception légitimiste de l'action culturelle

On peut faire deux interprétations de ces résultats, qui ne sont d'ailleurs pas antinomiques. Il faut d'abord souligner que la question portait de manière spécifique sur les priorités en termes d'acquisitions. Les responsables des Frac peuvent considérer que le travail de médiation s'effectue essentiellement en aval de la constitution de la collection, avec pour but de faire comprendre et apprécier les œuvres choisies par les experts – lesquels devraient, dans cette perspective, viser exclusivement l'acquisition d'œuvres de la plus haute qualité, sans se soucier, à ce stade, de leur réception par le public.

Une telle approche ne signifie pas pour autant que les directeurs de Frac se désintéressent des enjeux de diffusion de l'art contemporain. Au contraire, interrogés de manière ouverte sur les principales missions des Frac, ils citent le plus souvent parmi leurs préoccupations, avec le soutien à la création contemporaine, les rapports de leur institution au public (local notamment) :

Pour répondre plus précisément à votre question : le rôle d'un directeur de Frac c'est de rendre visible une part de l'art, qui est contemporain aux contemporains de la région en question, avoir un développement pédagogique auprès des publics.

Donner une direction à la collection, orchestrer sa réception et sa médiation auprès d'un public le plus large possible. Œuvrer pour la démocratisation de l'art contemporain et de la culture.

Penser la relation aux publics dans leur diversité et leurs attentes multiples en inscrivant le projet dans un contexte territorial singulier et pour ce faire construire les partenariats les plus larges possibles, dans la durée, tant avec les acteurs des arts visuels que des autres secteurs, éducation nationale, mondes socioculturels et économiques, universitaire.

À l'île de la Réunion, où l'art contemporain est moins ancré dans le débat public qu'en Europe, j'avais fait en sorte que ma mission soit polyvalente et adaptée à un contexte bien spécifique, avec en priorité la démystification de l'art contemporain en le rendant accessible à tous avec les médiations nécessaires, tout en valorisant des artistes locaux et la créolité.

Assurer prioritairement la circulation des œuvres dans des milieux éloignés de la Culture.

Entreprendre tout ce qui permet de faire interagir l'artiste, l'œuvre et le public.

Les FRAC doivent rester des fonds, tournés vers la sensibilisation des publics.

Être l'interface entre les artistes et le public.

Ce sont ainsi les moments où il est parvenu à emporter l'adhésion de publics a priori peu réceptifs à l'art contemporain que cite en premier lieu un directeur en poste dans les années 1990-2000, lorsqu'on l'interroge sur le souvenir qu'il garde de ses années au Frac :

Les témoignages respectifs d'un maire et d'une conservatrice d'un musée d'une ville accueillant une exposition d'œuvres de la collection du Frac avec beaucoup de réserves,

revenant à l'issue d'une présentation de l'exposition me remercier chaleureusement pour leur avoir ouvert les yeux. Une lycéenne au bord de la rupture scolaire, en colère contre l'autorité et les adultes en général, décidant après une résidence d'artistes et sa participation au montage d'une exposition, de passer le bac, puis d'entamer des études d'histoire de l'art avant de faire un stage au Frac. Et de nombreux exemples d'artistes entraînant des visiteurs ou des soignants d'un hôpital ou des habitants d'un village, à parler d'art et d'eux-mêmes, avec l'artiste et nous et entre eux, alors qu'ils ne l'avaient jamais fait auparavant.

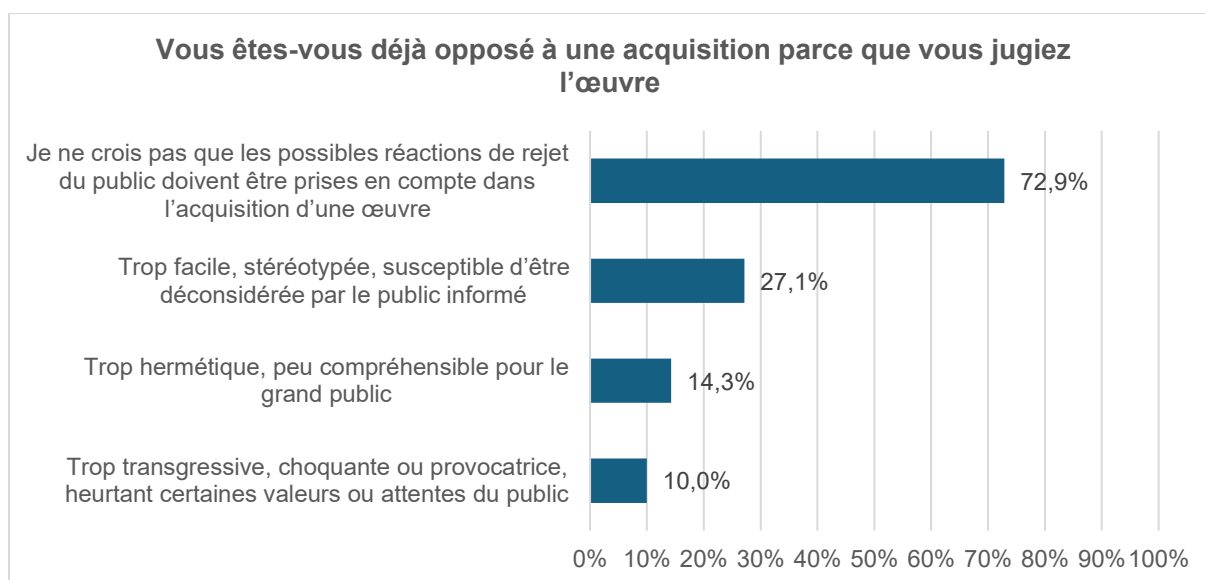
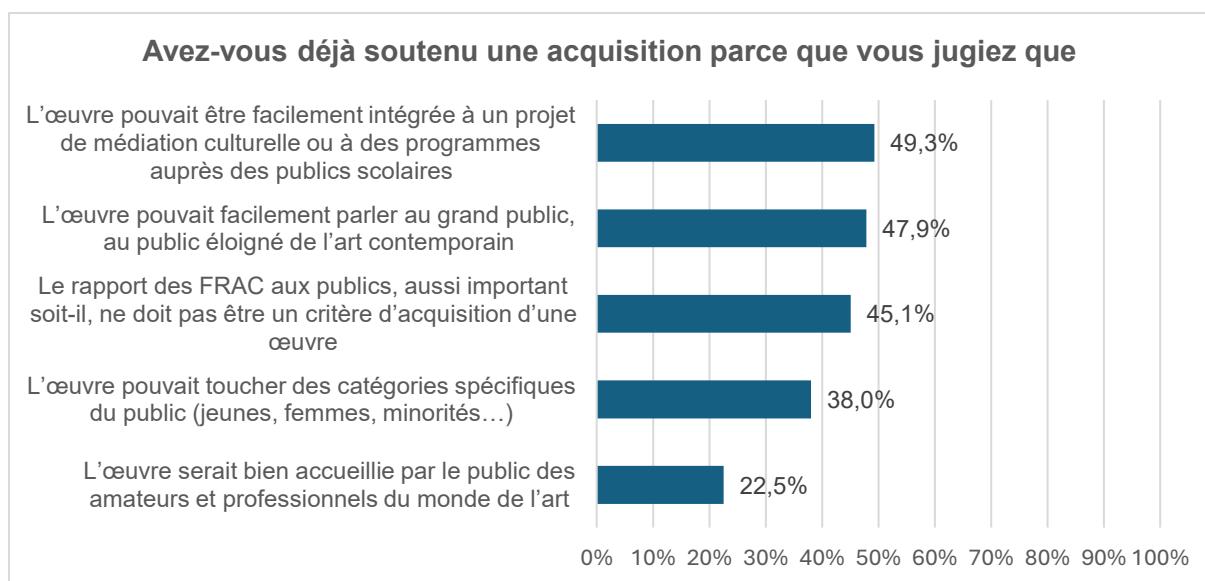
Si son interprétation et sa mise en œuvre peuvent donc varier d'une direction à l'autre, l'impératif de démocratisation de l'art contemporain apparaît donc bien central dans le discours et les valeurs des responsables, conformément à l'histoire des Frac, qui ont pour raison d'être cet objectif de diffusion et de décentralisation artistiques, plus que d'autres collections publiques (comme celles du Cnap et du Centre Pompidou).

En revanche, il ressort clairement des réponses des directeurs que le travail d'acquisition et les activités de médiation sont, en général, pensés séparément. Comme l'affirme une directrice ayant dirigé plusieurs Frac, « le travail auprès des publics vient après [les acquisitions] et il est de notre responsabilité de les accompagner dans leur découverte des œuvres ». Il s'agit, comme le dit une autre responsable, de « développer une politique pédagogique permettant au public de mettre les œuvres de qualité à sa portée », selon conception légitimiste de la diffusion culturelle, qui revient à convertir les masses aux choix éclairés des experts⁸⁷.

C'est ce que montrait aussi le refus général opposé à l'idée d'une participation des médiateurs et des responsables des relations aux publics dans les CT (voir *supra*, graphique 1), qui représenterait typiquement un facteur d'inclusion de l'horizon d'attente du public dès le moment des acquisitions, selon une approche plus « populiste⁸⁸ » de l'action culturelle. Certains responsables y sont tout de même favorables : une directrice en poste explique ainsi que « certaines acquisitions sont réalisées en lien avec le pôle de diffusion/médiation », une autre qu'il est « intéressant d'associer dans un comité d'acquisition un.e représentant.e du public, de l'usager.e ».

⁸⁷ Jean-Claude Passeron, « Figures et contestations de la culture. Légitimité et relativisme culturel », *Le Raisonnement sociologique*, Paris, Albin Michel, 2006, p. 445-508.

⁸⁸ « Populisme » doit être entendu ici dans le sens que lui donne la sociologie de la culture (et non pas au sens du journalisme politique). L'opposition entre légitimisme et populisme culturel recoupe la distinction entre démocratisation et démocratie culturelle (Raymonde Moulin, *L'Artiste, l'institution et le marché*, Paris, Flammarion, 1992, p. 90-92). Schématiquement, la première stratégie d'action publique consiste en un « projet de conversion à la culture » savante, fondé sur l'autorité exclusive des experts culturels et un travail didactique unilatéral (des experts vers les publics), tandis que la seconde s'articule à un « projet de réhabilitation des cultures populaires », qui implique une certaine participation des publics ou, du moins, une prise en compte de leurs pratiques et désirs culturels effectifs, quitte à relativiser certaines normes de qualité issues de la « haute culture » (Jean-Claude Passeron, « Figures et contestations de la culture », *op. cit.*, p. 452 et p. 454).



8. Anticipation des réactions des publics dans les choix d'acquisition

Comme l'indiquent ces deux graphiques, l'idée d'anticiper les réactions des publics dans la réflexion sur les choix d'acquisitions ne va pas de soi et clive les répondants – alors même que la question, telle qu'elle était posée, ne portait que sur *une* occurrence où une acquisition aurait été influencée par de telles anticipations, plutôt que sur une règle générale.

De manière intéressante, la perspective des répondants n'est pas la même selon que la question est formulée positivement (encouragement à l'acquisition) ou négativement (blocage de l'acquisition). Refuser une acquisition par crainte de la réaction négative du public peut sembler un manque d'audace ou d'indépendance, tandis que tenir compte du futur travail de médiation, entendu comme un argument supplémentaire dans le choix d'une œuvre, apparaît plus flatteur et répond aux valeurs plus positives de démocratisation culturelle.

Ce n'est pas nécessairement un signe de duplicité de la part des répondants : on peut défendre que l'autonomie de l'art – le respect de la liberté créative des artistes et de l'indépendance des institutions artistiques – exige que l'adhésion du grand public ne soit visée

en amont des choix artistiques que dans la mesure où elle peut se concilier avec une œuvre existante, déjà évaluée positivement par les professionnels et amateurs d'art contemporain, et qu'il en soit fait abstraction, en revanche, si la satisfaction du public implique l'exclusion a priori de certaines œuvres et tendances peu conformes aux normes du goût « profane ».

C'est ce qui explique aussi le rapport symétriquement inverse aux réactions du public informé. Autant on craint peu les rejets du grand public, qu'il s'agit surtout de convertir aux œuvres retenues et dont l'hostilité peut même attester de la liberté et de l'originalité des choix artistiques effectués, autant on redoute un peu plus les critiques des pairs et des amateurs, qui se fondent, quant à elles, sur les critères et les normes internes au champ de l'art contemporain. Anticiper les réactions de ces derniers n'entre donc pas en contradiction avec les valeurs associées à l'autonomie artistique. C'est ce qui explique que leurs critiques puissent menacer la réputation de l'institution et de ses responsables *au sein du monde de l'art* – tandis que celles du public profane peuvent à l'inverse forger la réputation d'une exposition et de son organisateur, suivant la logique du succès de scandale.

Face aux possibles contradictions entre les normes en vigueur dans le champ de l'art et l'horizon d'attente du grand nombre, un directeur en poste dans les années 1990 assume de privilégier le premier terme de l'équation, en limitant l'effort de diffusion à un public déjà favorablement prédisposé : il faut certes viser la « promotion et soutien à la création ainsi que la diffusion des œuvres d'art auprès d'un large public. Mais il s'agit d'un public désireux qui sollicite à voir et à se familiariser avec la création contemporaine ». D'autres, à l'inverse, reconnaissent volontiers que « l'art contemporain est parfois perçu comme élitiste ou hermétique, en particulier dans des territoires où l'accès à l'art reste limité », admettent que « le manque de familiarité avec l'art contemporain » peut susciter un « sentiment d'illisibilité ou d'élitisme » et formulent diverses propositions pour réduire cette « distance culturelle », en s'appuyant notamment sur les « références culturelles » des publics locaux.

Mais l'attitude prédominante parmi les répondants semble plutôt la croyance – peut-être « naïve » comme l'admet une directrice en poste – en l'universalité intrinsèque, au moins potentielle, des choix artistiques qu'ils effectuent avec leur CT : « La question que vous me posez, c'est si on achète des œuvres en fonction d'un éventuel public ? [...] Je ne crois pas. [...] Parce que la ligne [...] est tellement vaste [...]. Je pense qu'en soi, c'est déjà ouvert à tout le monde. Peut-être que je suis naïve... » Nombre de responsables défendent ainsi dans leurs propos une conception idéalisée des critères de qualité artistique.

Une dizaine de répondants réagissent même à ce qu'ils perçoivent comme un oubli ou une négligence à cet égard du questionnaire, jugé trop focalisé sur les diverses missions sociales des Frac au détriment de l'impératif de qualité artistique – signe du caractère à la fois sensible et central de cette croyance pour un certain nombre de professionnels de l'art contemporain :

Je crois qu'il manque ici le critère de qualité dans votre question [...]. Il me semble avant tout que l'œuvre doit être pertinente et de qualité. Et dans ce cas, la diversité pourrait être un aspect à prendre en compte, mais en deuxième instance.

Il n'y a pas de réponse satisfaisante pour moi à ces deux questions. N'importe quoi est susceptible d'être apprécié par le grand public ou des publics éloignés de l'art

contemporain, je suis complètement opposé à cette manière de pré-concevoir quelles sont les capacités et les goûts des uns et des autres. Un FRAC doit s'adresser à tout le monde, donc choisir le meilleur pour la collection, avant toute chose.

Les questions paraissent trop simples et parfois [...] tendancieuses : que signifie par exemple « Constituer une collection susceptible d'être comprise et appréciée par le grand public » ? Si cela signifie réunir des œuvres séduisantes, quelle est la pertinence d'une telle question ?

Question assez orientée. [...] Je n'ai jamais conçu ma mission professionnelle en termes de « soutien », « donner de la visibilité » ou « d'inclusion » de tel ou telle artiste mais uniquement au regard des œuvres et de leur pertinence historique d'une part, et de la cohérence de la collection d'autre part.

La qualité des œuvres et leur aspect novateur sont à mon sens les critères prioritaires d'entrée dans un FRAC. L'aspect « social » cité ne peut être pris en compte que si l'artiste est de grande qualité.

C'est la qualité des œuvres et du propos, sans en juger ni les déterminer a priori, qui prime en captant tout ou partie des critères énoncés.

La facilité de lecture n'est pas une priorité ni l'aspect socioculturel.

Acquérir des œuvres de qualité ne peut qu'attirer le regard des divers publics.

Toutes les œuvres peuvent « parler » à des publics éloignés de l'art contemporain.

Si le privilège accordé aux critères spécialisés du champ de l'art sur les attentes des publics peut jusqu'à un certain point être défendu, comme on l'a vu, au nom de l'autonomie artistique, ces propos traduisent plutôt un déni des déterminations sociales qui conditionnent l'appréciation des œuvres et la formation des valeurs artistiques. À cet égard, ils entrent plus ou moins en contradiction avec les enseignements bien établis de l'histoire et de la sociologie des goûts culturels, qui semblent mal connus ou rejetés par ces professionnels de la culture. La relativisation des hiérarchies et des normes esthétiques, à laquelle ont contribué de longue date les sciences sociales, demeure mal acceptée par une partie, à tout le moins, des prescripteurs du monde de l'art, qui peuvent y voir une remise en cause de leur compétence professionnelle, de leur légitimité sociale, de leurs goûts artistiques ou des chances de succès de leurs efforts, bien réels, de démocratisation de l'art contemporain.

Les Frac confrontés à de nouveaux enjeux sociaux

Tous les critères sociaux ne sont cependant pas placés au bas de l'échelle des priorités du travail d'acquisition : le projet de « compléter les collections par l'acquisition d'artistes issus de catégories historiquement défavorisées (artistes femmes, non-occidentaux...) » recueille une adhésion assez marquée, tandis que le risque d'un « manque de diversité, [de] marginaliser certaines catégories d'artistes (femmes, minorités, non-occidentaux...) » est jugé parmi les plus élevés. Il s'agit là, depuis plusieurs années, d'un sujet majeur de débat et de réflexion pour les Frac, comme pour l'ensemble des institutions artistiques et culturelles. « La promotion de l'égalité, de la parité et de la diversité », considérée comme un « axe central de toute politique

de cohésion sociale et de lutte contre les discriminations » et comme une « obligation démocratique », est désormais inscrite dans les textes officiels du ministère de la Culture⁸⁹.

Au-delà du cadre de l'administration publique, les lacunes bien attestées en matière de représentation des artistes femmes, racisés ou non-occidentaux, en particulier, font aujourd'hui l'objet d'importantes réflexions critiques et d'efforts de révision, de la part des institutions prescriptrices du monde de l'art aussi bien que du monde intellectuel et universitaire. Il s'agit, tout à fois, de renouveler le canon de l'histoire de l'art, traditionnellement très androcentré et occidentalocentré, et de porter une attention particulière, au sein de la création contemporaine, à des catégories d'artistes historiquement discriminées, qui demeurent souvent marginalisées⁹⁰. Si ce processus puise ses sources dans les théories critiques et les mobilisations politiques des années 1960-1970, il s'est notablement accéléré depuis la fin des années 2000, en particulier en France, où la prise en compte par l'histoire de l'art des études de genre ou des études postcoloniales a été tardive⁹¹.

La réduction des inégalités d'accès au monde de l'art n'est donc pas considérée avec la même importance selon qu'il s'agisse des artistes ou des publics. On peut avancer une hypothèse pour expliquer ce hiatus. La correction des discriminations subies par certains artistes semble réclamer relativement moins de concessions symboliques de la part des prescripteurs artistiques et peut, au contraire, renforcer certaines de leurs compétences et valeurs distinctives : prospection de nouveaux talents, d'œuvres à valoriser, de tendances émergentes, de scènes artistiques encore peu reconnues, affirmation d'un goût en rupture avec les normes dominantes ou traditionnelles, promotion d'un art politiquement engagé... Par contraste, une révision des critères et des hiérarchies artistiques menée au nom des attentes du public profane, par principe plus conventionnelles, impliquerait sans doute de questionner plus fondamentalement les normes de qualité et le pouvoir de décision des prescripteurs de l'art contemporain.

Il faut noter toutefois que toutes ces propositions demeurent parmi les plus clivantes, ce qui traduit des débats et des désaccords à ce sujet, mais aussi des évolutions en cours. Le risque, notamment, de « privilégier des critères sociaux au détriment de la qualité des œuvres » divise fortement les répondants, 54% d'entre eux le considérant comme « important » à « très important », tandis que 34% le jugent « peu » ou « pas du tout important », soit la plus faible proportion de réponses intermédiaires (« assez important »). Une analyse rapide des variables associées à ces différentes prises de position permet de dégager quelques lignes de clivages structurantes parmi les dirigeants de Frac.

De manière générale, on observe une plus grande sensibilité des femmes et des plus jeunes aux missions sociales des Frac, tandis que les directions en poste dans les années 1990-2000

⁸⁹ Circulaire n°2018/001 du ministère de la Culture, en date du 15 janvier 2018, relative aux modalités d'application du dispositif de labellisation et au conventionnement durable dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques.

⁹⁰ Larissa Buchholz, *The Global Rules of Art: The Emergence and Divisions of a Cultural World Economy*, Princeton, Princeton University Press, 2022.

⁹¹ Maureen Murphy *et al.*, « Arts, violences, identités : l'apport des études postcoloniales », *Perspective. Actualité en histoire de l'art*, n°2012-1, p. 56-69 ; Séverine Sofio, « Histoire de l'art et études de genre en France : un rendez-vous manqué ? », Kornelia Imesch *et al.* (éd.), *Inscriptions/Transgressions. Kunstgeschichte und Gender Studies*, Bern, Peter Lang Verlag, 2008, p. 149-162.

tendent à adopter une défense inconditionnelle des valeurs de l'art contemporain, au détriment de la prise en compte des effets sociaux de leurs choix artistiques. Il y a sans doute un élément de contexte, alors que l'art contemporain faisait l'objet à cette période d'une véritable « querelle » publique⁹², de sorte que tout rejet ou questionnement critique des œuvres et des critères défendus par les professionnels artistiques pouvait être suspecté de participer d'une forme de réaction ou d'autoritarisme culturel. Ces débats ont perdu en intensité et en visibilité depuis les années 2000, permettant sans doute aux directions les plus récentes d'intégrer de manière plus apaisée les attentes et les réactions, même négatives, du public profane.

Mais ces disparités traduisent aussi des divergences plus proprement idéologiques entre les différentes générations de directeurs, d'autant qu'elles s'observent surtout à propos des conceptions les plus neuves des missions sociales des Frac (inclusion des publics minoritaires, révision du canon artistique...), caractéristiques d'une approche en termes de démocratie culturelle ou de « droits culturels »⁹³. « Compléter les collections par l'acquisition d'artistes issus de catégories historiquement défavorisées » recueille ainsi 92% d'approbation chez les femmes et 67% chez les hommes, 91% parmi les directeurs les plus jeunes et 72% parmi les plus âgés. L'écart générationnel est plus marqué encore s'agissant du risque de « privilégier des critères sociaux au détriment de la qualité des œuvres », considéré comme réel par près de 80% des premières générations de responsables, mais à peine plus de la moitié de leurs successeurs. Ces derniers sont aussi plus nombreux à souhaiter « inclure dans les collections des œuvres à dimension sociale, qui puissent faire l'objet de projets socio-culturels et parler à des publics éloignés de l'art contemporain » (55% à juger cet objectif « important » à « très important » pour 19% seulement des directeurs les plus âgés).

Le résumé des missions du Frac que présente une directrice quarantenaire actuellement en poste est symptomatique de la manière dont le rôle social de l'institution s'est tout à la fois étendu, diversifié et transformé dans le regard de ses premiers responsables :

- *Inclure les usagers (= les publics, équipes, artistes etc.) dans la vie de la structure, de la collection aux expositions [...]*
- *Engager le Frac à être un lieu de référence, à la pointe et accessible à tous les niveaux :*
 - *Artistique, avec une dimension recherche et pédagogie tournée vers la jeunesse, les nouveaux modes d'expression, la scène locale et l'international ;*
 - *Écologique et économique, avec un plan de sobriété précis, de contrôle des dépenses énergétiques, de traçabilité et de récupération des matériaux et de nouveaux modèles de circulation et de co-production des expositions ;*
 - *Inclusif par un maillage en direction des localités les plus éloignées de l'offre culturelle, une attention accrue envers les publics en situation de handicap et une implication des usagers dans la logique des droits culturels ;*
 - *Humain, avec une animation de l'équipe basée sur l'horizontalité, valorisant les savoir-faire de chacun, et une vigilance envers le traitement des acteurs qui font l'art aujourd'hui.*

⁹² Marc Jimenez, *La Querelle de l'art contemporain*, Paris, Gallimard, 2005.

⁹³ Une notion plus récente que celle de « démocratie culturelle » mais proche dans l'esprit, établie par la Déclaration de Fribourg en 2007 et reconnue officiellement en France depuis la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) en 2015 et la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) en 2016 (Léo Anselme *et al.*, *Droits culturels. Les comprendre, les mettre en œuvre*, Toulouse, Éditions de l'Attribut, 2022).

Les différences générationnelles et genrées sont moins marquées s'agissant des propositions en faveur d'une conception plus classique de la démocratisation culturelle ou d'un soutien social aux artistes. Mais l'examen des réponses quant aux principaux risques rencontrés par les Frac semble bien indiquer que l'élitisme culturel demeure plus ancré chez les directeurs âgés et masculins : 62% des femmes jugent élevé le risque de « choisir des œuvres trop ésotériques, difficiles d'accès, qui ne parlent pas au public », pour seulement 39% des hommes ; moins de la moitié des jeunes (45%) considèrent qu'il existe un risque d'« acquisitions trop démagogiques, trop "populistes" » pour plus de deux tiers des directeurs âgés (68%) ; ces derniers sont également 47% à voir dans les « choix d'œuvres trop faciles » un risque « très important » contre seulement 19% des jeunes. Les générations les plus anciennes sont enfin plus nombreuses à reconnaître un risque de « politiser à l'excès les collections », ce qui peut s'entendre comme une défiance vis-à-vis de certaines formes d'art engagées, mais aussi comme une critique de la soumission des choix d'acquisition à des critères jugés plus « politiques » qu'artistiques.

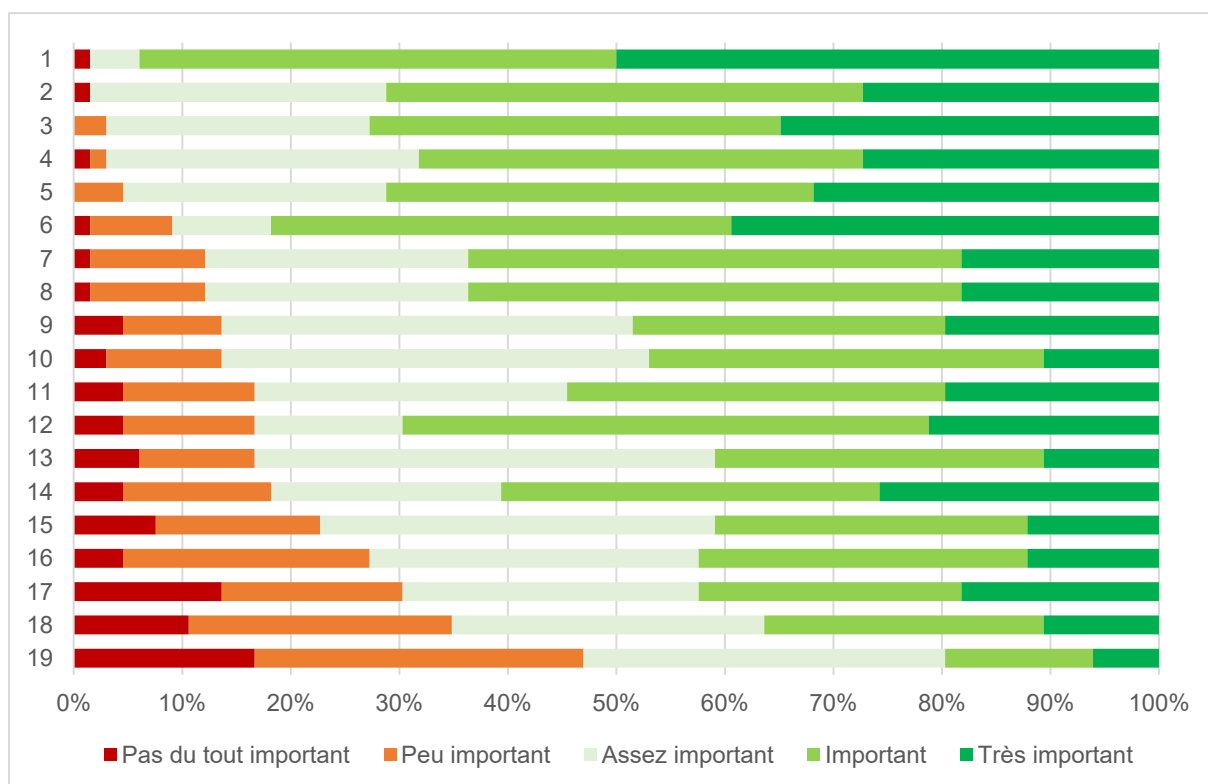
Les effets du diplôme et du capital culturel hérité sont plus difficiles à interpréter. Si certaines réponses semblent indiquer un plus grand souci de démocratisation de l'art chez ceux qui ont le moins bénéficié d'une fréquentation des musées dans l'enfance – à l'instar de la proposition d'« inclure dans les collections des œuvres à dimension sociale » –, dans l'ensemble, ces corrélations sont plutôt contre-intuitives. Les directeurs issus des familles à plus haut capital culturel et disposant du plus haut niveau de diplôme en art apparaissent relativement plus sensibles au risque « d'œuvres trop ésotériques » ou trop « intellectuelles » et moins soucieux d'écarter les œuvres « trop faciles » ou « trop démagogiques ».

On peut se demander, sans que ce soit une interprétation exclusive, si l'« universitarisation » des carrières de directeurs de Frac et, plus généralement, des professions culturelles, ne fait pas mieux sentir à ses bénéficiaires l'importance de l'acquis pour accéder au monde de l'art, tandis que les premières générations de directeurs, au parcours plus sinueux, n'ayant pas bénéficié de formations artistiques aussi poussées et spécialisées, se vivant comme militants de l'art contemporain à une période où celui-ci n'occupait qu'une place marginale dans les institutions culturelles et scolaires, peuvent être spontanément portés à croire que leur carrière dans le monde de l'art et leur sensibilité aux œuvres contemporaines tiennent avant tout à un talent tout personnel, à un goût inné, à une révélation inexplicable. D'autre part, il est peut-être plus facile de relativiser sa compétence culturelle sans craindre de perdre sa position sociale et sa légitimité professionnelle, lorsque cette compétence est garantie par un diplôme et/ou issue d'une familiarité cultivée de longue date avec les institutions de haute culture. Ces résultats comme leurs explications, précaires à ce stade, doivent cependant être considérés avec prudence.

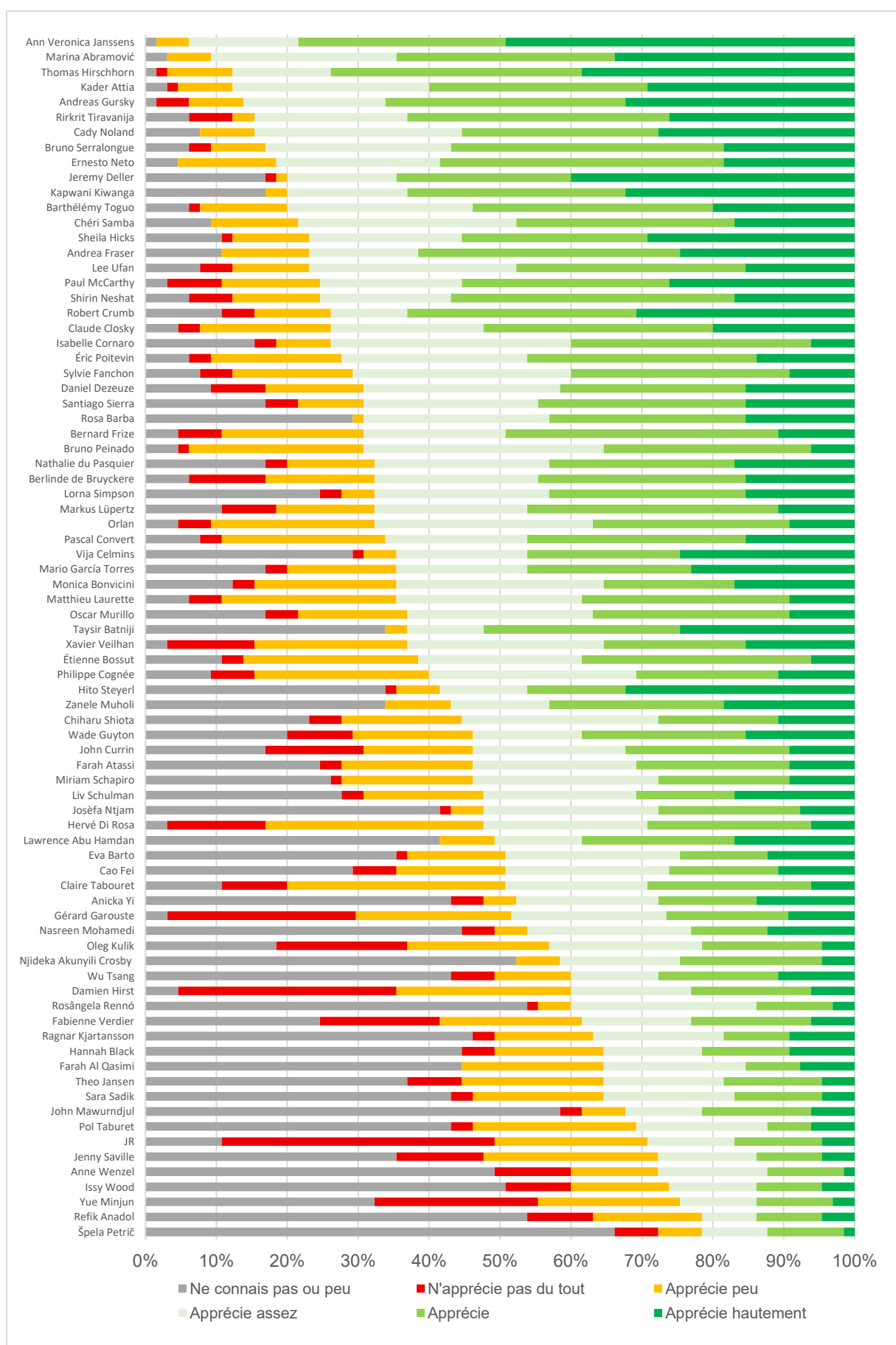
III. Critères d'évaluation et goûts artistiques

Quelle importance accordez-vous à ces critères d'évaluation des œuvres ? (Classement par ordre décroissant d'approbation)

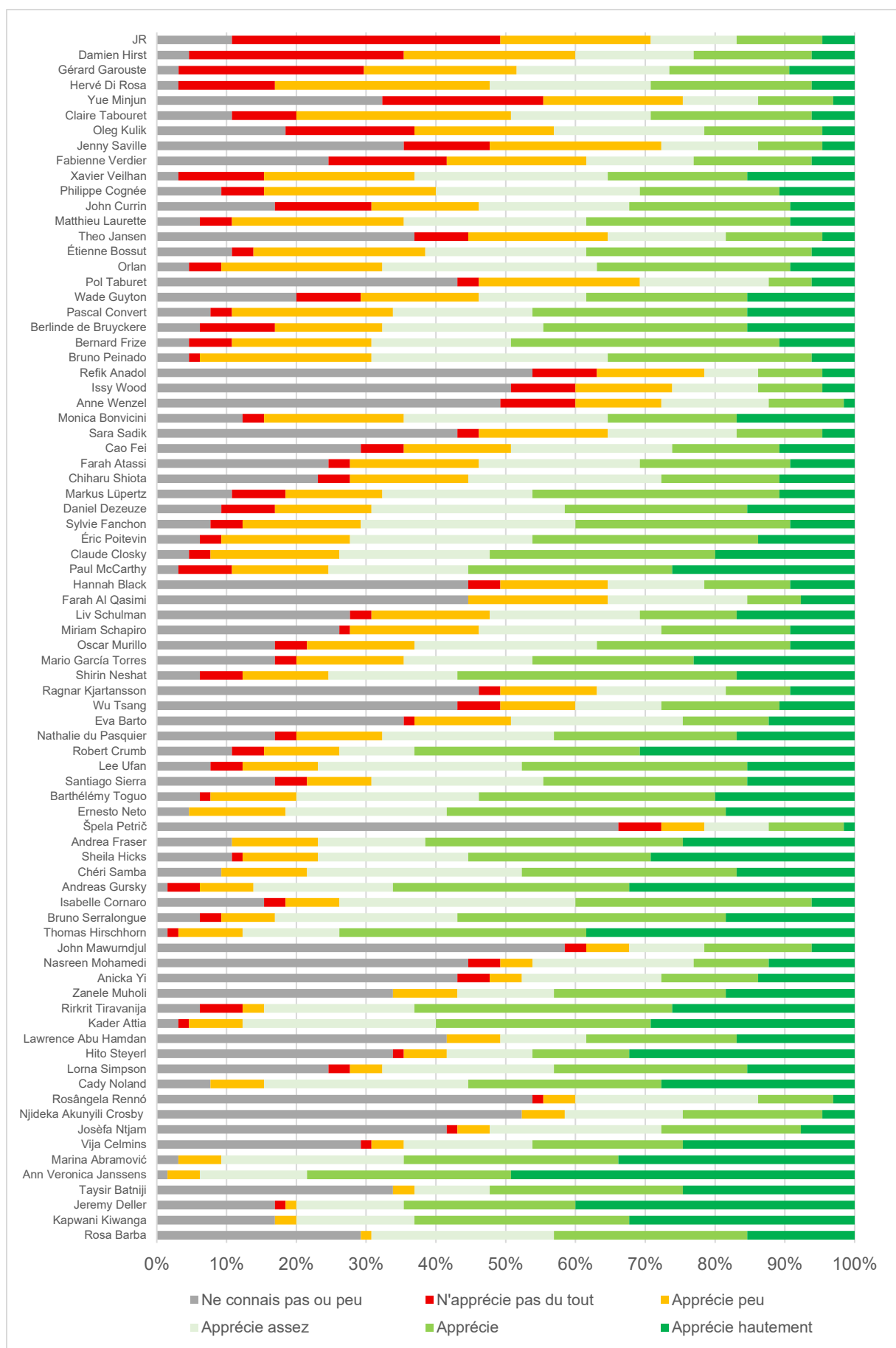
1. Une œuvre polysémique, riche, complexe, dont le sens ne s'épuise pas rapidement
2. Une œuvre ouverte sur le réel, qui témoigne, informe, suscite la réflexion et déplace notre regard
3. Une œuvre profonde, qui touche aux questions et aux expériences les plus fondamentales de l'existence humaine
4. Une œuvre originale, novatrice, qui s'écarte des conventions artistiques de l'époque, de l'horizon d'attente du public
5. Une œuvre engagée, critique ou utopique, qui fasse de l'art un ferment de changement social
6. Une œuvre marquante, qui a fait date dans la carrière d'un artiste, l'histoire d'un mouvement ou d'une période
7. Une œuvre subversive, transgressive, qui bouscule et questionne les normes morales et sociales
8. Une œuvre réflexive, qui interroge les moyens de conception et les conditions d'existence de l'œuvre d'art aujourd'hui
9. Une œuvre hybride, « impure », éclectique, ouverte aux cultures populaires, à la culture de masse ou aux cultures alternatives
10. Une œuvre expérimentale, qui explore des médiums, des techniques, des matériaux nouveaux ou inhabituels
11. Une œuvre émouvante, qui bouleverse, marque, touche profondément
12. Une œuvre expressive, puissante, sincère, qui communique avec force la vision et le ressenti de l'artiste
13. Une œuvre consciente de sa place dans l'histoire de l'art, qui joue et dialogue avec les œuvres du passé
14. Une œuvre intemporelle, hors des modes, qui résistera au temps
15. Une œuvre universelle, qui puisse parler à tous et toucher largement
16. Une œuvre belle, fascinante, attrayante, qui suscite un grand plaisir visuel et sensoriel
17. Une œuvre authentique, ancrée dans une tradition culturelle ou dans un contexte social et géographique spécifique
18. Une œuvre engageante, accessible, qui implique le public et fasse descendre l'art de son piédestal
19. Une œuvre virtuose, qui captive par sa grande maîtrise technique et formelle



9. Les critères d'évaluation privilégiés par les directeurs de Frac



10. Évaluation d'une liste d'artistes contemporains (par ordre d'appréciation)



11. Évaluation d'une liste d'artistes contemporains (par ordre de dépréciation)

1. Les critères artistiques, un sujet sensible

La mise au jour des critères qui gouvernent le jugement esthétique est un vieux problème philosophique. S'agissant des Frac en particulier, plusieurs travaux se sont intéressés aux arguments que mobilisaient les membres des CT pour justifier le choix de telle ou telle œuvre⁹⁴. Sans trop s'attarder ici sur des points de théorie, trois obstacles s'opposent à l'identification et l'explicitation des critères esthétiques employés par les professionnels de l'art contemporain.

En premier lieu, ces critères ne sont pas des conventions définies et formalisables comme telles, mais des catégories d'appréciation pratiques, intériorisées et diffuses, qui résultent de la fréquentation répétée des œuvres, de leurs lieux d'exposition (où se transmettent des manières ritualisées, perceptuelles et corporelles, de se rapporter aux œuvres) et des discours qui les entourent (des publications les plus théoriques aux propos d'ateliers). Les classifications et les évaluations des œuvres se fondent sur le travail de comparaison, conscient et inconscient, que permet cette familiarité à l'art contemporain, plutôt qu'à travers l'application d'une règle établie a priori. Il est donc bien illusoire de croire qu'un décideur public puisse sélectionner les œuvres au moyen de « critères mesurables⁹⁵ », comme l'espèrent naïvement certains bureaucrates. C'est une cause de conflit avec des élus et des administrateurs qui conçoivent mal l'absence de règles claires et explicites pour sélectionner les récipiendaires des fonds publics. Le fait que les critères du choix artistique soient difficiles à formuler et à stabiliser ne signifie pas cependant qu'ils n'existent pas : la fréquente convergence des évaluations des experts, leur compréhension tacite même lorsqu'ils opposent des arguments, en est une preuve suffisante.

D'autre part, l'art contemporain pose à cet égard un défi particulier, car il hérite des avant-gardes et de leur refus des esthétiques instituées. Il semble donc périmer certains critères traditionnels ou ordinaires, comme la beauté, la virtuosité technique ou la préciosité des matériaux – qui demeurent toutefois plus usités qu'on ne le croit au sein du monde de l'art – et rend même suspectes certaines valeurs typiquement modernes, comme l'originalité ou l'expressivité. Plus fondamentalement, il plonge tous les critères d'évaluation dans une incertitude de principe : dans un monde social où l'écart à la norme est devenu, depuis les débuts de l'art moderne, un critère de valorisation, toute convention, même récente et novatrice, est susceptible d'être contestée, transgressée ou abandonnée par des œuvres ultérieures. L'appréciation et l'interprétation des œuvres d'art contemporain tiennent ainsi souvent, pour les « initiés », au jeu réflexif qu'introduisent ces œuvres sur les critères mêmes du jugement esthétique.

Enfin, ce halo d'indétermination qui entoure les catégories d'appréciation dans le champ de l'art contemporain découle aussi d'une certaine répugnance des évaluateurs à s'exprimer à ce sujet, pour différentes raisons. Ces résistances ont d'abord partie liée à un idéal moderne de singularité de l'œuvre et de l'artiste, que menace le principe même des critères d'évaluation, qui implique de comparer les œuvres et de les subsumer sous des catégories générales : « une

⁹⁴ Nathalie Heinich, « Expertise et politique publique de l'art contemporain : les critères d'achat dans un FRAC », *Sociologie du Travail*, vol. 39, n° 2, 1997, p. 189-209 ; Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit.

⁹⁵ Nicolas Heimendinger, *L'État contre la norme : institutions publiques et art d'avant-garde (France, États-Unis, Allemagne)*, Paris, CNRS Éditions, 2025, p. 415.

œuvre d'art se définit elle-même », écrit ainsi un directeur pour justifier son refus de répondre à une question à ce propos. Dans le même ordre d'idées, l'existence de critères suppose que des règles d'évaluation puissent être communiquées et apprises, qu'elles puissent guider et déterminer les appréciations de tout individu suffisamment informé, ce qui va à l'encontre d'une compréhension du jugement esthétique comme exercice d'une libre subjectivité (à la manière de Kant) ou comme expression d'un goût inné, appartenant en propre à chacun (selon une conception de sens commun).

Autrement dit, l'idée de critère tend à dépersonnaliser et à dé-singulariser le sujet comme l'objet du jugement esthétique. C'est ce que regrette ce responsable, qui associe dans une même critique les régulations administratives du travail d'acquisition et les méthodes du questionnaire qu'il est en train de remplir, jugées les unes et les autres contraires à l'affirmation de sa subjectivité et à un idéal de libre créativité – manière aussi d'assimiler les fonctions de directeur de Frac à la figure de l'artiste plutôt qu'à celle, moins flatteuse, de l'administrateur :

Les procédures [...] ne veulent ni ne peuvent accorder de liberté individuelle à un directeur d'institution dans le champ de l'art contemporain public, ce métier n'étant pas considéré comme artistique, et ses représentants comme des penseurs à part entière, au contraire des metteurs en scène ou des professionnels du spectacle vivant. Elles ne veulent faire agir que des « représentants » de « fonctions », des êtres tout à fait interchangeables, anonymisés bientôt, mais surtout pas des créateurs, comme le démontre la question précédente. Et le questionnaire dans son ensemble.

À l'inverse, certains responsables de Frac peuvent refuser de s'exprimer sur les critères qui sont les leurs, en arguant d'une séparation hermétique entre leurs goûts et la politique artistique de leur institution, afin d'éviter la personnalisation de leurs choix d'acquisition, jugée peu conforme à l'idéal de service public, et les procès en arbitraire qui pourraient en découler :

Nous parlons d'une collection publique. Il faut donc envisager de nombreux critères. Mon point de vue n'a pas d'intérêt.

À la question de savoir si j'apprécie ou pas un artiste, ceci n'est pas pertinent dans l'exercice de mes fonctions de directeur de Frac. Toutes les propositions reçues dans le cadre des acquisitions (qu'elles soient envoyées directement par les artistes ou leur représentant ou qu'elles aient été sollicitées par les membres du comité) sont étudiées avec la même attention et la même bienveillance. Nous faisons d'ailleurs régulièrement l'acquisition de pièces que je n'aurais pas nécessairement achetées si j'avais été seul aux manettes.

Ces justifications fondées sur des théories esthétiques ou des doctrines d'action publique peuvent enfin recouvrir une défense, moins avouable, de certains intérêts professionnels ou des stratégies plus ou moins conscientes de distinction sociale. La communication des critères employés peut en effet contribuer à démystifier les compétences des intermédiaires de l'art contemporain et à entamer leur pouvoir spécifique, lorsque celui-ci est compris comme maîtrise exclusive et incontestée de l'expertise artistique.

Ces différents motifs expliquent donc que les non-réponses et les critiques des participants à cette étude se soient concentrées sur les questions portant sur leurs critères et

leurs goûts. Dans la mesure où l'évaluation artistique constitue le cœur de leur activité et la spécificité de leur fonction, de telles questions sont souvent perçues comme une agression envers les valeurs que défendent ces intermédiaires de l'art contemporain ou comme une mise en cause de leur légitimité professionnelle et de leurs compétences culturelles. C'est là une explication de la persistance, au sein du champ de l'art, de résistances, parfois surprenantes au premier abord, aux méthodes pourtant routinières des sciences sociales.

2. Les valeurs de l'art contemporain : un monde autarcique ?

Malgré ces résistances, l'analyse comparative des réponses recueillies à ce sujet permet de dégager quelques tendances saillantes. Celles-ci expriment une plus grande continuité que l'on ne pourrait le croire entre les préférences de ces acteurs de l'art contemporain et les valeurs héritées de l'histoire de l'art, mais aussi des relations ambivalentes vis-à-vis des normes du goût commun. À ce titre, elles nuancent l'idée selon laquelle l'art contemporain se réduirait, de plus en plus, à un « univers autarcique⁹⁶ ».

Un attachement persistant aux valeurs héritées de la modernité artistique

L'évaluation par les répondants des critères artistiques qui leur étaient proposés (voir *supra*, graphique 9) montre en effet que ces professionnels de l'art contemporains adhèrent toujours à des valeurs typiquement modernes – à rebours des nombreuses thèses arguant d'une rupture de paradigme entre art moderne et art contemporain⁹⁷.

Parmi les propositions suscitant le plus d'approbation marquée (autour de 60% de répondants les jugeant « importantes » ou « très importantes »), on trouve ainsi « une œuvre profonde, qui touche aux questions et aux expériences les plus fondamentales de l'existence humaine » et « une œuvre expressive, puissante, sincère, qui communique avec force la vision et le ressenti de l'artiste », deux catégories de valeurs centrales dans l'esthétique romantique.

De même, l'originalité, critère fondamental de la modernité artistique⁹⁸ et pris pour cible à ce titre par les théoriciens du postmodernisme⁹⁹, demeure haut placée. Comprise ici comme caractéristique d'une œuvre « novatrice, qui s'écarte des conventions artistiques de l'époque, de l'horizon d'attente du public », elle a partie liée avec une conception historiciste de la valeur des œuvres d'art : la reconnaissance la plus élevée est réservée aux artistes ayant inspiré ou initié les principales ruptures historiques dans l'évolution des formes et des pratiques artistiques. C'est dans une perspective comparable que les répondants accordent une grande importance aux « œuvres marquantes, qui [ont] fait date dans la carrière d'un artiste, l'histoire d'un mouvement ou d'une période ». « Il ne s'agit pas d'affirmer que l'ensemble des artistes

⁹⁶ Nathalie Heinich, « Expertise et politique publique de l'art contemporain », *op. cit.*, p. 208.

⁹⁷ C'est la position qu'ont défendue de nombreux auteurs associés aux débats postmodernistes depuis la fin des années 1960 (Hans Bertens, *The Idea of the Postmodern: A History*, Londres, Routledge, 1995). Je la remets en cause dans Nicolas Heimendinger, « L'art contemporain, une révolution institutionnelle », Aline Caillet, Florian Gaité (éd.), *Le monde de l'art à l'âge du capitalisme culturel*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, 2025, p. 71-86. On la retrouve aussi, dans un esprit différent mais non moins discutable, dans la sociologie de l'art contemporain de Nathalie Heinich (*Le Triple jeu de l'art contemporain*, Paris, Minuit, 1998 ; *Le paradigme de l'art contemporain. Structures d'une révolution artistique*, Paris, Gallimard, 2014).

⁹⁸ Roland Mortier, *L'Originalité : une nouvelle catégorie esthétique au siècle des Lumières*, Genève, Droz, 1982.

⁹⁹ Rosalind Krauss, *L'Originalité de l'avant-garde et autres mythes modernistes*, Paris, Macula, 1985.

acquis feront l'histoire mais que ceux qui la feront sont bien parmi les acquisitions », comme le résume un ancien directeur.

Si ce critère reste essentiel, c'est aussi qu'il est sans doute le plus objectivable, le caractère « novateur » ou « marquant » d'une œuvre pouvant être étayé par les méthodes de l'histoire de l'art. À ce titre, c'est un argument utile face aux résistances des « profanes » – lorsqu'il faut défendre les choix d'acquisition devant le conseil d'administration du Frac – et aux objections des « initiés » – lorsqu'il s'agit de persuader les autres membres du CT. Il peut d'ailleurs conduire à imposer une œuvre contre le goût même des experts, à l'instar de ce membre d'un CT qui explique n'être « pas très sensible » au travail d'un artiste, mais se résout tout de même à céder à ses partisans au vu de son importance historique : « il n'y a aucune raison de pencher d'un côté ou de l'autre sauf : "ça compte dans l'histoire de l'art contemporain", donc ça penchera pour le oui¹⁰⁰ ».

Il faut noter enfin l'intérêt porté aux « œuvres engagées » et « ouvertes sur le réel », conformément là aussi à un héritage avant-gardiste qui associe souvent l'engagement politique à l'innovation artistique – ce qui explique aussi que la « politisation » des collections apparaisse en dernière position des risques reconnus par les directeurs de Frac (voir *supra*, graphique 7). Pour autant, la perspective d'une œuvre « subversive », « expérimentale » ou « impure » apparaît moins bien évaluée. En ce sens, la majorité des répondants semblent privilégier une approche relativement consensuelle de la valeur politique et sociale des œuvres, appréciée pour sa dimension pratique (intervenir dans l'espace social) ou réflexive (interroger le monde environnant) plutôt que radicalement transgressive ou contestataire.

Il est clair cependant qu'ils se font un devoir de défendre ce type d'œuvres, quelle que soit leur sensibilité à celles-ci : seuls 10% d'entre eux déclarent ainsi s'être « déjà opposé à une acquisition » parce qu'ils ont jugé l'œuvre « l'œuvre trop transgressive, choquante ou provocatrice, heurtant certaines valeurs ou attentes du public » (voir *supra*, graphique 8). C'est là un signe du fort attachement, faisant principe, à la liberté de création de l'artiste, entendue depuis la naissance de l'art moderne comme droit à s'affranchir des normes artistiques, morales et sociales de son temps.

Défense d'une conception modérément « savante » de l'œuvre d'art

Au bas de l'échelle, on trouve en revanche deux ensembles de critères parmi les plus communément partagés : ceux que l'on peut qualifier de « classiques » (virtuosité, beauté, universalité) et ceux que l'on peut considérer comme « populistes » (en particulier « une œuvre authentique, ancrée dans une tradition culturelle ou dans un contexte social et géographique spécifique », « une œuvre engageante, accessible, qui implique le public et fasse descendre l'art de son piédestal »).

On peut noter cependant que les critères associés à une approche plus « savante » de l'art contemporain ne sont pas particulièrement bien classés, qu'il s'agisse d'« une œuvre consciente de sa place dans l'histoire de l'art, qui joue et dialogue avec les œuvres du passé », d'« une œuvre réflexive, qui interroge les moyens de conception et les conditions d'existence de l'œuvre

¹⁰⁰ Cité par Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain, op. cit.*, p. 87.

d'art aujourd'hui » ou encore d'« une œuvre expérimentale, qui explore des médiums, des techniques, des matériaux nouveaux ou inhabituels » – bien que les deux premiers soient, de manière attendue, bien plus appréciés des répondants doté d'un haut capital culturel hérité¹⁰¹.

Il est remarquable, à cet égard, que le critère le mieux évalué, et partagé par toutes les catégories de répondants, soit celui de l'œuvre « polysémique », qui est devenu dans le champ intellectuel et universitaire un lieu commun pour définir la qualité d'une œuvre, hérité de l'herméneutique philosophique (Hans-Georg Gadamer, Paul Ricoeur) et repris par des textes largement diffusés de la sémiotique littéraire (comme ceux de Roland Barthes ou Umberto Eco). Cet idéal de « l'œuvre ouverte » préserve une conception érudite de l'œuvre d'art, défendant son caractère complexe et référencé, et donc l'importance des compétences interprétatives, à une période d'universitarisation des professions artistiques : il faut, déclare un directeur, « évit[er] le pire qui est la littéralité », un anti-critère effectivement courant dans le discours des spécialistes d'art contemporain (trop « littéral¹⁰² »).

Mais il permet en même temps de satisfaire, au moins partiellement, les exigences de démocratisation culturelle, dans la mesure où la polysémie d'une œuvre l'offre à plusieurs interprétations, dont aucune n'est censée détenir une vérité exclusive. Elle autorise donc une approche de premier et de second degré, et satisfait ainsi l'espoir de réunir, autour d'une même œuvre, le profane et l'initié. C'est une forme de pluralisme esthétique qui ne réclame pas de sortir du cadre de la culture savante, au sens où il ne remet en cause ni l'inégale distribution du capital culturel, ni la hiérarchisation des types d'expériences esthétiques. Il offre, en ce sens, une utile solution de compromis à des intermédiaires culturels tiraillés entre la défense des valeurs et des références propres au champ de l'art, souvent ésotériques, sur lesquelles porte leur expertise, et leur souci d'un élargissement de l'accès aux œuvres.

On observe toutefois certaines évolutions et divergences parmi les répondants. Les valeurs les plus historiques et savantes (une œuvre « consciente de sa place dans l'histoire », « polysémique, riche, complexe », « marquante, qui a fait date », « intemporelle ») sont plus prisées des répondants âgés et masculins, tandis que les générations plus récentes de responsables, qui sont aussi plus féminines, sont plus ouvertes à certaines normes du goût commun (beauté, authenticité, émotion, virtuosité, expressivité), mais également aux critères « sociaux » (une œuvre « engageante, accessible », « subversive, transgressive » ou « ouverte sur le réel »). Sans que cela ne bouleverse l'échelle des valeurs de ces prescripteurs artistiques, la tendance semble donc être à un relatif rapprochement vis-à-vis des critères du jugement profane et à une attention accrue à la dimension sociale de l'œuvre d'art (y compris dans une perspective critique).

¹⁰¹ 95% des individus ayant fréquenté intensément les musées dans l'enfance adhèrent au critère d'une « œuvre réflexive, qui interroge les moyens de conception et les conditions d'existence de l'œuvre d'art aujourd'hui », contre 74% des répondants ayant visité de manière plus sporadique des musées dans leur jeunesse. Mais les premiers sont aussi remarquablement plus nombreux à juger positivement le principe d'une « œuvre universelle, qui puisse parler à tous et toucher largement » (71% vs 26%), un résultat sujet à interprétation, mais qui semble concorder avec l'attachement supérieur aux missions de démocratisation de l'art déjà observé chez les individus dotés du plus haut capital culturel et scolaire (voir *supra*, partie II-4). Il signale à tout le moins les attachements contradictoires avec lesquels ces individus doivent composer.

¹⁰² Voir par exemple Nathalie Heinich, « Expertise et politique publique de l'art contemporain », *op. cit.*, p. 200.

On peut supposer que le changement de contexte pèse sur ces évolutions. Les débuts des Frac étaient dominés par ce que Philippe Urfalino et Catherine Vilkas présentent comme un affrontement entre « modernes » et « contemporains » au sein des CT¹⁰³. Celui-ci correspondait plutôt à une opposition entre des décideurs relativement peu au fait de l'art contemporain, choisis faute de mieux ou pour satisfaire les tutelles politiques – élus, administrateurs régionaux, mais aussi conservateurs de musées et historiens de l'art non spécialisés – et des spécialistes aux profils variés – conseillers artistiques de la DRAC, critiques d'art, curateurs, collectionneurs, etc. –, en général majoritaires dans les comités d'achat, mais contestés pour leurs choix jugés trop exclusifs et élitistes.

Et en effet, la nécessité, pour ces figures assez nouvelles de professionnels de l'art contemporain, d'affirmer la spécificité de leur expertise et de la mission des Frac a pu conduire à exacerber le soutien aux œuvres et aux valeurs les plus distinctives de l'art contemporain, à une période où celles-ci bénéficiaient encore d'une très faible exposition publique en France, et, corrélativement, à marginaliser les formes artistiques les plus traditionnelles. Alors que l'institutionnalisation des Frac et la professionnalisation des acteurs de l'art contemporain sont aujourd'hui accomplies, il est peut-être plus aisé, pour de nouvelles générations de décideurs, de « mettre de l'eau dans leur vin », c'est-à-dire d'atténuer les séparations trop rigides entre les critères de l'art contemporain et les normes du goût profane.

Ce rapprochement ne doit toutefois pas être exagéré : il demeure conditionné à la défense des valeurs autonomes du champ de l'art, contre tout assujettissement aux attentes et aux demandes sociales extérieures – comme on va le voir à présent à travers l'analyse des évaluations que portent ces responsables sur des artistes individuels.

3. Les dirigeants de Frac, représentants du pôle autonome du champ de l'art

Raymonde Moulin distinguait au début des années 1990 un « art de marché » et un « art d'institution »¹⁰⁴. De manière plus subtile, Pierre Bourdieu opposait le pôle autonome de l'art – où la légitimité s'acquiert par la reconnaissance des pairs et en fonction de critères internes au champ artistique – à son pôle hétéronome – où le succès est mesuré à l'aune de valeurs « externes » (distinctions officielles, succès commercial, notoriété médiatique...)¹⁰⁵.

Cette distinction ne recoupe pas exactement celle entre « institution » et « marché », même si elle en est proche dans les faits. Si l'on associe spontanément les acteurs marchands (galeristes, collectionneurs privés...) à la recherche de profits financiers, ceux-ci peuvent tout aussi bien privilégier un travail d'accompagnement quasi mécénal d'artistes peu confirmés et de tendances expérimentales, où le produit des ventes est pour l'essentiel réinvesti dans le soutien à de nouvelles productions. Réciproquement, un musée n'est pas toujours l'institution désintéressée que l'on se représente : il peut aussi bien proposer une programmation de niche, fondée sur les dernières avancées scientifiques ou un important travail de prospective artistique, que des expositions « *blockbuster* », visant à engranger un succès de billetterie, à attirer les

¹⁰³ Philippe Urfalino et Catherine Vilkas, *Les Fonds régionaux d'art contemporain, op. cit.*, p. 76-80.

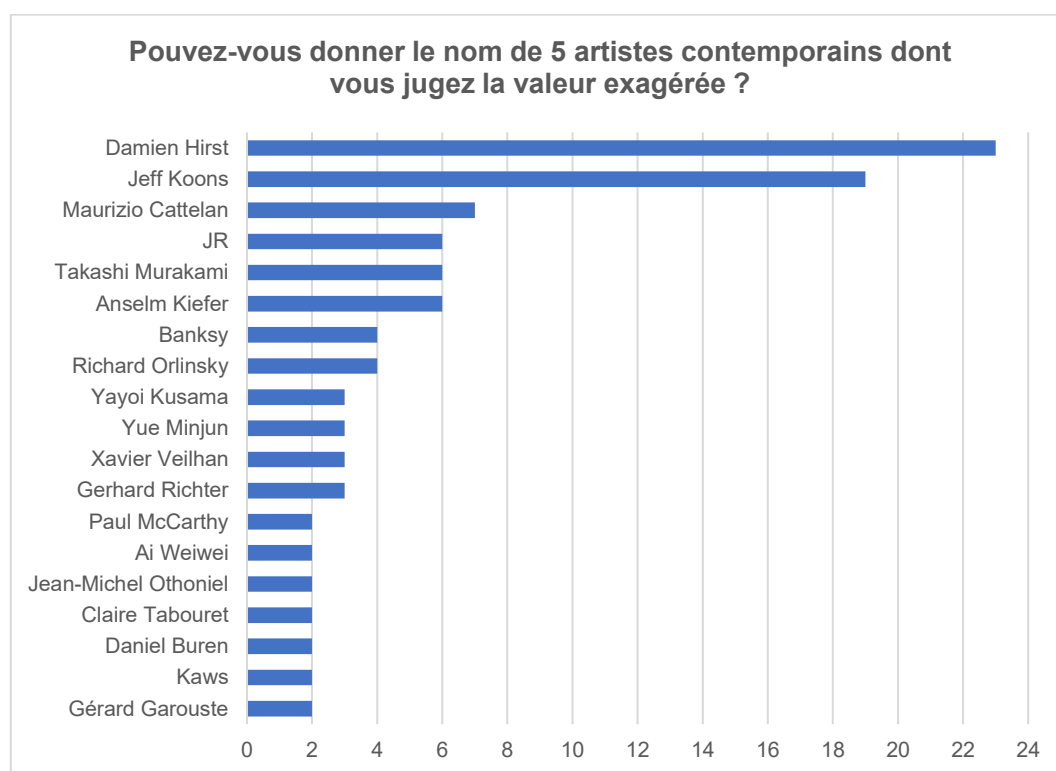
¹⁰⁴ Raymonde Moulin, *L'artiste, l'institution et le marché*, Paris, Flammarion, 1992, p. 68-75.

¹⁰⁵ Pierre Bourdieu, *Les Règles de l'art*, Paris, Seuil, 1992.

sponsors privés, à flatter les autorités de tutelle et à servir des opérations de communication publique.

Depuis longtemps déjà, de nombreuses analyses déplorent la confusion croissante, dans le monde de l'art contemporain, entre valeur artistique et valeur économique¹⁰⁶, jugent que la première tend désormais à se réduire à la seconde¹⁰⁷, et remettent en cause, à ce titre, la pertinence de la distinction entre art d'institution et art de marché¹⁰⁸. Dans une étude récente et très documentée, Larissa Buchholz a montré au contraire la persistance, malgré son relatif affaiblissement depuis les années 1990, d'un clivage entre un art tourné vers la reconnaissance symbolique (légitimité interne au champ artistique) et un art tourné vers le succès commercial rapide, qui cherche à anticiper les goûts et les attentes de collectionneurs peu versés dans l'art contemporain¹⁰⁹.

Dans cette perspective, il est intéressant d'observer que la distinction entre un art « commercial » et un art de « qualité muséale » continue d'orienter la vision qu'ont les acteurs institutionnels de l'art contemporain – en l'occurrence les responsables de l'un des plus grands réseaux de collections publiques d'art contemporain en Europe.



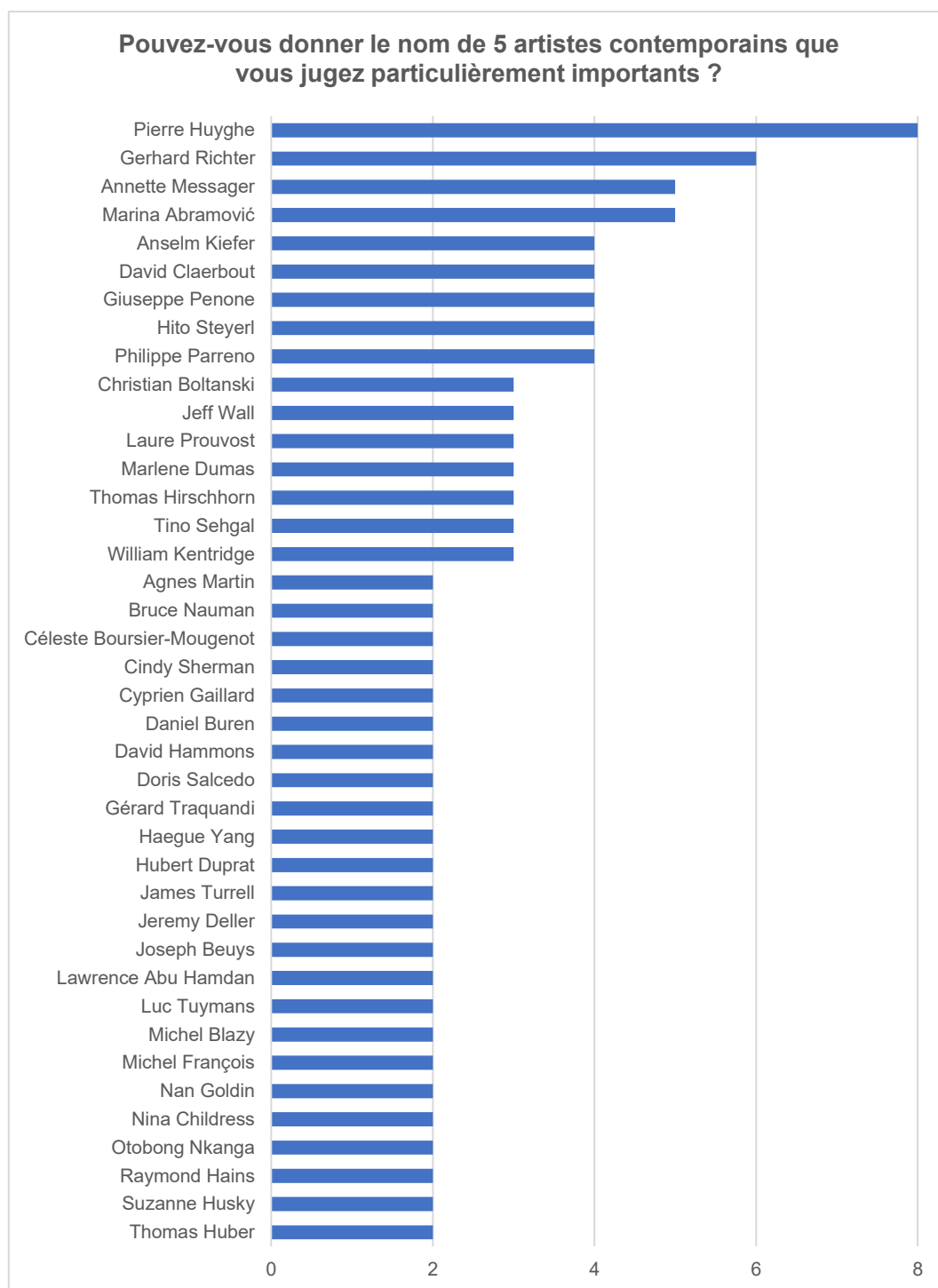
13. Les artistes les moins appréciés des directeurs de Frac (réponses libres)

¹⁰⁶ Isabelle Graw, « In the grip of the market ? On the relative heteronomy of art, the art world and art criticism », Maria Lind & Olav Velthuis (éd.), *Contemporary Art and Its Commercial Markets. A Report on Current Conditions and Future Scenarios*, Berlin/Spanga, Sternberg Press/Tensta konsthall, 2012, p. 188.

¹⁰⁷ Diana Crane, « Reflections on the Global Art Market : Implications for the Sociology of Culture », *Sociedade e Estado*, vol. 24, n° 2, 2009, p. 331-362.

¹⁰⁸ Jérôme Glicenstein, *Insaisissables valeurs. L'économie en trompe-l'œil de l'art contemporain*, Hermann, 2023, p. 183-184 ; Baia Curioni Stefano, Rizzi Elena Maria Rita, "Two realms in confrontation: consensus or discontinuity? An exploratory study on the convergence of critical assessment and market evaluation in the contemporary art system," *Museum Management and Curatorship*, vol. 31, n°5, 2016, 440-459.

¹⁰⁹ Larissa Buchholz, *The Global Rules of Art*, op. cit.



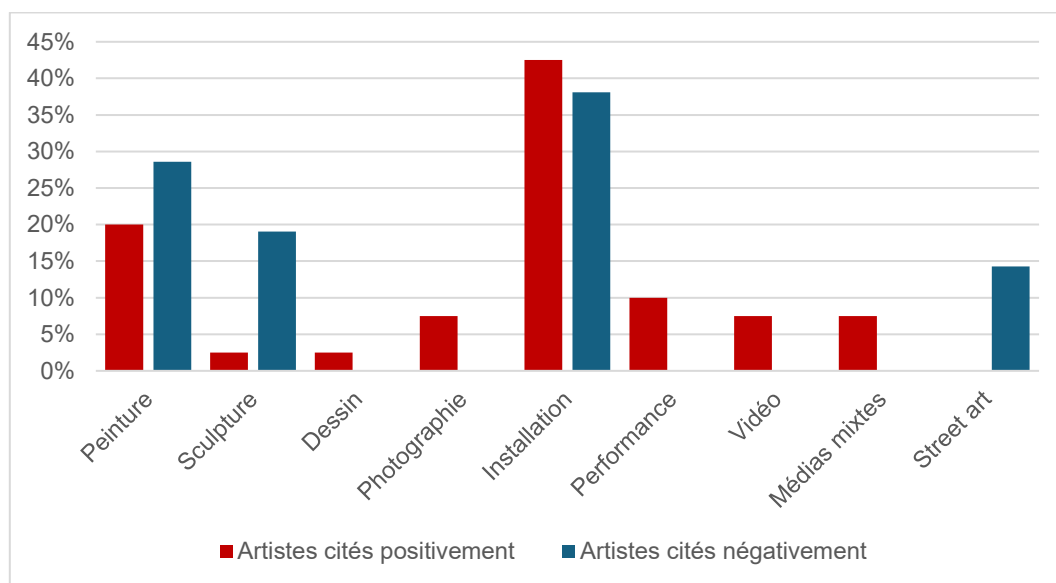
14. Les artistes les plus appréciés des directeurs de Frac (réponses libres)

Expérimentalisme et engagement : la primauté accordée aux valeurs propres au champ

Parmi les artistes spontanément cités par les répondants, on trouve, d'une part, des artistes très consacrés, en fin de carrière, voire décédés : Marina Abramović, Joseph Beuys, Christian Boltanski, Daniel Buren, Nan Goldin, Raymond Hains, Annette Messenger, Agnes Martin, Bruce Nauman, Giuseppe Penone, Gerhard Richter, Cindy Sherman, Jeff Wall, etc. Ils figurent déjà, pour la plupart, dans les livres d'histoire de l'art, se rattachent aux courants fondateurs de l'art contemporain, des néo-avant-gardes des années 1960 aux mouvances postmodernistes des

années 1980, et sont principalement issus des scènes française, états-unienne et allemande – ces deux dernières dominant depuis une soixantaine d’années le champ international de l’art contemporain¹¹⁰. On compte, d’autre part, des représentants de générations ultérieures, mais à la carrière déjà avancée – Lawrence Abu Hamdan et Cyprien Gaillard sont les seuls artistes de moins de 50 ans –, parmi lesquels on note des figures internationales bien reconnues (Jeremy Deller, Thomas Hirschhorn, Doris Salcedo, Hito Steyerl, Tino Sehgal, Luc Tuymans...) et un nombre important de Français (Michel Blazy, Nina Childress, Cyprien Gaillard, Suzanne Husky, Laure Prouvost...).

Aucun courant spécifique ne se détache, si ce n’est la scène française associée dans les années 1990 à l’esthétique relationnelle, à travers Philippe Parreno et Pierre Huyghe, nom le plus souvent cité positivement par les répondants. Le second peut être considéré comme le chef de file de cette mouvance, l’un des rares courants artistiques nés en France (si ce n’est le seul) à s’être imposé à l’échelle internationale depuis les années 1960. En ce sens, Huyghe, qui a atteint en 2017 la deuxième place du classement (parfaitement subjectif mais influent) « Power 100 » de la revue britannique *ArtReview*, est apprécié pour son œuvre, mais aussi sans doute parce qu’il incarne l’espoir d’un *comeback* de la scène artistique française au sommet du *star-system* de l’art contemporain, dont celle-ci a été chassée, depuis plusieurs décennies, par les artistes états-uniens, allemands, voire britanniques. L’un comme l’autre ont d’ailleurs bénéficié d’un soutien précoce et consistant des institutions publiques françaises, dont les Frac : 19 œuvres pour Huyghe et 16 pour Parreno, qui ont obtenu leur première acquisition par un Frac à 32 et 29 ans, respectivement.

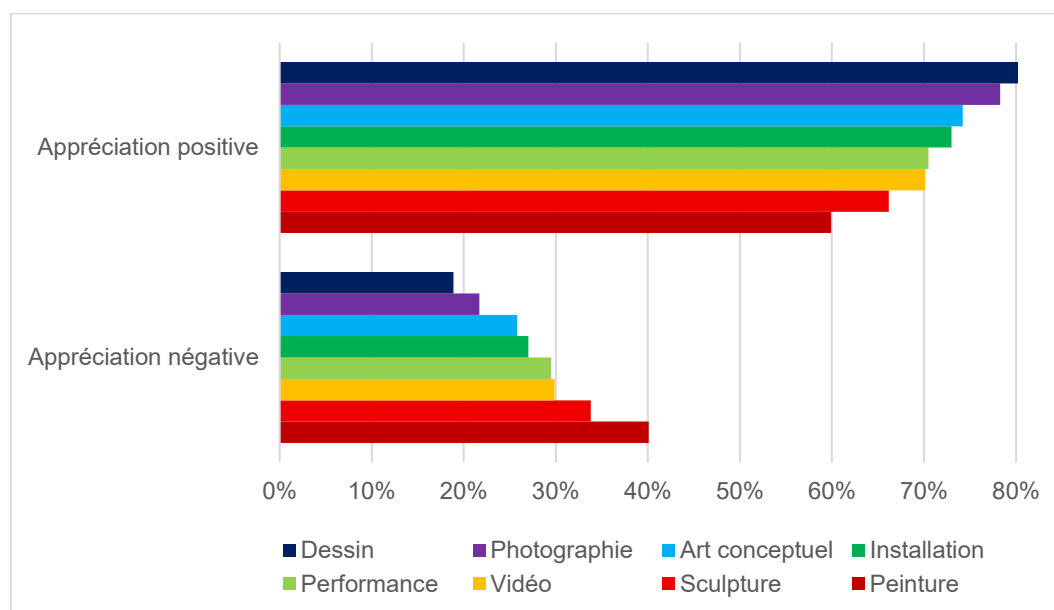


15. Médiums prédominants des artistes spontanément cités par les directeurs de Frac

Si la peinture, y compris figurative (Nina Childress, Marlene Dumas, Thomas Huber, Gerhard Richter, Luc Tuymans), n’est pas absente des noms positivement cités par les répondants, ceux-ci ménagent toutefois, parmi leurs artistes favoris, une part relativement plus importante aux nouveaux médiums, tandis que la peinture et la sculpture concentrent près de la

¹¹⁰ Alain Quemin, *Les stars de l’art contemporain : notoriété et consécration artistiques dans les arts visuels*, Paris, CNRS Éditions, 2013.

moitié des artistes dépréciés. C'est une même tendance que l'on observe dans les évaluations portées par les répondants sur une liste prédéfinie d'artistes (voir *supra*, graphiques 10 et 11) :



16. Appréciations portées par médiums sur une liste d'artistes¹¹¹

Une lecture un peu trop rapide de ce dernier graphique pourrait conforter le lieu commun selon lequel les professionnels de l'art contemporain seraient hostiles aux médiums artistiques traditionnels, notamment à la peinture et à la sculpture (qui sont aussi les médiums les plus favorisés par le marché de l'art). Les différences d'appréciation sont certes réelles, quoique fines, et traduisent l'attachement de ces responsables institutionnels aux expérimentations menées hors des cadres conventionnels de l'œuvre d'art. Ann Veronica Janssens et Rosa Barba, respectivement l'artiste la plus appréciée et la moins dépréciée (voir *supra*, graphiques 10 et 11), poursuivent d'ailleurs chacune à leur manière un travail expérimental, fondé sur des dispositifs spatiaux et techniques (installations lumineuses et immersives chez Janssens, détournement des outils et supports de projection filmique pour Barba) qui jouent des conditions de perception de l'œuvre et de l'histoire de leur médium artistique.

Mais les directeurs de Frac placent au sommet de leurs évaluations des artistes employant le dessin et la photographie, deux médiums relativement accessibles, dans tous les sens du terme : à la fois pour le grand public, pour les bourses des petits collectionneurs et parce qu'ils sont souvent pratiqués en amateur¹¹². On peut se demander si le dessin et la photographie n'ont pas pour intérêt d'être des médiums polyvalents et « polysémiques », pour reprendre le critère

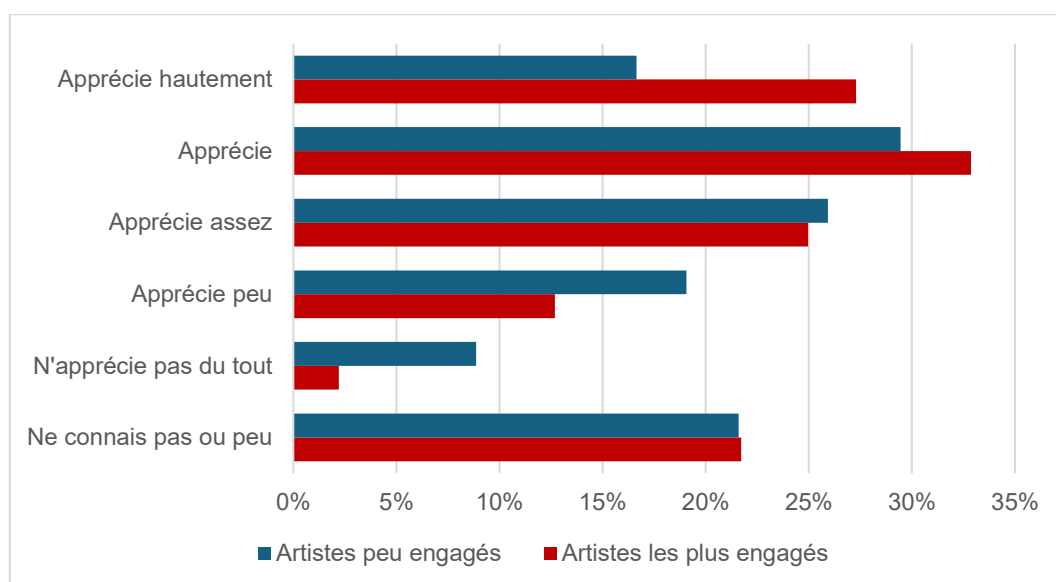
¹¹¹ Les appréciations moyennes (« apprécie assez »), peu significatives, ne sont pas représentées ici et les réponses « ne connais ou peu » ont été exclues de l'analyse.

La liste d'artistes proposée à l'évaluation dans le questionnaire a été conçue de manière à ce que chaque catégorie de médium soit autant que possible équilibrée en termes de genre, de génération, de nationalité, etc., afin d'éviter que les préférences observées ne soient imputables à des effets de composition de la liste des artistes et ainsi de simplifier l'analyse statistique. C'est le cas pour chaque variable analysée par la suite (catégories de genre équilibrées par médiums, génération, nationalité, etc. et ainsi de suite).

¹¹² La photographie et le dessin sont d'ailleurs, avec la peinture, les trois médiums préférés des Français selon un récent sondage (« L'art et les Français : les résultats de notre sondage exclusif, à rebours de nombreuses idées reçues », *Beaux-Arts Magazine*, 22 janvier 2026, <https://www.beauxarts.com/grand-format/lart-et-les-francais-les-resultats-de-notre-sondage-exclusif-a-rebours-de-nombreuses-idees-recues/>).

d'évaluation préféré des répondants, offrant matière à une lecture de premier et de second niveau : ils s'inscrivent, surtout pour le dessin, dans une tradition de l'histoire de l'art ; ils offrent en général, surtout pour la photographie, une interprétation plus transparente de leur sujet que d'autres médiums ; ils ont en même temps été considérés longtemps comme des arts mineurs, offrant aujourd'hui matière à des entreprises de réévaluation et de révision du canon artistique ; et ils sont, pour cette raison notamment, des terrains d'expérimentation particulièrement prisés des artistes contemporains (le dessin peut s'étendre dans l'espace à la manière d'une installation, la photographie peut se faire conceptuelle, etc.).

Les noms placés en tête de cette liste indiquent aussi un penchant pour les œuvres politiques, dans des registres très divers : approches documentaires (Bruno Serralongue) ou participatives (Jérémy Deller) des mobilisations sociales, critique sophistiquée des institutions artistiques (Andrea Fraser) ou de la violence sociale états-unienne (Cady Noland), anti-monuments aux intellectuels critiques (Thomas Hirschhorn) ou à l'histoire coloniale et postcoloniale (Kapwani Kiwanga), métaphores humanistes évoquant l'expérience des migrants (Barthélémy Toguo) ou l'oppression des femmes en régime théocratique (Shirin Neshat)... C'est ce que confirme une analyse plus systématique de ces réponses.



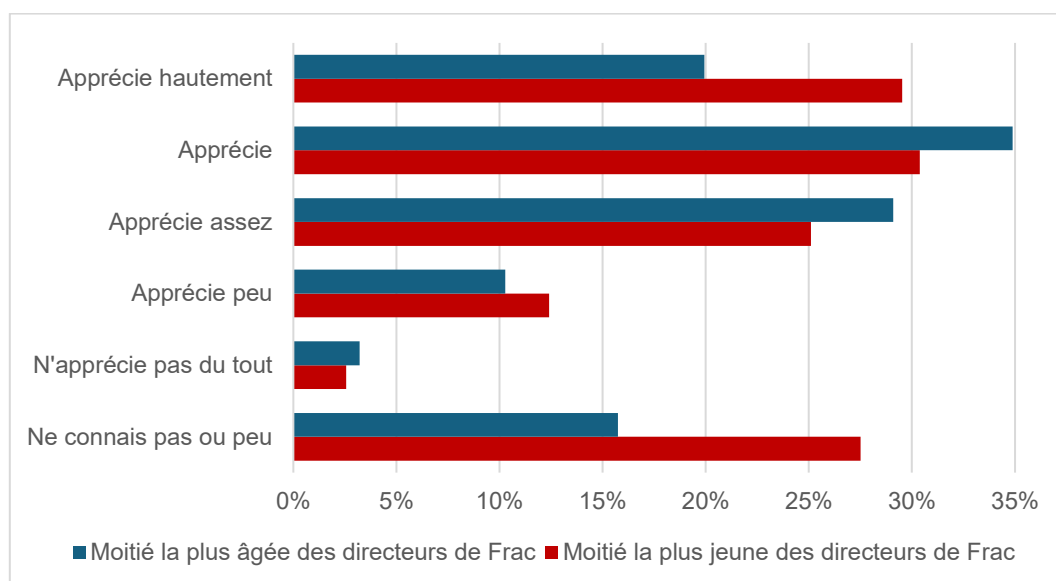
17. Comparaison des appréciations portées sur une liste d'artistes en fonction de leur degré d'engagement politique¹¹³

Par principe, l'art engagé assume la possibilité d'un conflit avec les pouvoirs établis et les normes sociales dominantes. À ce titre, il traduit la prééminence accordée à la liberté créative de l'artiste sur les valeurs extérieures au champ de l'art¹¹⁴. Comme le relatif privilège accordé

¹¹³ Dans ce graphique comme les suivants du même type, la proportion de chaque degré d'appréciation est calculée à l'exclusion de la proposition « ne connais pas ou peu », afin d'éviter que l'effet de notoriété n'écrase l'analyse de l'appréciation. Si la distorsion est marginale dans ce cas précis, elle est importante, par exemple, pour les catégories d'artistes les moins connues des répondants, comme les artistes non-occidentaux ou les artistes femmes, ce qui empêcherait la comparaison avec les artistes occidentaux ou masculins. La proportion des catégories d'artistes « peu ou pas connues », quant à elle, reste calculée sur l'ensemble des réponses exprimées.

¹¹⁴ Nicolas Heimendinger, « De l'avant-garde à l'art contemporain : extension ou dissolution de l'autonomie de l'art ? », *Perspective. Actualité en histoire de l'art*, n°2024-1, mai 2024, p. 221-240. URL : <https://journals.openedition.org/perspective/30380>.

par les répondants aux médiums expérimentaux sur les formes d'art plus conventionnelles, la préférence exprimée en faveur des artistes les plus politiques confirme bien l'identification des responsables de Frac au pôle autonome du champ de l'art – et cette identification semble d'ailleurs croissante.



18. Différences générationnelles dans l'évaluation des artistes les plus engagés¹¹⁵

On peut également lire dans cette double valorisation de l'expérimentalisme artistique et de l'engagement politique la persistante vitalité de l'héritage des avant-gardes au sein du champ de l'art contemporain, à rebours, encore une fois, de la thèse d'une rupture radicale avec la modernité artistique.

Rejets et dégoûts : art commercial, art officiel, art consacré et art vulgaire

L'examen des artistes les moins appréciés des directeurs de Frac conforte et complète ces analyses. Parmi les noms d'artistes cités spontanément, on peut distinguer plusieurs catégories, qui, pour certaines, se recoupent en partie.

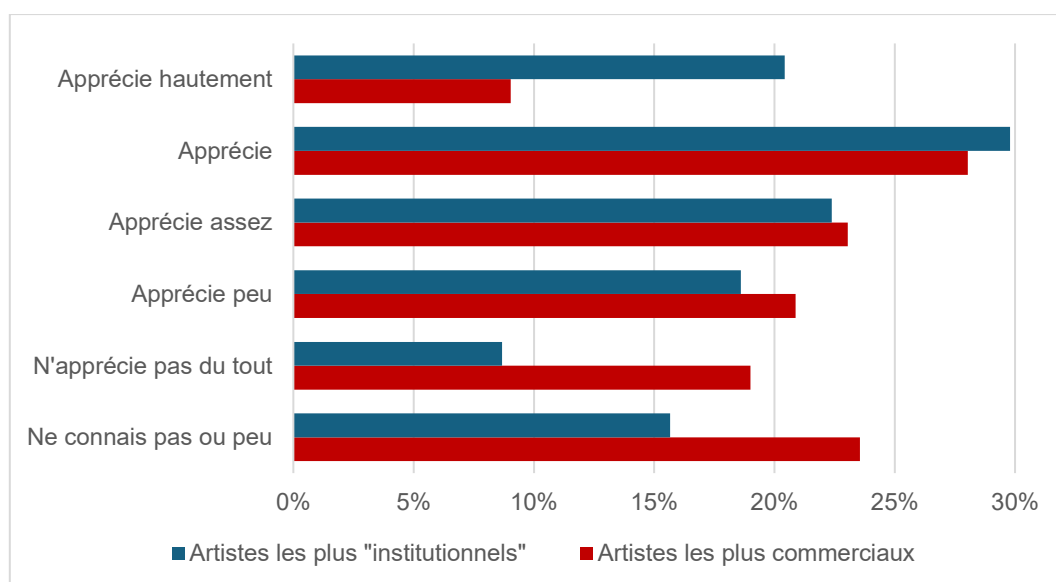
De manière intéressante, reviennent ici les noms d'Anselm Kiefer, de Gerhard Richter et de Daniel Buren, qui apparaissaient aussi parmi les artistes favorisés des répondants. On peut y voir une réaction face à des artistes consacrés au plus haut point, combinant reconnaissance muséale, officielle, marchande et critique – signe de cette « économie à l'envers¹¹⁶ » du champ de l'art, où le cumul des marques de succès les plus reconnues extérieurement est considéré avec suspicion parmi les pairs et les spécialistes, comme le signe potentiel d'une compromission et d'une soumission aux attentes du public, du marché ou de l'« *establishment* ».

¹¹⁵ Dans ce graphique comme les suivants du même type, la proportion de chaque degré d'appréciation est calculée à l'exclusion de la proposition « ne connais pas ou peu », car pour les catégories d'artistes les moins connues des répondants (artistes non-occidentaux ou femmes par exemple), l'effet de notoriété écraserait l'analyse de l'appréciation. Autrement dit, le taux de chaque appréciation (des plus négatives aux plus positives) des artistes non-occidentaux ou féminins serait systématiquement inférieur à celui des artistes occidentaux ou masculins, ce qui ne permettrait pas la comparaison. La proportion des catégories d'artistes « peu ou pas connus », quant à elle, reste bien calculée sur l'ensemble des réponses exprimées.

¹¹⁶ Pierre Bourdieu, *Les Règles de l'art*, op. cit., p. 121-126.

Kiefer et Richter peuvent être aussi rapprochés de Garouste, l'un des artistes les plus dépréciés par les directeurs de Frac (voir *supra*, graphiques 11 et 13), en tant que représentants du retour d'une peinture monumentale et expressive après les expérimentations néo-avant-gardistes des années 1960-1970, pouvant être considérée par certains comme trop conventionnelle et/ou grandiloquente (néo-pompier, si l'on veut). Garouste, toutefois, n'obtient aucune citation positive, contrairement à ses deux homologues allemands et peut aussi être assimilé à une autre catégorie d'artistes, plutôt français et connotés « art officiel », dans la mesure où ils ont bénéficié d'importantes commandes et expositions d'État, à l'instar de Daniel Buren, Jean-Michel Othoniel, Xavier Veilhan ou Claire Tabouret, qui relèvent par ailleurs tous (à l'exception de Buren) d'un art esthète, voire décoratif, en tout cas assez peu « avant-gardiste ».

Mais la plus importante de ces catégories dépréciatives inclut tous les artistes « commerciaux », à quelque degré que ce soit (Damien Hirst, Jeff Koons, Maurizio Cattelan, Takashi Murakami, Banksy, Yayoi Kusama, Yue Minjun, Richard Orlinski, JR, Claire Tabouret...). Le fort rejet de Koons et Hirst, duo-symbole de l'explosion du marché de l'art contemporain depuis les années 1990, y compris aux yeux du grand public, est symptomatique à cet égard : sur 71 participants au questionnaire, 36 ont accepté de répondre à cette question, ce qui signifie que les deux tiers (64%) ont spontanément cité Hirst comme un artiste surévalué et 53% Koons. Logiquement, on retrouve une même opposition aux artistes les plus commerciaux dans le graphique 11, dont certains noms particulièrement peu appréciés avaient, de manière intéressante, déjà été cités spontanément par les répondants (Hirst, JR, Tabouret, Veilhan, Yue...).



19. Comparaison des évaluations portées sur les artistes les plus « institutionnels¹¹⁷ » et les plus commerciaux

¹¹⁷ On aura compris, au regard des remarques qui introduisaient cette sous-partie III-3, que parler d'artistes « institutionnels » n'est qu'une simplification commode : elle désigne les artistes dont la reconnaissance est d'abord fondée sur la reconnaissance des pairs et des experts plutôt que sur leurs succès commerciaux (ce qui n'empêche pas qu'ils aient pu accéder à cette reconnaissance grâce au soutien de galeries et de collectionneurs).

Parmi ces artistes « commerciaux », on trouve des peintres figuratifs au style relativement conventionnel et aux images facilement reconnaissables, susceptibles de plaire à un large public (John Currin, Issy Wood, Yue Minjun, Jenny Saville, etc.). On trouve aussi certains artistes situés à la lisière du champ de l'art contemporain et fortement médiatisés, qu'il s'agisse de noms liés au *street art* comme Banksy, KAWS ou JR ou bien de figures, à l'instar d'Orlinski, dont la production se tient à la limite entre l'œuvre d'art et l'objet décoratif semi-industrialisé (à la manière aussi des produits dérivés de KAWS).

Toute la difficulté est d'isoler ces différents facteurs : par exemple, Fabienne Verdier, neuvième artiste la moins appréciée dans la liste proposée aux répondants, l'est-elle en tant qu'artiste populaire, connue du grand public et autrice de succès de librairie, en tant qu'artiste relativement conventionnelle, incarnant une tradition calligraphique qui peut sembler éloignée de toute filiation avant-gardiste, en tant qu'artiste désormais très bien valorisée sur le marché de l'art, en tant que praticienne de ce qui reste apparenté en Occident à un art appliqué et « mineur »... ? De même, le peu d'appréciation du *street art* (voir *supra*, graphique 19) est difficile à analyser en tant que tel, dans la mesure où les trois noms qui peuvent être rangés sous cette catégorie (Banksy, JR et KAWS) sont aussi parmi les artistes aujourd'hui les plus médiatisés et à la cote marchande la plus élevée.

Le croisement des différents noms proposés dans le questionnaire offre cependant quelques pistes d'éclaircissement. On peut noter, d'une part, l'appréciation positive portée sur l'œuvre de Robert Crumb, auteur de bande dessinée, mais associé à la culture alternative californienne des années 1970, ayant bénéficié de longue date d'une reconnaissance critique et muséale au sein du champ de l'art. Par contraste, il est intéressant de relever le peu de goût exprimé pour l'œuvre de Hervé di Rosa, Mathieu Laurette, voire Bruno Peinado, représentants (dans des registres bien différents) d'un certain postmodernisme à la française des années 1980-2000, dont les œuvres sont marquées par les références à la *mass culture* dans ce qu'elle a de moins sublimée (cultures télévisuelle, publicitaire, folklorique, kitsch...), en net décalage avec les valeurs esthétiques de la culture savante. Dans la mesure où ceux-ci n'apparaissent pas aujourd'hui comme des artistes particulièrement consacrés, « commerciaux » ou « officiels », ce rejet semble révéler une défiance particulière vis-à-vis des cultures populaires, dans ce qu'elles ont de plus *mainstream*, tandis que les subcultures *underground* (à la manière des *comics* de Crumb) peuvent être au contraire hautement appréciées, par analogie avec les valeurs oppositionnelles de l'avant-garde.

C'est ce que tend à conforter également le relatif discrédit d'artistes ouvertement provocateurs, dont la réputation peut être jugée comme reposant surtout sur un succès de scandale et des transgressions plus ou moins grossières : Maurizio Cattelan, Oleg Kulik ou Orlan – si le premier fait partie des stars du marché de l'art, c'est moins le cas des deux suivants qui bénéficient en revanche d'une certaine notoriété médiatique. Bien que ces analyses méritent de plus amples approfondissements, elles tendent à indiquer qu'il existe bien, parallèlement à une dépréciation fondée sur les valeurs d'autonomie du champ (rejet des artistes commerciaux, officiels, consacrés), un autre principe explicatif des « dégoûts » des professionnels de l'art contemporain, qui tient à l'opposition, socialement marquée, entre le raffiné et le vulgaire.

Une opposition de principe au marché de l'art ?

Le rejet des artistes associés à un succès essentiellement commercial rejoint les constats précédents d'une hostilité des directeurs de Frac à l'idée d'une participation des galeristes aux CT (voir *supra*, graphique 1) et d'une défiance quant aux relations à entretenir avec le marché de l'art (voir *supra*, graphiques 5 et 6) : « soutenir les galeries et le marché de l'art français » et « soutenir les galeries régionales » étaient parmi les propositions recueillant le moins d'adhésion, tandis que « des acquisitions qui suivent de trop près les cotes du marché » et « céder aux modes, collectionner des œuvres trop vite datées » étaient les deux risques jugés les plus élevés (à un niveau d'approbation frôlant les 90%). En écho aux critiques de sens commun souvent adressées au marché de l'art, une directrice considère ainsi que « la plupart des artistes dont les œuvres dépassent le million » sont surévalués ; une autre se défie des « artistes qui font partie des bulles spéculatives du marché de l'art » ; une responsable affirme que « la valeur est ce que le marché veut bien en faire », tandis que l'une de ses homologues s'inquiète des « variations folles du marché de l'art ces dernières années ».

Il faut ajouter néanmoins que ce rapport critique vis-à-vis des acteurs du marché de l'art tend à s'affaiblir légèrement, conformément à ce que montrait la première partie de l'étude, mettant en lumière les passages plus fréquents qu'autrefois, dans les carrières de dirigeants de Frac, entre institutions publiques et galeries commerciales ou fondations privées : les responsables de Frac les plus jeunes sont moins nombreux à considérer comme un risque « très important » « des acquisitions qui suivent de trop près les cotes du marché » (19% vs 44%) et ils sont un peu plus favorables que leurs aînés à l'idée que leurs acquisitions doivent aussi servir à « soutenir les galeries et le marché de l'art » (76% vs 69%). Mais dans le même temps, la situation des Frac vis-à-vis du marché de l'art a grandement changé, des années 1980 à aujourd'hui. À leurs débuts, se rappelle une directrice,

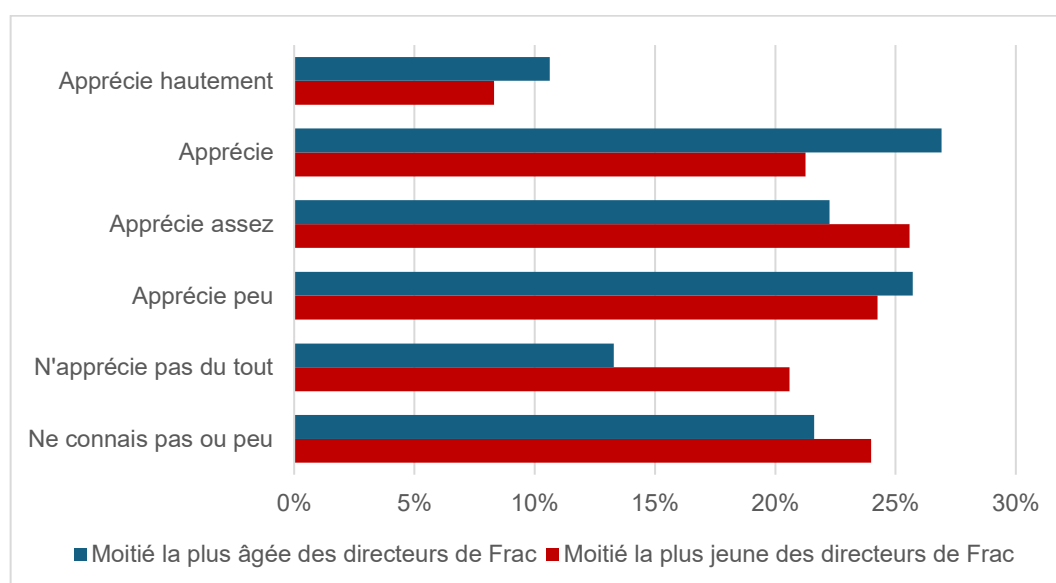
On en plaisantait parce que quand, quelquefois, on faisait des réunions à Paris et qu'ensuite, on allait dans deux ou trois galeries, si on arrivait à deux ou trois directeurs de Frac dans une galerie, on était les rois du monde ! Après, ce n'était plus du tout comme ça. Parce qu'à cette époque-là, les grandes collections privées n'étaient pas encore déclarées, il n'y avait pas toutes ces grandes institutions... Nous, avec le Centre Pompidou, le Musée de Grenoble... on était parmi ceux qui achetaient. Il n'en y avait pas tant que ça qui achetaient alors en France. Mais après, ça a évolué effectivement, et pas en notre faveur, parce que les budgets n'ont pas pu augmenter, et les prix, eux, n'ont fait qu'augmenter.

Dans un contexte où, comme le rappelle un rapport ministériel, « les coûts du marché ne cessent d'augmenter alors que les moyens budgétaires tendent à être de plus en plus contraints¹¹⁸ », l'affaiblissement relatif de la défiance des répondants vis-à-vis des galeries peut être compris aussi comme le résultat d'un éloignement entre les Frac et le sommet du marché de l'art – de sorte que les dangers d'un alignement des Frac sur les stars du marché de l'art ou d'une manipulation intéressée de leurs acquisitions apparaissent aujourd'hui plus limités encore qu'à leur origine.

¹¹⁸ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 7.

Si les responsables actuels peuvent donc apparaître un peu plus ouverts à l'idée de poursuivre des intérêts communs avec les galeries françaises, les artistes les plus cotés leur sont, dans le même temps, devenus quasiment inaccessibles : en euros constants, le prix moyen pour l'achat d'une œuvre par les Frac est passé de près de 20 000€ autour de 1990 à moins de 15 000€ à la fin des années 2000, et aujourd'hui autour de 11 000€¹¹⁹. Cette baisse assez continue depuis la fin des années 1980 renforce plutôt la focalisation sur des artistes à la valeur critique et marchande encore incertaine, comme l'explique une directrice en poste :

Je préfère avoir une œuvre très forte d'un artiste pas encore très connue [...] au lieu de choisir les œuvres « anecdotiques » d'un artiste très connu, juste pour avoir de grands noms dans la collection. Par exemple, j'ai aimé le travail d'Alicja Kwade et quand je suis arrivée, elle n'avait aucune œuvre dans les collections publiques en France. Mais les prix pour ses œuvres importantes étaient trop importants pour mon Frac.



20. Différences générationnelles dans l'évaluation des artistes les plus commerciaux

Il ne faut pas en conclure, pour autant, à une plus grande tolérance des générations récentes de dirigeants de Frac aux œuvres les plus commerciales – au contraire. Si les plus jeunes sont plus nombreux à considérer parmi leur mission le soutien aux galeries françaises, en revanche ils sont nettement plus critiques à l'encontre des artistes les plus commerciaux. Cette contradiction n'est qu'apparente si l'on substitue au clivage, trop schématique, entre marché et institution, celui entre autonomie et hétéronomie, tel qu'exposé plus haut : le soutien indirect et sélectif aux galeries, en particulier aux galeries « pilotes¹²⁰ », comme on les appelait autrefois, tournées vers la découverte de nouveaux talents ou la défense de courants expérimentaux, n'est pas incompatible avec l'attachement aux principes d'indépendance artistique face aux mécanismes de starification du marché de l'art.

¹¹⁹ IGAC, *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 32.

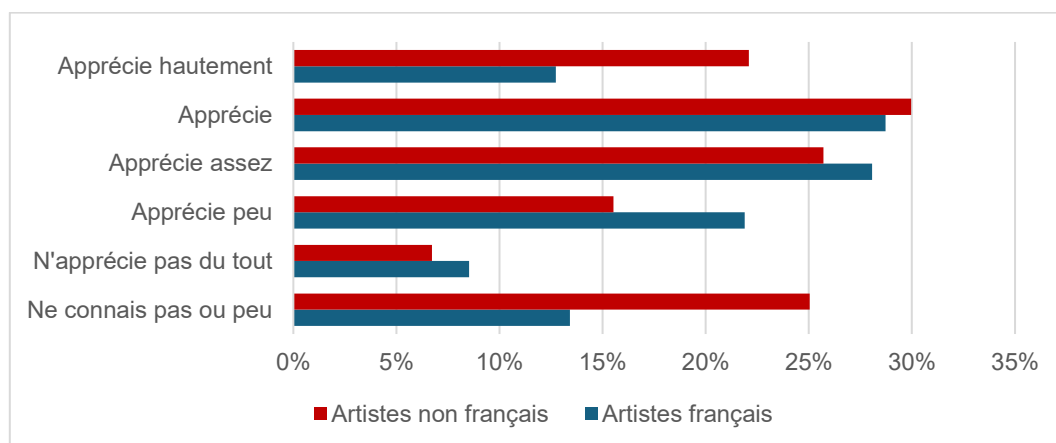
¹²⁰ Julie Verlaine, *Les Galeries d'art contemporain à Paris, 1944-1970*, Paris, Publications de la Sorbonne, 2012, p. 466.

4. Des biais dans les évaluations ?

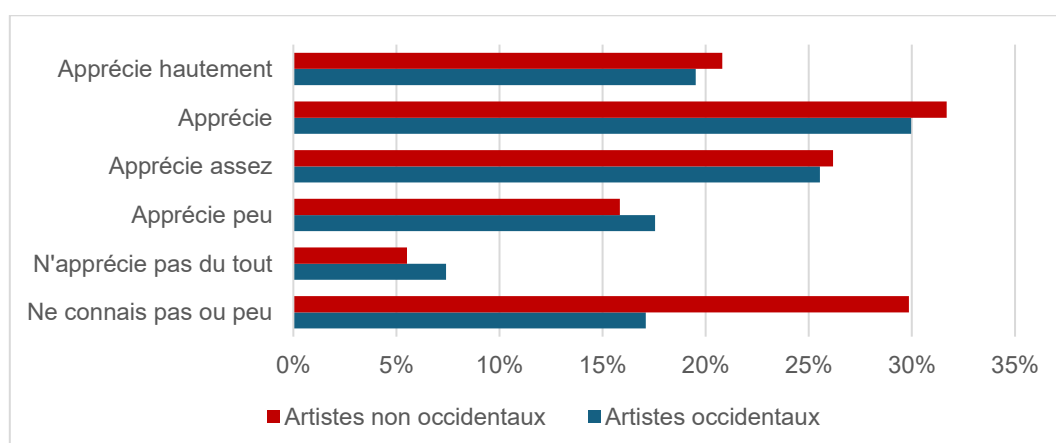
Alors que les générations les plus anciennes de directeurs étaient, comme on l'a vu, relativement plus réticentes que leurs successeurs à prendre en compte des critères jugés extra-artistiques dans l'évaluation des œuvres, l'examen des collections des Frac révèle l'écart entre cet idéal d'universalité abstraite et les biais très marqués qui ont orienté les acquisitions de ces institutions dans leurs premières décennies : seules 25% des œuvres entrées dans les collections des Frac jusqu'en 2022 ont une femme pour autrice¹²¹ et moins d'un quart des artistes représentés à cette date sont non-occidentaux¹²².

Des biais ethnocentriques ?

De manière intéressante, l'ethnocentrisme des collections des Frac – qui n'a rien de spécifique aux Frac, faut-il le préciser, mais concerne une large majorité des collections d'art contemporain dans le monde – ne se retrouve pas dans les évaluations artistiques portées par les répondants au questionnaire. Au contraire, les artistes internationaux sont nettement préférés aux artistes français et les artistes non-occidentaux légèrement privilégiés par rapport aux occidentaux.



21. Comparaison des appréciations portées sur les artistes français et non-français



22. Comparaison des appréciations portées sur les artistes occidentaux et non-occidentaux

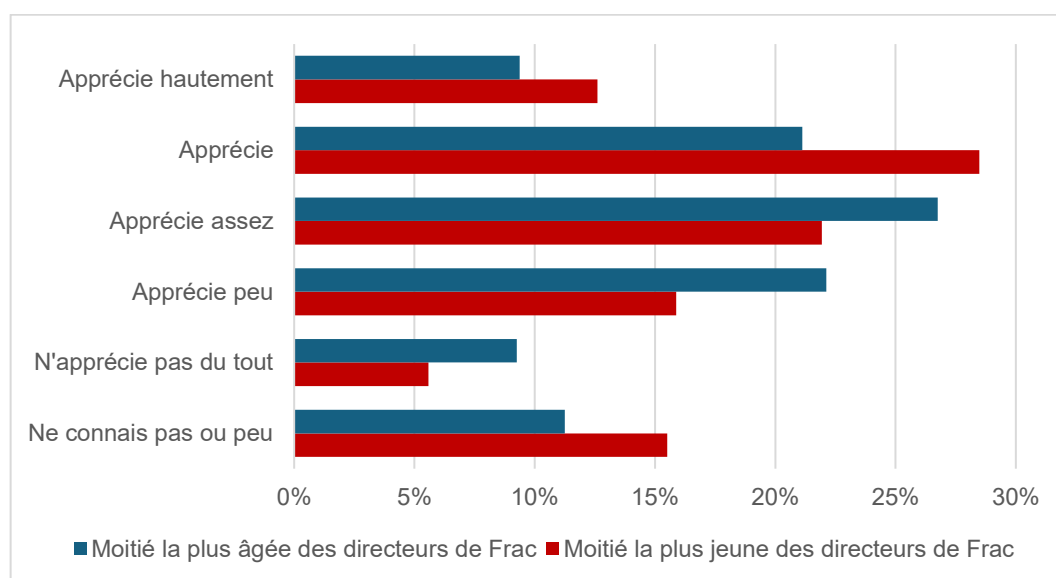
¹²¹ IGAC, *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 57.

¹²² *Ibid.*, p. 38.

S'agissant de ce second résultat, on peut y voir l'effet d'une préoccupation grandissante pour une meilleure reconnaissance des artistes non-occidentaux longtemps marginalisés dans le champ de l'art contemporain. Plus généralement, on peut imaginer que les répondants sont plus enclins à porter des jugements négatifs et à assumer des positions polémiques à propos des milieux artistiques dans lesquels ils évoluent, tandis qu'ils demeurent plus prudents à propos de scènes éloignées, dont ils connaissent moins les enjeux spécifiques et les lignes de clivage. On peut supposer enfin que les artistes étrangers parvenus à une notoriété assez large pour être connus des responsables institutionnels français bénéficient d'une reconnaissance artistique plus grande que leurs homologues français.

Ce dernier point renvoie à un critère de comparaison en revanche très défavorable pour les artistes les plus éloignés : les artistes étrangers sont quasiment deux fois plus méconnus des répondants que les artistes français et il en est de même pour les artistes non-occidentaux par rapport aux occidentaux. On peut relever à cet égard qu'un certain nombre d'artistes non-occidentaux à la réputation ascendante et déjà bien établie au niveau international (Refik Anadol, Zanele Muholi, Njideka Akunyili Crosby, Farah Al Qasimi, Anicka Yi, Lawrence Abu Hamdan...) sont considérés comme peu ou pas connus par un tiers à la moitié des répondants.

Il semble logique de voir dans ces résultats l'effet d'un écart générationnel : plusieurs directeurs de Frac en retraite signalent d'ailleurs ne plus suivre d'aussi près l'actualité de l'art contemporain. Mais c'est là une explication insuffisante : de manière inattendue, les directeurs de Frac les plus jeunes sont plus nombreux que leurs prédécesseurs à mal connaître les artistes non-occidentaux proposés à l'évaluation (20% vs 14%). Ils évaluent aussi plus positivement les artistes français que leurs aînés, ce qui est en cohérence avec leur adhésion relativement plus élevée à la mission de soutien à la scène française (voir *supra*, II-3).



23. Différences générationnelles dans l'évaluation des artistes français

Ces différentes données peuvent être mises en relation avec le manque d'experts des scènes artistiques classées autrefois comme « périphériques » dans les comités d'acquisition, comme le relève le rapport ministériel de 2024 :

*Plus de 70 de ces membres des CT [sur 90] agissent sur la scène artistique française, tandis qu'une dizaine d'autres vient des pays européens, Allemagne, Angleterre, Belgique, Espagne, Suède, Suisse. Quelques-uns viennent d'Amérique du Sud. En revanche, les continents africain ou asiatique sont très peu représentés.*¹²³

Alors que l'Allemagne, les États-Unis et la France représentent à eux seuls près des trois quarts des artistes acquis par les Frac¹²⁴, une directrice interrogée souligne d'ailleurs la nécessité d'une internationalisation de l'expertise des Frac, en ouvrant au-delà des scènes artistiques traditionnellement privilégiées, y compris en Europe :

Il faut aussi diversifier davantage les voix internationales, créer des réseaux avec d'autres institutions mondiales. Les directeurs doivent voyager et participer, ne serait-ce qu'en tant qu'observateurs, dans des comités d'achat, par exemple, au musée de Hong Kong, au Mexique ou en Suède. Ce n'est pas parce que la mission est régionale que nous devons oublier le reste du monde. Les directeurs ont besoin de se nourrir hors de leur région pour faire un travail d'excellence au sein de celle-ci. Nous apprenons parfois plus en sortant de notre contexte et en voyant comment d'autres travaillent.

D'ailleurs, si le rapport très discuté de Martin Bethenod propose d'accroître la place des artistes français dans la programmation et les acquisitions du Cnap, du Centre Pompidou et du Palais de Tokyo, il défend en revanche pour les Frac une plus grande « ouverture internationale » par l'« incitation à la présence de personnalités étrangères dans les comités techniques » et un « dispositif d'incitation à la résidence de commissaires internationaux »¹²⁵. Cette proposition toutefois semble plus orientée vers la reconnaissance de la scène française auprès des pays les plus prescripteurs (États-Unis surtout) que par une ambition de réduction des déséquilibres de la géopolitique de l'art contemporain et d'ouverture à des scènes artistiques jusqu'alors négligées.

Plutôt qu'opposer la reconnaissance des artistes français à celle des artistes étrangers, le soutien à la scène française semble passer surtout par un renforcement du pouvoir prescripteur de ses institutions artistiques, en particulier des Frac, encore assez peu reconnus au-delà de leurs frontières¹²⁶. Cela implique, plutôt qu'un resserrement sur les artistes français, qui risquerait de les couper de leurs homologues étrangers, une meilleure insertion dans le réseau international des institutions de l'art contemporain – et les liens, à cet égard, sont sans doute plus aisés à établir à l'échelle européenne, voire vers des scènes non-occidentales, qu'avec un monde de l'art états-unien aujourd'hui très autarcique. C'est dire que la correction de l'occidentocentrisme des collections des Frac n'est pas incompatible avec l'accroissement de l'influence de la scène artistique française à l'international.

Des biais sexistes ?

Comme le privilège accordé aux artistes d'Amérique du Nord et d'Europe de l'Ouest, la focalisation des collections des Frac sur les artistes masculins est un fait structurel des

¹²³ Jacques Bayle, David Guiffard, *Étude sur les comités techniques d'acquisition*, op. cit., p. 9.

¹²⁴ IGAC, *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 38.

¹²⁵ Martin Bethenod, *Le renforcement de la scène artistique française*, op. cit., p. 14.

¹²⁶ Je développe cet argument dans « Un directeur étranger pour Beaubourg : le Centre Pompidou de Pontus Hultén dans le jeu des rivalités artistiques internationales », *Sociétés & Représentations*, n°61, 2026 (à paraître).

institutions de l'art contemporain, qui n'a commencé à être questionné qu'assez récemment, alors que la féminisation de la profession d'artiste était déjà bien établie¹²⁷. Le Frac Lorraine, sous la direction de Béatrice Josse, a d'ailleurs été pionnier en la matière dès les années 1990, y compris à l'échelle internationale. Mais il est clair, comme le reconnaissent plusieurs responsables en poste dans les années 1990-2000, que la question est longtemps restée un angle mort de la réflexion sur les acquisitions :

Je crois qu'on ne se posait pas tellement la question de la parité. En tout cas, ce n'était pas un élément déterminant. C'est venu progressivement [...], sur les dernières années où j'y étais [dans les années 2010]. Là, la question de la parité était importante, dans des collections quand même très masculines.

Dans les années 1990, je n'ai pas été excellente. J'ai quand même montré beaucoup d'hommes. Je dirais que je n'ai pas été pionnière sur ce plan-là. Mais, même si l'on n'est pas arrivé à un équilibre, ça n'a fait qu'augmenter au fil des années. Ce n'est pas pour me cacher, mais j'ai l'impression que j'ai suivi le mouvement sociologique de l'amplification du féminin artistique.

De fait, la part des femmes dans les acquisitions annuelles n'est passée au-dessus de la barre des 40% qu'en 2018 et a atteint pour la première fois les 50% en 2020¹²⁸. Les Frac s'inscrivent là dans un mouvement de rééquilibrage en cours dans le champ de l'art contemporain, en France comme à l'international, beaucoup plus marqué d'ailleurs du côté des institutions publiques que du marché de l'art, toujours assez défavorable aux femmes¹²⁹. Plus qu'une application réglée de quotas, des directrices en poste au début des années 2020 indiquent intégrer spontanément ces considérations dans leur travail d'acquisition et se limiter en général à une vérification a posteriori :

On est tous vigilants là-dessus, sur le fait que les femmes soient normalement représentées. Mais je me suis aperçue que dans mes expositions, par exemple, sans penser que je vais exposer tant d'hommes et tant de femmes, ça se faisait presque sans que j'y pense [...]. Par exemple dans l'exposition actuelle de la collection du Frac, il y a plus de femmes que d'hommes. Mais on s'interroge évidemment s'il n'y a par exemple qu'une

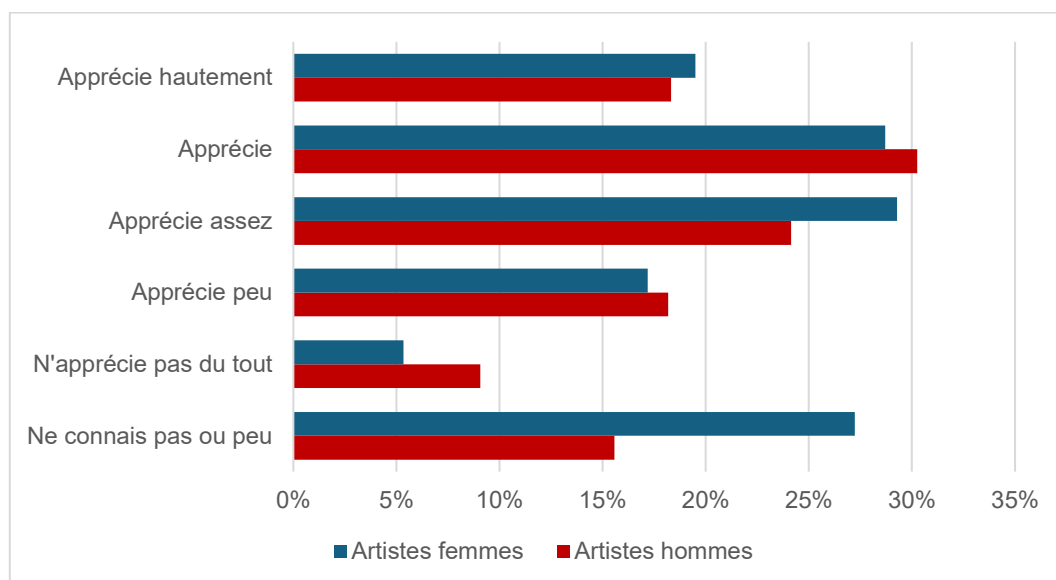
¹²⁷ À titre indicatif, les femmes représentaient 33% des artistes plasticiens en France en 1991, 43% en 2013 et 48% en 2019 (Marie Gouyon, Frédérique Patureau, Gwendoline Volat, « La lente féminisation des professions culturelles », *Culture études*, 2016/2, p. 5 ; Wided Merchaoui, Sébastien Picard, « Vingt-cinq ans d'évolution de l'emploi dans les professions culturelles 1995-2019 », *Culture Chiffres*, 2024-1, p. 7). Et ces chiffres ne représentent qu'imparfaitement la réalité de la féminisation de l'activité artistique, l'accès à une carrière d'artiste professionnel étant un premier plafond de verre pour les femmes : au début des années 1980 déjà, à une période où plus de 90% des acquisitions des Frac allaient à des artistes masculins, les femmes représentaient 58% des élèves des écoles d'art nationales, mais devenaient minoritaires à partir du DNESP, (Gilles Galodé, « Les écoles d'art en France. Évolution des structures d'offre et des effectifs », *Cahier de l'IREDU*, n°57, décembre 1994, p. 189 et p. 243). En 2013, elles étaient passées à 64% des diplômés des écoles d'art, tandis que les Frac dédiaient toujours à cette période 70% de leurs acquisitions à des hommes (Zoé Haller, « Processus d'acquisition des fonds régionaux d'art contemporain : quelle part du genre ? », dans Sylvie Octobre, Frédérique Patureau (éd.), *Normes de genre dans les institutions culturelles*, Paris, Ministère de la Culture-DEPS, 2018, p. 45-46).

¹²⁸ IGAC, *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 60.

¹²⁹ Mathilde Provansal, « Usages et apports des méthodes mixtes dans une recherche sociologique sur les inégalités de genre dans l'art contemporain », *Marges*, avril 2024, n°38, p. 114-129.

femme achetée, on va se dire qu'il y a un problème parce que, encore une fois, ça ne correspond pas à la réalité de la création.

C'est une règle pour le comité d'achat. Mais en fait, ça s'est fait tellement naturellement qu'à la fin, en effet, c'était plus une vérification.



24. Comparaison des appréciations portées sur les artistes par genre

À l'instar de la comparaison entre artistes français et étrangers, entre occidentaux et non-occidentaux, les écarts d'évaluation parmi les artistes *connus* des répondants ne révèlent pas de biais défavorable aux femmes, qui sont au contraire un peu moins évaluées négativement que leurs homologues masculins (23% vs 27% d'appréciations négatives). En revanche, elles sont presque deux fois plus souvent ignorées que les hommes (27% vs 16%), ce qui tend à indiquer, comme pour les artistes non-occidentaux, l'existence d'un plafond de verre aux premières étapes de la carrière. Une fois que les artistes femmes ont accédé à un certain seuil de reconnaissance, elles semblent même pouvoir bénéficier d'un léger effet de compensation, à une période de révision d'un canon artistique encore très androcentré. Mais, avant d'avoir atteint ce stade, elles paraissent nettement plus déconsidérées que les artistes masculins émergents¹³⁰ – un déséquilibre qui peut avoir d'importants effets pour des institutions principalement tournées vers le soutien à des artistes encore peu établis.

¹³⁰ Pour une enquête récente sur les obstacles rencontrés par les artistes femmes dans les premiers temps de leur parcours de formation et de carrière, voir Mathilde Provansal, *Artistes mais femmes. Une enquête sociologique dans l'art contemporain*, Lyon, ENS Éditions, 2023.

IV. Les acquisitions des Frac : des choix sous contrainte

Comme les propos des responsables de Frac rapportés au fil de cette étude l'ont déjà indiqué, un certain nombre de contraintes pèsent sur leurs choix d'acquisition, qui sont loin d'être ouverts sans limite. Sans prétendre à l'exhaustivité, cette dernière partie revient sur deux ensembles de problèmes cités de manière récurrente dans les questionnaires et les entretiens que j'ai menés.

Une précision préalable s'impose toutefois : l'analyse des contraintes, structurelles ou conjoncturelles, qui pèsent sur la vie de ces collections publiques donne inévitablement aux pages qui suivent une tournure assez négative, qui ne représente pas cependant la tonalité générale des réponses reçues au fil des questionnaires et des entretiens. Nombre de responsables font part de leur « plaisir de procéder aux acquisitions », des « discussions [...] passionnées » parmi les membres des CT, du « professionnalisme » avec lequel « le travail d'acquisition était opéré » et de leur « fier[té] de ce qui a été accompli ». Sur plan plus personnel, plusieurs d'entre eux soulignent l'importance qu'a revêtu cette expérience professionnelle : « cette expérience a forgé toute ma carrière » ; « je peux certainement dire que tout ce que j'ai expérimenté au Frac m'a servi ultérieurement »...

Mais rares sont ceux, également, qui ne portent aucun regard critique sur les modes de fonctionnement des Frac, ni n'expriment aucune inquiétude quant à l'avenir de ces institutions.

1. Les défis de l'institutionnalisation des Frac

Des contraintes budgétaires anciennes et nouvelles

Lorsqu'on interroge les directeurs de Frac sur les principales difficultés qu'ils rencontrent, la réponse la plus fréquente – et de loin – concerne les contraintes budgétaires. Celles-ci tendent à s'aggraver aujourd'hui alors que se multiplient les coupes dans les dépenses culturelles publiques. « On est passé, depuis 2022, de trois temps d'exposition à deux temps [par an] [...]. Les charges incompressibles ont tellement augmenté que c'est le budget artistique qui diminue : il a diminué de 50% déjà », explique ainsi une directrice en poste. « On ne peut pas acheter des œuvres pour lesquelles il faut des vidéoprojecteurs ou du matériel en plus, parce qu'on n'a plus les moyens, ni des œuvres trop volumineuses parce qu'on n'a plus de place dans les réserves », ajoute-t-elle.

Si certains cas de réduction drastique des budgets culturels, largement médiatisés, suscitent d'importantes craintes, d'autres responsables soulignent les dommages causés par des coupes plus incrémentales et répétées : « les petites coupes successives peuvent complètement faire s'effondrer les choses. Si tout le monde faisait comme les Pays de la Loire¹³¹ [...], ce serait évidemment une catastrophe, mais au moins tangible. Là, on fragilise, on fragilise... »

Au-delà du contexte actuel, plusieurs directeurs soulignent le caractère « structurel » du manque de moyens des Frac, dont les budgets d'acquisition n'ont jamais retrouvé le niveau exceptionnel atteint lors de leurs premières années d'existence : près de 7 millions d'euros en

¹³¹ Où a été votée fin 2024 une baisse de 62% des aides régionales à la culture sous l'impulsion de la présidente de région : le Frac des Pays de la Loire a ainsi perdu 40% de sa subvention régionale, soit 300 000 € (Marion Krauze, « Le Frac des Pays de la Loire ferme son antenne à Nantes », *Le Journal des Arts*, 13 février 2025, <https://www.lejournaldesarts.fr/creation/le-frac-des-pays-de-la-loire-ferme-son-antenne-nantes-176401>).

1984, jamais plus de 5 millions depuis 1991 (en euros constants)¹³². « Les Frac sont historiquement sous-financés », en conclut un directeur, et ces difficultés croissent continûment depuis leurs débuts, à cause notamment de ce qu'un autre responsable appelle « un effet ciseau patrimonial », lié à l'accroissement progressif des collections (et donc des coûts de conservation) et aux dépenses engendrées par les lieux d'exposition en propre dont disposent désormais tous les Frac. Plusieurs directeurs soulignent ainsi être pris en étau entre « la stagnation, voire la baisse des subventions » et « l'augmentation des budgets de fonctionnement et l'investissement (collection et bâtiments) », « l'augmentation drastique des charges fixes », l'élargissement des « missions au fil des ans avec des demandes de plus en plus denses de la part des élus ». « En cette année 2025 », indique un directeur en poste, « le budget de la gestion de la collection (95 000 euros) est devenu supérieur à celui des acquisitions (84 000 euros). Tout un symbole ! »

Conservation et circulation des œuvres

Logiquement, le sort des collections et leurs conditions de conservation constituent un sujet de débat central lorsqu'on interroge les responsables des Frac sur l'avenir de leurs institutions. Les mesures à prendre ne font cependant pas consensus. Certains veulent en revenir à la légèreté des premiers Frac, tournés essentiellement vers le soutien à création et sa diffusion :

J'ai toujours vu le Frac comme une incubatrice. Malheureusement, aujourd'hui, la collection pèse trop lourdement et des œuvres historiques devraient être transférées au musée. Une collection dont les coûts et l'énergie de conservation sont trop importants ne permet pas d'agir avec flexibilité, ni de montrer les œuvres dans des conditions diverses. L'un des atouts des Frac était leur flexibilité, leur légèreté dans le bon sens, et leur capacité à bouger et à s'adapter. Ils sont devenus des semi-musées qui manquent de financement, d'équipes, etc.

D'autres regrettent au contraire le manque de « visibilité des collections » et veulent assumer une vraie muséalisation ainsi qu'une forme de « sédentarisation », en rupture avec le fonctionnement souple, expérimental et souvent précaire associé à ces petites institutions à leurs débuts :

Le problème remarquable est de ne pas vouloir donner toute sa dimension institutionnelle à ces collections et à son personnel (absence de statut professionnel protecteur, frilosité à faire de grands vaisseaux-amiral tandis qu'on n'hésite pas à « pondre » des Louvre-Lens ou des Pompidou-Metz...).

On ressemble désormais à un musée, sans en avoir les moyens ni les qualifications. La gestion de la collection mobilise de nombreuses ressources. Il est regrettable de ne pas disposer de bâtiments adaptés permettant une présentation permanente de la collection, au-delà des expositions temporaires.

Les Frac doivent développer plus de compétences dans la recherche et la gestion de la collection (conservation préventive, restauration, etc.). Cela implique une professionnalisation des équipes, le recrutement de personnes spécialisées (chargé de

¹³² IGAC, *Mission Prospective sur les Fonds régionaux d'art contemporain*, op. cit., p. 30.

collection/restaurateur), et des budgets en lien. Il me semble important que le directeur soit secondé par d'autres personnes ayant l'expertise et l'expérience curatoriales et de conservation (curators). Les Frac continuent à agir comme des centres d'art (avec un seul commissaire dans l'équipe : le directeur), mais les responsabilités liées aux collections et leur conservation pour les générations futures, ainsi que la recherche autour des collections, ne sont pas en adéquation avec l'importance historique et artistique de ces collections.

Le souci de la collection conduit même certains à reléguer au second plan les enjeux de diffusion et le maillage territorial, pourtant au cœur de l'histoire des Frac :

Le principal problème lors de l'invention des Frac a été de vouloir mener de front une politique ambitieuse d'acquisition (en compensation de la cécité de la plupart des musées de l'époque) et à la fois de vouloir en faire des outils de médiation pour un public à trouver. C'est pour moi le « péché originel » démagogique des Frac, peut-être inévitable dans le cas d'une première décentralisation que l'on a voulu « vendre » aux Régions qui n'étaient, pour la plupart, pas demandeuses.

Après quelques semaines en poste, j'observe que le Frac est un lieu de collection et de diffusion, mais aussi un véritable opérateur culturel qui essaime sur tout le territoire des projets avec des artistes pour des collectivités. Ces projets dans le champ social ne sont pas forcément en lien avec des artistes de la collection, et apparaissent finalement comme une mission supplémentaire. Je m'interroge alors sur ce type de mission, largement développé par les équipes du pôle des publics, qui passent aussi beaucoup de temps à aller chercher des subventions dans ce sens. Est-ce la réalité du périmètre d'activité d'un Frac, une demande des tutelles, une extrapolation de nos missions ? Cela ajoute beaucoup à notre cahier des charges et brouille parfois la visibilité de nos actions.

Dans cette perspective, la question d'un transfert partiel des collections vers les musées est largement débattue. « Une intégration progressive des œuvres "canoniques" dans d'autres collections muséales et historisantes devrait être implémentée de façon structurelle », déclare une directrice. « Les Frac doivent à moyen terme organiser le dépôt de leurs collections (après 10 ans) dans les musées », renchérit l'un de ses homologues. Une autre responsable suggère de « céder les œuvres des artistes morts aux musées du territoire. ». Certains proposent plutôt de décharger les Frac d'une partie des coûts et temps de gestion par « la prise en compte des besoins de réserves à l'échelle du territoire (mutualisation entre Frac et/ou autre institutions...), avec un accompagnement national », en « envisage[ant] des réserves partagées et dynamiques bien réparties sur le territoire. » Une directrice en poste envisage quant à elle « un partage de la collection plus pérenne au travers d'antennes du Frac » maillant le territoire régional.

Alors que certains concluent de ces difficultés qu'il « faudrait peut-être acheter moins et travailler davantage dans certains endroits à la visibilité (rotation, etc.) des œuvres », d'autres rejettent en bloc ce constat, dans lequel ils voient le risque d'une remise en cause du travail d'acquisition des Frac : « Il faut battre en brèche l'idée selon laquelle nous serions sur le point d'être submergés par des œuvres d'art. »

Au-delà de la taille des réserves et des contraintes budgétaires, les questions de conservation remettent aussi en cause la mission des Frac, qui consiste à diffuser et faire circuler les œuvres. À mesure que les collections vieillissent et s'historicisent, les œuvres dans leur ensemble se fragilisent et réclament plus de précautions : « le Frac, c'est 1000 ou 1500 œuvres. On pourrait imaginer une dizaine d'expositions par mois. Ma stratégie était de diffuser un max. Mais ça a fatigué les œuvres. » En outre, comme le souligne un rapport ministériel, celles qui ont notablement gagné en valeur « sont à la fois susceptibles d'être les plus demandées par les commissaires d'expositions hors les murs, et les plus difficiles à faire circuler, soit parce qu'elles font déjà l'objet de dépôts à long terme, notamment dans des musées, soit pour des raisons de coût d'assurance¹³³. » Paradoxalement les succès en matière d'acquisition, du moins si on les mesure à l'aune de leur valorisation marchande¹³⁴, sont les moins propices à la mise en œuvre de l'autre mission fondatrice des Frac, celle de la diffusion de l'art contemporain sur tout le territoire, notamment vers des lieux non spécialisés.

C'est ce qui conduit certains responsables, de manière originale, à préconiser de s'affranchir de certaines règles de conservation ou de la fétichisation de l'original, en rupture avec la sacralisation des œuvres que produisent leur marchandisation comme leur muséalisation :

Au fond être moins dans une forme de sacralisation des œuvres, et admettre que la mission de diffusion maximale, d'accès pour les publics, d'expérience artistique pourrait justifier une moindre attention à la pérennité des œuvres (forcément mises à l'épreuve dans les circulations, transports, accrochages intensifs dans des lieux non dédiés) ce qui ne peut s'envisager qu'avec l'accord des artistes qui doivent comprendre ce que sont les missions des FRAC, à distinguer des musées.

La question du coût d'activation des œuvres est un facteur qui contraint la circulation des œuvres. (...) Le Frac poursuit ses acquisitions de design avec des « doublons » qui peuvent être touchés. Pour les autres typologies d'œuvres, il faudrait anticiper – quand c'est possible – le fait d'avoir des « jeux d'exposition ».

L'accroissement des tâches administratives

Enfin, dans un autre registre, l'institutionnalisation des Frac a accru le nombre et la complexité des tâches dévolues à leurs dirigeants, comme en atteste cette description par une directrice en poste de ses différentes fonctions :

La direction artistique, à la fois dans les expositions in situ et tous les projets hors les murs ; la programmation, structurer une grande identité pour donner plus de force et de lisibilité au projet ; la direction opérationnelle et budgétaire, savoir où allouer les budgets et comment ventiler au mieux les différents postes ; la direction de la

¹³³ *Ibid.*, p. 49.

¹³⁴ Les 20 œuvres ayant la plus forte valeur d'assurance en 2021 sont assurées à une valeur moyenne de 2,3 millions d'euros, alors qu'elles ont été acquises en moyenne pour 39 000 € au cours actuel (*ibid.*, p. 50). En 2019, le directeur du Frac PACA estime sa collection à 20 millions d'euros, pour un coût total d'acquisition de 5 à 6 millions d'euros depuis ses débuts (Anne-Cécile Sanchez, « Tout savoir (enfin) sur les collections des Frac », *Le Journal des Arts*, 4 mars 2019, <https://www.lejournaldesarts.fr/creation/tout-savoir-enfin-sur-les-collections-des-frac-143239>).

communication pour donner une véritable compréhension du projet dans sa globalité au grand public et aux partenaires ; la cohésion d'une équipe en l'embarquant dans un projet auquel elle adhère. Un directeur est également là pour éteindre des incendies, arbitrer, trancher sur des questions stratégiques, opérationnelles, budgétaires. Rôle de représentation et d'incarnation de l'institution auprès des élus, des publics, de la presse. De manière général la directrice / le directeur doit donner le ton global au projet, de la charte graphique aux acquisitions, aux expositions, aux concerts, conférences, rencontres, résidences, rédactionnel, stratégie media, encadrement d'équipe, afin que le lieu et les projets satellites de sociétés donnent le sentiment d'une grande maison commune.

De toute évidence, cette polyvalence constitue l'intérêt de telles fonctions : « La responsabilité humaine et artistique d'un directeur de Frac n'est comparable à aucune autre position professionnelle dans l'art. J'ai été directeur de Frac pendant presque sept années et, dans toutes les professions que j'ai pu exercer par la suite, je n'ai jamais cessé d'être directeur de Frac. » Mais elle réclame aussi des compétences nouvelles. Alors que les Frac pouvaient être l'institution d'une seule personne dans les années 1980, ils ont étoffé leur personnel, ce qui confère de nouvelles charges aux directions, qui n'y sont pas toujours formées ou ne disposent pas toujours des outils nécessaires : « le travail d'acquisition est à mon sens le plus "facile" parce que collégial, toutes les directions sont armées pour le faire correctement. La stratégie politique, le management et le développement des programmes culturels en direction de publics variés sont de mon point de vue plus complexes ».

Sans trop s'attarder sur ces points, qui ne concernent pas directement le travail d'acquisition – mais sont soulevés par un grand nombre de répondants –, il est clair que ces changements organisationnels contribuent à réduire le temps passé par les dirigeants à la formulation et à la mise en œuvre de leur projet artistique et culturel, comme certains le déplorent (ou s'y résignent) :

Le profil des directions est en constante évolution, et l'on dispose de moins en moins de temps pour l'artistique.

Nous sommes des responsables d'établissement, ce qui implique, au-delà de l'application et de la mise en œuvre de nos missions statutaires, de veiller au bon fonctionnement de l'établissement. Cela peut sembler évident, mais la bonne tenue et le bon fonctionnement du Frac comme établissement sont essentiels pour permettre l'accomplissement des missions. Le quotidien est plein de questions RH, budgétaires, réglementaires et administratives, beaucoup plus que de questions artistiques. Je le regrette, mais c'est ainsi. Le rôle fondamental de la direction est d'assurer ce bon fonctionnement, afin de ne pas mettre en péril la structure et de ne pas la fragiliser dans un contexte politique et économique mouvant.

Une reconnaissance encore incertaine

Prises dans leur ensemble, ces évolutions font que l'institutionnalisation des Frac est perçue avec ambivalence. Certes, les Frac sont désormais bien installés dans le champ de l'art contemporain en France et dans le système des politiques publiques de soutien à la création.

Mais ils ont dans le même temps perdu certaines marges de manœuvre et, avec elles, une partie de leur raison d'être ou du moins le sens de leurs missions initiales, comme le regrette une directrice ayant débuté dans les années 1990 : « par rapport à mes collègues, j'ai tendance à penser que les Frac sont moins actifs, moins engagés au plan de la création. Et un peu plus normatifs ou institutionnalisés avec le temps. » Un directeur passé d'un « gros » à un « petit » Frac se réjouit de l'allègement des contraintes dont ce changement de poste s'est accompagné :

Finally on se rend compte aujourd'hui que ces nouvelles architectures [des Frac] sont hyper complexes à gérer, dans des contextes économiques hyper contraints, des charges de plus en plus lourdes. Retrouver de l'agilité dans un Frac beaucoup plus modeste, avec tout à reconstruire, avec son inscription dans le territoire à repenser complètement, je trouvais ça assez intéressant. Par rapport au contexte politique et à l'ambiance sociétale qu'on connaît, [...] il y a une attente aujourd'hui et ce qu'on attend peut-être des Frac, c'est cette agilité, cette capacité à pouvoir se métamorphoser, muer en fonction d'un contexte et non pas forcément chercher à créer une architecture, un lieu unique pour sécuriser les collections.

L'une des difficultés soulignées par les répondants est que cette perte de souplesse, contrepartie inévitable de tout processus d'institutionnalisation, ne s'est pas forcément accompagnée, au-delà du champ de l'art, de gains de légitimité publique aussi élevés que certains pouvaient l'attendre, après plus de quatre décennies d'existence – laissant les Frac toujours exposés aux remises en cause budgétaires et idéologiques. Un responsable regrette ainsi « un manque de visibilité et de reconnaissance institutionnelle », un autre déplore « le manque de connaissance des missions et des atouts des Frac par les publics... » Le nom même de ces institutions est remis en cause : « on a déjà du mal à être identifiés avec ce mot, cet acronyme horrible ». « Le terme même de Frac est à questionner. Aux yeux du grand public et des partenaires, il semble peu compréhensible voire illisible. »

La difficulté des Frac à être bien identifiés par le public comme par leurs partenaires administratifs et financiers tient au caractère original et inédit de leur conception, ainsi qu'à leur histoire en partie contradictoire : collections sans lieu fixe ayant fini par s'installer dans des édifices *ad hoc*, organisations aujourd'hui proches d'un musée d'art contemporain ordinaire mais refusant de s'identifier comme tels... Comme le souligne une directrice,

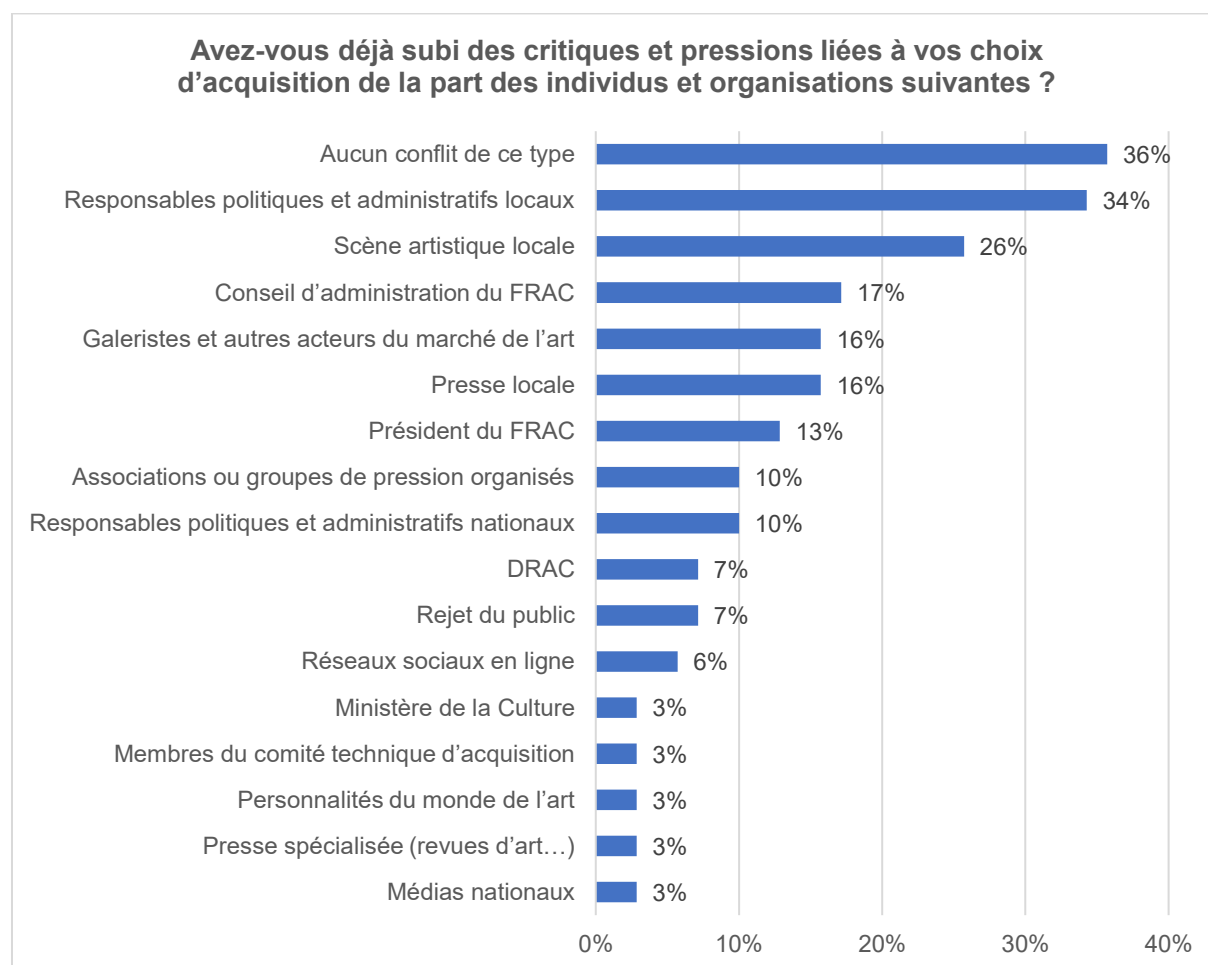
Le caractère hybride du Frac (ni musée ni centre d'art) est sa force, son originalité mais l'exclut trop souvent des grands rassemblements dédiés (ICOM, DCA, colloques sur les collections dans les grands musées, tables rondes lors des grandes foires). Il serait important de créer une veille pour que les Frac soient inclus dans ces événements comme acteur majeur. De manière générale, le travail, actions et programme des Frac sont trop peu valorisés par la presse et à l'étranger.

« Les musées, dont les mouvements d'œuvres restent généralement très inférieurs en nombre, conservent une aura plus grande et mobilisent davantage l'opinion en général », constate également un ancien directeur. Parce que beaucoup de Frac sont, par principe, installés dans des régions où la scène de l'art contemporain est restreinte, cette situation peut conduire aussi à un certain sentiment d'isolement de la part des directeurs face à aux tutelles politiques, à la presse et au public locaux, hostiles ou indifférents : « j'ai eu cette étrange impression, sans

prétention aucune, de parler une langue connue uniquement de mon président, [...], du conseiller aux arts plastiques, [...] et de moi seul », explique un responsable en poste dans les années 2000. « J'aimerais avoir davantage d'échanges avec mes collègues des Frac mais aussi des autres structures (internationales) sur les acquisitions et les choix artistiques », déclare une directrice en fonction.

2. Des institutions toujours menacées, des pressions politiques nouvelles

L'élargissement et la consolidation de la reconnaissance publique des Frac apparaissent donc nécessaire, non seulement pour mieux assurer leur travail de démocratisation de l'art contemporain auprès des publics, pour parer aux coupes budgétaires, mais aussi parce qu'ils sont régulièrement menacés pour des raisons plus proprement idéologiques.



25. Critiques et pressions les plus fréquemment subies par les directeurs de Frac

Les deux tiers des dirigeants déclarent avoir subi des attaques et des pressions relatives à leurs acquisitions – sachant que plusieurs répondants ont été nommés récemment, ce qui majore le nombre de responsables déclarant n'avoir subi « aucun conflit de ce type ».

Des pressions essentiellement politiques et locales

Sans grande surprise pour qui est familier de la vie des Frac, cinq des six premières sources de pression sont plus ou moins liées à la vie publique locale, qu'il s'agisse des responsables politiques régionaux, de la scène artistique ou de la presse locale, du conseil

d'administration et de la présidence, où siègent souvent des élus et des notables locaux. On peut trouver plusieurs raisons à cet état de fait.

Il est d'abord logique pour des institutions au rayonnement essentiellement régional que les affrontements polémiques se situent à cette échelle. D'autre part, alors que les élus nationaux n'investissent plus autant que par le passé les questions de politique culturelle, celles-ci sont en revanche plus souvent politisées à l'échelle locale, où chaque changement de majorité est susceptible de se traduire par des retraits de subvention ou la réallocation de dépenses culturelles à des projets politiquement distinctifs. Or, dans un contexte de droitisation de la vie politique française, les Frac restent identifiés, parce qu'ils doivent leur existence à un gouvernement socialiste et qu'ils sont associés aux valeurs souvent anti-traditionnalistes de l'art contemporain, comme un projet culturel « de gauche ».

Les tensions récurrentes avec les acteurs locaux signalent aussi une défiance de longue date vis-à-vis d'institutions certes pensées comme des instruments de décentralisation, mais, suivant une certaine tradition jacobine, à partir d'une initiative et sous le contrôle de l'État central, via le ministère et ses relais en région que sont les DRAC. À ce titre, les Frac peuvent se voir accusés d'imposer des normes artistiques décidées « d'en haut » et jugées éloignées des pratiques culturelles locales. Et de fait, les réponses apportées par l'administration d'État aux critiques que subissent les Frac donnent parfois raison à ces procès en mépris culturel :

Je repense à une autre crise qui s'est passée en 2010 avec la ville de R. Parfois, [le conseiller aux arts visuels de] la DRAC était bon et nous défendait bien. Mais quelquefois, quand c'était un inspecteur [de la création] qui descendait de Paris et qui voulait faire la leçon à tous ces élus un peu « bouseux », ça ne le faisait pas non plus. Le remède pouvait être pire que le mal. Donc, il fallait un peu doser tout ça. On a toujours été défendus par l'État, [...] mais plus ou moins efficacement.

Enfin, à l'échelle locale, les Frac traitent avec des décideurs, des journalistes et des acteurs culturels souvent éloignés des normes et de l'actualité du monde de l'art, là où le spectre plus large de la presse comme l'administration nationale leur offre des interlocuteurs spécialisés en matière d'art contemporain. De fait, les répondants déclarent relativement peu de conflits avec le ministère de la Culture, les DRAC – avec lesquelles des tensions importantes ont cependant pu exister aux débuts des Frac, comme on l'a vu –, la presse nationale ou spécialisée. Une exception notable : 16% des répondants affirment avoir subi des pressions de galeristes et autres acteurs apparentés et cette part ne diminue pas parmi les dirigeants les plus récents, ce qui éclaire aussi leur persistante défiance vis-à-vis du marché de l'art (voir *supra*, III-3).

De manière plus inattendue, peut-être, seuls 7% des répondants font part d'attaques et rejets de la part du public. Un tel résultat ne signifie sans doute pas que seuls 7% des directeurs de Frac aient assisté à des manifestations d'hostilité ou d'incompréhension de leurs publics, mais plutôt que celles-ci ne sont pas vécues comme des pressions exercées sur leur travail d'acquisition – peu susceptible de toute façon d'être entravé par des visiteurs mécontents – et sont plutôt intégrées au travail ordinaire de médiation : « le public est plus souvent critique mais c'est alors tout à fait normal », déclare ainsi une directrice.

Les dirigeants de Frac rapportent donc surtout en entretien de nombreux récits de conflits avec les élus locaux, en particulier lorsqu'ils siègent dans le conseil d'administration ou à la présidence du Frac – qui enfreignent la plupart du temps la répartition des compétences fixée par les textes officiels. Il peut s'agir simplement d'un responsable public cherchant à imposer un goût personnel :

J'avais un président qui était passionné de céramique. Il allait faire ses courses l'été quand il allait à Périgueux. Parfois, je voyais arriver des plats, des machins qu'il avait achetés pour le Frac. Évidemment, je m'en plaignais auprès de la DRAC. Un beau jour, le DRAC me dit : la préfète veut que vous achetiez une marine. Là, comment faire, puisque les deux parties qui sont censées garantir les règles de fonctionnement partent toutes les deux en vrille.

Je me souviens que le président du Frac m'a quand même imposé dans le comité technique une personne dont je n'étais pas proche sur le plan des choix et puis lui-même assistait au comité technique. Ça donnait des épisodes assez cocasses... Le président du Frac était un élu, un vice-président de la région qui pouvait mettre son veto par goût personnel, ce n'était pas un spécialiste de l'art [rires].

Ce sont aussi parfois de véritables conflits d'intérêt :

J'ai eu des problèmes avec celui qui était le président du Frac de l'époque, qui était un élu. Ça s'est vraiment très mal passé. Il a fait du forcing pour qu'on achète des œuvres d'un ami. Lesdites œuvres ont été présentées deux fois au comité d'acquisition, qui à l'unanimité les a refusées. Il est parti en vrille... Bref, ça a fini au tribunal administratif. Moi, je suis tombée malade, mais j'ai gagné et j'ai pu revenir.

Les responsables politiques peuvent également chercher la confrontation au nom d'une hostilité de principe à l'art contemporain :

J'ai eu la chance pendant vingt ans d'avoir un président du Frac, qui était vice-président chargé de la culture au conseil régional, [...] qui n'avait rien à voir avec l'art, mais qui m'a fait une confiance absolue. Mais on s'est retrouvé dans des situations [...] avec une forme d'hostilité, d'incompréhension... [...] C'était le président de la région de l'époque, qui avait été aussi ministre [...]. On avait fait une expo de sculpture dans un ancien hôtel [...], un endroit de rêve. On avait déployé des sculptures dans l'ancienne salle à manger. Il arrive. Première sculpture métallique de C., il donne un coup de pied dans la sculpture et dit : « c'est quoi ça ? » Mon président [du Frac] me dit alors : « allez-y, allez-y ! » La parade, en fait, c'était la parole. Mais c'était affreux de voir cette absence de respect, de mépris... Et puis, je ne me faisais pas trop d'illusions. Je savais que je pouvais convaincre en parlant, mais qu'une fois qu'il aurait tourné le dos...

Ces rejets, enfin, peuvent résulter d'une opposition plus proprement idéologique, alors que les missions mêmes des Frac les conduisent à faire place à des œuvres engagées, critiques ou transgressives, qui constituent une part importante de la création contemporaine, mais entrent parfois en contradiction avec les normes plus conservatrices des appareils régionaux :

J'ai voulu acheter par exemple une pièce de Sophie Calle, qui s'appelle Le Divorce, où elle fait pisser son mec. Elle a les mains sur le sexe du mec, bref [...]. Ça, par exemple, en conseil d'administration, lors du moment de l'acquisition... Les membres de mon comité technique m'ont dit : « Ah non, non, on te laisse y aller toute seule pour négocier ça, parce que nous... » Et évidemment, ça a été un tollé général. Il y avait un élu du Front national [...]. Mon président qui dit : « OK, puisque je suis en minorité, je démissionne » [...]. Et du coup, j'étais quasiment virée pendant trois mois.

Oui, j'ai des craintes. Là, par exemple, on avait, il n'y a pas longtemps, une exposition [...] avec cinq jeunes artistes qui sont issus de l'École de Beaux-Arts. Il était question, évidemment, des problématiques qui occupent les jeunes artistes aujourd'hui : les questions sociales, les questions d'écologie... tout ce qui les concerne aujourd'hui. Et en assemblée plénière du conseil régional, évidemment le RN est monté au créneau en disant que c'était inadmissible, que cette exposition était politiquement orientée, etc. Tant pis pour eux ! Les artistes nous parlent de ça aujourd'hui. Après franchement, vu l'accompagnement qu'on fait de nos expositions, rien n'est abscons. On est très vigilant à la médiation. Il y a des livrets d'exposition. Ce n'est pas de la provocation pour faire de la provocation. Mais je pense que ce sont des problématiques qui nous occupent aujourd'hui. On ne peut pas faire l'impasse non plus là-dessus.

A contrario, les responsables des Frac peuvent aussi s'appuyer sur des relais politiques pour faire aboutir des choix artistiques peu conventionnels :

J'ai toujours été attaquée pour la programmation, et pour chaque vote du budget, c'était la même galère. [...] Je n'ai jamais eu une grande unanimité de ce côté-là. [...] Après j'ai eu une élue qui m'a beaucoup soutenue. C'est elle qui a permis qu'on ait un lieu... Une élue de droite, une femme avec qui on s'est vraiment très bien entendues. [...] Elle m'a dit : « bon, vous n'êtes pas diplomate, c'est moi qui vais gérer les politiques, d'accord ? Et puis vous, vous faites le reste. » On faisait vraiment un bon binôme. Elle me faisait confiance, je lui faisais confiance, et on a vraiment avancé. Donc il y a des rencontres aussi avec les politiques, parfois.

Plus généralement, certains dirigeants de Frac expliquent ne pas voir dans toute friction politique un élément nécessairement négatif. Que l'art contemporain suscite des résistances, déjoue les attentes, provoque ou désoriente, peut être considéré comme normal, de sorte que la familiarisation des décideurs publics à la création actuelle peut être rangée parmi leurs missions – comme en attestent deux responsables arrivés en poste dans les années 1990 :

J'ai eu la chance [...] d'avoir un président très ouvert et investi, il y avait un véritable travail d'explication, de sensibilisation du conseil d'administration qui décidait œuvre par œuvre de leur acquisition...

C'était la première fois que je me retrouvais aussi en proposition face à des élus, à des administrateurs et à devoir [...] montrer toutes les convictions qui pouvaient m'animer, toutes les raisons qui pouvaient nous amener à acquérir telle ou telle œuvre. C'était un très bel exercice [...]. Ce qui est marquant et que j'ai toujours gardé en tête, c'est de conserver un lien politique très fort, d'être vraiment dans une dimension de diplomatie,

d'écoute. Donc on allait [...] à la rencontre d'un certain nombre d'élus, de présidents de régions, de départements, de communautés de communes, de villes, pour expliquer comment un Frac travaille dans son territoire.

Ces récits sont toutefois symptomatiques de la situation particulière des Frac, à la légitimité bien moindre que de grandes institutions culturelles nationales ou des musées des beaux-arts municipaux. Mais c'est surtout la décision d'attribuer aux conseils d'administration un droit de regard sur chaque acquisition qui conduit les directions à devoir très régulièrement justifier leurs choix artistiques auprès de responsables politiques et de notables locaux plus ou moins bien disposés envers l'art contemporain.

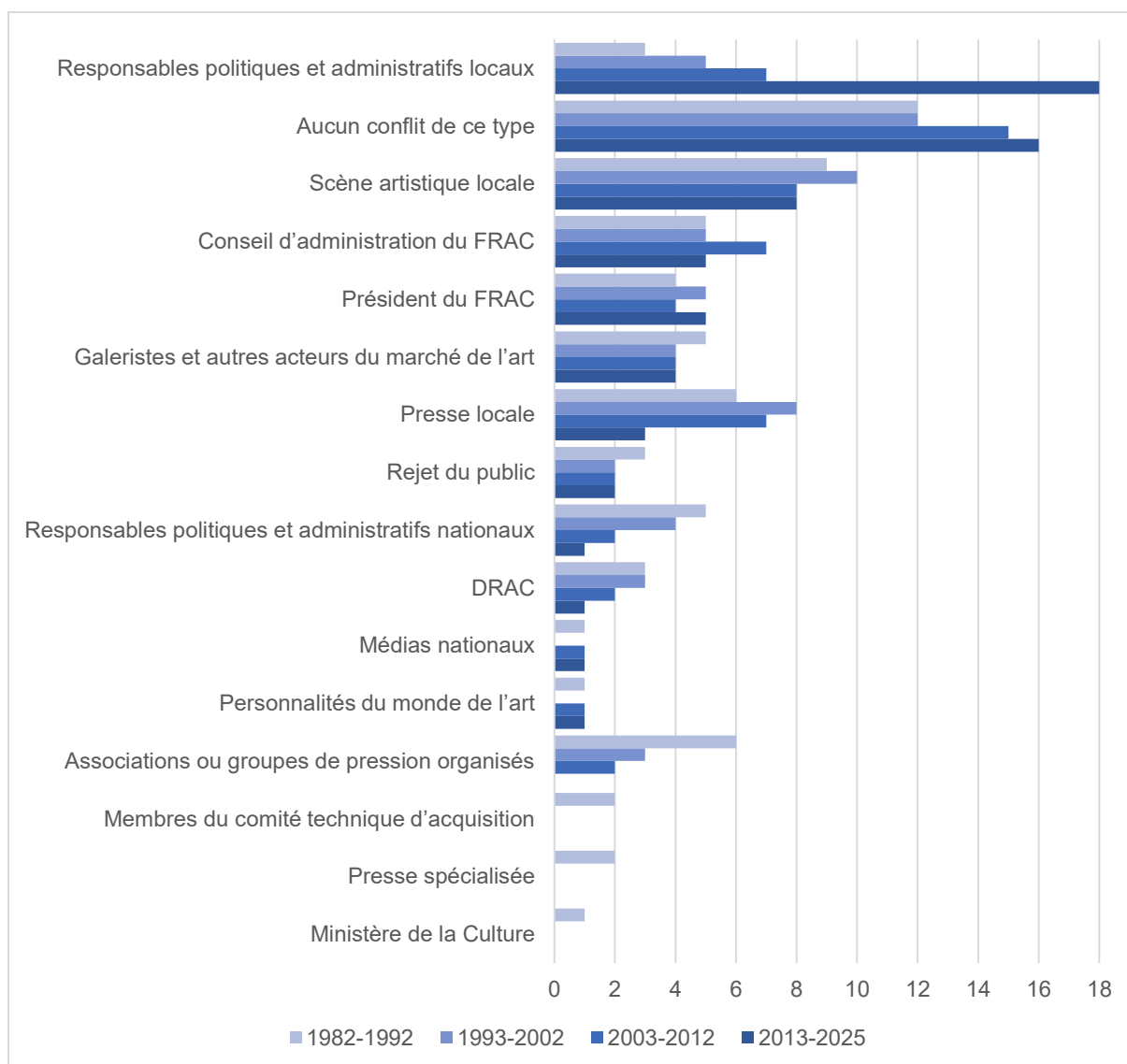
C'est là, il faut le souligner, une singularité des Frac : le développement des institutions publiques de l'art contemporain depuis les années 1960 s'est plutôt fondé, en France comme à l'étranger, sur le principe d'une nette séparation entre décideurs artistiques et décideurs politiques, afin de protéger les premiers des seconds, de préserver ainsi l'autonomie du champ artistique et de prévenir le risque d'un art officiel, modelé sur les intérêts ou les goûts du pouvoir¹³⁵. Si les délimitations respectives des compétences du conseil d'administration et du comité d'acquisition, telles qu'elles sont fixées dans les textes officiels, respectent pour l'essentiel ce principe fondateur du libéralisme politique et culturel, les prérogatives assez larges attribuées au premier sur le contrôle des activités du second invite, dans les faits, à multiplier les infractions à la règle.

Il faut toutefois noter qu'aucun répondant n'a spontanément proposé de réduire les prérogatives du conseil d'administration : cette contrainte semble considérée comme une composante normale du fonctionnement des Frac, dont les dirigeants dénoncent des effets non souhaités, mais n'interrogent pas le bien-fondé.

Légitimation publique, fragilisation politique

Prolongeant ces remarques, l'examen de l'évolution dans le temps des pressions déclarées par les directeurs de Frac révèle à la fois les progrès de leur légitimité et leur fragilité persistante, du fait de ce lien de dépendance vis-à-vis de la tutelle politique régionale.

¹³⁵ Nicolas Heimendinger, *L'État contre la norme*, op. cit., p. 326-359.



26. Évolution des critiques et pressions subies par les directeurs de Frac

Parmi les pressions en baisse, on compte notamment la presse spécialisée, les médias et les élus nationaux, quasi absents des réponses des directeurs les plus récemment en poste, alors qu'ils constituaient une source non négligeable de critique dans les années 1980-1990, à une période où les Frac, encore naissants, faisaient l'objet d'importants débats publics et pouvaient être considérés avec suspicion, y compris au sein du monde de l'art. De même, les attaques de la presse locale, de la scène artistique locale et des associations et groupes de pression organisés ont diminué, même s'ils demeurent à un niveau élevé : on peut y voir l'indice d'une acceptation croissante de ces institutions sur leur territoire. Les conflits au sein du CT et avec les DRAC ne sont plus que résiduels, signe d'une normalisation du fonctionnement de ces institutions. Enfin, on peut relever qu'un nombre croissant de dirigeants déclarent n'avoir rencontré « aucun conflit de ce type » : bien que les responsables les plus récemment nommés aient logiquement moins de chances d'avoir connu ce type d'épreuves, un tel résultat semble toutefois confirmer l'idée d'une progressive légitimation des Frac, moins contestés aujourd'hui qu'à leurs débuts.

En revanche, les tensions avec la présidence et le conseil d'administration du Frac se maintiennent à un niveau élevé et, surtout, les pressions de l'administration et des élus locaux

augmentent de manière considérable : il y a plus de conflits de ce type déclarés depuis 2013 (18) que sur les trois premières décennies d'existence des Frac cumulées. Or cette opposition est critique puisqu'elle affecte les moyens mêmes de subsistance des Frac. Ces résultats concordent avec ce qu'on peut observer des débats récents sur les politiques et les institutions culturelles publiques : les attaques et les coupes budgétaires viennent principalement des collectivités locales, pour des motifs souvent idéologiques, tandis que le débat est moins prégnant au sein de la représentation nationale et que l'administration culturelle centrale (le ministère) se pose plutôt en protectrice d'institutions menacées.

Une telle situation risque d'avoir un effet doublement contre-productif. Au plan idéologique, elle peut renforcer la rhétorique des opposants politiques locaux, qui prennent souvent pour prétexte le caractère « parisien », excessivement centralisé et élitiste des institutions culturelles publiques – une critique qui n'est pas dénuée de fondement, mais dont les Frac, conçus précisément dans un objectif de décentralisation, rares institutions de l'art contemporain à s'aventurer en-dehors des grands capitales culturelles, ne devraient pas, en principe, être les premières cibles.

D'autre part, du point de vue de ses résultats, ce désalignement entre politiques culturelles locales et nationales conduit paradoxalement à renforcer cela même que dénoncent (non sans cynisme) certains élus régionaux, puisque les pressions de ces derniers conduisent à entraver les activités, voire à menacer l'existence d'un certain nombre d'institutions et d'associations culturelles maillant leur territoire, à l'instar des Frac, tandis que les grands établissements nationaux, pour la plupart situés dans la capitale, sont plus épargnés par ces remises en cause. Ce cercle vicieux suffit à indiquer que les motivations de ces opposants politiques ne tiennent pas tant à des préoccupations budgétaires¹³⁶ ou à un souci de réduction des inégalités territoriales qu'à une hostilité de principe envers les institutions culturelles publiques, posées comme un adversaire idéologique et un terrain de lutte clef par les partisans d'une conception conservatrice de la culture (et, plus généralement, de la vie politique et sociale).

C'est, au fond, le paradoxe des Frac : l'accroissement de leur contestation par les élus locaux apparaît, au regard de ces données, en relation inverse avec leur légitimation grandissante au sein du monde de l'art, dans le champ politique et administratif national, auprès même des publics et des acteurs culturels locaux. Dans une enquête menée dans les années 1990 sur le National Endowment for the Arts, agence fédérale états-unienne en charge des politiques culturelles très contestée à cette période, les sociologues Becky Pettit et Paul DiMaggio avaient montré que les controverses autour de ce type de politiques publiques prennent souvent la forme d'un débat asymétrique¹³⁷. Alors que les enquêtes indiquaient dans les années 1990 une

¹³⁶ Les Frac représentent une dépense culturelle relativement faible : 36 millions d'euros à eux tous en 2020 (dont 50% pour les régions et 33% pour le ministère), soit le tiers, par exemple, de la subvention qu'accorde l'État à l'Opéra de Paris (*Chiffres Clés : Statistiques de la culture et de la communication*, Paris, Ministère de la Culture / DEPS, 2022, p. 201). À titre indicatif, la culture, les sports et loisirs représentent 2,9% des dépenses publiques régionales en 2025, pour un budget culturel moyen par région de 65 millions d'euros, dont 7% pour les arts visuels (Jade Pillaudin, « Le chiffre du jour : 849 millions €. Le budget culture des régions en 2025 », *Le Quotidien de l'art*, n°3135, 20 octobre 2025, <https://www.lequotidiendelart.com/articles/28083-849-millions.html>).

¹³⁷ Becky Pettit, Paul DiMaggio, « Public Opinion and Political Vulnerability: Why Has the National Endowment for the Arts Been Such an Attractive Target? », Working Papers Series, n°7, Princeton University, 1999.

adhésion nettement majoritaire aux politiques de soutien aux arts (autour de 60%), le National Endowment for the Arts a constitué une cible de choix pour des groupes représentant 15 à 20% de l'opinion publique, qui sont pourtant parvenus à convaincre le Congrès de supprimer une partie du budget et des programmes du NEA.

Cette situation paradoxale s'explique par le caractère diffus, tiède et passif du soutien à ces politiques et, inversement, le fort engagement d'un petit nombre d'opposants organisés et relayés par des personnalités reconnues. Du point de vue des décideurs publics, affronter au nom d'une majorité silencieuse et désinvestie une opposition certes minoritaire, mais polémique et mobilisatrice, représente un coût élevé, en termes d'image et d'investissement, pour des bénéfices incertains. La situation française, où la culture et ses institutions jouent un rôle plus important dans la vie publique, est certes différente du cas états-unien, où les politiques culturelles sont de création récente et en déficit de légitimité depuis. Mais il est clair que les attaques croissantes contre la culture publique en France sont aussi permises par ce qui apparaît comme un affaiblissement du pouvoir de mobilisation des acteurs culturels, quelles qu'en soient les raisons.

On peut aussi se demander, dans une logique plus autocritique, si la légitimation des Frac au sein du champ de l'art contemporain et leur relative muséalisation, incarnée par les Frac de deuxième génération, n'ont pas conduit à affaiblir leur dimension d'instrument de l'action culturelle régionale. Même s'ils continuent dans les faits de mener de nombreux projets hors les murs – qui représentent 79% des expositions des Frac en 2023¹³⁸ –, ils peuvent désormais apparaître, pour qui les connaît mal, comme des équipements culturels relativement classiques, souvent implantés dans les capitales de région, plutôt que des outils de maillage territorial, tels qu'ils étaient conçus à l'origine. Ce n'est certes là qu'une hypothèse, mais elle peut inviter à insister auprès des élus comme des publics sur ce travail de diffusion réticulaire qui fait la spécificité des Frac par rapport à d'autres institutions publiques de l'art contemporain, plus sédentaires et focalisées sur les grandes métropoles.

¹³⁸ « Programme 131 : Création », *Projet annuel de performances. Annexe au projet de loi de finances pour 2025*, p. 11.

Conclusion

Le grand intérêt aussi bien que les difficultés spécifiques des Frac tiennent sans doute au caractère pour partie contradictoire de cette expérience institutionnelle, associant l'acte de collection et l'impératif de démocratisation au sein d'organisations artistiques d'un type inédit.

Institutions longtemps précaires et bricolées, souvent mal identifiées et en quête de légitimité, elles sont cependant construites autour d'une collection publique, inaliénable en droit français, avec tout ce que cela confère de solennité aux choix d'œuvres et de responsabilité en termes de conservation. Mais, par contraste avec un musée ordinaire, les Frac conçoivent leur travail d'acquisition prioritairement comme une politique de soutien aux artistes vivants (en particulier français), plutôt que comme instrument d'historicisation et de patrimonialisation de l'art contemporain – sans pour autant que cette perspective ne soit absente de leurs préoccupations. Le découplage, au fil de leurs quarante-quatre ans d'existence, entre des budgets d'acquisition déclinants et un marché de l'art à la croissance exponentielle, renforce en outre leur focalisation sur des œuvres émergentes ou méconnues. Cette tension entre l'incertain et le définitif est accrue par le caractère instable, changeant, souvent déroutant et contesté des valeurs de l'art contemporain, qui a intégré à son fonctionnement normal le principe, autrefois limité aux avant-gardes, de subversion des normes établies.

C'est la source d'un second point de tension, entre l'objet de leur action – l'art contemporain – et leur environnement social. Chaque choix d'acquisition est soumis à l'accord de responsables publics souvent éloignés de l'actualité du monde de l'art, voire hostiles aux formes les moins conventionnelles de l'art contemporain. Ce fonctionnement, moins autonome que celui d'une collection publique classique (comme celle du Cnap ou du Centre Pompidou), favorise les ingérences politiques et pourrait à ce titre être discuté – même s'il encourage aussi un utile travail de relations publiques. Au-delà de leurs rapports parfois tumultueux avec les élus, les Frac se distinguent bien sûr par leur implantation géographique, répondant à une mission de diffusion de la création actuelle vers des territoires traditionnellement marginalisés par les politiques culturelles, éloignés en particulier d'un monde de l'art contemporain qui, pendant longtemps en France, ne s'étendait guère au-delà de la capitale. À ce titre, ils endossent, sans doute plus que tout autre institution publique de l'art contemporain, la contradiction entre liberté artistique et démocratie culturelle, qui pèse sur toutes les initiatives en faveur de la création actuelle dans les démocraties libérales¹³⁹.

Concilier ces différentes missions et leurs conditions de mise en œuvre ne va donc pas de soi. Ces tensions expliquent les tentations pour rapprocher les Frac de deux modèles plus éprouvés et, en un sens, plus simples du centre d'art ou du musée. Elles peuvent aussi être vus au contraire comme ce qui fait l'intérêt d'une expérimentation qui s'efforce d'articuler les deux termes d'une difficile équation – soutien à la création et démocratisation de l'art – plutôt que de sacrifier l'un à l'autre. Si l'écart entre les libres expérimentations des artistes contemporains et l'horizon d'attente des publics ne peut être entièrement comblé, il peut néanmoins être réduit et atténué – et les Frac y ont contribué sans doute plus que tout autre institution d'art contemporain en France depuis plus de quatre décennies.

¹³⁹ Nicolas Heimendinger, « Quand le populisme menace les institutions culturelles publiques », *AOC*, n°5, 2026, <https://aoc.media/analyse/2026/02/23/quand-le-populisme-menace-les-institutions-culturelles-publiques>.

Synthèse générale

Qui sont les directeurs et directrices de Frac ? (Partie 1)

- Des fonctions en voie de renouvellement depuis peu : âge médian des dir. en poste 1986 = 30 ans, 2019 = 54 ans (max. historique), 2025 = 48 ans. Durée médiane du mandat en 2019 = 12,5 ans (max. historique), en 2025 = 4 ans.
- Une masculinisation de la profession de 1982 à 2003 (2/3 d'hommes = max. historique), une féminisation depuis (barre des 50% franchie en 2009, 2/3 de femmes en 2025).
- Spécialisation des formations : 90% formés en art contemporain en 2025 (moins de 50% avant 2010) + augmentation des formations curatoriales et en médiation / management culturel depuis la fin des années 1990 (près de la moitié des dir. en poste en 2025).
- Professionnalisation : depuis ≈2000, les carrières se déroulent exclusivement dans le champ de l'art contemporain et s'internationalisent (<20% des dir. recrutés avant 1995, >50% des dir. recrutés après 2015). Augmentation relative (mais encore minoritaire) des passages entre public et privé / institutions et marché.
- Les profils de carrière les assimilent à la figure du curateur plus que du conservateur de musée.
- Des origines géographiques variées, mais une tendance à l'élitisation du recrutement social des dir. (légèrement atténuée par la vague de renouvellements récents).

Comment et par qui sont choisies les œuvres à acquérir ? (Partie 2-I)

- Un fort attachement général (et plutôt croissant dans le temps) aux procédures délibératives qui encadrent les acquisitions et au travail avec les comités techniques d'acquisition (CT)...
- Modulé par l'affirmation du rôle de contrôle et d'orientation générale des dir., responsables de leur projet artistique et leurs choix d'acquisition devant les autorités de tutelle.
- Les dir. contrôlent le choix des membres des CT et privilégient les curateurs et, dans une moindre mesure, les critiques d'art aux conservateurs de musées ou aux artistes.

Quels sont les buts premiers des acquisitions des Frac ? (Partie 2-II)

- Une collection plus qu'un fonds : les dir. privilégient la cohérence des acquisitions à leur diversité, dans une logique plus « curatoriale » que muséale.
- Le travail d'acquisition est prioritairement conçu comme un instrument de soutien à la création plutôt qu'une opération de patrimonialisation de l'art contemporain – mais ces deux missions ne sont pas perçues comme opposées et sont souvent poursuivies de front.
- Alors que les débats publics sur les institutions de l'art contemporain en France tendent à opposer le soutien aux artistes régionaux, français et internationaux, les dir. manifestent un attachement fort et croissant à ces trois échelles de leur action, sans les hiérarchiser.
- Les dir. placent parmi leurs priorités la démocratisation de l'art contemporain, mais celle-ci est conçue comme nettement séparée du travail d'acquisition et postérieure à celui-ci.
- Les acquisitions sont orientées par un critère de qualité souvent idéalisé et coupé de ses implications sociales – même si les nouvelles générations de dir. expriment le souci de corriger la sous-représentation de catégories d'artistes historiquement discriminés.

Quels critères artistiques orientent les choix des Frac ? (Partie 2-III)

- La question des critères d'évaluation des œuvres et des artistes demeure sensible pour les dir. qui refusent souvent de les expliciter – pour des raisons variées.
- Contrairement à l'idée selon laquelle l'art contemporain représenterait un nouveau paradigme esthétique ou un régime de valeurs « post-moderne », les dir. continuent d'adhérer aux critères hérités des avant-gardes (nouveau, expérimentation, engagement).
- Les dir. défendent une conception savante de l'œuvre d'art, hostile aux valeurs « faciles » et « vulgaires », mais modérée par l'attachement à la pluralité des niveaux de sens et un relatif rapprochement, chez les plus jeunes, vis-à-vis des normes du goût commun.
- L'opposition aux valeurs hétéronomes (artistes commerciaux, officiels, consacrés) demeure structurante et signale une différence persistante (et même croissante chez les plus jeunes dir.) entre les modes de valorisation des institutions publiques et du marché de l'art.
- Alors que les collections des Frac sous-représentent très nettement les artistes femmes et non-occidentaux, les dir. n'expriment pas d'évaluations systématiquement défavorables envers les artistes femmes, non-français ou non-occidentaux... mais les méconnaissent environ deux fois plus que les artistes hommes, français ou occidentaux.

Quelles contraintes pèsent sur leur travail d'acquisition ? (Partie 2-IV)

- Les contraintes budgétaires sont dénoncées par une très large majorité des répondants, qui soulignent leur caractère structurel, mais aussi leur aggravation dans le contexte actuel d'inflation des coûts et de coupes dans les dépenses culturelles.
- Cette évolution défavorable des moyens budgétaires est amplifiée par l'augmentation des charges, liée à l'accroissement des coûts de conservation (collections en augmentation constante) et aux lieux d'exposition dont tous se sont dotés (Frac de deuxième génération).
- Le poids croissant des missions de conservation et des tâches administratives, au détriment du travail d'acquisition, d'exposition et de diffusion des œuvres, est largement souligné, mais les solutions proposées (notamment sur les rapports Frac / musées) sont variées et ne font pas consensus.
- Autre source de contraintes largement dénoncée : les pressions politiques, principalement d'élus locaux (directes ou via le conseil d'administration et la présidence du Frac).
- Ces pressions politiques locales sont en très forte augmentation sur la dernière décennie (plus de cas signalés que sur les trois premières décennies cumulées), alors que sur la même période, les Frac semblent avoir gagné en légitimité auprès de leurs publics, de la scène culturelle locale, et de la presse nationale, locale et spécialisée.