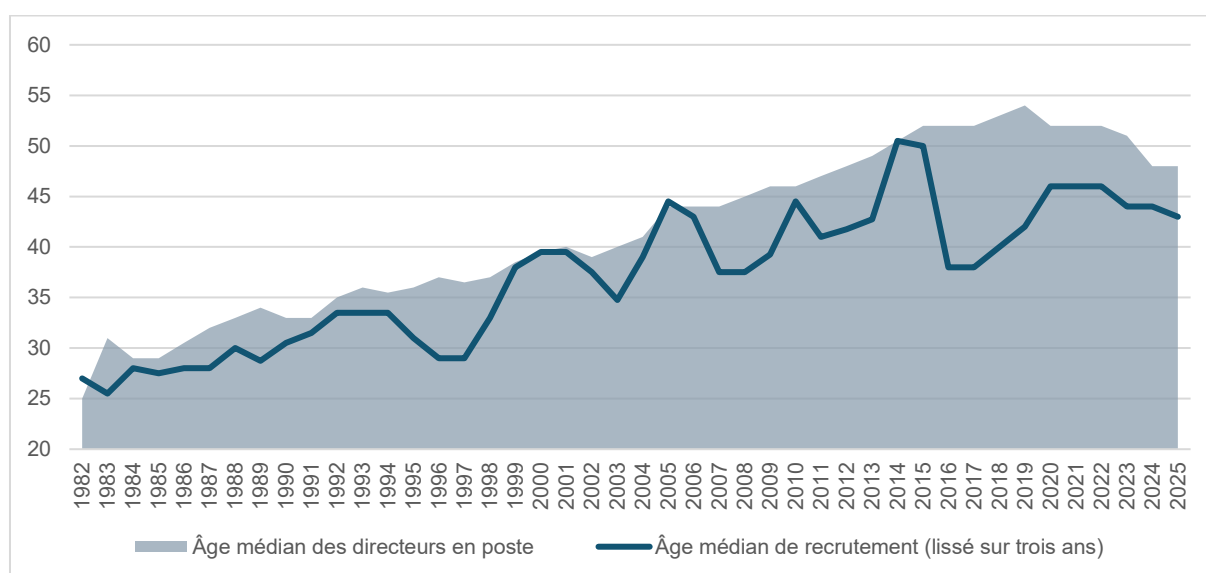


Première partie : Les directeurs et directrices de Frac

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.

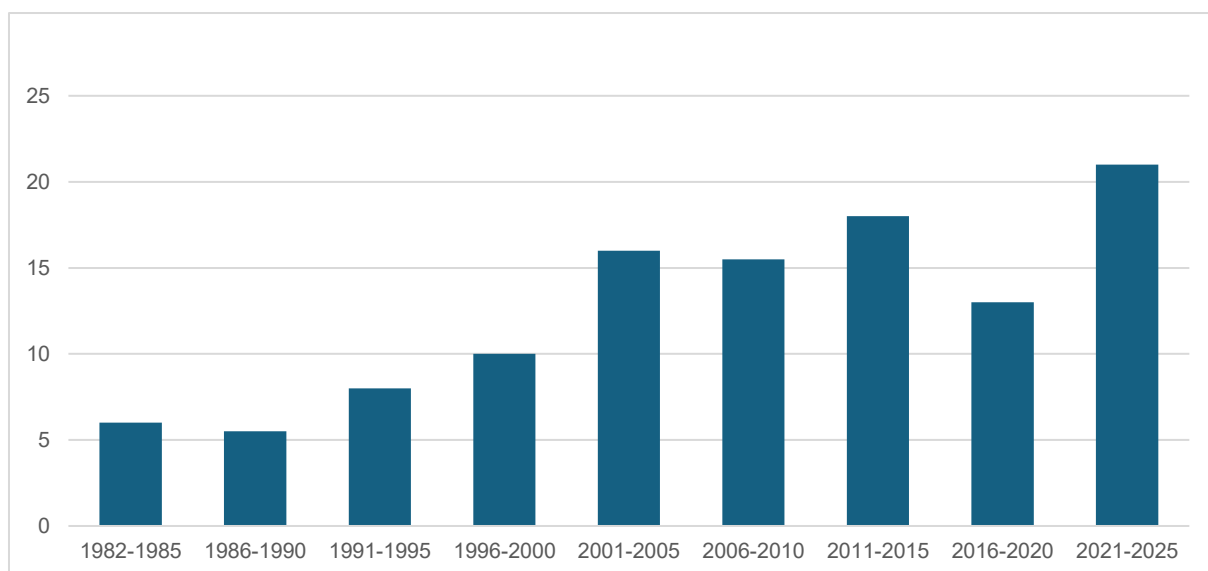
I. Une tendance de long terme au vieillissement, un récent renouvellement

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.



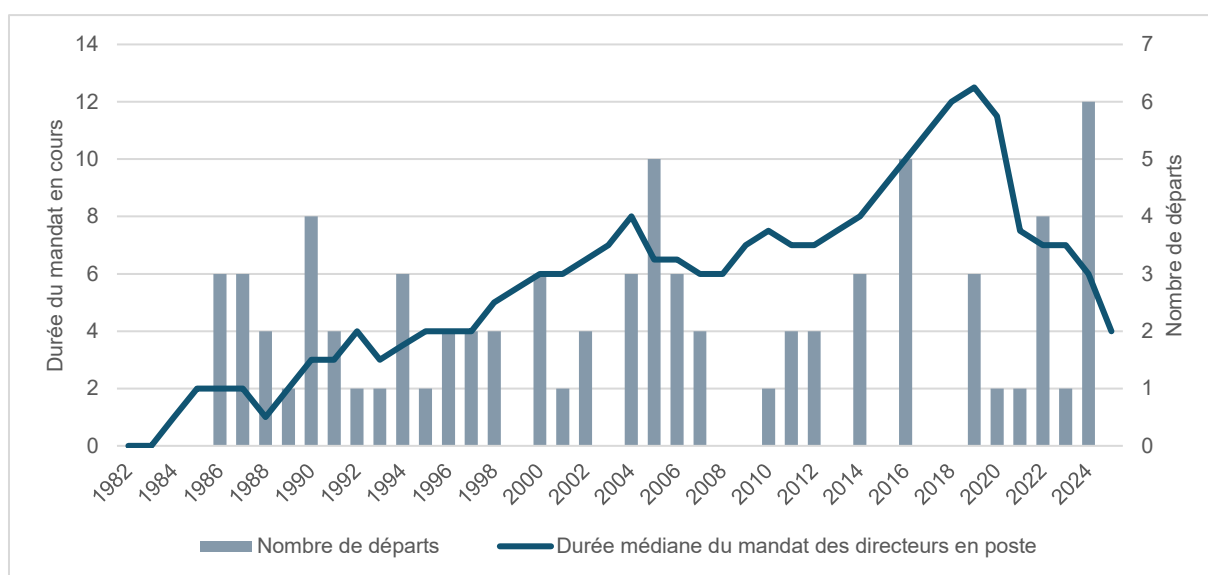
1. Le vieillissement des directeurs et directrices de Frac

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

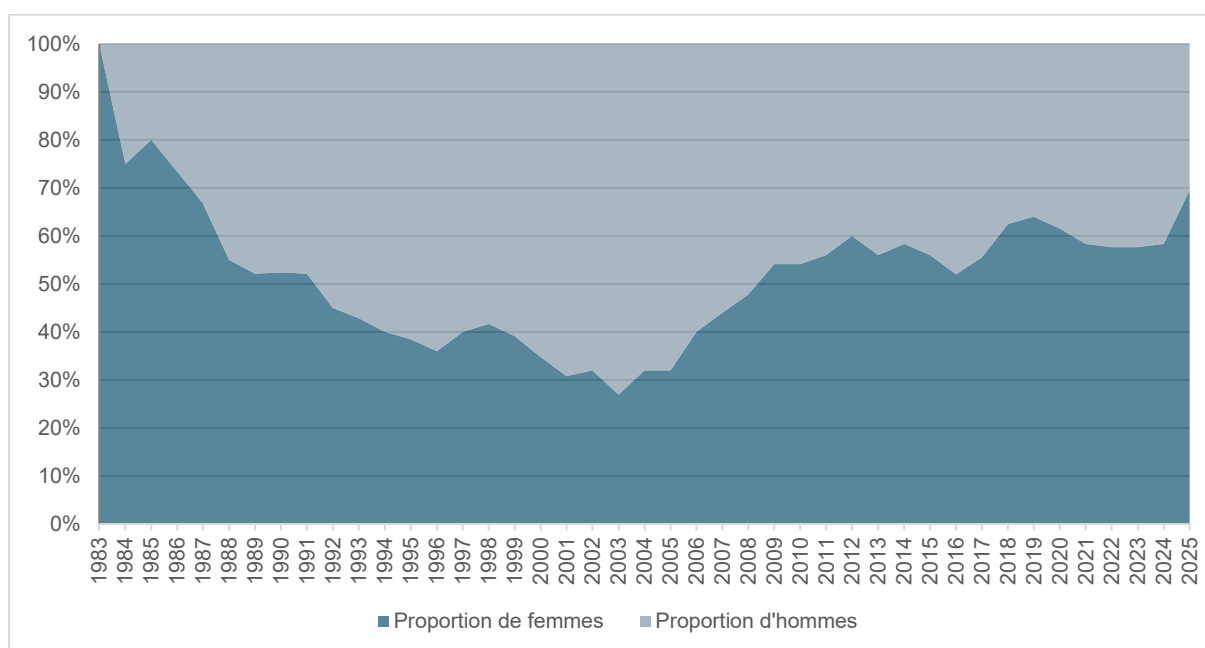
Ces évolutions récentes sont aussi le résultat d'une politique ministérielle explicite : la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine invitait à « porter une attention particulière au renouvellement des générations et à la diversité » à la tête des 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.*

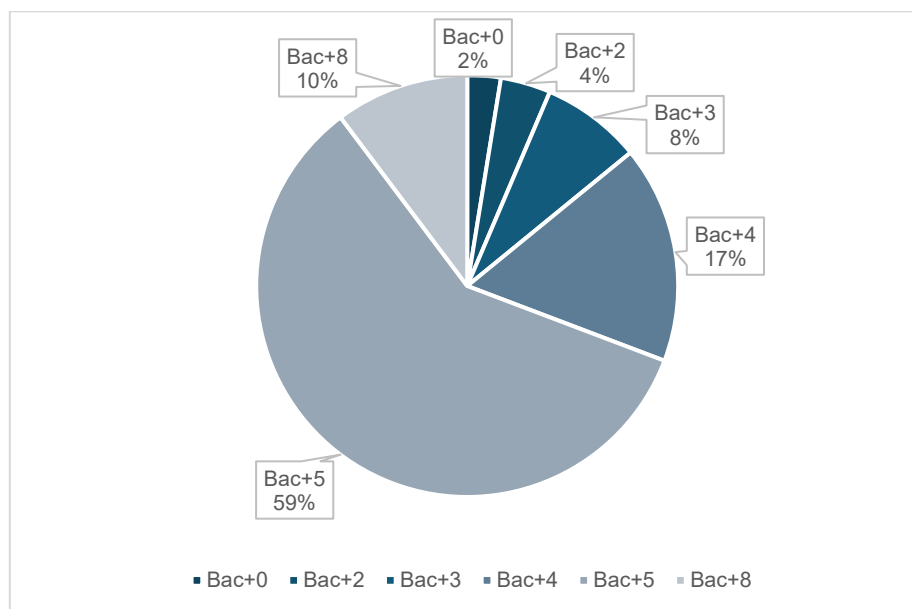
³¹ Zoé Haller, « Processus d'acquisition des fonds régionaux d'art contemporain : quelle part du genre ? », dans Sylvie Octobre, Frédérique Patureau (éd.), *Normes de genre dans les institutions culturelles*, Paris, Ministère de la Culture – DEPS, 2018, p. 45-60.

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

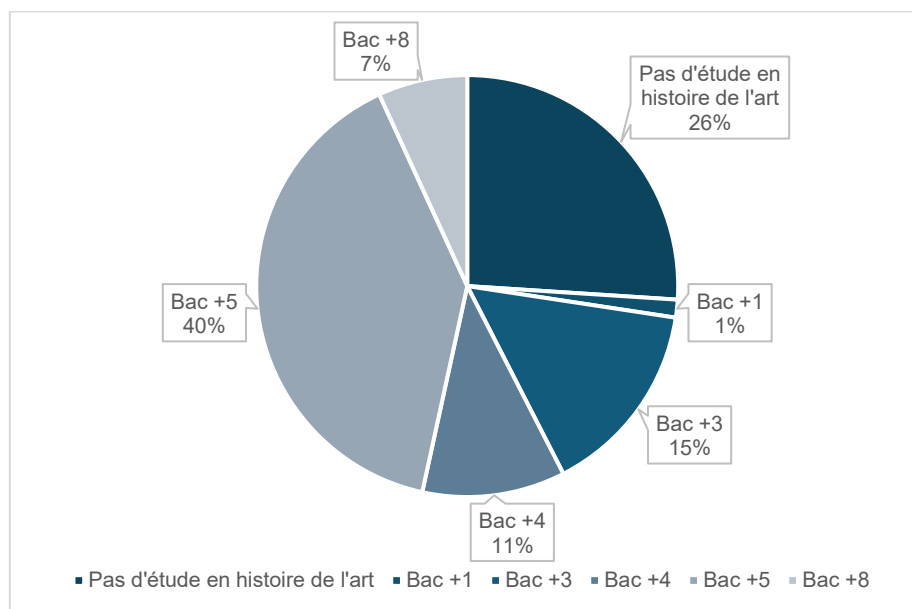
³³ Ministère de la Culture et de la communication, arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Fonds régional d'art contemporain ».

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.



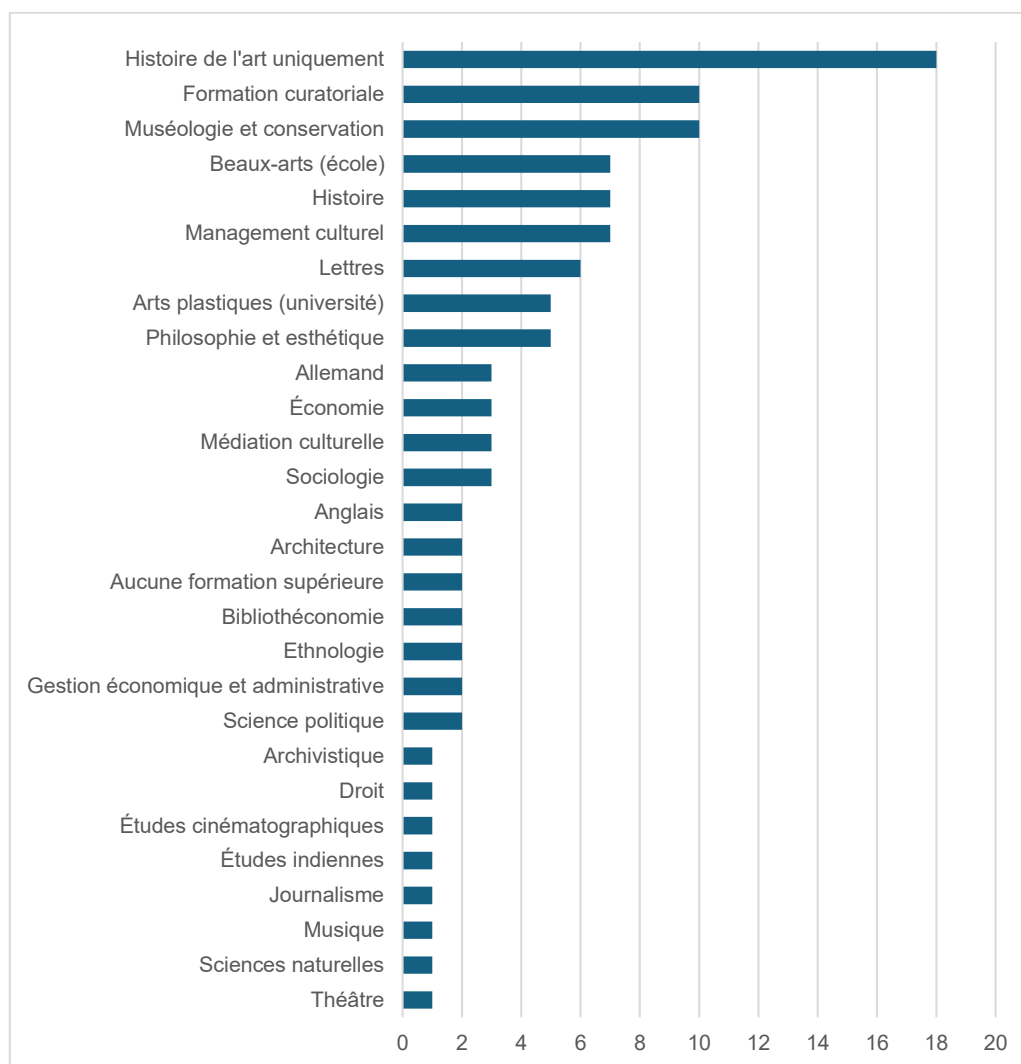
5. Niveau d'études des directeurs et directrices de Frac



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).

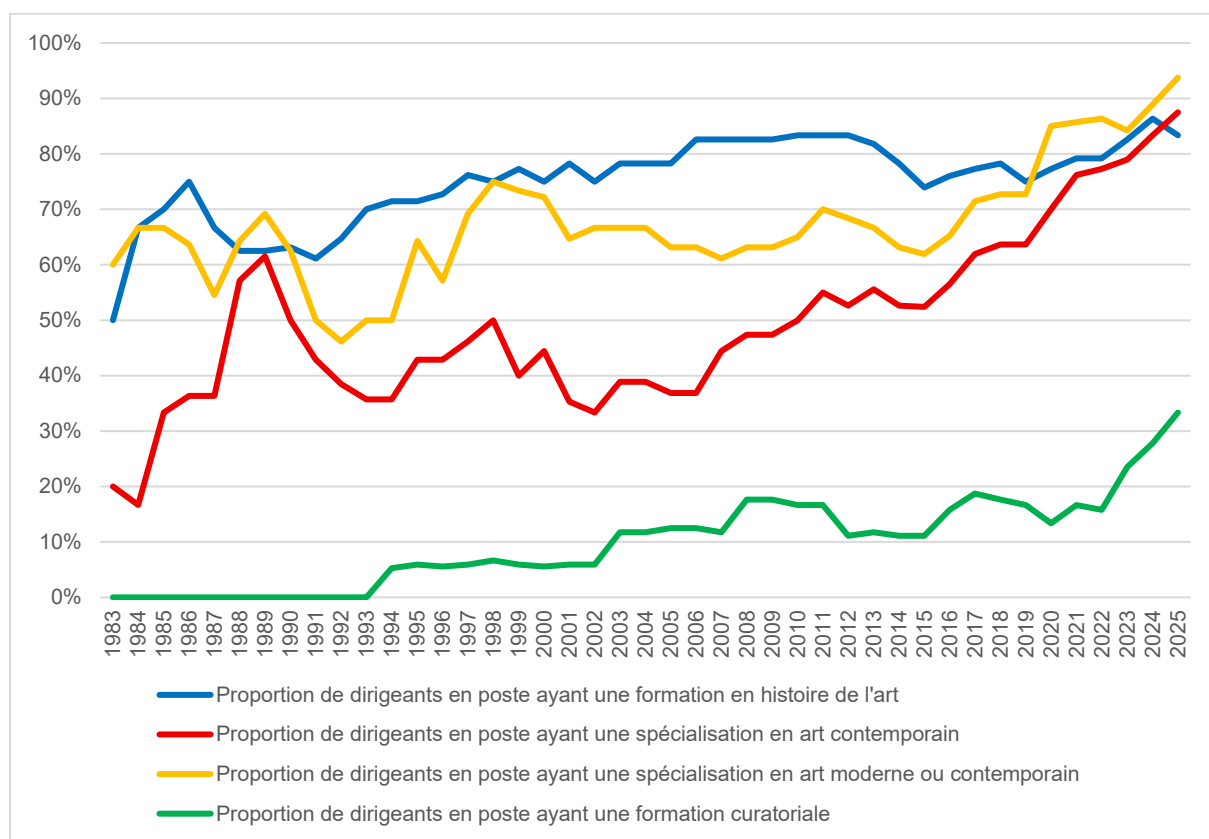
Les disciplines ensuite les plus suivies sont l'histoire, les lettres, la philosophie et les langues (et notamment l'allemand, ce qui n'est pas anodin au vu la prééminence en Europe de la scène artistique allemande depuis plus d'un demi-siècle³⁵). Les sciences sociales (économie, ethnologie, sociologie, 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.

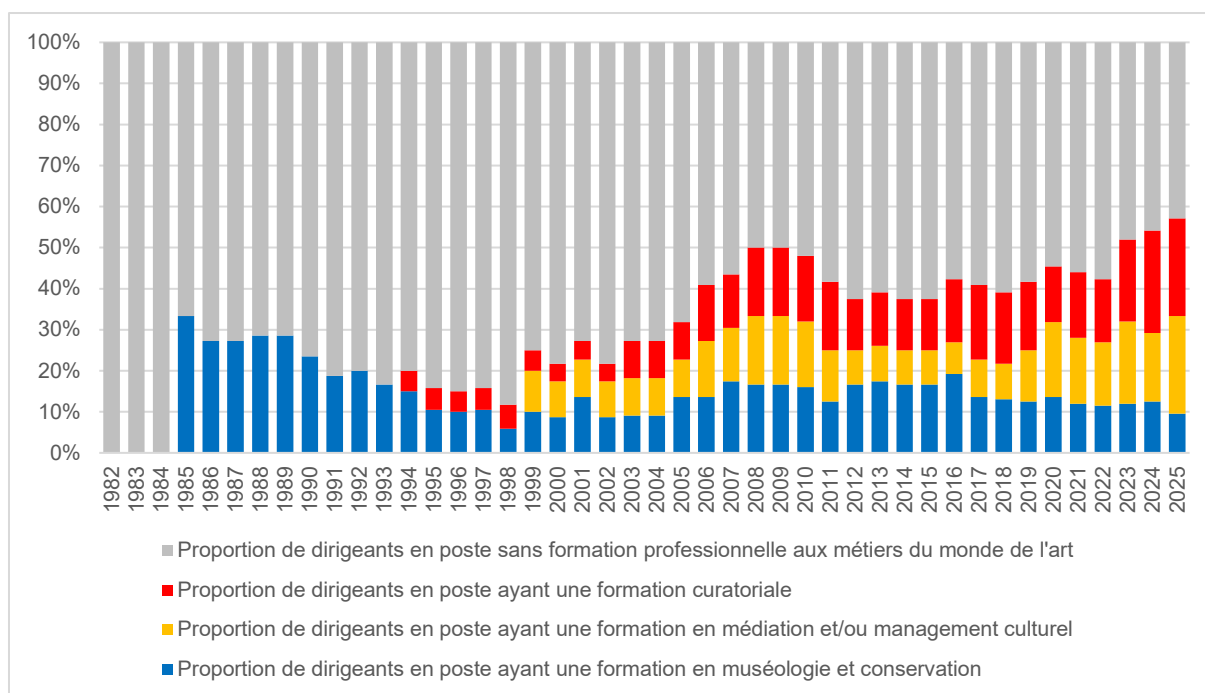
études est certes assez répandue parmi ces professionnels de l'art contemporain : 42% d'entre eux ont des diplômes dans deux cursus différents au moins. Mais elle reste concentrée sur les arts visuels, la littérature et les humanités, comprises en un sens assez classique.

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 décru 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.

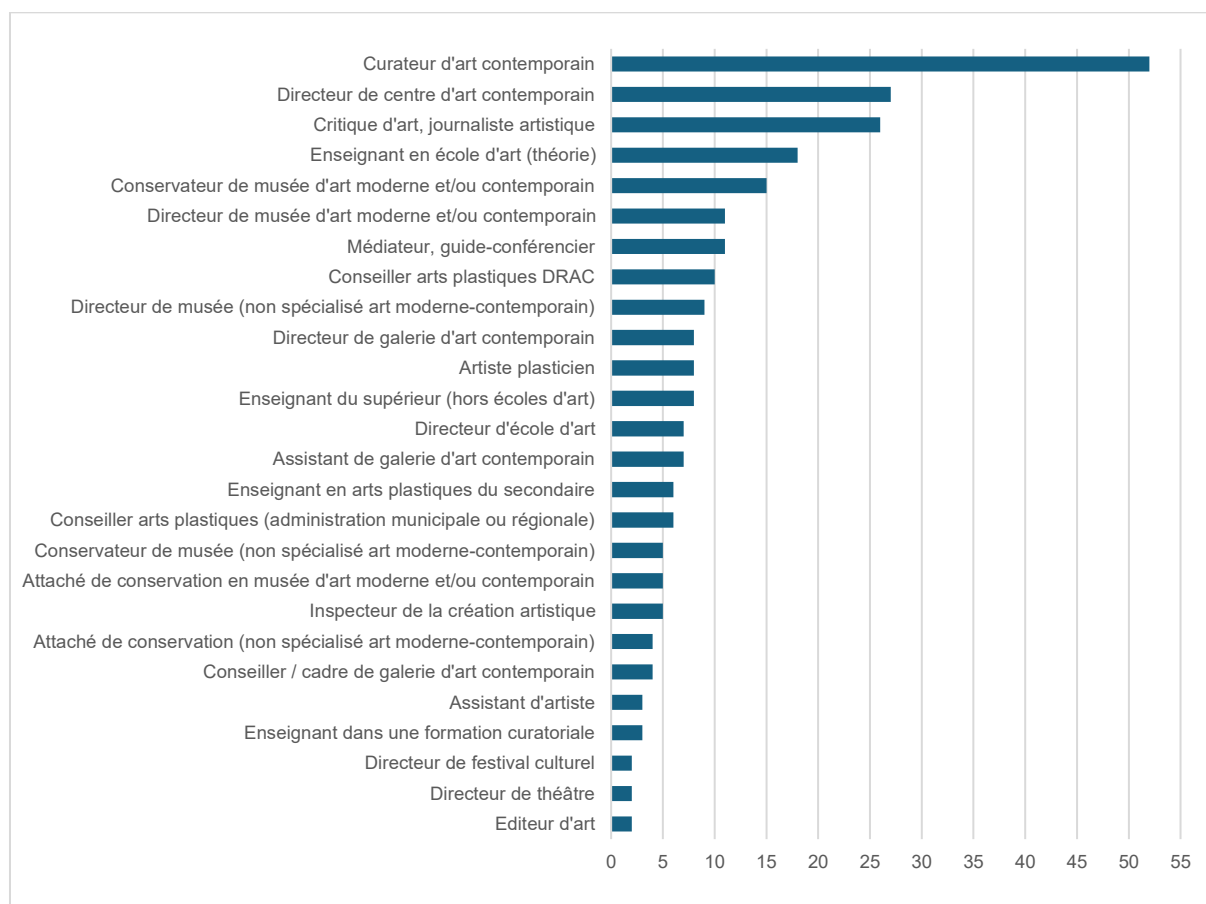
avait pas de concours, il n'y avait pas de voie... En plus, à l'époque, il n'y avait pas de formation, finalement. Il n'y avait pas tous les masters, etc. qu'il y a maintenant. Et donc, c'était possible, pour un certain nombre de gens, comme moi, d'accéder à ce type de poste. Est-ce que c'est le cas 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

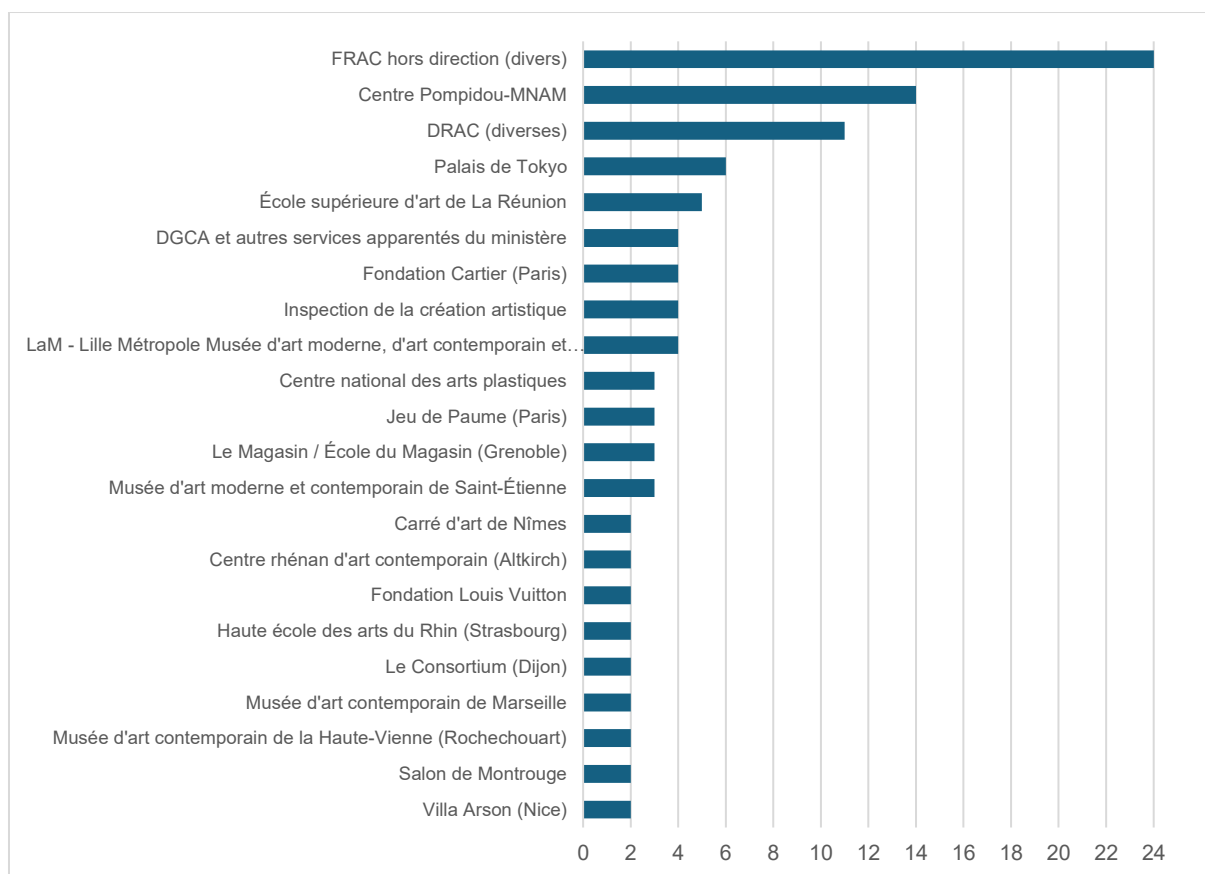
Comme le laissait déjà deviner l'analyse des formations des dirigeants de Frac, ceux-ci se rapprochent bien plus, dans le profil des carrières, de la figure du commissaire d'exposition que du conservateur de musée, malgré l'apparente centralité de la collection dans ces institutions. D'ailleurs, certains 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

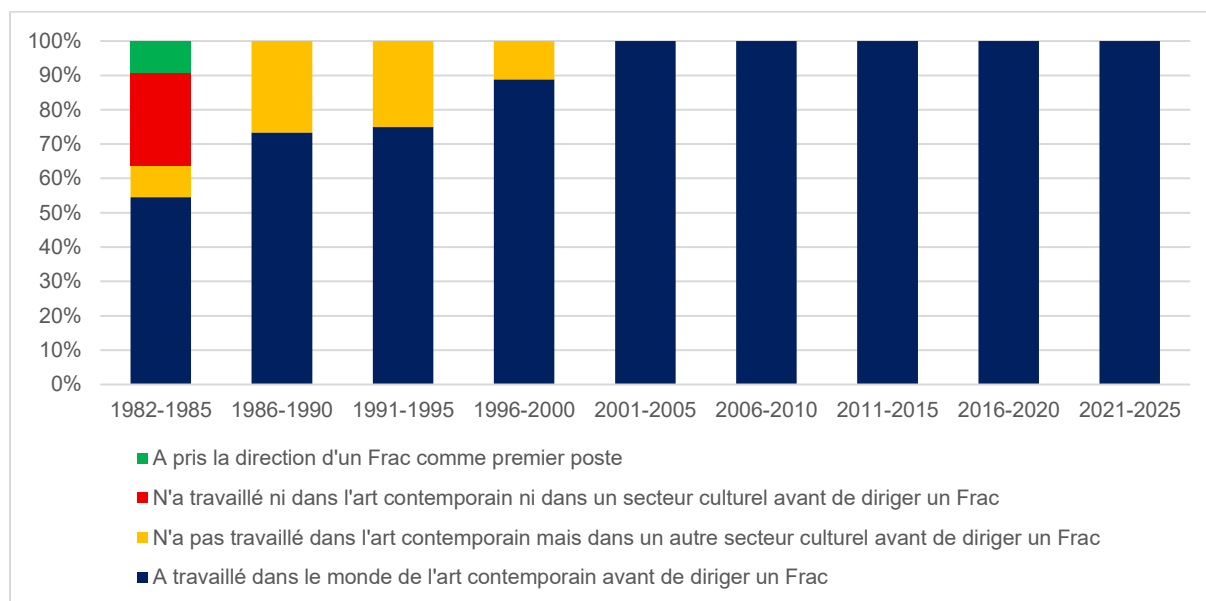
Un nombre non négligeable d'entre eux a également travaillé auprès des principales administrations des arts plastiques en France, comme conseillers auprès des DRAC, inspecteurs de la création artistique, cadres de la Direction générale de la création artistique (DGCA) ou conservateurs au Centre national 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.

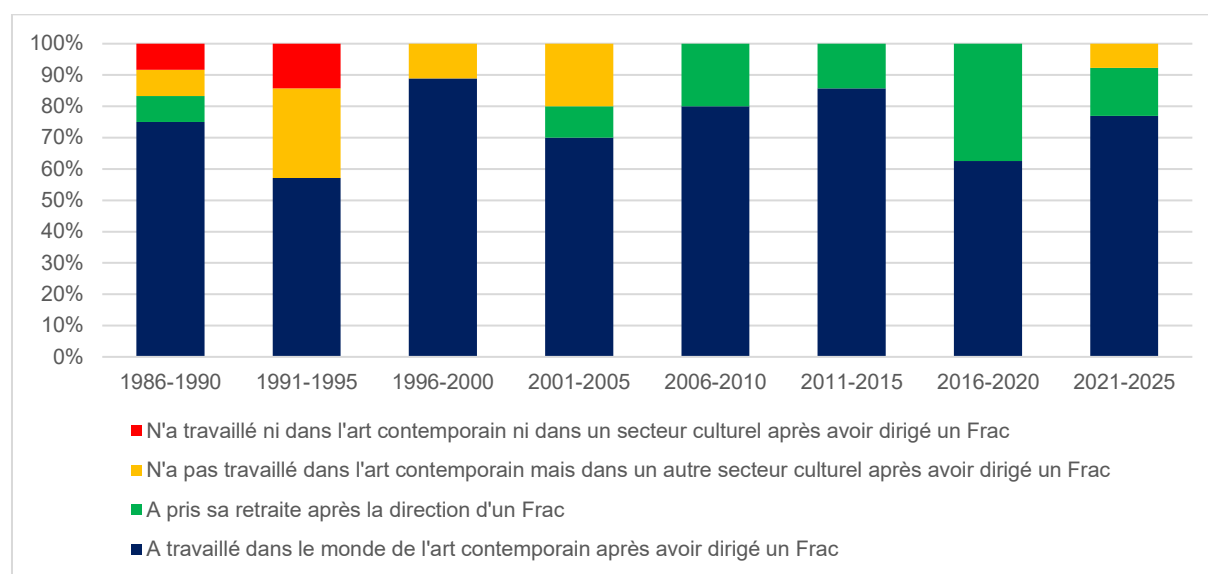
Jusqu'au début des années 1990, la barrière d'entrée pour accéder à la direction d'un Frac est relativement faible, non seulement en termes de formation comme on l'a vu, mais aussi en termes d'expériences professionnelles antérieures. Un directeur nommé à cette période, sans jamais n'avoir travaillé 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. »



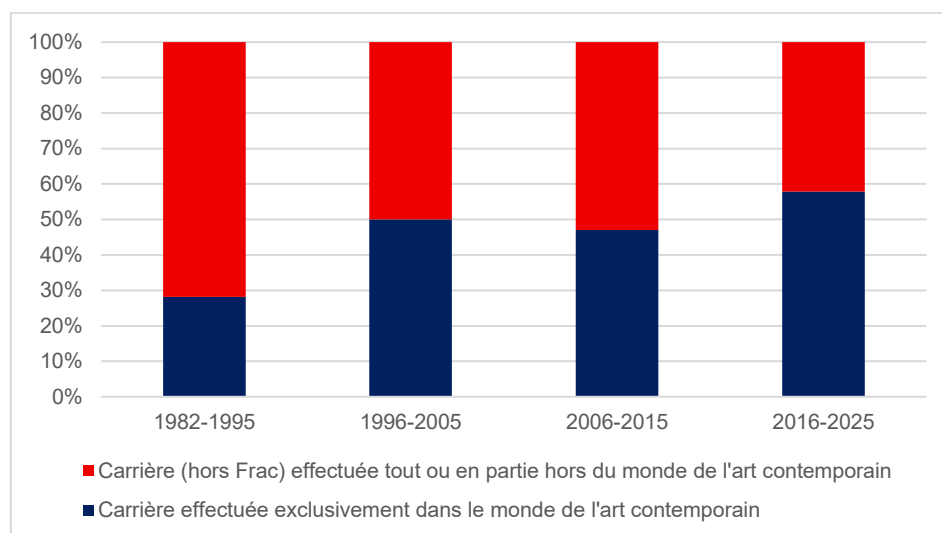
12. Spécialisation professionnelle des dirigeants de Frac avant leur prise de poste, par périodes de recrutements

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. »

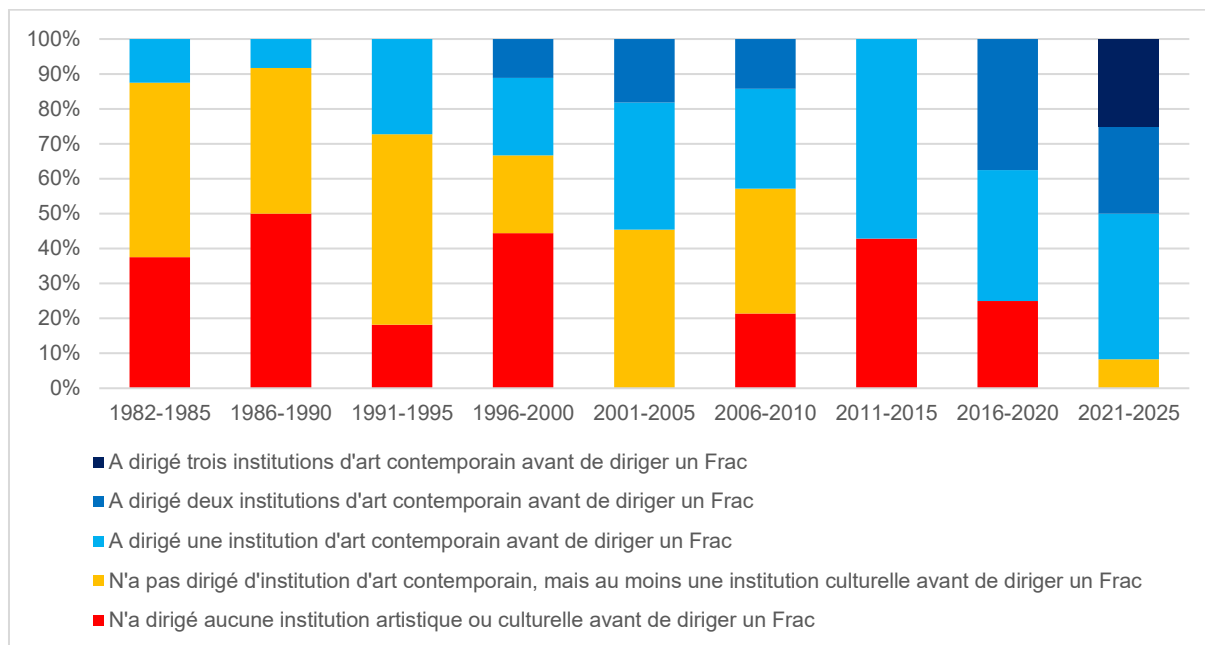
« Le Frac, ça n'existait pas. C'était juste une ligne budgétaire. Il n'y avait pas d'existence matérielle. [...] Il n'y avait pas d'entité, il n'y avait pas d'équipe, il n'y avait pas de lieu, il n'y avait rien. »

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.

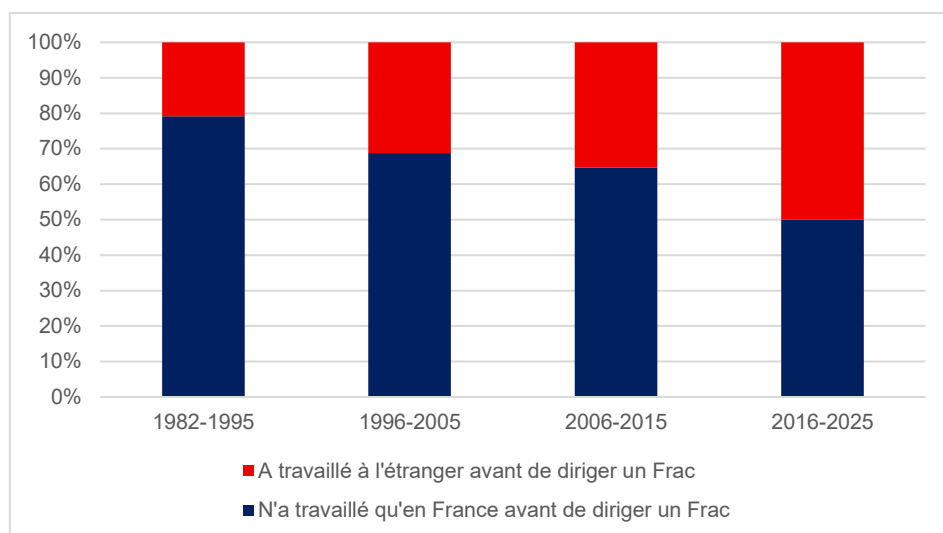


15. Spécialisation aux fonctions de direction des dirigeants de Frac, par périodes de recrutements

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.

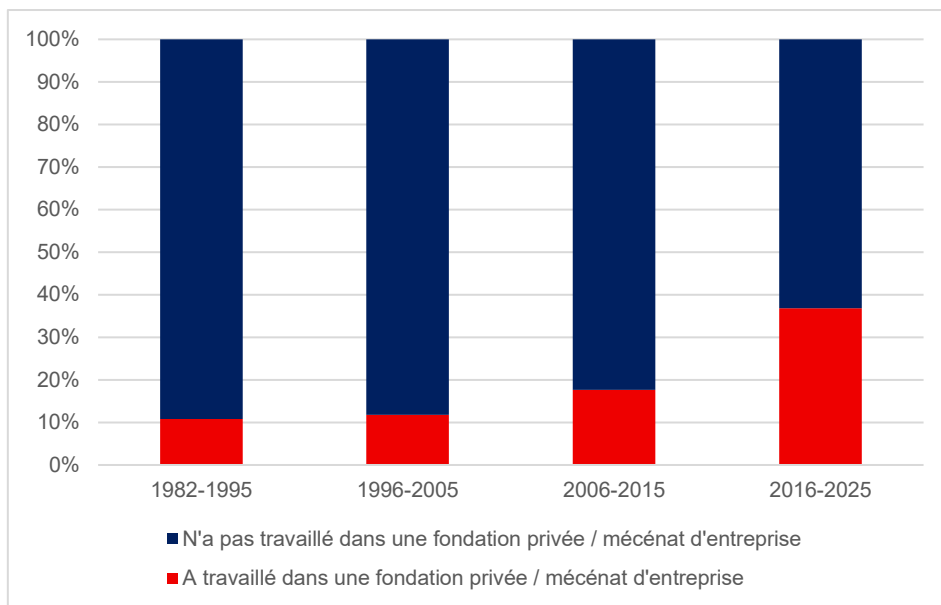
Cette situation n'est pas propre à l'espace français. Larissa Buchholz a récemment mis en lumière l'extension géographique du champ international de l'art contemporain, ainsi que la multiplication, la diversification et la croissance des institutions (marchandes et non-marchandes) en son sein, à partir 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.

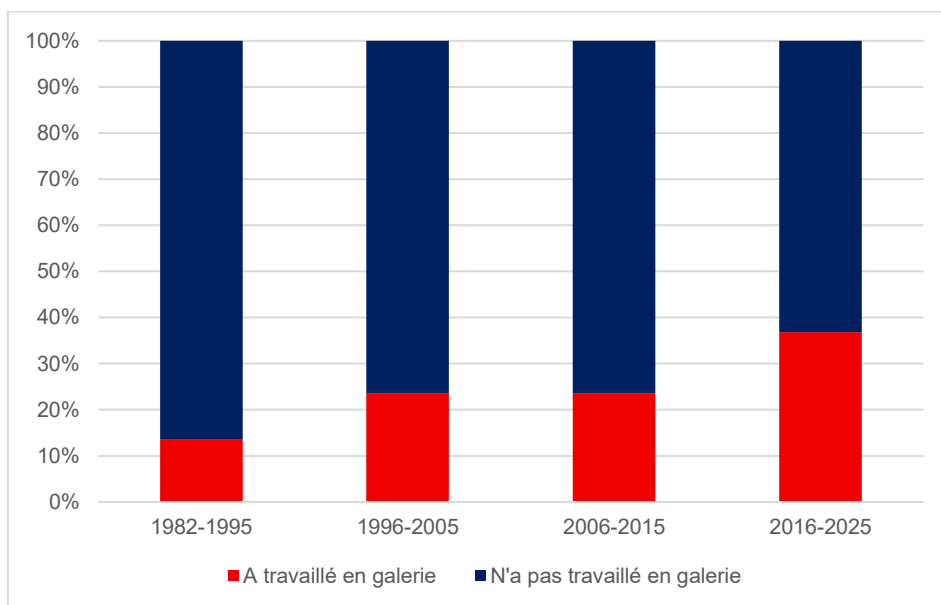
Ces évolutions croisées conduisent depuis quelques années à une porosité croissante entre les circuits artistiques institutionnels et commerciaux, publics et privés, qui se répercute dans les carrières des conservateurs et curateurs d'art contemporain – comme celle des dirigeantes de fondations privées 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.*

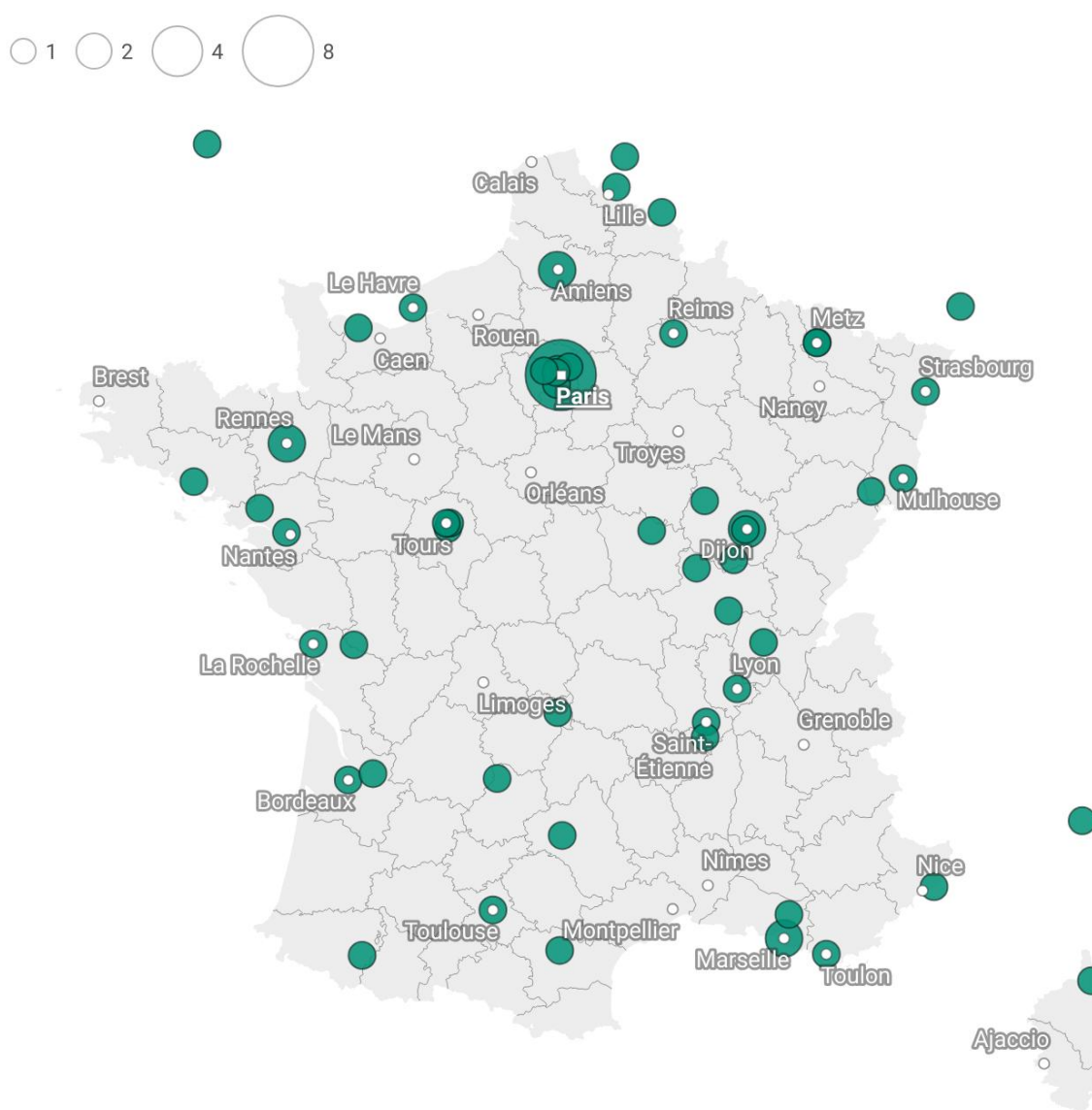
⁴⁵ C'est l'analyse que faisait déjà Pierre-Alain Four au terme de la première décennie d'existence des Frac (« La compétence contre la démocratisation ? », *op. cit.*).

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

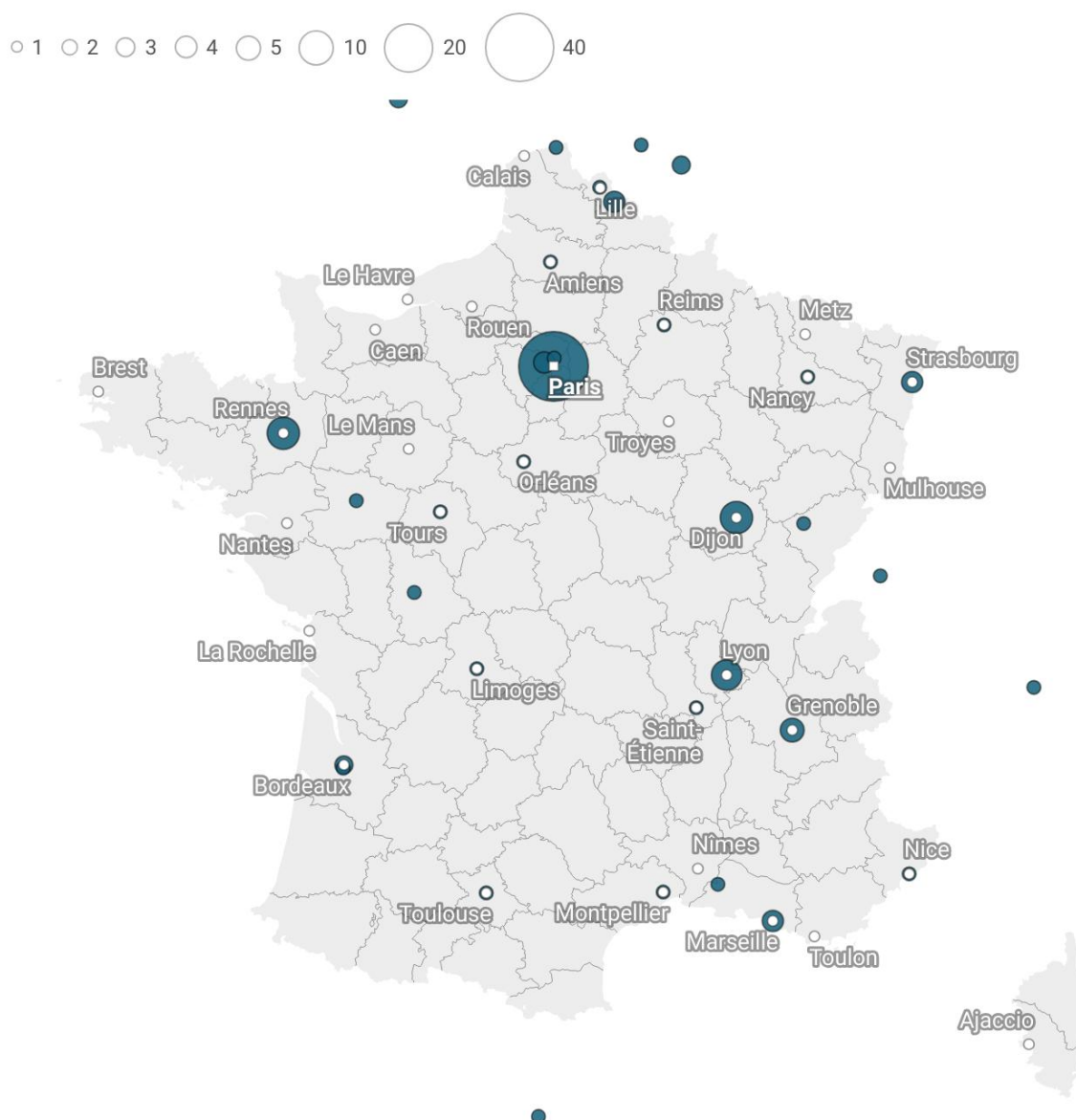
V. Un milieu professionnel en voie d'élitisation ?

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.



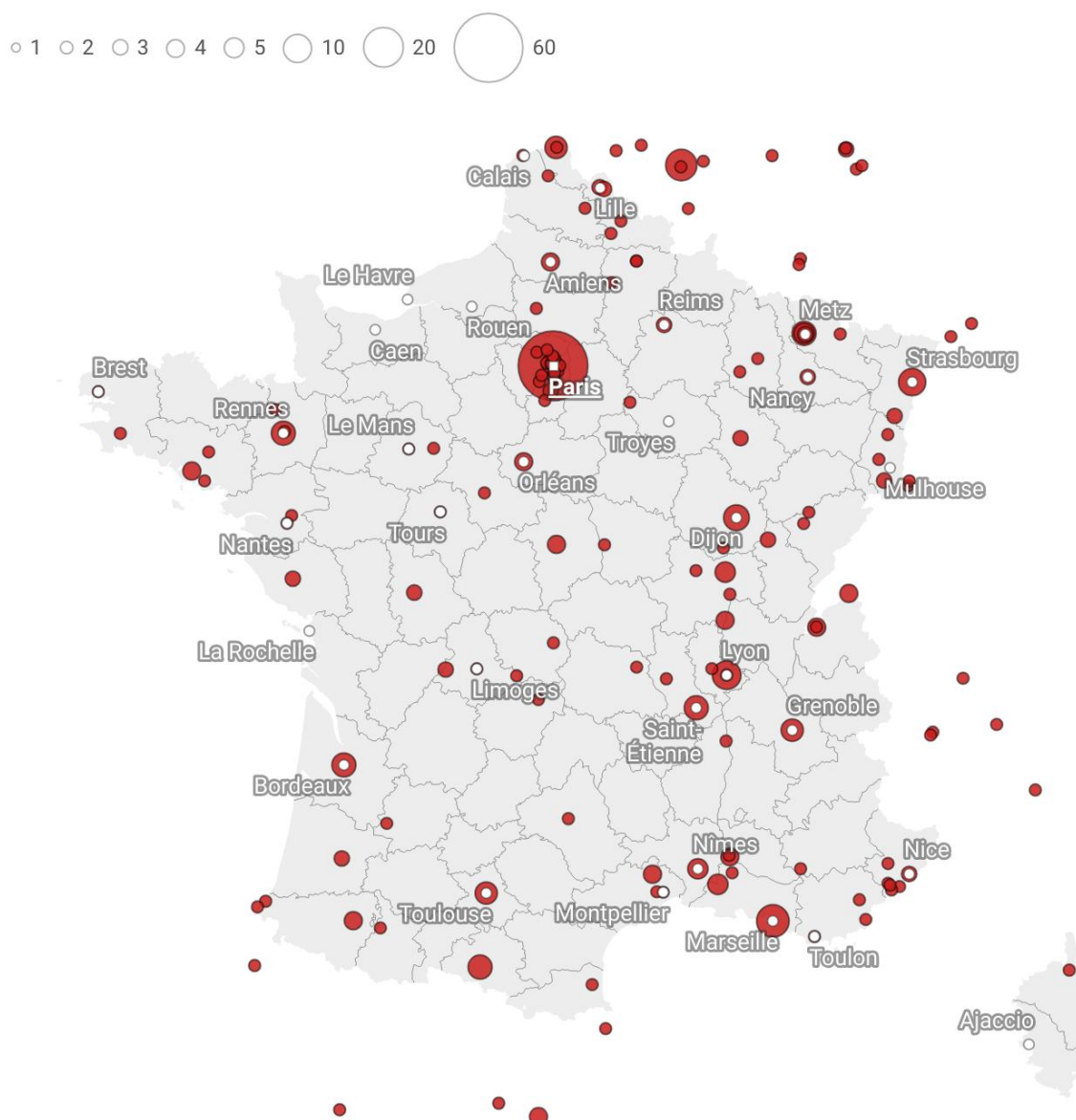
19. Lieux de naissance en France métropolitaine des dirigeants de Frac



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.

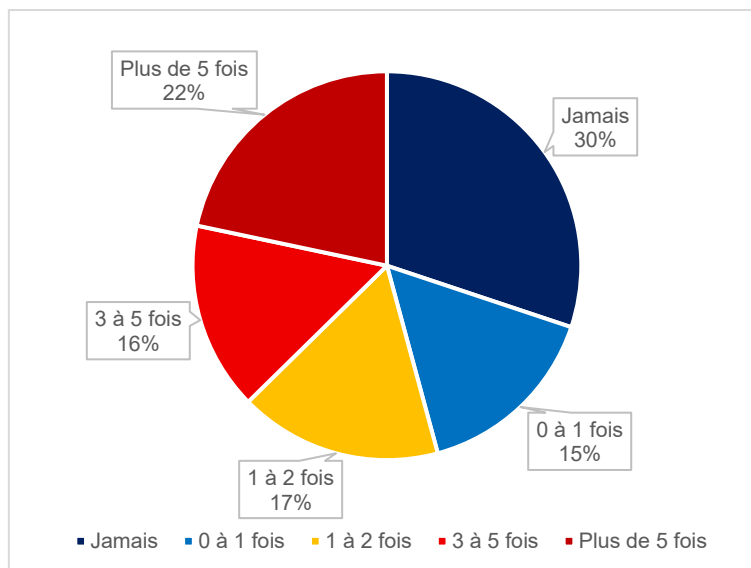
Si l'attractivité professionnelle de la capitale est également forte – 17,5% des postes déclarés –, les carrières des responsables de Frac sont quant à elle moins parisiano-centrées qu'on ne pourrait le croire : 65% d'entre eux n'ont jamais travaillé à Paris avant de prendre la direction d'un Frac.



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

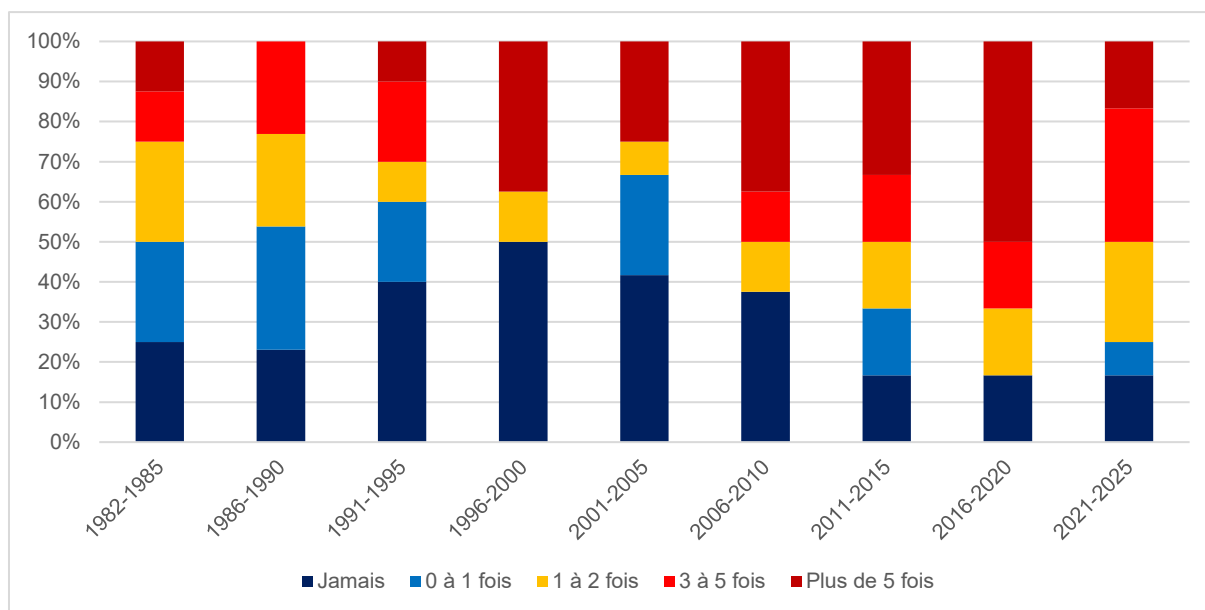
En revanche, d'autres indicateurs attestent de l'appartenance de ces professionnels aux classes à haut capital culturel – une tendance qui, comme on va le voir, tend même à se renforcer. Certes, 45% des dirigeants de Frac allaient moins d'une fois par an au musée dans leur enfance, ce qui n'est pas si 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



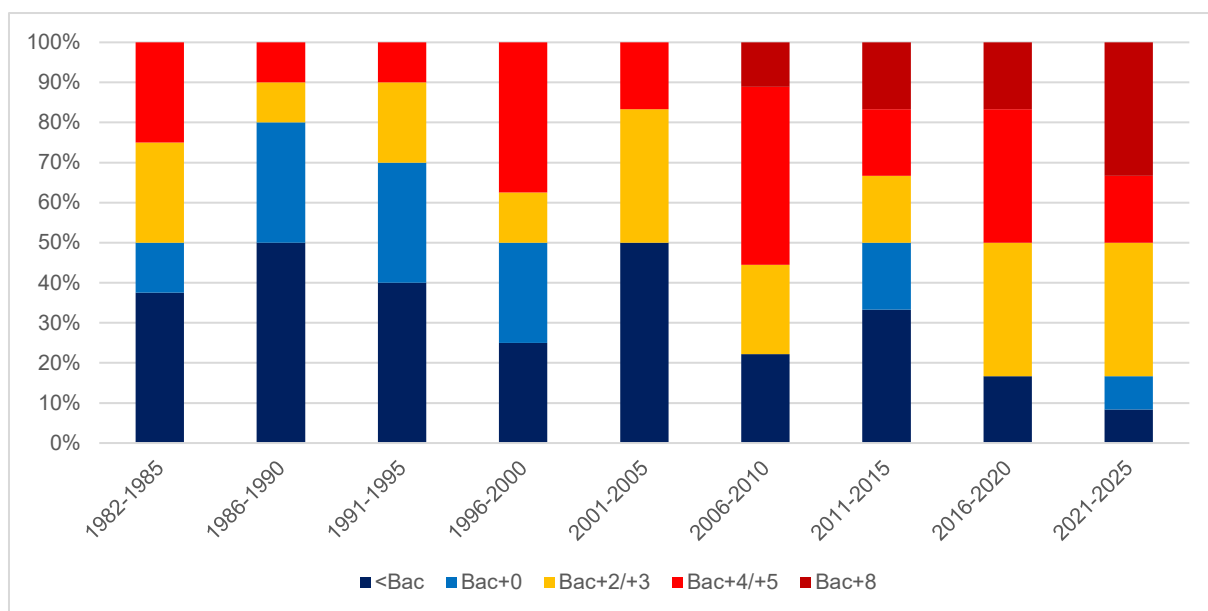
22. Réponses à la question : « En moyenne, à quelle fréquence votre famille vous emmenait-elle visiter des musées et des expositions dans votre enfance ? »

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.



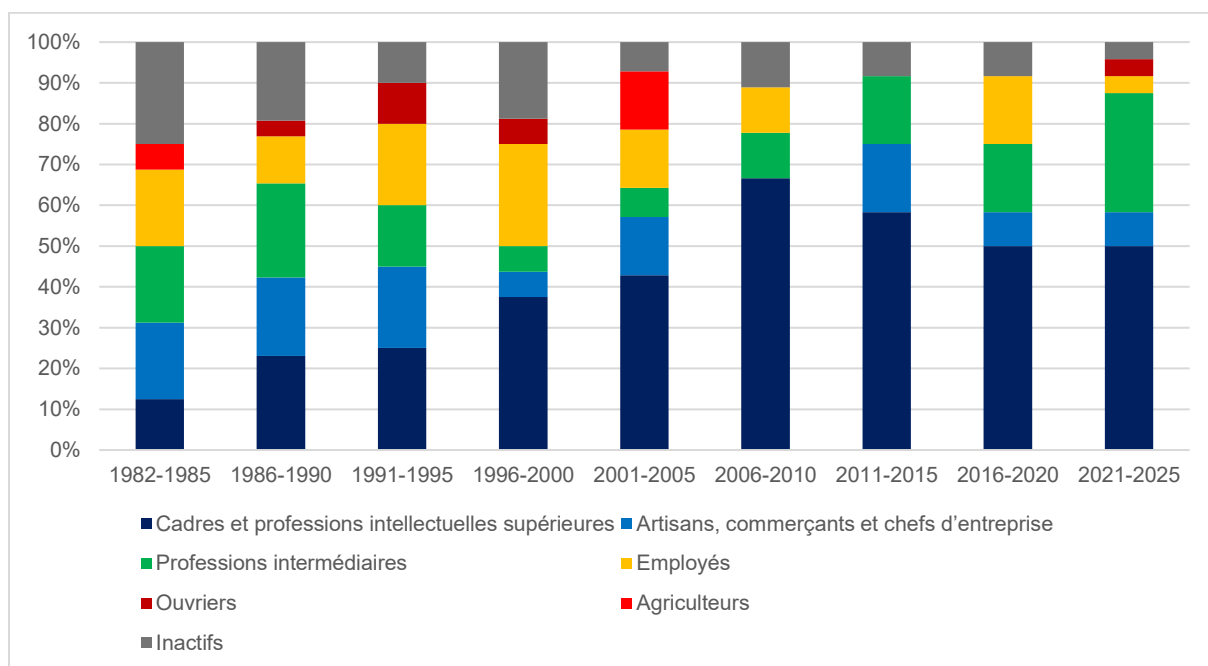
23. Fréquence des visites au musée dans l'enfance, par périodes de recrutements

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.