la lettre du comité national français décembre 2007

c m m u n i q u é

Dominique Ferriot | Présidente ICOM France | ferriot@cnam.fr |

Malaise dans les musées, ce titre de l'ouvrage de Jean Clair récemment paru (Flammarion, 2007) dit bien l'état d'esprit d'une communauté qui voit les repères qui quidaient les pratiques professionnelles dans les musées progressivement remis en question sans être pour autant remplacés par de nouvelles normes. En matière de normes, l'ICOM a fait œuvre de pionnier en publiant dès 1986 un Code de déontologie qui reste une référence dans la plupart des pays du monde. La question de l'éventuelle cession des collections comme celle de la restitution des œuvres indûment captées aux pays sources sont exprimées de manière ouverte mais ferme rappelant en particulier que "Les collections des musées sont constituées pour la collectivité et ne doivent en aucun cas être considérées comme un actif financier." (Code, 2.16)

La mission même du musée est aujourd'hui contestée par des économistes et des financiers dont les avis sont repris dans le Rapport sur l'économie de l'immatériel remis en novembre 2006 au ministre de l'Economie et des Finances de l'époque (Maurice Lévy, Jean-Pierre Jouyet, La Documentation française, novembre 2006). Ce Rapport énonce clairement que le musée est une "marque culturelle" dans un "portefeuille d'actifs matériels et immatériels" qu'il convient de valoriser pour faire gagner un point de croissance à la "marque France". Pour ce faire la vente du nom, lorsqu'elle est possible, est vivement souhaitée (Le Louvre Abou Dhabi en est l'exemple emblématique) et la cession d'une partie des collections des musées considérée comme nécessaire et d'ailleurs déjà pratiquée dans un certain nombre de pays en Europe.

Lors du Débat organisé par ICOM France le 15 juin 2007 à la Cité de l'architecture et du patrimoine et dont publions ici les Actes (Culture, marché, où vont les musées ?), la Directrice des musées de France rappelait avec force que le principe d'inaliénabilité des collections publiques de France, inscrit dans la loi, ne saurait être remis en cause. Depuis, la lettre de mission du Président de la République à la ministre de la Culture lui demande "d'engager une réflexion sur la possibilité pour les opérateurs publics d'aliéner des œuvres de leur collection, sans compromettre naturellement le patrimoine de la Nation, mais au contraire dans le souci de le valoriser au mieux". La ministre de la Culture a confié une mission de réflexion à Jacques Rigaud qui remettra son rapport début 2008.

Ainsi tout est possible et les collections constituées en France pour lutter contre le "vandalisme" et être mises au service de la collectivité pourraient n'être plus que des monnaies d'échanges dans des opérations commerciales et diplomatiques aux finalités différentes. Certes l'Etat et les collectivités locales se défendent d'avoir de telles pensées et arguent du fait que les réserves dans les musées seraient surchargées voire mal gérées et que les collections des musées, en circulant davantage et en étant mieux "valorisées" serviraient mieux la cause du rapprochement entre des sociétés ou des cultures différentes, cette "diversité culturelle" promue par ailleurs parmi les causes nationales.

Les différentes associations de professionnels de musées en France ne sont pas convaincues par de tels arguments et proposent d'organiser des Assises qui permettront de clarifier les enjeux et de proposer des solutions définies en commun. Mais, comme à l'époque de la création de nos grands Musées nationaux, il y a urgence à réagir avant que des décisions hâtives ne mettent en péril un patrimoine créé et préservé depuis plus de deux siècles. ICOM France sera dans ce Débat un partenaire ouvert sur le monde mais ferme sur des principes qui sont au cœur de notre engagement pour les musées et leurs collections au service des publics d'aujourd'hui et de demain.

"Le monde des objets, qui est immense, est souvent plus révélateur de l'esprit que l'esprit lui même". Cette phrase de François Dagognet exprime notre responsabilité au service du patrimoine compris comme une mémoire féconde et un espace de création, un ferment actif qui repose sur un socle de valeurs et de connaissances dont le partage définit la culture. Les patients travaux des professionnels de musées portent ainsi une grande ambition tout en revendiquant au quotidien une leçon d'humilité et le souci de la durabilité de nos actions.

Nous publions ci-contre un communiqué signé par les présidents de l'Association générale des Conservateurs des Collections publiques de France, de la Fédération des Écomusées et des Musées de Société et du Comité national français de l'ICOM affirmant notre attachement au principe de l'inaliénabilité des collections publiques des musées de France et appelant à des Assises professionnelles pour débattre de l'avenir des collections et du patrimoine de la Nation.

Dominique Ferriot | Présidente ICOM France |

Julie Guiyot-Corteville | Présidente de la Fédération des Écomusées et des Musées de Société |

Christophe Vital | Président de l' Association générale des Conservateurs des Collections publiques de France |

Collections L'exception française en question

Les professionnels des musées de France, soucieux de la protection et de la transmission du patrimoine, prennent position contre la proposition de loi déposée par M. Jean-François Mancel, député de l'Oise, en octobre 2007.

Cette proposition de loi prétend "établir une réelle liberté de gestion des établissements culturels" en rendant possible la commercialisation de certaines œuvres, à travers leur vente ou leur location. Elle remet en question un principe auquel les professionnels des musées, comme les associations d'amis de musées, et la plupart des donateurs, sont très attachés : l'inaliénabilité des collections publiques.

Cette proposition dangereuse entend

établir une distinction entre deux catégories de biens constituant les collections de musées de France : les "Trésors nationaux" qui resteraient inaliénables, et les "œuvres libres d'utilisation", commercialisables. Cette distinction introduit une radicale hiérarchie entre les chefs d'œuvres et les œuvres jugées sur le moment secondaires. Or l'histoire des musées démontre la relativité de ces jugements de valeur : le musée d'Orsay ou le musée du Quai Branly n'auraient pas vu le jour si l'on avait au préalable vendu le contenu des réserves du Louvre ou du musée de l'Homme à l'époque où ni les peintres "pompiers", ni les arts premiers ne faisaient recette! Elle risque par ailleurs de jeter le discrédit sur des pans entiers du patrimoine, historique, archéologique, ethnographique, industriel ou maritime, auquel nos concitoyens sont attachés parce qu'ils en sont proches.

Nous sommes attachés au principe de l'inaliénabilité des collections parce qu'il est étroitement lié à une éthique des collections et à une déontologie professionnelle des métiers qui concourent à la gestion, à la conservation et à la valorisation de ces collections
Ce principe qui fonde la conscience d'un héritage collectif commun est l'une des

motivations qui encouragent des personnes privées à enrichir le patrimoine public, depuis deux siècles, par la générosité de leurs dons ou legs. Peut-on aussi légèrement abuser de leur confiance, et revenir sur des engagements pris depuis des décennies de conserver, étudier et mettre en valeur cet héritage qu'ils nous ont confié le soin de transmettre aux générations futures ?

La richesse des collections publiques françaises est le moteur d'une politique culturelle que nous envient de nombreux pays, un élément majeur de l'attractivité culturelle de la France et, indirectement, l'un des supports d'une industrie touristique exceptionnellement forte. Ignore-t-on que ce patrimoine s'est construit au long de deux siècles, et que cette sédimentation a permis à notre pays d'être doté d'un réseau de collections publiques qui n'a quère d'équivalents ?

Les arguments en faveur de la commercialisation de nos collections sont les besoins de financements publics et la charge que représenteraient des réserves encombrées. L'aliénation des œuvres apporterait à court terme les financements dont les institutions culturelles ont besoin pour se développer. C'est méconnaître que c'est grâce aux œuvres non exposées en permanence que peuvent se monter la plupart des expositions temporaires, que peuvent aussi être prêtées des pièces permettant une coopération fructueuse entre les musées en France comme au plan international. C'est ignorer que les œuvres non exposées font également l'objet de recherches, d'études, d'un travail de documentation et d'un recueil de savoirs qui permettront demain de les mettre en valeur en les rendant accessibles : les musées ont aussi des fonctions pédagogiques, éducatives, et sociales qui ne relèvent pas de la simple commercialisation de leurs œuvres.

Reste la question de l'accroissement mécanique des collections, fruit du soin mis à leur conservation, mais aussi de l'élargissement, au cours de ces dernières décennies, de la notion de patrimoine culturel. Soucieux de leurs responsabilités, les professionnels se posent depuis quelques années la question d'une gestion plus dynamique du patrimoine dont ils ont la charge.

Le législateur nous a dotés, à travers la loi sur les musées de France, intégrée dans le code du patrimoine, d'outils permettant le déclassement, le transfert, la circulation des œuvres dans les musées de France. Ces outils, jusqu'ici assez peu utilisés, nous offrent la possibilité d'agir dans le cadre de la Loi, existante.

Utilisons avec plus d'imagination les ressources qu'elle propose pour mettre en commun, faire circuler, échanger, transmettre les collections publiques. Efforçons nous d'enrichir les collections avec encore plus de rigueur et de concertation entre institutions, afin d'éviter les doublons inutiles. Recherchons des solutions pour mieux gérer les collections en réserve, les faire circuler au moyen de dépôts et d'expositions.

Poursuivons la réflexion sur les collections "d'étude", qui ne seraient définitivement inscrites sur les inventaires qu'après un temps de purgatoire permettant un évaluation sereine de leur intérêt.

Nous appelons à des assises professionnelles pour en débattre et formuler des propositions en faveur d'une gestion dynamique et rigoureuse des collections publiques française, dans le cadre des principes éthiques et déontologiques qui sont au cœur de nos professions, et dont l'inaliénabilité des collections publiques constitue un principe essentiel.

Actes de la table ronde du 15 juin 2007

dossier "Culture, marché: où vont les musées?"

Paris

Cité de l'architecture et du patrimoine

Présentation de la table ronde "Culture, marché : où vont les musées ?"

En choisissant ce thème pour son Assemblée générale 2007, le Comité national français entend participer pleinement aux débats, parfois vifs, qui animent aujourd'hui le monde de l'art et des musées. Trois aspects ont été particulièrement en débat.

Le musée, une institution au service de la société ou une "marque culturelle"?

Sur ce point, le rapport rédigé par la Commission sur l'économie de l'immatériel fait problème. En proposant de mettre les "actifs" matériels et immatériels des musées au service du rayonnement de la marque France, va-t-on réellement contribuer au rayonnement de nos musées ou bien masquer leur mission principale qui est de conserver, d'enrichir et de partager le fragile patrimoine matériel et immatériel qui fait la richesse des musées de France ?

La question de l'inaliénabilité des collections publiques des musées

Garantie par la loi sur les musées de France du 4 janvier 2002, l'inaliénabilité des collections publiques des musées est l'héritière du "musée universel", créé par la Révolution française pour rendre accessible à tous le patrimoine national et le protéger du "vandalisme". Certains voudraient aujourd'hui remettre en cause ce principe mais au nom de quoi une commission d'experts pourrait-elle prétendre à des choix pertinents entre les œuvres alors que les goûts et les modes d'une époque sont part nature changeants et soumis à des aléas de nature variée ?

L'objet de musée est-il une marchandise?

Certes les œuvres d'art ont un prix et celui des "trésors nationaux" est tel qu'un partenariat public/ privé est souvent nécessaire pour l'enrichissement et la conservation de nos collections. Pour autant, l'existence même d'une sphère de la culture, dans laquelle nous plaçons des objets dont la valeur n'est pas définie par leur utilité, est bien le propre de l'homme. Sans refuser une valorisation de type monétaire, les musées ne doivent-ils pas d'abord s'attacher à leurs missions de conservation et de diffusion ? Le débat est parfois monopolisé par les "grands" musées mais qu'est-ce qu'un "grand" musée ? La taille et le nombre de visiteurs sont sans doute moins essentiels que la singularité du musée et la "mémoire de la visite" qui lui est associée.

Débat animé par Pierre de Gasquet, avec la participation de :

Francine MARIANI-DUCRAY

Directrice des musées de France

François de MAZIÈRES

Président de la Cité de l'Architecture et du Patrimoine

Daniel PERCHERON

Président du Conseil régional Nord-Pas-de-Calais

Gérard RÉGNIER

Historien de l'art et Conservateur général du patrimoine

Claude RUBINOWICZ

Directeur général de l'Agence du Patrimoine immatériel de l'État

Laurent SALOMÉ

Directeur des musées de Rouen

Ce débat a été organisé en partenariat avec Les Echos.

Contact:

Comité national français de l'ICOM Présidente : Dominique FERRIOT 13 rue Molière, 75001 Paris Téléphone/télécopieur 01 42 61 32 02 icomfrance@wanadoo.fr





Patrimoine, nous nous situons au cœur de cette problématique puisque ce musée, conçu à la fin du XIX^e siècle avec une nette volonté pédagogique, avait pour mission de montrer aux gens au cœur de la Capitale les monuments les plus exceptionnels

Je crois qu'il faut constamment avoir en tête le fait que l'on ne doit jamais déroger à cette ambition

Une fois ces principes généraux posés, comment avons-nous procédé à la Cité de l'Architecture et du Patrimoine ? Nous avons bien sûr dû tenir compte des limites et des hésitations que l'on peut rencontrer lorsque l'on ouvre un bâtiment aussi complexe mais également s'inscrire dans un projet aussi extraordinaire et d'une ambition rare : marier le passé et le présent. C'est en effet le mariage de cultures qui sont, a priori, tout à fait opposées sur le terrain : les tenants de l'architecture contemporaines et les tenants du patrimoine. Or, nous nous apercevons que, sur les trois principes que je viens d'évoquer, nous avons des réponses à apporter.

• Le premier élément de réponse concerne les nouveaux publics. La grande question est ici celle de la gratuité. C'est un débat qui sera évoqué un peu plus tard. Il est vrai que le fait de proposer des expositions gratuites est un atout. Par contre, la contrepartie est bien sûr l'affaiblissement des moyens financiers, notamment pour mettre en œuvre une présentation intéressante des collections. On en arrive donc souvent à des





François de Mazières

Actes de la table ronde "Culture, marché : où vont les musées ?"

Dominique Ferriot:

L'introduction à la table ronde qui nous réunit aujourd'hui va être faite par Pierre de GASQUET. Je dois dire que j'ai eu beaucoup de plaisir à rencontrer Pierre de GASQUET, que je ne connaissais pas. J'ai apprécié, Monsieur, votre connaissance fine des musées italiens, bien que je n'aie pas encore lu votre ouvrage sur *La dynastie Agnelli : grandeur et décadence d'une famille italienne* (Grasset et Fasquelle, 2006. ISBN : 2-246-67951-6). Je vous laisse donc le soin de présenter le débat.

Pierre de Gasquet :

Bonjour à tous. Je vais vous présenter brièvement les invités de ce débat consacré à la Culture et au marché, et au positionnement des musées. C'est une question bien sûr d'actualité. Comme vous le savez, il y a eu depuis quelques mois un débat assez vif sur la vocation des musées, à l'occasion de divers projets de délocalisation ou de décentralisation que nous évoquerons plus en détail cet après-midi dont les principaux protagonistes sont présents autour de cette table :

- François de MAZIÈRES, notre hôte, qui est Président de la Cité de l'Architecture et du Patrimoine ;
- Laurent SALOMÉ, Directeur des musées de Rouen;
- Daniel PERCHERON, Président du Conseil régional Nord Pas-de-Calais, et qui est Monsieur Louvre-Lens, si je puis dire ;

- Francine MARIANI-DUCRAY, Directrice des musées de France, qui aura la haute main sur la vision de la politique muséale en France;
- Claude RUBINOWICZ, qui est l'un des principaux auteurs du rapport sur l'économie de l'immatériel qui a fait grand bruit et qui évoque les questions de la commercialisation, de la valorisation et de l'exploitation des marques culturelles;
- enfin, Gérard RÉGNIER, Historien d'art, qui a été Directeur du Musée Picasso pendant plusieurs années, auteur de plusieurs ouvrages dont nous aurons à reparler.

Je crois qu'André MALRAUX disait : "le musée est un des lieux qui donnent la plus haute idée de l'homme". C'est une invention relativement récente puisque les musées existent depuis un peu plus de deux siècles. Le Bristish Museum a été créé en 1753, le Louvre en 1793 et l'Ermitage en 1764.

Aujourd'hui, on assiste à un débat de fond sur la vocation et l'identité des musées. Ce thème intéresse tous les participants réunis aujourd'hui. Il ne s'agit pas seulement de savoir si les musées ont vocation à s'exporter ailleurs mais de réfléchir à l'évolution de leurs missions par rapport à la transformation et à l'évolution des industries culturelles. Je pense qu'à cette occasion, nous parlerons du rôle des conservateurs et de leur positionnement par rapport à ces évolutions.

Je cède la parole à notre hôte, François de MAZIÈRES, Président de la Cité de l'Architecture et du Patrimoine qui va introduire le débat.

François de Mazières :

Merci beaucoup. Je crois que les précédentes introductions ont été fort bien faites. Nous sommes très heureux de recevoir l'ICOM à la Cité de l'Architecture et du Patrimoine. Tout d'abord parce que l'ICOM est le garant des bonnes pratiques en matière muséale. Et puis aussi parce que la Cité de l'Architecture et du Patrimoine est un nouvel établissement. Et comme tout nouvel établissement, il doit faire face bien sûr à de fortes contraintes mais sa création constitue également l'occasion de penser de la meilleure manière possible le futur de cet établissement.

Lorsque l'on évoque les problèmes entre musées et marché, on pense bien sûr au défi auquel nous devons tous faire face : arriver à faire le maximum avec la somme d'argent qui nous est allouée. Face à cet état de fait, il est primordial d'avoir des principes qui vont ensuite se trouver confrontés à la pratique. Il faut faire en sorte que la pratique ne contredise pas les principes tout ayant une action efficace.

Quels sont ces trois principes?

• Premièrement, il s'agit de savoir quelle est notre mission. La première des missions, celle que nous partageons tous ici, est la mission de service public : donner et rendre la culture accessible au maximum de français. On revient toujours à la définition de la culture, assez inspirée, qu'avait donnée André MALRAUX au moment de la création du Ministère des Affaires culturelles : donner au plus grand nombre la connaissance des grandes œuvres de l'humanité. Il est évident qu'à la Cité de l'Architecture et du

solutions plus nuancées, tout à fait intéressantes. Cela peut donc se traduire par la gratuité pour les plus jeunes afin que tous les jeunes puissent avoir accès au musée et qu'il n'y ait pas pour eux de barrière financière.

D'autres éléments de réflexion sont déclinés.

Nous nous sommes par exemple questionnés ici

Nous nous sommes par exemple questionnés ici sur ce qui était le plus difficile à faire connaître. Les journées du patrimoine accueillent 13 millions de visiteurs. On sait qu'il y a donc un engouement profond pour le patrimoine. Par contre l'intérêt pour l'architecture contemporaine, pour un nouveau concours architectural par exemple, est beaucoup plus restreint. Il y a peu de publics. Nous avons donc décidé de proposer deux petites galeries en accès gratuit. Les autres expositions sont payantes car nous ne pouvons pas, en terme d'équilibre budgétaire, arriver à faire des expositions de qualité en offrant un accès totalement gratuit. Mais certains espaces sont gratuits. De plus, des tarifs préférentiels sont proposés, notamment un abonnement annuel modique aux étudiants, ce qui leur permet de tisser un lien de fidélisation avec la Cité et d'accéder facilement à notre institution. Au-delà des polémiques, on voit bien que la pratique

permet de dégager des solutions.

• Sur le deuxième axe fort qui concerne la conservation, la première bataille que nous avons livrée ici était pour moi essentielle. Il se trouvait que je connaissais bien ce musée des peintures, très étonnant, qui devait être fermé pour des raisons budgétaires. Avec Marie-Paule ARNAULD, je me suis opposé à ce que la Cité ouvre sans que cette galerie des peintures soit accessible aux publics. Pour moi, cela constituait un non-sens. C'est ce genre de bataille qu'il faut savoir livrer au bon moment, avec le soutien des pouvoirs publics ce qui a été le cas puisque le ministre de la Culture Renaud DONNEDIEU DE VABRES ainsi que le premier ministre Jean-Pierre RAFFARIN, en venant ici, ont permis de débloquer les crédits nécessaires à l'ouverture aux publics de cette galerie. Je crois que sur cette question de la conservation, il y a également des éléments essentiels. Dans le cas d'une collection de moulages que j'évoquais tout à l'heure, on pourrait être tenté de se séparer d'une partie des collections. En effet, nous disposons d'énormes réserves, qui représentent bien sûr un coût de fonctionnement important. C'est là que le dogme prend tout son sens. Il permet de camper sur des positions indispensables pour l'avenir du patrimoine.

Dans le même temps, d'autres questions surgissent. Je vous les livre sans élément de réponse. Nous avons donc une dimension Architecture contemporaine. Nous allons avoir des installations que nous confions à des cabinets de jeunes architectes qui permettent de promouvoir des éléments de réflexion en architecture. Ces installations vont prendre beaucoup de place. Rentrer alors dans une logique de conservation et dire que ces installations sont inaliénables, c'est certainement excessif. Je pense que le dogme est important. Il y a cependant des aménagements qui doivent être trouvés en fonction de ce qui paraît être la souplesse du moment. Je pense particulièrement à ces installations contemporaines lorsqu'elles sont du domaine de l'expérience et qu'elles n'ont pas vocation à être conservées de façon durable.

• Le troisième élément de réponse concerne la notion d'efficacité. Lorsque l'on a posé des principes forts, il faut à mon sens se poser la question de l'efficacité maximale. Dans ce domaine, la loi sur le mécénat est un levier extrêmement intéressant. Nous avons repensé les locaux de manière à ce que cette loi sur le mécénat puisse être véritablement utilisée comme un atout fort pour la Cité. Vous allez me dire que notre situation, en face de la Tour Eiffel, avec une vue exceptionnelle sur la Capitale, simplifie grandement les choses. C'est vrai mais il y a 3 ans, ce n'était pas du tout le cas. Les galeries étaient coupées en deux par un escalier circulaire central et tout ce qui fait la puissance d'attraction de ce lieu était quasiment amputée. Nous avons donc décidé d'enlever l'escalier circulaire central qui coupait en deux ces galeries et de transformer les appartements réservés aux conservateurs en espaces de mécénat et de lien. Lorsque l'on mène une opération de mécénat, dans le cadre des limites imposées par la fiscalité, les contreparties sont plafonnées mais il est possible de mener une opération de communication intéressante. Et c'est vrai que grâce à cette opération, alors que nous étions en chantier, nous avons pu initier une vraie dynamique de mécénat. Je crois qu'il faut aujourd'hui utiliser les outils qui existent. Deuxième opération : nous avons, comme le Musée du Quai Branly, lancé une délégation de service public, sous la forme d'un contrat multi-services. Il est évident que cela donne des éléments de souplesse. Il est évident qu'une Cité comme la nôtre, avec les cultures différentes, doit être très souple. Vous êtes ici au cœur du poumon de la réflexion de la Cité. Tous les jours, il se passe des choses dans ce lieu. Nous considérons que la sensibilisation des élus



La visite du musée des Monuments français par les participants

locaux constitue l'un des axes forts de notre travail. Nous avons imaginé des rencontres entre les architectes et les élus pour inviter les élus à valoriser auprès des publics les réalisations architecturales qu'ils ont initiées et financées, afin de créer des effets d'entraînement.

Il y a là, dans ces locaux, une capacité de mobilisation très intéressante qui peut être mise en œuvre grâce à la loi de mécénat et à la souplesse que donnent les nouveaux moyens de gestion.

Je conclurai en disant qu'il est essentiel d'avoir des principes qui constituent une doctrine. Il faut user d'intelligence tout en respectant toujours ces principes dans la pratique.

Pierre de Gasquet :

Avant de passer la parole à Francine MARIANI-DUCRAY, je crois que vous êtes l'auteur d'un ouvrage intitulé La Culture n'est pas un luxe: la fin du Jacobinisme culturel (ESKA, 2000. ISBN-10: 286911849X). Vous nous en parlerez peut-être tout à l'heure, mais je voulais simplement repréciser le statut de ce nouveau musée que vous allez ouvrir pleinement en septembre. C'est un EPIC ce qui signifie que vous allez avoir plus de contraintes que d'autres musées. Existe-t-il aujourd'hui plusieurs musées dans ce cas ?

François de Mazières :

Francine MARIANI-DUCRAY vous ferait la liste d'une façon beaucoup plus précise que moi.
L'EPIC (Etablissement public à caractère industriel et commercial) est un statut juridique intéressant, notamment en ce qui concerne la capacité de dialogue avec nos partenaires. On applique par exemple certains aspects de droit privé dans la gestion de notre personnel. Lorsque nous dialoguons avec nos partenaires mécènes, nous utilisons un langage assez proche. Maintenant, je dirai qu'il ne

faut pas donner trop d'importance à ce statut, que ce soit EPIC ou EPA (Etablissement public administratif). Dans la pratique, je pense que les différences sont beaucoup plus ténues que ce que l'on croit, notamment sur le plan juridique. Le cadre général et les contraintes légitimes imposées par les tutelles restent les mêmes. Ce statut apporte des éléments de souplesse mais ne change pas radicalement la gestion des établissements.

Pierre de Gasquet :

Nous reviendrons plus précisément sur ce thème.
La question est de savoir si cela vous donne plus de souplesse ou plus de contraintes.
Francine MARIANI-DUCRAY abordera peut-être cet aspect de la problématique.
Francine MARIANI-DUCRAY, vous êtes Directrice des musées de France depuis 2001. Vous avez succédé à Françoise CACHIN à ce poste. Préalablement, vous avez été Présidente de la Réunion des musées nationaux, je crois.

Francine Mariani-Ducray:

Avant d'être à la Direction des musées de France, j'étais Chef de l'Inspection générale de l'Administration des Affaires culturelles et auparavant Directeur de l'Administration générale de ce ministère. Jusqu'en 2003, le Directeur des musées de France était Président de droit de la Réunion des musées nationaux. Nous avons fait une réforme en 2003 qui a placé la Réunion des musées nationaux dans une situation d'établissement public sous tutelle exercée de manière classique par le ministère, avec un Administrateur général et un Président de conseil d'administration qui n'est pas le Directeur des musées de France.

Pierre de Gasquet:

L'idée est donc d'évoquer aujourd'hui le Louvre Abou Dhabi puisque c'est vous qui avez été amenée, avec Henri LOYRETTE, à illustrer et à défendre ce projet. Peut-être pouvez-vous revenir sur les grandes lignes de ce contrat qui a fait couler beaucoup d'encre et que vous avez ardemment défendu, face à certaines réticences, voire critiques émanant y compris de conservateurs du Louvre.

Francine Mariani-Ducray:

C'est normal qu'un projet aussi important et

novateur suscite le débat et provoque des questions. Il n'y a rien d'étonnant à cela. En même temps, il s'agit d'une négociation qui, à mon sens, nous a appris beaucoup, côté français, et qui nous a été demandée,

comme vous le savez, par les Émirats Arabes Unis. Ce n'est pas du tout une démarche de notre part, c'est le gouvernement des Émirats Arabes Unis qui est venu parler d'abord au Musée du Louvre puis ensuite au gouvernement français. C'est donc un projet de coopération assez complexe que nous avons eu à préparer, à négocier et qui a finalement donné lieu à un accord conclu en mars dernier. Monsieur DONNEDIEU DE VABRES s'est réjoui de sa signature, lui-même étant le Ministre qui a conduit l'ensemble de cette négociation, tant Madame Christine ALBANEL, dès qu'elle a pris ses fonctions de Ministre de la Culture et de la Communication, considère qu'il est important pour nous de mener à bien la coopération



Une petite question sur la genèse du projet car il persiste quelques zones d'ombre sur l'origine de ce projet. Vous dîtes que c'est Abou Dhabi qui est venu vous chercher mais la première réponse a-t-elle été donnée par le Louvre ou par les pouvoirs politiques ? C'est ce point qui a tout d'abord fait débat. L'impulsion côté français est venue de la tutelle ou du Directeur du Louvre ?

telle qu'elle a été conçue entre les deux États.

Francine Mariani-Ducray:

Il répondrait sans doute mieux que moi. Mais sur un sujet comme celui-ci, il y a nécessairement au début, de part et d'autre, quelques interrogations, quelques tâtonnements pour trouver comment caler le bon dialoque. Très vite il est apparu côté français que la demande qui nous était faite était une demande de grande ampleur qui, en tout état de cause, dépassait la capacité à la fois du domaine culturel couvert par l'établissement public du Musée du Louvre et celle du domaine que couvrent ses collections, si magnifiques et si riches soient-elles. Il est très vite apparu qu'il fallait avoir, du côté français, un ensemble composé d'établissements sous la houlette du Ministre chargé de la culture et de la communication pour tenter de comprendre le mieux possible ce que voulaient les Émirats Arabes Unis, tenter de requalifier d'une certaine manière le



Francine Mariani-Ducray

projet, non seulement selon nos principes, mais afin de lui donner une valeur ajoutée et ne pas le cantonner à un simple espace d'exposition comme il en fleurit partout, mais au contraire mener un projet vraiment riche, concu à la

française. Il a donc fallu réunir la capacité de réflexion et de discussion de plusieurs établissements.

Pierre de Gasquet:

Pouvez-vous nous rappeler brièvement les données fondamentales du contrat ? Il s'agit d'un contrat de 900 millions à 1 milliard d'euros environ.

Francine Mariani-Ducray:

Sur 30 ans, c'est à peu près cela. Il s'agit en effet d'une coopération de très longue durée. Je crois que c'est ce qui est vraiment important et déterminant parce que, de part et d'autre, nous nous engageons pour une longue période, et c'est l'un des enjeux de la réussite de cet accord. Cette longue période se décompose en tranches de 5 ans. Les 5 années qui nous séparent de l'ouverture du Musée, que nos amis émiriens envisagent pour 2012, avec l'architecture de Jean NOUVEL comme vous le savez, constituent une période de travail préparatoire intense, en commençant par le projet scientifique et culturel. L'une des premières questions était de désigner le directeur scientifique côté français. Henri LOYRETTE a fait une proposition qui a tout de suite été suivie par le Ministre. C'est un éminent conservateur issu du Musée d'Orsay qui va piloter ce travail. Comment avoir très vite et dans les meilleures conditions une bonne relation de travail avec l'équipe d'architectes qui avait été déterminée par le gouvernement émirien ? Comment apporter sur toute cette période le meilleur conseil possible à ce que nous appelons, en langage français, la maîtrise d'ouvrage? Il s'agit d'apporter du conseil à la maîtrise d'ouvrage mais plus largement du conseil à l'élaboration du contenu même du musée, dans tous ses aspects. Comment seront agencées les galeries d'exposition ? Quel type d'actions culturelles faut-il envisager? Comment sera conçu l'ensemble des espaces d'accueil et de service pour le public ?

Quelle part laissée à l'action éducative dans le projet du musée ? Ce travail comprend également une aide pour toutes les opérations liées à l'ouverture que vous, professionnels de musée, connaissez bien, y compris le recrutement des équipes qui feront vivre le musée, ce qui constitue également un enjeu important pour nous. Un important travail de formation nous attend, ainsi qu'un rôle fort de conseil en organisation et d'assistance au moment de l'ouverture.

Voici donc, en principe, le programme 2007-2012.

En 2012 est programmée l'ouverture du musée.

Pour ce qui est de l'organisation spatiale, c'est le projet architectural qui la façonnera. Fonctionnellement, le musée comportera une partie de galeries permanentes, totalisant environ 6000 m², qui ouvriront par tranches de 2000 m², ainsi que des galeries destinées aux expositions temporaires. Pendant la période préalable de 5 ans, nous aurons aidé les Emiriens à concevoir une politique d'acquisition, de constitution de leurs propres collections. Leur projet est en effet de constituer un musée avec des collections permanentes dignes de ce nom qui leur soient propres. Mais nous savons très bien que des collections, et surtout des collections qui présentent une certaine ambition de qualité, ne se constituent pas du jour au lendemain. Il faut du temps. Donc, pendant les deux tranches de 5 ans qui suivront l'ouverture du musée, la France prêtera un certain nombre d'œuvres qui côtoieront les acquisitions progressives de ce futur musée national.

Pierre de Gasquet:

Pouvez-vous préciser s'il s'agit de prêt ou de location d'œuvres ? C'est également sur ce point qu'a porté la polémique.

Francine Mariani-Ducray:

Je vais y venir dans un instant. Je souhaite auparavant terminer la description pour donner une idée de la consistance du projet.

Il y aura également une part de programmation d'expositions temporaires, à concevoir de manière originale mais qui correspondent aux définitions assez classiques que nous en connaissons en France et dans le monde occidental. Il sera confié à la France pour une durée de 15 ans suivant l'ouverture la production d'un programme d'expositions temporaires. Et puis dans les dernières années de l'accord, c'est surtout du conseil et de l'assistance qui seront demandés aux Français, mais normalement, il n'y aura plus d'engagement de prêt d'aucune sorte. Ce que l'on peut espérer, c'est que des projets surgiront mais l'accord se limite à 10 ans et 15 ans après l'ouverture du musée. Par contre, durant cette période, nous serons extrêmement vigilants puisque

l'institution sera autorisée à utiliser le nom du Louvre. Cela nous engage donc de part et d'autre à avoir une activité, des présentations du niveau de ce que nous exigeons en France lorsque nous pensons Louvre.

La rémunération de ce contrat est constituée d'un ensemble de rémunérations par catégories d'activités qui sont des rémunérations globales. Vous évoquiez la question de la location. Les œuvres ne seront pas louées mais dans le même temps sont prévues des contreparties financières importantes. Je dis que les œuvres ne seront pas louées car il n'a jamais été question dans la discussion, et il n'est aucunement prévu dans l'accord, de listes d'œuvres avec des prix. Il est question de contreparties globales annuelles, calculées de manière forfaitaire, versées par le gouvernement émirien au gouvernement français concernant la mobilisation d'œuvres et de savoirfaire. C'est ce principe qu'il faut retenir. Ce sont des contreparties importantes. Le chiffre global que vous évoquiez tout à l'heure est suffisamment original dans le milieu muséal français. Pour la mobilisation des collections, c'est à partir du moment où des œuvres seront réellement présentées que des contreparties financières seront versées. Cela nous permettra d'avoir une meilleure capacité de restauration de nos collections, d'acquisitions, d'investissements pour toutes les institutions françaises qui souhaiteront participer à ce projet. L'un des aspects très importants du projet concerne l'autorisation qui est donnée à la fois par le gouvernement français et par l'établissement public du Musée du Louvre d'utiliser ce nom tellement emblématique de Louvre, et ceci justifie une contrepartie financière, elle-même forfaitaire mais très importante. Elle sera versée de manière échelonnée mais 150 millions ont déjà été versés dans les caisses de l'établissement public du Musée du Louvre, auxquels il faut ajouter 25 millions d'euros de mécénat pur et simple.

Pierre de Gasquet :

Je vais donner la parole à notre prochain intervenant, Daniel PERCHERON, Président du Conseil régional du Nord Pas-de-Calais, pour qu'il nous fasse une brève présentation du projet de Lens, qui a peut-être joué le rôle de préfiguration ou en tout cas de pionnier dans ce processus de délocalisation. Pouvez-vous donc nous raconter la genèse du processus ?

Daniel Percheron:

Je vais essayer d'être clair, concis, et, comme c'est mon métier, convaincant. Il n'y a pas beaucoup d'élus

10

aujourd'hui dans cette salle impressionnante, qui est difficile à convaincre, si l'on plaide une thèse qui n'est pas forcément orthodoxe. Je pourrais résumer en disant : avant le pétrole, le charbon. C'est l'histoire énergétique de notre pays mais c'est peut-être un peu aussi l'histoire du Louvre tel qu'aujourd'hui il rayonne. En tant que Président de Région et élu du Nord Pas-de-Calais, je voudrais souligner quelques aspects de la naissance, de l'arrivée miraculeuse du Louvre à Lens et des perspectives du musée, le plus grand musée du monde, au cœur de l'ancien bassin minier du Nord Pas-de-Calais.

Premièrement, je souhaite évoquer le contexte, pour faire écho à l'intitulé de cette table ronde "Culture et marché". Disons que le marché, depuis une génération, est soit totalement, soit partiellement absent du rendez-vous des 4 millions d'habitants du Nord Pas-de-Calais. Nous avons été littéralement balayés par la mutation du monde. Je vous donne quelques chiffres qui ont leur importance par rapport au projet. Moins 220 000 emplois dans le charbon, moins 170 000 emplois en une génération dans le textile, moins 100 000 emplois dans la sidérurgie. Nous avons été littéralement vidés de notre sang. C'est une région très pauvre qui accueille le Louvre. Je vous donne un point de repère. Ici, sur la colline de Chaillot, les habitants qui vont accueillir le Louvre à proximité, au milieu des cités minières, représentent un PIB par habitant d'environ 9000 euros par an. Les habitants des Hauts-de-Seine bénéficient d'un PIB de 77 000 euros par an. Nous ne sommes pas dans la France que vous pourriez connaître, nous sommes dans l'autre France, celle qui a connu des événements considérables du point de vue économique, celle qui a reculé en silence, sans caqoule, celle qui s'est arrêtée de reculer il y a quelques années et celle qui relève la tête aujourd'hui. C'est la Région du Nord Pas-de-Calais, berceau industriel d'une grande nation qui est la nôtre.

C'est dans ce contexte que les relations entre les dirigeants politiques et les grands acteurs culturels se sont esquissées il y a 30 ans, alors que tout semblait à l'orage. Pierre MAUROY, premier Président d'une timide décentralisation, a considéré que l'ambassade d'un grand chef d'orchestre, Jean-Claude CASADESUS, pouvait permettre de rêver, malgré la tempête qui se levait. Et notre région, au fil des années, est devenue la région de France qui investissait le plus par habitant dans l'ambition culturelle. Aujourd'hui, l'orchestre national de Lille est

un peu, avec nous, ce berger qui accompagne la population dans les moments difficiles, immensément populaire et très reconnu en tant que tel. CASADESUS a joué dans les prisons, dans les usines. CASADESUS a été en quelque sorte un messager d'espoir. Il a partagé avec nous cette responsabilité d'encadrer la retraite de 4 millions d'habitants face à la difficulté des temps. C'est un point important. De la même manière, Jean-Louis BORLOO, lorsqu'il a été triomphalement élu Maire de Valenciennes à la surprise générale en 1989 et alors que la sidérurgie sinistrée lui laissait une ville hébétée, a décidé d'investir immédiatement dans le Phénix, magnifique espace culturel. Valenciennes a alors relevé la tête, Toyota est venu et une belle histoire entre des élus et un territoire s'est écrite.

Pour le Louvre Lens, c'est un peu la même chose. A l'occasion de Lille 2004, Capitale de la Culture, j'ai eu la chance de rencontrer la redoutable Madame MARIANI-DUCRAY. Cette opération était un bricolage culturel approximatif qui s'appelait les Beffrois de la Culture. Je demandais aux grands musées, notamment au Louvre, de nous prêter à l'occasion de cette Capitale européenne de grands tableaux pour les exposer dans les hôtels de ville des villes industrielles qui souvent avaient tout perdu, qui n'avaient pas accompagné le développement culturel du pays et auxquelles nous souhaitions faire un signe très fort. Le débat s'est engagé. Finalement, l'accord a été trouvé. C'est ainsi que Rodin est venu dans l'hôtel de ville de Liévin, ville de 35 000 habitants jusqu'alors étrangère à l'aventure culturelle, Liévin étant une ville essentiellement minière. A cette occasion, j'ai rencontré le Président LOYRETTE. Comme j'avais lu quelques lignes dans Le Monde qui annonçaient qu'une antenne du Louvre pourrait naître, je lui ai posé une question très directe: "Monsieur le Président, si je vous proposais la candidature de Lens dans le bassin minier pour l'implantation de ce Louvre, serais-je ridicule?". Henri LOYRETTE, qui n'a jamais varié, m'a dit: "Non, au contraire. Cette candidature pourrait vraiment nous intéresser et nous motiver". Cela a été le début de la candidature. Le Ministre AILLAGON s'est montré très ouvert, et lors de la première réunion fixant les règles du jeu, nous disant que tout était à la charge du Nord Pas-de-Calais dans cette expérimentation, dans cette première décentralisation, je lui ai indiqué bien que mes poches fussent totalement vides, que nous ne serions pas à 10 millions d'euros près et le projet a pu prendre une certaine ampleur.

Pierre de Gasquet:

C'est un projet de 100 millions d'euros environ ?

Daniel Percheron:

130 millions d'euros aujourd'hui, financés uniquement par les collectivités locales.

Pierre de Gasquet :

Il y avait d'autres candidats à l'époque.

Daniel Percheron:

Il y avait d'autres candidats, certains très redoutables : Valenciennes de Jean-Louis BORLOO l'enchanteur. Amiens du Ministre Gilles DE ROBIEN particulièrement séduisant lorsqu'il parlait de son projet culturel et puis il y avait des villes proches du Président de la République, par exemple Arras, dirigé par un élu valeureux de la majorité présidentielle. Le choix de Lens, la rouge, la minière, n'était pas évident. Et lorsqu'avec du recul, on portera un jugement sur la présidence de Jacques CHIRAC, on reviendra bien entendu sur certains grands discours ceux dus à la plume de Madame ALBANEL, et notamment le discours du Vel d'hiv, mais il est des décisions historiques qui primeront, comme celle de choisir d'implanter le Louvre au cœur d'une cité minière, là où jeune Premier Ministre il y a bien des années il présidait à la conclusion dramatique de la grande catastrophe minière, la dernière en France, celle de Liévin. C'est une décision excessivement courageuse que le Président de la République a prise. Je crois qu'il faut le dire objectivement aujourd'hui, c'est une très grande décision politique.

Pierre de Gasquet :

Mais comment avez-vous remporté cette décision?

Daniel Percheron:

Par la volonté du Président. A partir du moment où Lens était candidate avec d'autres villes du Nord Pas-de-Calais, mon souhait était que la Région gagne. Je pensais que le Président et le Premier Ministère en qui j'avais toute confiance prendraient les décisions qui s'imposaient. A aucun moment la question d'un forcing ou d'un lobbying politique ne s'est posée.

Voilà donc la décision prise. C'est une formidable marque de reconnaissance. Cela veut dire qu'un musée qui est plus qu'un musée devient le signe et le symbole de la reconnaissance de la nation vis-à-vis de gens qui travaillaient dur, qui mourraient professionnellement à 45 ans, qui ont fait quand même la fortune de la France industrielle.

Le musée s'installe aussi à côté d'un autre temple qui, dans les moments difficiles, a respiré au rythme de l'espoir et du courage des habitants du bassin minier qui est le stade BOLLAERT. Car, quand tout était perdu, il y avait là 40 000 croyants dans le stade des houillères qui continuaient à vivre intensément ce que l'on peut appeler la foi dans l'avenir. A quelques mètres, nous allons avoir ce double symbole : le plus grand musée du monde dans sa traduction et son ambition régionales et puis cette cathédrale moderne, ce grand stade qui va d'ailleurs accueillir la Coupe du Monde de rugby après avoir accueilli la Coupe du Monde de football. Pour une ville de 40 000 habitants où le taux de chômage est de 23 %, où le revenu des habitants est ce que je vous ai indiqué, si l'on parle d'exception culturelle française, il y a effectivement une dimension exceptionnelle dans l'accueil du Louvre à Lens.

Pour que le Louvre à Lens soit exactement ce que

nous espérons, il y a trois facteurs à prendre en compte. Monsieur Jean-Claude LEHMANN qui a été Directeur de la recherche à Normale Sup pendant 20 ans nous disait l'autre jour à propos de l'avenir de la recherche en Nord Pas-de-Calais : "N'hésitez pas à faire preuve de mégalomanie". Sur le Louvre, nous avons ce devoir et nous souhaitons que le projet du musée soit absolument à la hauteur de nos rêves parce que le musée ne deviendra plus qu'un musée que s'il est un grand musée. On ira pas à Lens mais on ira au Louvre Lens. Il est dans l'endroit le plus improbable qui soit, au milieu d'une cité minière bâtie il y a 60 ans, sagement alignée, sagement monotone. C'est pour cela que le musée doit être un très grand musée. Nous reparlerons du projet tout à l'heure : je ne sais rien mais je crois savoir beaucoup lorsque l'on parle du musée et c'est très important. Deuxièmement, il ne sera davantage qu'un musée que si, comme on l'a vu au Guggenheim à Bilbao où Guggenheim est devenu une ville, les acteurs régionaux et locaux se saisissent totalement, comme la Région Nation basque l'a fait, de l'opportunité, de la chance, du rêve, voire du prétexte du Louvre pour transformer leur territoire et leur région. Et puis il sera aussi plus qu'un musée si, à l'occasion de l'implantation à Lens, nous parvenons à dire aux acteurs économiques majeurs de notre région : "engagez-vous avec nous dans un mécénat qui est autre chose que de l'argent, dans un dialogue qui vous valorise comme il nous valorise à l'occasion du Louvre Lens". Nous avons déjà proposé ce type de partenariat à des numéros 1 mondiaux que sont de grandes entreprises de la région. Je crois que nous



avons là beaucoup de marge et que nous pourrons progresser.

Pierre de Gasquet:

Merci pour cette présentation très stimulante. Si je comprends bien, le Musée Guggenheim de Bilbao vous a servi de modèle, de référence.

Daniel Percheron:

Effectivement, nous sommes allés voir Guggenheim. Personnellement, ce musée ne m'emballe pas mais lorsqu'on dit Guggenheim, on dit Bilbao. Il y a 7 ou 8 ans, la Directrice de la communication du Pays basque était venue dire à Arras : "nous avons tout misé sur Guggenheim". Lorsque nous sommes allés voir Guggenheim à Bilbao, nous n'avons pas été littéralement transis d'enthousiasme mais les dirigeants de la Région Nation basque nous ont dit : "à partir du musée, nous avons retourné la ville, nous avons réinventé le port, nous avons enterré nos gares. A partir du musée, nous avons fait un autre Bilbao et surtout nous avons décidé d'investir dans la recherche. Auparavant nous mettions 0,3 % dans la recherche, nous y mettons maintenant 4 %". Et aujourd'hui, grâce à la recherche et grâce au musée, ils font le bilan suivant : "nous sommes à 50 % d'emplois industriels et nous sommes la deuxième ou la troisième région espagnole quant à notre dynamisme". On voit bien qu'un musée peut jouer un rôle particulièrement important à condition de rencontrer bien sûr les acteurs qui décident que le musée joue un rôle décisif.

Pierre de Gasquet:

Je crois que c[']est là un aspect essentiel. Je vais continuer mon tour de table avec Claude RUBINOWICZ qui est le nouveau Directeur de l'Agence du Patrimoine immatériel de l'État.

L'Agence a été créée au mois d'avril dernier par l'ex-Ministre des Finances Thierry BRETON.

Claude Rubinowicz, normalien, agrégé de Physique, docteur ès Sciences et également énarque, a participé à la création des nouveaux instruments financiers dans les années 1980 et hérite aujourd'hui de cette mission très délicate, à en juger par le débat qu'a suscité le Louvre Abou Dhabi, d'optimiser la gestion du patrimoine immatériel de l'État et notamment de mieux valoriser les marques culturelles.

Claude Rubinowicz:

Je voudrais rappeler le contexte dans lequel s'est placé la création de l'Agence du Patrimoine immatériel de l'État (APIE). Le premier constat que nous avons fait, c'est de voir qu'au bilan de l'État français, les actifs dits immatériels ne représentent que 400 millions d'euros. Or ce chiffre est extrêmement faible, il représente 0,3 % de l'ensemble des actifs de l'État. Et non seulement il est faible, mais il est extrêmement limité dans son champ. Ce ne sont quasiment que des logiciels. Je dirais que cela va à l'encontre de tout bon sens. Quand on sait le rôle de l'État en France, souvent critiqué, quand on connaît l'importance des établissements publics, on se demande où sont tous leurs actifs. Les universités, les centres de recherche ont des brevets dont parfois ils ou elles tirent quelques revenus. Les biens culturels, on vient de l'évoquer avec le Louvre Abou Dhabi, ont une extraordinaire valeur dans le monde que nous connaissons. Où sont ces valeurs dans le bilan de l'État? Nulle part. Par ailleurs, l'État a également un immense domaine public pour lequel il octroie des droits d'occupation. Où est comptabilisée la valeur de la possession de ces droits? Etc. On ne peut pas dire que le retard dans cette prise de conscience et cette valorisation (au sens de valeur) des actifs immatériels soit propre à l'État français. Loin de là. Au Danemark, en Italie, en Grande Bretagne, en Corée du Sud..., ces actifs immatériels représentent moins de 2 % du bilan de ces États. Pourquoi cette telle méconnaissance de la valeur des actifs publics?

En fait, cela résulte avant tout de l'absence de sensibilité des administrations, ou des gestionnaires publics au sens large, vis-à-vis de l'existence même des actifs immatériels dont ils disposent. J'en citerai quelques-uns parce que l'État français comme d'autres états est riche d'une incroyable diversité d'actifs immatériels. Les brevets et les licences sont

ceux auxquels on pense en premier. Mais il y a également les fréquences radio, les marques, les savoir-faire publics, les bases de données, les droits d'accès, les images... On pourrait en citer mille et une. Dans le cadre du rapport LEVY-JOUYET sur l'économie de l'immatériel, nous avons pris acte de cette méconnaissance et nous avons souhaité valoriser davantage en sensibilisant les pouvoirs publics et les gestionnaires publics à ces actifs. Donc à la suite du rapport, et parmi les propositions que nous avions faites, le gouvernement a décidé de créer une agence, l'Agence du Patrimoine immatériel de l'État, et d'en faire l'un des axes de la modernisation de la gestion publique et du patrimoine public. L'État a donc souligné trois objectifs pour cette agence. D'une part, optimiser l'impact des actifs immatériels sur l'ensemble de l'économie française. Deuxièmement, tirer partie d'une meilleure valorisation de ces actifs pour moderniser les services publics. Mais également prémunir l'État et les usagers que nous sommes tous contre d'éventuels risques de confusion et de mauvais usage d'actifs immatériels qui appartiennent à l'État. Je me permettrai de citer un exemple rapide pour illustrer ce que peut recouvrir la notion de confusion. L'une des grandes directions du Ministère de l'Economie et des Finances, du moins par l'impact qu'elle peut avoir sur tout un chacun, a un sigle. Elle est appelée DLF, Direction de la Législation fiscale. On constate qu'un cabinet privé de conseil en fiscalité s'est intitulé DLF. Ce n'est certainement pas un hasard. C'est bien prêter à confusion, pour ceux qui s'intéressent aux problèmes fiscaux, entre ce qu'est l'État et ce que n'est pas l'État.

Pour revenir à l'APIE, l'agence doit jouer un rôle moteur pour moderniser la gestion publique des actifs immatériels de l'État, sans pour autant se substituer aux gestionnaires. C'est un point très important. L'APIE n'a pas vocation à gérer, ce serait contraire à tout bon sens, ce entraînerait une démotivation complète des uns et des autres et ce serait de toute façon totalement irréaliste. L'APIE est simplement là pour aider les uns et les autres à mieux gérer ce dont ils disposent directement. Il s'agit donc d'un partage des rôles. Et dans ce cadre, l'APIE s'est fixée trois objectifs.

D'une part, il s'agit de communiquer et coordonner, c'est-à-dire sensibiliser les gestionnaires, les inciter à mieux valoriser, conduire un recensement, ce qui constitue une tâche difficile puisque, je voudrais le souligner, il n'y a pas d'équivalent dans le monde. En effet, il n'existe dans aucun pays une agence au

niveau gouvernemental pour gérer les actifs d'un pays. L'APIE va donc avoir à créer les règles du jeu. Et lorsque l'on envisage le recensement, il faut définir une méthodologie, un champ, un calendrier. Le deuxième objectif porte sur le conseil. Effectivement, comme je le disais tout à l'heure, l'APIE va se positionner comme un centre d'expertise, de recherche et d'assistance. Nous mettrons donc à disposition de l'ensemble des gestionnaires publics des experts propres à l'APIE ou bien nous les aiguillerons vers des experts pointus, auxquels on peut s'adresser pour avoir une réponse concrète sur un sujet précis. Et enfin, dans certains cas, l'APIE pourra créer des partenariats pour mener de bout en bout certains projets.

Je disais tout à l'heure que l'on ne déposséderait pas les gestionnaires publics de leur gestion parce que sinon, il y aurait une démotivation complète. Des motivations financières pour les gestionnaires sont prévues, avec un système spécifique, qui permettraient aux gestionnaires publics de conserver 80 % des revenus générés par la gestion en plus de leur budget habituel, dévolus donc à leurs besoins propres ce qui leur permettrait de développer leur action. Par ailleurs, les frais de fonctionnement de l'APIE, ainsi que les coûts d'appel à des experts extérieurs - qui parfois peuvent se révéler extrêmement coûteux surtout lorsqu'on a à faire à des experts internationaux - sont pris en charge par le budget de l'APIE.

Formellement, l'APIE a été créée le 12 mai dernier et son champ d'actions couvre l'ensemble des administrations et des établissements publics, sachant que les collectivités locales peuvent également faire appel à l'APIE mais selon un système différent de fonctionnement.

Voici donc les éléments que je tenais à vous livrer pour resituer l'APIE et le rôle qu'elle est amenée à jouer dans la gestion des actifs immatériels de l'État.

Pierre de Gasquet:

Vous nous expliquerez plus tard quel est votre rôle précisément dans le champ culturel. Est-ce un champ important dans le rayon d'action de l'agence ou est-il relativement marginal ? Dans le rapport LEVY-JOUYET, le projet culturel du Louvre Abou Dhabi est cité comme un premier test de la valeur de la marque des musées. Est-ce une question que vous avez suivie de près ? Avez-vous été associé en amont à cette réflexion ? Avez-vous prévu de répéter ces expériences dans d'autres domaines ?

Claude Rubinowicz:

Concernant les marques culturelles, elles ne sauraient être marginales. Vues la place et la valeur des marques culturelles françaises, elles sont fondamentales. Dans le cadre des actions de l'APIE, nous devrons répondre à plusieurs ministères donc elles ne seront ni majeures ni mineures. Elles auront leur place en fonction des demandes des différents ministères et je voudrais d'ailleurs signaler à cet égard que pour bien montrer le caractère interministériel du rôle de l'agence et la variété des sujets possibles, au cours de l'hiver, dans le cadre de la mission de préfiguration de l'APIE, j'ai rencontré un certain nombre de ministères, dont le Ministère de la Culture bien sûr qui en premier et de façon très intense est sans doute de loin le plus important par la richesse de ses actifs immatériels. Auprès de chacun de ces ministères, nous avons toujours reçu un accueil très positif, chacun estimant que nous avions beaucoup de choses à leur apporter. De plus, avec chacun d'entre eux a été défini à leur demande un projet pilote sur lequel nous démarrons en septembre pour bien montrer à quel point nous pouvons avoir une action réaliste et efficace avec les gestionnaires publics et dans leur intérêt. Le Ministère de la Culture, par la voix du Cabinet du Ministre, nous a effectivement demandé un projet pilote le concernant. Je ne rentrerai pas dans le détail de ces projets ici. Je dirai simplement que les ministères concernés par ces premiers projets pilotes sont : bien sûr la Culture, l'Education, la Défense, l'Intérieur et les Finances. Ces projets couvrent aussi bien le dépôt de noms, le dépôt de marques, les conditions de location de salles historiques pour des événements, les conditions de tournage de film sur le domaine public ou la valorisation de bases de données.

sûr pas du tout été associés à ce projet, nous n'avions aucune légitimité à l'être, surtout à ce moment-là. Comme je l'ai dit, il s'agit que les gestionnaires gèrent et ce n'est pas à l'APIE de le faire.

La commission LEVY-JOUYET tentait de dresser un bilan général de la gestion des actifs immatériels. Nous avons donc bien sûr suivi ce projet à titre d'information, nous y avons réfléchi et nous avons effectivement évoqué dans le rapport cet exemple qui est une belle réussite de ce que la France peut faire avec son patrimoine car, encore une fois, il ne s'agit en aucune façon d'une braderie.

Concernant le Louvre Abou Dhabi, nous n'avons bien

Pierre de Gasquet:

Merci pour ces précisions. Je pense que nous reviendrons largement sur la question de l'inaliénabilité.

Je vais continuer mon tour de table avec Gérard RÉGNIER, qui a été Directeur du Musée PICASSO de 1986 à 2005. Historien d'Art, il est l'auteur de différents ouvrages et de très grandes expositions comme DUCHAMP, Martial RAYSSE, L'Ame au corps, Balthus et plus récemment l'exposition Mélancolie qui a eu un très grand succès au Grand Palais. Jean CLAIR, puisque c'est votre nom d'emprunt, vous retrouvez-vous dans ce discours sur l'Agence du Patrimoine immatériel de l'État? Y a-t'il selon vous une possibilité de dialogue entre ce nouvel environnement et les conservateurs tels que vous les avez connus pendant toute votre carrière?

Gérard Régnier:

Tout d'abord afin de briser le silence très lourd qui s'est appesanti sur la salle pendant ce discours sur l'immatériel et ses bienfaits supposés – encore faudrait-il définir ce qu'est l'immatériel –, je voudrais rappeler l'un des sujets du bac donné cette année : "les œuvres d'art sont-elles des réalités comme les autres ?". Le terme de réalité est très vague mais comme nous sommes dans la real politique, disons réalité. Je dirais non, évidemment. Avant de rentrer dans cette salle, Monsieur PERCHERON m'avait juré qu'il me convaincrait à sa cause. Vous m'avez convaincu parce que je l'étais déjà. Ce que vous appelez l'arrivée miraculeuse des œuvres à Lens est une chose qui existe depuis 200 ans. L'arrêté CHAPTAL en 1801 a, au fond, créé la réalité des musées de France, 14 ou 15 musées je crois auxquels s'ajoutaient à l'époque Bruxelles, Genève et Mayence qui faisaient partie du territoire de la République. Ce sont ainsi des centaines et des centaines d'œuvres qui ont été distribuées, mises en dépôt par le Louvre, muséum central, dans tous les musées de province et qui ont constitué la réalité des musées de province. Donc la création du Musée de Lens, à mon avis, s'inscrit dans le droit fil et le meilleur fil d'une certaine politique française de décentralisation et de distribution généreuse, au nom d'une certaine culture universelle des droits aussi qui a fait que les Villes de Caen, de Bordeaux, de Grenoble... ont bénéficié des trésors amassés à Paris. Je passerai sur le fait que ces trésors amassés à Paris avaient été entre temps pillés partout en Europe au nom de l'universalité de la Révolution française. Paris était supposé

effectivement devenir la nouvelle Athènes. D'ailleurs j'ai relu pour l'occasion les *Lettres à MIRANDA* de QUATREMÈRE DE QUINCY et je vous assure que relire ces Lettres aujourd'hui, à la lumière de l'expérience d'Abou Dhabi, est une lecture absolument savoureuse sur le déplacement des œuvres d'art. Je vous en épargnerai la lecture mais cela aurait tout son intérêt pour tenter d'échapper à la langue juridico-financière qui semble régner ici. Cela nous permettrait peut-être de nous replonger dans les idéaux de la Révolution française, ainsi que dans ses erreurs.

Ceci étant dit, je voudrais rendre hommage à Françoise CACHIN pour avoir pris l'initiative et avoir eu le courage de publier une certaine lettre intitulée "les musées ne sont pas à vendre", contresignée par un certain nombre de personnalités dont Roland RECHT qui vient de signer dans la dernière Lettre du Collège de France une longue attaque contre le projet d'Abou Dhabi qui s'appelle "les dérives des musées de France". La lettre de Françoise CACHIN pouvait être attaquée pour différentes raisons. Elle était peut-être trop confuse, peut-être y mélangeait-on trop de choses. En tout cas, elle a eu le courage de la lancer et d'alerter très vite l'opinion publique sur une histoire qui nous a échappé complètement et dont nous étions totalement tenus à l'écart, ce qui est un scandale. Mais, ce que l'on peut reprocher à cette lettre, c'est encore une fois peu de chose, bien que lorsque j'entends Monsieur PERCHERON parler de Lens, je pense que nous sommes ici en train de mélanger beaucoup de choses. Il y a des expériences de décentralisation, en France ou ailleurs, il y a des expériences de nouveaux musées comme celui de Shanghai, d'autres expériences comme celle d'Atlanta qui ne sont pas comparables à ce qui est en train de se passer avec Abou Dhabi.

Il y aurait beaucoup de choses à dire, et on y reviendra sans doute, mais je voudrais quand même tenter de dissiper certains flous ou certaines erreurs qui ont été répandus dans une certaine presse, notamment *Le Figaro* directement intéressé à Abou Dhabi.

Concernant les États-Unis, qui sont toujours la référence majeure, on répand l'idée qu'un musée a la possibilité de vendre ses œuvres d'art.

C'est absolument faux. Il existe l'American

Association of Museums dont le règlement, absolument impératif, stipule qu'un musée n'a pas le droit de vendre ses collections. Lorsqu'il y a eu des ventes, en général les directeurs impliqués ont été remerciés très rapidement. Car les Trustees,

beaucoup plus sensibles que nous ne le sommes à l'identité d'une nation qui est une nation jeune et neuve, n'ont pas accepté l'idée que l'intégrité des collections d'un grand musée américain soit touchée. Le fait que l'on ait porté atteinte à l'intégrité des collections a été considéré, à chaque fois qu'une œuvre a été vendue par un musée, comme une espèce d'atteinte profonde à l'unité civique et citoyenne du pays, comme on le dirait aujourd'hui. Lorsque le MOMA a décidé de vendre une partie de ses collections pour financer ses agrandissements considérables, il en a été empêché. Pour financer ses agrandissements, il a été obligé de faire appel au mécénat privé, non sans mal, d'ailleurs. On pourrait longtemps multiplier les exemples de ce type.

Le seul musée américain effectivement, celui sur lequel s'appuie l'expérience d'Abou Dhabi, qui pratique la vente d'œuvres continue, c'est l'empire Guggenheim, qui a vendu une partie de ses collections pour financer en particulier la calamiteuse addition d'une aile au chef d'œuvre de WRIGHT. Le Musée Guggenheim est bien sûr une organisation privée, mais la question du statut n'est pas en jeu ici puisque la déontologie s'applique à l'ensemble des musées américains, qu'ils soient publics ou privés. Ce qui fait la particularité de cette institution, c'est ce qu'Abou Dhabi copie. On considère d'abord que le Guggenheim devient une marque en oubliant que ce nom a d'abord désigné une famille de collectionneurs très avisés et très intelligents. Cela devient une marque que l'on cède. On franchise également des musées n'importe où dans le monde et qui deviennent des antennes Guggenheim. On loue une partie des collections, peu importe que ce soit sous forme forfaitaire ou pièce à pièce. Et se créé un empire. Ce que l'on oublie de dire, c'est que cet empire aujourd'hui révèle sa totale faiblesse. L'empire Guggenheim est un échec total. Il est surnommé aux États-Unis "GuggenRun", cela dit bien ce que cela veut dire. La dernière entreprise du Guggenheim à Venise a échoué. Le Guggenheim n'a pas obtenu la Punta Dogana. Car finalement, année après année, on s'est rendu compte de cette espèce d'imposture qu'était le système Guggenheim qui pourtant rationnellement, d'un point de vue de gestionnaire, est très équilibré. On reviendra sur Bilbao tout à l'heure.

L'expérience du Guggenheim de laquelle Abou Dhabi s'approche le plus, c'est évidemment Las Vegas, c'est-à-dire une espèce de "Beach Resort", une sorte





Gérard Régnier

de casino des sables fréquenté par une population qui, on le sait bien, va au musée tous les jours et a un niveau de culture sans précédent partout ailleurs mais ça ne fait rien, on leur apporte la culture. Donc on créé un musée dans le plus grand hôtel de Las Vegas, le "Venitian Resort" avec une première salle construite par Rem KOOLHAS de 7000 m², avec un contrat passé d'un côté avec le Guggenheim, de l'autre avec l'Ermitage. Au bout de 15 mois, le musée est fermé faute de visiteurs car personne n'est jamais entré dans ce musée de 7000 m², avec des œuvres, avec une collection louée à la fois par le Guggenheim et par l'Ermitage, qui pourtant lui a toutes les raisons du monde de louer ses œuvres pour les raisons que vous savez bien. On vient maintenant de créer un nouveau Musée Guggenheim à l'Ermitage de 700 m², les prétentions se sont considérablement réduites. Dans le même hôtel sont reconstitués la Place Saint-Marc, le Pont des Soupirs, les fresques de la Chapelle Sixtine... Si j'ose dire, c'est un musée des monuments qui a mal tourné, c'est un musée de copies. Car le problème est là : qu'est-ce que l'on prête ? Ou'est-ce que l'on vend? Une œuvre d'art est un "unicum, res unica et sola", une chose unique qui, par définition, n'est pas reproductible. C'est d'ailleurs pour cela que les prix dans les ventes actuelles – il suffit de feuilleter la *Gazette* pour s'en apercevoir – deviennent absolument fabuleux, ahurissants. Il n'y a jamais eu autant d'argent et il n'y a jamais eu aussi peu d'œuvres à vendre. C'est dans ce contexte que le

Donc vendre les œuvres aux États-Unis, c'est une fiction. La puissance de Guggenheim est un mythe. Je suis d'ailleurs étonné que, depuis que cette histoire a explosé, on n'ait jamais cité les propos d'une personne en laquelle j'ai un peu plus confiance

projet d'Abou Dhabi s'inscrit.

qu'envers Monsieur Thomas KRENTZ, qui est Philippe DE MONTEBELLO, Président du Metropolitan Museum de New York, qui a dit : "nous, en tant que gens de musées, la disneylandisation n'est pas notre affaire, nous sommes très mal armés pour faire cela et nous y perdrons tout". Ces propos, que je résume bien sûr, n'ont jamais été cités dans la presse française. Pourtant Philippe de MONTEBELLO est français d'origine.

Il y aurait beaucoup d'autres choses à dire.
Je voudrais vous parler d'un colloque sur la
modernité et le sacré auquel j'ai participé
récemment et durant lequel les représentants des
trois religions monothéistes étaient rassemblés.
On a parlé d'iconographie. Il se trouve que c'est avec
de l'iconographie que l'on fait des collections.

Pierre de Gasquet :

Et Bilbao ?

Gérard Régnier:

Bilbao c'est très bien sauf que c'est vide. Il n'y a rien à voir. La grandeur des musées aujourd'hui, c'est que ce sont des espèces de cénotaphes qui sont des coquilles creuses. Cela arrive de plus en plus fréquemment, et c'est ce qui est intéressant comme phénomène politique et culturel. Ce qui est intéressant, c'est de construire des énormes coques et peu importe ce qu'il y aura à l'intérieur. Et même si à l'intérieur il n'y a rien du tout, c'est de toute façon la coque qui est importante. Dans le cas du Louvre, c'est différent puisqu'il a une certaine histoire, ce n'est pas une coquille. Bilbao est une coquille, le Guggenheim de New York est désormais une coquille puisque les collections de New York ont été tellement prêtées qu'il n'y en a plus. Donc lorsqu'ils font des expositions à New York, ils sont obligés de montrer soit les motos de BMW, et c'est BMW qui paie, soit les vêtements de Monsieur GUCCI, et c'est GUCCI qui paie. Mais il n'y a plus de collections propres au Guggenheim. Elles sont toujours en circulation. Voilà donc ce que l'on nous propose comme exemple. Quant aux musées actuels, il est effectivement beaucoup plus facile d'obtenir de l'argent pour construire des musées monumentalement imposants que pour acquérir progressivement et constituer des collections. C'est bien sûr plus spectaculaire pour les élus locaux ou nationaux d'inaugurer un immense bâtiment, même si il est vide, plutôt que d'inaugurer des collections. A propos des collections, une des choses assez

étonnantes du projet d'Abou Dhabi consiste à faire participer des fonctionnaires de l'État français à la constitution d'une collection privée. Et de ce point de vue, parmi tous les points de vue exprimés à propos d'Abou Dhabi, un article a été publié dans la revue Burlington Magazine ce mois-ci. Le Burlington Magazine est une des plus anciennes et des plus respectables revues d'art, pas seulement en Angleterre mais dans le monde. Le Burlington Magazine lève un lièvre qui ressemble à un éléphant. Il se pose la question, non sans une certaine goquenardise, de savoir comment un État peut signer un contrat avec un pays où il n'y a pas de division entre les intérêts de l'État et ceux de la famille régnante. Autrement dit, il s'est agit pour l'État français de traiter avec une collection privée, propriété de l'Emir d'Abou Dhabi. Et c'est aussi pour cet émir que l'on va demander à des fonctionnaires des musées de France d'aller choisir, d'aller sélectionner, d'aller jouer les "research curators" à travers le monde pour préempter des œuvres qui normalement devraient être préemptées dans l'intérêt même des musées et des collections nationales, à moins que, mais cela nous entraînerait très loin, le musée tel que nous l'envisageons, musée public qui a été un enfant des Lumières et un enfant de la Nation, ne soit plus actuellement en mesure de survivre à la disparition des Lumières et des Nations.

Pierre de Gasquet :

Merci, Gérard RÉGNIER, d'avoir introduit cette dimension polémique dans le débat. Et j'espère aussi que Françoise CACHIN, qui est présente dans la salle, prendra la parole sur ce sujet puisqu'elle a effectivement exprimé une position de manière très forte. Et je signale à cet égard que dans le dernier numéro de la revue du Débat, elle donne un entretien extrêmement intéressant et percutant sur les musées français à l'heure d'Abou Dhabi. Je voudrais donner la parole à Laurent SALOMÉ, qui est Directeur des musées de Rouen et qui a été Directeur du Musée des beaux-arts de Rennes de 1995 à 2001. Depuis 2001, il dirige l'ensemble des musées de Rouen, c'est-à-dire le Musée des beaux-arts, le Musée de la céramique, le Musée Le Secq des Tournelles. Il est membre du comité technique du FRAC Haute-Normandie et j'aimerais avoir son avis de conservateur régional de musées sur le modèle Bilbao. Y a-t'il un modèle Bilbao? Et que pensez-vous bien sûr du projet Louvre Lens dont nous a parlé Monsieur PERCHERON précédemment ?

Laurent Salomé:

Je vous remercie. Je suis content effectivement que

un peu inquiétant. C'est vrai que dans les musées de région, comme dans les musées nationaux et les musées étrangers qui regardent de très près les expériences françaises, on se pose aujourd'hui des questions de fond, assez angoissantes, lorsqu'on aime les musées. Sur le "modèle Abou Dhabi", il ne me semble pas si facile d'avoir une opinion tranchée. Lorsque j'ai eu l'occasion d'en parler avec les uns et les autres, y compris avec Françoise CACHIN, j'ai toujours exprimé ma perplexité face à des positions radicales qui sont pour l'instant un peu vives et c'est normal. Effectivement, le grand mérite de l'initiative de Françoise CACHIN est d'avoir montré qu'il y avait peut-être un problème sérieux. Je crois qu'en effet le sujet est grave, mais pas forcément pour les raisons qui ont été dites. Ce qui constitue à mon sens un véritable problème de société, c'est qu'on ne sait plus à quoi sert un musée. Gérard RÉGNIER a dit à l'instant que les musées étaient souvent des coques vides. Dans le débat actuel je me demande si on sait exactement de quoi on parle. Tout le monde parle du Guggenheim Bilbao qui a eu un impact colossal sur la vie économique locale et un retentissement médiatique mondial, mais je ne suis pas sûr qu'il y ait ici une personne capable de citer une seule des œuvres présentées actuellement à l'intérieur de ce musée ou même le titre d'une de ses récentes expositions. Le Musée de Bilbao est une sculpture, il est lui-même une œuvre d'art et apparemment cela suffit. On croit avoir trouvé une sorte d'Eldorado avec ce type de musée. Mais le principe de rentabiliser un patrimoine peut faire penser aux histoires de bijoux de familles ou, pire, de poule aux œufs d'or. A-t-on vraiment la certitude que nos musées représentent un tel potentiel économique ? Car ce qui attire vraiment les foules et ce qui rapporte de l'argent, est-ce vraiment les collections ? Est-ce que ce n'est pas autre chose qu'on a lié au musée, c'est-à-dire de l'architecture spectaculaire, des noms, une sorte de mirage flou ? Ce qui me choque à propos d'Abou Dhabi, c'est que ce qui rapporte le plus dans l'affaire est le nom. Le contenu précis n'a pas été déterminé au moment de la signature du contrat donc c'est d'abord un nom qui a été acheté. Ce sera d'ailleurs plus difficile pour d'autres musées. On n'aurait pas pu faire un Versailles Abou Dhabi puisque le nom de Versailles n'appartient pas à l'État, à ma connaissance. En tant que nom de ville, il appartient à la ville. L'appellation Domaine national du Château de Versailles appartient sans doute à l'État mais elle est bien moins facile à vendre.

Gérard RÉGNIER ait mis un peu d'intensité dans ce

débat, après un tour de chauffe qui pouvait paraître

Ce que je veux dire, c'est que tout se cristallise sur un nom. Dans le cas du Louvre, c'est facile, c'est un mot court qui se vend très cher. Même si certains aspects du projet me semblent intéressants, je regrette l'utilisation de ce nom qui est bien autre chose que le nom d'un particulier comme Solomon Guggenheim, dont la Fondation fait exactement ce qu'elle veut. Le Louvre est plus qu'un musée, il fait partie de l'histoire de France, c'est l'un des emblèmes de la Révolution. C'est le Palais royal devenu une sorte de maison du peuple, il appartient vraiment aux Français. C'est un peu plus délicat à vendre qu'un nom privé.

Pierre de Gasquet:

Vous pensez que Lens est plus habilité à utiliser le nom du Louvre qu'Abou Dhabi, à priori?

Laurent Salomé:

Oui car Lens a été annoncé tout de suite comme une dépendance, un département du Louvre (je ne sais pas quel serait le terme le plus approprié). C'est une partie du Louvre. Abou Dhabi, c'est autre chose. Ce n'est pas une partie du Louvre. C'est une création. C'est peut-être par certains côtés beaucoup plus original. Comme le disait Gérard RÉGNIER, avec Lens, on est dans un contexte tout à fait traditionnel de décentralisation et d'aménagement du territoire, que l'on avait simplement oublié. Et j'ai été vraiment content de l'entendre faire cette référence au passé puisque le point de vue de l'historien d'art, qui est un peu historien, est effectivement de ne pas toujours croire que tout est nouveau. Je n'ai pas l'impression qu'il se passe des choses si extraordinaires dans notre métier et dans notre façon de gérer le rapport avec l'économie, avec le privé. Il y a peut-être des petits changements d'échelle mais le mécénat n'est pas une nouveauté, les échanges internationaux non plus. Il y a surtout un changement de langage. Ce qui m'inquiète, c'est qu'on s'intéresse autant à cette richesse potentielle que représenteraient les musées. A propos de l'APIE, que je trouve passionnante sur le plan philosophique, on peut s'interroger sur les motivations qui amènent subitement l'État à regarder de près ses actifs, y compris immatériels.

On sait que nous nous trouvons dans un contexte de dégringolade de la place de la France dans le monde. En 20 ans, Le rang de la France en matière de PNB par habitant a reculé de façon alarmante.

Pierre de Gasquet :

Qu'on ait perdu quelques places dans le classement,

c'est un fait, mais nous restons dans les grandes puissances. Il est normal que de nouvelles puissances comme la Chine et l'Inde arrivent. Mais peu importe, ce n'est pas l'objet du débat.

Laurent Salomé:

Si on lit le New York Times on cesse rapidement de se faire des illusions sur notre image de "grande puissance". Je pense que ce problème n'est pas du tout étranger à notre débat. Il s'agit de savoir si la politique culturelle de la France est dictée par des choix ou par des contraintes.

Pierre de Gasquet :

Finalement, votre question serait : est-ce qu'on ne cherche pas finalement à drainer de nouvelles ressources financières à travers ce type d'expériences ?

Laurent Salomé:

Parce qu'on devient plus pauvre. Pendant très longtemps, nous avons eu une certaine tendresse pour nos collèques de l'Ermitage qui étaient obligés de faire tout cela, car ils se trouvaient dans une situation catastrophique. Et on comprenait que l'Ermitage ait un mode de fonctionnement un peu particulier parce qu'il avait besoin d'argent. Ouant au système de franchise, il n'y avait que Guggenheim pour le faire et il n'a été suivi par aucun musée américain. Nous sommes les seuls à nous enqouffrer dans cette voie. Il faut donc voir les choses en face : cette démarche signe un problème de fragilité financière. Ne peut-on pas admettre que nous ne sommes pas dans la situation la plus florissante que la France ait connue?

Pierre de Gasquet :

Je pense que Madame MARIANI-DUCRAY répondra sur ce point. Mais Monsieur PERCHERON souhaite tout d'abord intervenir.

Daniel Percheron:

Progressivement, j'ai peur que le débat soit menacé d'incohérence. J'ai essayé de plaider la cause de l'arrivée du plus grand musée du monde dans un endroit improbable. Et en fonction de ceux qui participent à la table ronde, j'ai essayé de dire à quel point, lorsque le miracle se produit dans une région sinistrée industriellement, au cœur d'un habitat industriel unique en Europe composé de petites maisons individuelles qui a d'ailleurs été conçu pour tirer le charbon, cela constitue un événement considérable. Pourquoi ? Parce que le Musée du

Louvre est un immense musée qui mondialement rencontre le succès : 8,5 millions de visiteurs à Paris. Deuxièmement, le Musée du Louvre devient un ambassadeur culturel incomparable d'une puissance moyenne, la France. Marque ou ambassade culturelle, symbole ou savoir-faire, le Musée du Louvre parle au monde. Et il serait quand même paradoxal qu'une grande nation comme la France, qui se veut à discours universel, notamment lors de ses grands débats démocratiques, ne parle pas au monde à travers le Musée du Louvre. J'ajoute, et je le dis à l'homme des Lumières et à l'homme de la Convention qui a créé le Louvre, que le Louvre Abou Dhabi, au-delà du domaine culturel, m'a beaucoup passionné et m'a rassuré car je pense que le choc des civilisations est possible. Et que le Louvre soit sollicité pour aller à Abou Dhabi est un événement important, un événement heureux. Et que les plus hautes autorités de l'État considèrent qu'on ne peut peutêtre pas impunément dire non à l'entrée de la Turquie dans l'Europe et non au Louvre des sables à Abou Dhabi mérite un débat serein, tout à fait digne d'un grand pays. J'ajoute aussi, pour que les choses soient claires, que nous avons aussi le droit, nous qui ne sommes pas au cœur de l'exception culturelle, et notamment au cœur de la métropole parisienne, de grandir. Et lorsque l'on rencontre l'équipe du Louvre, le Président LOYRETTE et ses collaborateurs, qui constitue sans doute l'équipe de musée la plus performante au monde, c'est quand même aussi un événement profondément heureux. Nous nous sentons tous concernés au niveau d'un territoire, au niveau d'une région, au niveau des grandes entreprises de la région. Nous nous sentons concernés et, au fond, candidats à être à la hauteur de l'événement. Cela aussi me semble très important. Et que le Louvre, à un moment donné, gagne un peu d'argent parce qu'il est sollicité dans le monde entier, au moment où les capitaux ruissellent 24 heures sur 24 à la surface de la planète, au moment où les OPA déstructurent parfois des portions entières de notre économie, dans le cadre de l'exception culturelle française, sauf à attendre tout de l'impôt, tout du contribuable, tout de la puissance publique, alors c'est là aussi un événement qui ne signifie pas le malheur. J'ai une confiance absolue dans la République et j'ai une confiance absolue dans le Louvre pour trouver l'équilibre aujourd'hui à Abou Dhabi, à Lens ou à Denver. Je ne suis pas inquiet quand à l'avenir du Louvre.

Pierre de Gasquet:

Madame MARIANI-DUCRAY, souhaitez-vous répondre

à la fois aux objections de Gérard RÉGNIER et de Laurent SALOMÉ sur la manière dont on peut traiter le projet d'Abou Dhabi comme une priorité? J'ajouterai une autre question : pensez-vous que le British Museum, par exemple, aurait fait la même

Francine Mariani-Ducray:

Le British Museum fait des coopérations rémunérées ici ou là. bien entendu.

Pierre de Gasquet :

Pas à l'échelle du projet d'Abou Dhabi.

Francine Mariani-Ducray:

Je pense que le projet d'Abou Dhabi est une opération relativement exceptionnelle. Je ne pense pas qu'elle puisse être souvent répétée car elle résulte de la conjonction de plusieurs facteurs, eux-mêmes très rares. On a à faire à un État fédéral qui a une richesse énorme née du pétrole. C'est un fait. Son économie est en train de bouger puisqu'une partie croissante de ses revenus nationaux provient d'activités autres que l'extraction du pétrole. C'est un État qui est effectivement monarchique, avec une famille régnante comme l'Europe en a connue il y a fort longtemps, mais qui a une véritable stratégie d'État à long terme dans l'avenir. Et cette stratégie, pour autant que je l'ai comprise puisque pour moi cela a été une vraie découverte, est largement fondée sur le savoir et la culture, et pas n'importe quel savoir et n'importe quelle culture puisque dans la même année, il demande à la France de lui installer une université, la Sorbonne qui fonctionne déjà puisque la première année universitaire est en train de se terminer, puis un musée qui porte le nom le plus emblématique du monde, qui est un peu l'archétype des musées. Dans le contexte international que nous connaissons, dans cette zone de la planète à l'intersection de la partie occidentale du continent euro-asiatique et de la partie orientale, à quelques encablures de l'Irak et de l'Iran, à côté de l'Arabie saoudite, avec tout ce que l'on entend aux informations sur les drames de Palestine, avoir un qouvernement qui s'adresse au gouvernement français pour demander un projet de ce genre et qui formule cette demande dans un cadre politique serein et ouvert et qui est un pari sur l'avenir, constitue une situation tout à fait unique. Je trouve que dans notre monde si heurté, si troublé, avec de tels risques de chocs gravissimes de religions et de civilisations, pouvoir développer à cet endroit-là une institution selon nos critères français - et ce sont bien



nos critères français que nous transposons ici parce que seuls des conservateurs français peuvent prendre le temps et l'audace de discourir sur ce qu'est le concept d'un musée universel - est tout à fait original. Cela peut paraître un peu mégalomaniaque mais c'est vraiment dans la tradition de la réflexion du Louvre au moment de la Révolution, qui était fondée sur quelques décennies de traditions royales auparavant. C'est donc vraiment un projet conçu à la française qui nous est demandé.

Pierre de Gasquet:

Ne pensez-vous pas qu'il y a eu un déficit de pédagogie et de transparence sur ce projet à en juger par les réactions des conservateurs ? Je lisais dans l'article de Madame CACHIN que 39 des 60 conservateurs du Louvre sont plutôt réticents ou opposés à ce projet. Comment avez-vous "vendu" en interne ce projet ? Y a-t'il eu par exemple une présentation détaillée ? Je suis frappé par le fait que l'on ne sache pas encore aujourd'hui quelles seront les œuvres qui seront exposées au Louvre Abou Dhabi.

Francine Mariani-Ducray:

On ne le sait pas non plus pour le Louvre Lens. C'est normal. Il y a deux choses différentes dans ce que vous dites.

Pierre de Gasquet :

Il me semble que dans le cas de Venise, la ville a demandé à PINAULT, Fondation privée, de lui donner la liste des œuvres qui seront présentées à la pointe de la douane. Et cette liste a été produite même si ce projet ne verra pas le jour avant 2009.

Francine Mariani-Ducray:

On n'a pas fait concourir le Louvre avec des listes d'œuvres. Nous n'étions pas dans un appel d'offres. Nous étions dans une demande à des institutions françaises groupées sous l'emblème du Louvre parce qu'on leur fait confiance. On a confiance dans la richesse globale de leurs collections, dans leur exigence intellectuelle, dans leur savoir-faire et leur bagage scientifiques. C'est donc à nous maintenant de mériter cette confiance. Il faudra effectivement que dans la programmation des expositions, dans la programmation des présentations, les conservateurs qui vont travailler sur ce sujet élaborent et nourrissent des projets qui justifient cette confiance.

Pierre de Gasquet :

C'est l'ensemble des musées nationaux qui sera mis à contribution, si j'ai bien compris.

Francine Mariani-Ducray:

Je pense que la plupart des musées nationaux seront amenés à proposer des projets et à prêter.

Pierre de Gasquet :

Y compris les musées de province ?

Francine Mariani-Ducray:

C'est sur la base du volontariat puisque le gouvernement français ne peut pas disposer pour les collectivités territoriales, je ne rappellerai pas au Président PERCHERON combien nous sommes soucieux de respecter le principe de libre administration des collectivités territoriales, mais ça leur sera tout à fait possible. Ce sera d'ailleurs possible à des musées d'autres régions de l'Europe ou du monde. De même qu'aujourd'hui à Singapour ou au Japon -ce qui n'était pas le cas il y a 40 ans- ou en Australie -ce qui n'était pas le cas il y a 30 ans-circulent des expositions qui sont le résultat de projets scientifiques de coopérations multiples entre institutions muséales dans le monde, peut-être que dans 15 ans ce sera le cas dans les Émirats Arabes Unis, ce qui constituera une réussite culturelle. Je souhaiterai ajouter quelque chose. Dans ce qu'a dit Monsieur RÉGNIER avec tout le talent immense, y compris en tant que polémiste, qu'on lui connaît, je pense qu'on mélange quelques notions. D'abord, vous avez parlé de préemption et de collection privée. Il est vrai que le régime politique des Émirats Arabes Unis n'est pas celui des pays européens que nous connaissons aujourd'hui. Cela n'empêche pas d'avoir des traités intergouvernementaux garantis par les États, permis par le droit international. Effectivement les Émiriens ont le projet de constituer une collection que l'on qualifierait en France de collection nationale. Le noyau de nos collections nationales a d'abord été un noyau de propriétés royales qui sont devenues la propriété complète de la nation. On peut penser que dans quelques décennies, des évolutions de cette nature ne sont pas impossibles. Ensuite, nous n'allons pas préempter et glaner sur le marché directement comme fonctionnaires de l'État français pour leur compte. Ce n'est pas cela pour deux raisons.

 Premièrement, la préemption est un acte extrêmement solennel, et c'est un acte très rare.
 Personnellement je n'utilise ce terme que dans l'acception que lui donne la loi française, celle d'un droit régalien d'intervenir sur le marché français et non sur un marché à l'étranger. Ce sens est très clair. J'entends bien que vous utilisiez que le mot préemption dans un sens plus littéraire et plus large, mais je souhaite que l'on n'entretienne pas trop de confusion sur ces sujets car ils sont suffisamment importants pour que nous fassions effectivement attention à ce que nous faisons. Et ce n'est pas pour rien que nous avons travaillé de manière plus assidue à une charte de déontologie pour les conservateurs français qui reprend d'ailleurs très largement la charte de déontologie de l'ICOM. J'en profite pour remercier l'ICOM d'avoir été l'institution fondatrice en matière de déontologie des musées et des conservateurs. Mais il était utile que dans cette période, nous réaffirmions effectivement un certain nombre de principes et de manières de faire. Nous n'exercerons donc pas le droit de préemption au bénéfice des collections d'Abou Dhabi. Ceux qui sont moins avertis que vous auraient pu penser le contraire en vous écoutant.

 Deuxièmement, nous n'irons pas, nous fonctionnaires de l'État, faire des achats directs pour Abou Dhabi. Par contre, je pense que nous ne pouvons pas nous désintéresser de la qualité que va mettre ce pays dans la constitution de sa collection puisque précisément elle va utiliser l'emblème du nom du Louvre et qu'il ne peut pas être dévoyé. Elle ne peut pas faire l'objet d'acquisition de biens archéologiques qui proviendraient de trafics illicites. Elle ne peut pas être constituée de pièces qui ne présenteraient pas les caractéristiques d'authenticité et de qualité que nous estimons nécessaires dans nos musées de France. Nous allons donc tenter de conseiller nos partenaires sur une stratégie d'acquisition et nous allons essayer de leur transposer -cela n'est pas gagné d'avance mais je ne vois pas pourquoi on ne pourrait pas essayer– nos méthodes de préparation des acquisitions. Mais ce seront eux qui achèteront. Et nous avons fait très attention dans tout ce processus à ce qu'il n'y ait évidemment jamais de conflit d'intérêt, ni au sens juridique du terme, ni au sens pratique du terme, entre les musées français et Abou Dhabi. Lorsque nous aurons une hésitation sur une pièce qui quitterait le territoire français pour cette collection, si nous estimons qu'elle a le caractère de trésor national, nous l'interdirons de sortie sans scrupule et nous ferons tout pour la faire entrer dans nos collections publiques françaises comme nous le faisons réqulièrement. A titre d'exemple, on se faisait encore présenter à la dernière séance de la commission consultative des trésors

nationaux un dessin de PICASSO, qui évoquera évidemment quelque chose pour vous.

Pierre de Gasquet :

Juste une petite précision. Est-ce que oui ou non le Louvre considère ou a considéré le système Guggenheim comme un modèle dans cette affaire ?

Francine Mariani-Ducray:

Non, ce n'est pas la même chose. Ni un modèle, ni un rival. D'abord il n'y a pas de complexe à avoir par rapport à la Fondation Guggenheim. Ce qui est curieux, c'est qu'il y a des proximités dans l'histoire, dans le calendrier. C'est vrai aussi que Guggenheim, plus que d'autres institutions et à sa manière, avec sa propre stratégie, mène une réflexion et une action internationale, se retrouve en différents endroits du monde. Et la France et les institutions françaises, qui sont également tournées vers le monde mais pour d'autres raisons, se retrouvent parfois avec le Guggenheim. La curiosité du projet d'Abou Dhabi réside dans le fait qu'il s'agit d'un projet d'île des musées, projet à l'européenne qui leur a été soufflé par la Fondation Guggenheim. Et d'ailleurs la Fondation Guggenheim aura son espace sur l'un des emplacements de l'île conçu par GEHRY comme à Bilbao, encore plus énorme, qui sera également un très bel objet d'architecture, je suppose. Je pense que l'objet de Jean NOUVEL ainsi que celui de Tadao ANDO qui constitue le troisième musée, consacré à la tradition maritime de cette zone seront également de très beaux projets d'architecture. Nous nous retrouvons comme cela. Et c'est vrai que c'est la Fondation Guggenheim, d'après ce que j'ai pu reconstituer, qui a incité parmi d'autres les autorités émiriennes à se tourner vers les français. Mais ce n'est pas pour cela que nous agissons exactement à la manière du Guggenheim. Nous n'avons pas les mêmes intérêts, nous n'avons pas les mêmes collections, nous n'avons pas les mêmes manières de faire, nous n'avons pas les mêmes projets.

Pierre de Gasquet :

Je comprends. J'aimerais prendre des questions dans la salle.

Francoise Cachin:

Rassurez-vous, je ne vais pas parler d'Abou Dhabi. Je me suis exprimée à de nombreuses reprises et je ne change pas d'avis, loin de là. Gérard RÉGNIER a fort bien parlé de tout cela et je n'ai absolument rien à ajouter. En revanche, j'ai une question à poser à

Monsieur RUBINOWICZ sur le problème des actifs immatériels que je n'appellerais pas comme cela. A-t-on jamais fait une étude sur ce que rapportent à la France les musées indirectement ? Enormément : 76 millions de touristes en France par an – nous sommes le pays le plus visité-; 8 millions de visiteurs annuels pour le Louvre. Si on ajoute non seulement les entrées mais tous les bénéfices annexes, les hôtels, les restaurants, les locations de voiture... Il y a une étude à faire. Elle a été faite pour New York, elle est extraordinairement positive. Cela n'a jamais été fait en France. Alors, pardonnez-moi mais, avant de faire l'économie de l'immatériel et risquer de désacraliser complètement des objets qui ne doivent pas être loués ni vendus bien sûr, je persiste à le dire, ne serait-il pas intéressant de faire réaliser une étude par des économistes sur ce que rapportent les musées à la France ?

Claude Rubinowicz:

Tout d'abord une précision. On ne peut pas dire que les 76 millions d'étrangers qui viennent en France ou qui souvent traversent seulement la France mais sont comptabilisés quand même...

Françoise Cachin:

Je n'ai jamais dit que les 76 millions visitaient les musées.

Claude Rubinowicz:

Il faut clairement distinguer ce qui relève des musées, qui est extraordinairement important, je suis d'accord avec vous, sans le rapprocher pour autant d'autres chiffres plus larges. Cela dit, sur la partie vente ou location, nous ne cherchons en aucune façon à désacraliser. Il y a toujours eu des ventes.

Francoise Cachin:

Des ventes d'œuvres qui appartiennent au patrimoine de la nation, non, jamais.

Claude Rubinowicz:

Il y a toujours eu des ventes. Si l'on remonte dans l'histoire, les artistes vendaient leurs œuvres contre rémunération.

Françoise Cachin:

Des œuvres de musées, Monsieur. Vous savez ce qu'est un musée ? Un musée, c'est des collections, ce n'est pas une coque.

Claude Rubinowicz:

Justement sur ce sujet, je me permettrai de citer

les conclusions d'un rapport de spécialistes que vous reconnaîtrez ultérieurement incontestés en matière de musée et de cession : "les collections ne sont pas conservées pour le bénéfice d'institutions particulières mais pour le public dans son ensemble. En conséquence, les musées devraient vouloir céder des œuvres lorsque ceci conduit à améliorer leur conservation, à accroître leur diffusion et leur appréciation ou les place dans un contexte où elles sont davantage valorisées et mieux comprises. La cession devrait être considérée comme une composante propre de la gestion des collections. Mais pour réussir, elle doit être soigneusement conduite". Ce rapport a été publié en 2003 par l'Association des directeurs de musées britanniques.

Françoise Cachin:

C'est leur problème. Jusqu'à présent, ils ne l'ont jamais fait.

Claude Rubinowicz:

La Tate Gallery est en train d'envisager de le faire. Il n'y a pas de sujet tabou. Ce que je cherche simplement à dire, c'est qu'il ne faut pas refuser d'aborder ce sujet et l'évacuer par principe. Tout sujet mérite discussion. Les Anglais le discutent. On ne peut pas dire que les Anglais soient très différents de nous en matière de conscience professionnelle dans la gestion de leurs musées. Je dis simplement que c'est un sujet qui mérite d'être discuté, afin de fixer quelles sont les limites éventuelles. Lorsque l'on a un fonds photographique, certaines photographies sont d'une qualité tellement mauvaise qu'elles ne seront jamais exposées, jamais montrées, jamais utilisées. Qu'est-ce qui empêche que certains vendent ces clichés à des collectionneurs qui préfèrent avoir une photographie éventuellement en mauvais état que pas de photographie du tout ? Dans le cas d'un artiste vivant, un sculpteur par exemple, il est évident qu'il a évolué dans la qualité de ses productions artistiques. Il peut préférer qu'un musée vende une œuvre mineure de sa jeunesse pour acquérir une œuvre ultérieure plus pleine, plus réussie.

Pierre de Gasquet :

Pouvez-vous prêter votre micro à votre voisin de droite car je crois que vous ne l'avez pas totalement convaincu et qu'il voudrait ajouter quelque chose au sujet de la valorisation des marques culturelles.

Gérard Régnier :

Certains confrères ou consœurs dans la salle



ne sont pas non plus très convaincus. Je voudrais juste prendre un exemple que j'ai déjà cité, mais que je réciterai pour l'occasion et qui concerne le classement des œuvres des collections nationales en deux catégories. Je n'ai plus en tête les termes technocratiques précis qui désignent ces deux catégories, mais pour faire simple il s'agit de la première et de la deuxième catégorie. Si on avait appliqué ce malheureux principe aux collections du Musée d'Orsay, le Musée d'Orsay n'aurait jamais vu le jour et n'aurait jamais été inauguré. Pourquoi? Il y a 25 ans, lorsqu'on a envisagé de faire le Musée d'Orsay, plus de la moitié des collections du Musée d'Orsay était considérée comme de la peinture "pompier". Exception française, la peinture "pompier" est ce que l'on appelle partout en Europe et aux États-Unis la peinture historique. Aujourd'hui, la peinture "pompier" trône au rez-de-chaussée du Musée d'Orsay. Et je n'irai pas jusqu'à dire que les impressionnistes ont été reléqués tout en haut puisque c'est pour des raisons de lumière.

Mais en tout cas le Musée d'Orsay n'aurait pas vu le jour si on avait appliqué l'idée de classer les œuvres en première et seconde catégories. En ce qui concerne la photographie, j'aurais voulu que mon ami Henri CARTIER-BRESSON soit là pour vous entendre parce que je vous assure qu'il aurait littéralement explosé. Prenons l'exemple des peintres de la réalité puisqu'on vient de les exposer à l'Orangerie. En 1937, lorsque Charles STERLING, qui se trouvait être un misérable et malheureux conservateur historien qui après avoir quitté la France a fait carrière et fortune aux États-Unis, a inventé l'idée des peintres de la réalité, Georges DE LA TOUR, les frères LE NAIN n'étaient pas du tout considérés et ne représentaient rien sur le marché. On ne savait même pas qui ils étaient. Aujourd'hui effectivement, ils sont considérés comme la gloire de la peinture française à l'égard d'un VERMEER pour la Hollande. Les jugements rapides et hâtifs de gens qui ne sont absolument pas des spécialistes sont devenus la plaie du monde muséographique.

Pierre de Gasquet :

Mais n'êtes vous pas frappé quand même par le peu d'écho qu'a rencontré l'intervention de Françoise CACHIN et des conservateurs dans l'opinion publique en France ?

Gérard Régnier:

Cela m'a beaucoup choqué.

Pierre de Gasquet :

Et comment l'expliquez-vous ? Est-ce parce que, comme le disait Jack LANG dans Le Monde, on ne peut plus gérer le Louvre de la même façon face à la mondialisation? Ne faut-il pas faire évoluer certains modes de raisonnement compte tenu de l'évolution et de l'ouverture de l'économie ?

Gérard Régnier:

Puisque vous citez Jack LANG, je trouve en tout cas que les mots qu'il a eu concernant les conservateurs des musées de France qu'il a qualifiés de "gens frileux" sont tout à fait déplacés et honteux de sa part. C'est honteux de la part d'un Ministre.

Dans l'assistance, une voix féminine :

Je voudrais poser une question au maître d'ouvrage du Louvre Lens. Le Louvre va donc venir à Lens. Vous avez bien précisé tout à l'heure que c'était la Région Nord Pas-de-Calais qui allait financer ce projet monumental. Que vont devenir tous les musées du Nord Pas-de-Calais? A moins bien sûr que la Région



ait hérité tout à coup d'une somme absolument phénoménale, on peut avoir des inquiétudes à leur sujet. La Région comprend en effet un grand nombre de musées, ce ne sont pas des Louvre évidemment mais il y a le Musée de Villeneuve d'Ascq, le Musée du Cateau Cambrésy, le Palais des beaux-arts de Lille, le Musée de Tourcoing... ainsi que le Studio national des arts contemporains du Fresnois. J'ai bien peur que les deniers passent de Pierre, Paul, Jacques à un autre et que le reste des autres partenaires qui sont implantés dans cette région se voient démunis, qu'ils n'en soient réduits qu'à faire de la pédagogie, et que la création ne soit plus au cœur de cette région.

Gérard Régnier:

Puis-je ajouter un petit codicille à propos de Bilbao. Il y a à Bilbao un musée qui s'appelle le Musée des beaux arts de Bilbao qui contient des collections superbes avec notamment des REMBRANDT, des GENTILESCHI, des primitifs flamands. Ce musée est à l'abandon et n'est que très peu visité. Non loin de là, il y a bien sûr le Musée Guggenheim qui est vide lui, pour de bon, sans œuvres mais avec une foule de visiteurs car tout l'argent du Pays Basque va au Guggenheim et plus du tout au Musée des beaux arts de la Ville de Bilbao. Cela pose quand même un certain problème.

Daniel Percheron:

À propos de ce que vous dites sur Bilbao et le Nord Pas-de-Calais, je voudrais apporter un peu de clarté. Moi je vous ai parlé de Bilbao, je ne vous ai pas parlé du Guggenheim. Je vous ai dit comment un territoire en désindustrialisation, la Région basque, nous avait expliqué il y a près de 10 ans que la nouvelle image, le nouveau dynamisme s'étaient principalement appuyés sur un musée mondialement connu.

Pierre de Gasquet:

Vous avez donc parlé de l'effet Guggenheim sur Bilbao.

Daniel Percheron :

Absolument. Mais je n'ai pas porté de jugement sur Guggenheim. J'ai simplement dit que lorsque nous étions allés à Bilbao, pour étudier le mariage d'un territoire, voire d'un état et d'un musée mondialement connu, je n'avais pas été transi d'enthousiasme face au musée mais j'avais été impressionné par la mobilisation d'une région, qui est en même temps une nation, à l'occasion de l'arrivée du musée. Et je considère que dans ce territoire qui

avait été désindustrialisé et qui était redevenu prospère, l'arrivée du musée a été une chance. J'ai même employé à la marge le mot prétexte. Cela s'est conclu par l'idée qu'un musée peut être plus qu'un musée. Cela ne porte pas de jugement de valeur sur ce qu'est le musée. J'ai ajouté aussi que je pensais que le Louvre était le plus grand musée du monde, que ceux qui animaient le Louvre et qui étaient en train de réfléchir au projet Pyramides, à la manière dont le Louvre allait chercher à avoir un succès de masse, à individualiser les parcours, étaient des gens absolument exceptionnels et c'est une chance pour nous, pour un territoire, pour une nation, de dialoquer avec eux. Sur l'arrivée du Louvre dans une région relativement pauvre, je vous rassure. Par exemple, je vais vous quitter car je dois me rendre à Valenciennes au cœur d'un arrondissement en plein renouveau. Il s'y tient un événement intitulé Valenciennes, Capitale de la Culture régionale, entièrement financé par le Conseil régional. A Valenciennes va venir l'exposition Pharaons de l'Institut du Monde arabe pour plus de 2 millions d'euros, en collaboration avec Le Monde et avec le Louvre. Par conséquent, nous restons sur cette hantise que Frédéric MARTEL dit vraisemblablement vaine qui s'appelle la démocratie culturelle ou la démocratisation culturelle.

Deuxièmement, dans la floraison des musées du Nord Pas-de-Calais, 30 musées et 13 grands musées, il n'y a aucune inquiétude à avoir. Vous parliez du Musée de Matisse au Cateau, il est départemental. Et le Département du Nord ne dépense pas un centime dans l'arrivée du Louvre. Le Palais des beaux arts de Lille est municipal. Et la subvention régionale ne sera pas baissée. Je pourrais multiplier les exemples rassurants. Il n'y a pas de musée régional en Nord Pas-de-Calais et le Louvre sera le premier musée régionalisé. Et nous ferons les efforts nécessaires. Je vous le disais, démocratisation culturelle, mobilisation d'un immense territoire profondément blessé par les mutations autour du projet, exception culturelle française. Cela veut dire que j'aurai sûrement le courage, en tant qu'animateur parmi d'autres de ma région, de lever l'impôt régional en raison de l'exception culturelle, de vos réactions, et parce que ce qui se passe en France du point de vue de la culture a un coût qui doit être proposé démocratiquement aux habitants. Tout à l'heure, nous évoquions les musées. Pourquoi la protestation argumentée et sincère de Madame CACHIN n'a-t-elle pas rencontré d'écho? C'est parce que tous les élus qui ont pris acte que le marché s'est

échappé du cadre national, de la cage nationale, cherchent à accompagner, à apprivoiser la mondialisation. Effectivement, la culture, l'ambition culturelle, l'accompagnement par l'accès à la culture et l'accès égal pour tous, sont des manifestations de la volonté politique. Donc non seulement les élus ne sont pas sur la marchandisation de la culture mais ils sont au contraire, à partir de l'effort des contribuables, en majorité et en priorité pour la démocratisation culturelle et pour le développement de l'ambition culturelle. C'est ce qui se passe dans tous les territoires de France. Et c'est très important.

Anna BARRAS.

retraitée de la Cité des Sciences et de l'Industrie :

Dans les négociations avec les Émirats pour les futures œuvres qui partiront louées ou prêtées à Abou Dhabi, y avait-il des conditions fixées par les Émirats concernant le choix et le contenu de ces œuvres ? Je pense notamment au côté fond, avec la religion, et au côté forme, avec le nu.

Francine Mariani-Ducray:

Comme cela a été dit dans les journaux, la réponse est non. C'est un sujet qui n'a pas été abordé. Cela faisait partie de mes inquiétudes au début des discussions. Je me disais qu'il viendrait un moment où on nous imposerait une typologie de pièces interdites. Il n'en a pas été question. L'accord est donc absolument muet sur cette question. Tout est dans la capacité, la richesse et le tact de propositions qui seront ceux des conservateurs français pour le programme de ces prêts. J'insiste sur le mot "prêt", n'est-ce pas.

Je saisis l'occasion et je conserve le propos un instant si vous me le permettez car je voudrais revenir sur le principe très important de non-aliénation des collections publiques. Je voudrais qu'il n'y ait ni ambiquïté, ni confusion. Le rapport signé par Messieurs LEVY et JOUYET comporte un très grand nombre de propositions sur le patrimoine immatériel. Au détour d'un paragraphe, il comporte une proposition sur un patrimoine qui est, cela rejoint l'un des sujets du bac, celui des collections publiques des musées de France, en partie immatériel mais pas seulement. J'étais là quand le Ministre de l'époque, Monsieur DONNEDIEU DE VABRES, a reçu les auteurs du rapport principalement pour leur dire qu'il n'était pas question un instant que cette préconisation ait une suite quelconque de la part du gouvernement, puisqu'il avait pris ses assurances au préalable auprès du Premier Ministre. Nous avons un principe moral doublé

d'une précaution législative très forte inscrits dans la loi sur les Musées de France, préparée par Madame CACHIN et à laquelle j'ai eu l'honneur de contribuer. Votée par le Parlement, elle réaffirme extrêmement solidement le principe d'inaliénabilité des collections publiques des musées de France. Comme le disait justement Monsieur RÉGNIER, c'est grâce à ce principe et à l'intangibilité de ce principe que nous avons des collections si riches qui ont été, en fonction de l'histoire du goût, en fonction des intérêts du moment, réévaluées après avoir été complètement oubliées. Et c'est d'ailleurs pour cela que nos musées peuvent être des institutions qui, à condition de respecter tous les impératifs de conservation des œuvres, peuvent prêter et faire circuler en partie leurs collections. Il faut donc qu'il n'y ait aucune ambiquïté sur ce point. Le travail des rapporteurs est de faire des propositions. Le travail du gouvernement et des autorités politiques est d'y donner suite ou pas. Je ne suis que fonctionnaire mais persuadée qu'il ne sera pas donné suite à ce principe. Et c'est un principe auquel nous devons faire extrêmement attention parce qu'il est précieux et relativement isolé dans le monde d'aujourd'hui. Vous citiez effectivement le travail des conservateurs anglo-saxons. Je suis en désaccord avec Monsieur RÉGNIER car on observe dans les colonnes des journaux parfois, heureusement pas fréquemment, que des musées américains vendent. Certains musées français ont même acheté des objets vendus par les musées américains. J'observais il y a peu de temps un document qui vient des Pays Bas qui donne un mode d'emploi pour le "deaccessioning" qui constitue malheureusement un texte de portée générale même s'il est lié en réalité à une seule collection qui a été "entassée" par le mélange d'un système de subventionnement aux artistes et d'accumulation d'œuvres. Même au sein de l'Union européenne, ce principe que je croyais complètement partagé ne l'est pas totalement. Mais je suis absolument persuadée qu'il est très important sur le plan moral, qu'il est très important pour la conservation des biens culturels du patrimoine national et qu'en plus, il a une véritable utilité économique.

Laurent Salomé:

Je pense que les arguments de Monsieur RUBINOWICZ correspondent à l'évolution des mentalités et il ne faut pas croire que le principe d'inaliénabilité soit si solidement acquis. On le voit au quotidien avec nos élus en région, avec tous les responsables administratifs et politiques, l'idée d'aliéner paraît

tout à fait naturelle. Aux États-Unis, cela suscite des débats, c'est un droit qui varie selon chaque musée qui a son propre statut et ses propres règles. Récemment, la vente par BUFFALO d'un certain nombre d'antiquités correspondait à une pratique normale mais a provoqué un scandale. Je pense qu'il est très important que la communauté scientifique travaille son argumentation et ne ressasse pas toujours les mêmes arguments : le risque de faire des erreurs à cause des changements du goût; on ne peut pas vendre les choses qui valent de l'argent car on tuerait le musée, et celles qui n'ont aucun intérêt n'ont pas de valeur marchande. Tout cela est vrai mais il y a également d'autres arguments. Un musée n'est pas seulement constitué de salles que l'on visite, il est également investi d'un rôle de sédimentation de la mémoire et la richesse des réserves fournit une source irremplaçable pour la connaissance. Les réserves ne sont pas un gaspillage d'argent et de place. Ce sont également des collections vivantes. Dans chaque musée, nous recevons quotidiennement un courrier très important contenant des demandes pointues sur les œuvres d'artistes oubliés (souvent injustement), que certains professionnels même ignorent, mais que le public connaît. Les collections des musées en France, grâce à ce principe d'inaliénabilité, sont le reflet fascinant de toute notre culture. Les demandes que nous recevons n'émanent pas seulement de chercheurs, les raisons de s'intéresser à une œuvre sont innombrables. Ces collections servent et si elles ne sont plus dans les musées parce qu'on considère qu'elles sont encombrantes, qu'elles coûtent cher et qu'il faut s'en débarrasser, on perd une richesse essentielle. On ne conservera que la petite portion des artistes qui effectivement paraissent intéressants ou rentables à un certain moment. Les collections ne raconteront plus grand-chose. Cela rejoint ce que je disais tout à l'heure sur la dérive

des musées qui deviennent simplement des lieux touristiques. Un musée ne doit pas seulement se préoccuper de son nombre de visiteurs et de son attractivité. Il a d'autres missions que l'on a très peu rappelées aujourd'hui. Ce n'est pas uniquement toucher le public le plus large possible. Il faut savoir ce que l'on doit à ce public : une mission de conservation, d'histoire, de recherche, d'étude, pour aboutir à la "délectation". Et ce n'est pas seulement organiser des événements qui peuvent se confondre avec toutes sortes d'autres animations culturelles voire attractions touristiques. Il faut aussi balayer devant sa porte et constater que les musées sont peut-être dans cette situation mercantile aujourd'hui

parce qu'ils ont eux-mêmes mis le doigt dans l'engrenage. Je suis consterné par la tendance à produire des "événements", à réduire constamment la liste des artistes possibles pour une exposition. Bientôt l'Histoire de l'Art se résumera à 10 artistes par siècle. Les musées portent une lourde responsabilité dans ce phénomène global, c'est une véritable régression culturelle qui peut avoir des conséquences désastreuses.

Pierre de Gasquet :

Est-ce que cela ne rejoint pas également la question du budget et des moyens d'acquisition des musées français ? Il y a eu l'affaire de "La fuite en Egypte" de POUSSIN, je ne sais d'ailleurs pas où elle en est.

Laurent Salomé:

Je crois qu'il y a un petit sursis. Mais effectivement, les moyens d'acquisition, et je parlerai là au nom des musées de région car il y a encore une disproportion colossale entre les musées nationaux et les musées régionaux, sont franchement dérisoires et même scandaleux d'une certaine façon. Par rapport au niveau des collections que l'on peut trouver dans ces musées, les budgets d'acquisition permettent d'acheter des gravures. J'exagère évidemment, nous réalisons de belles acquisitions mais c'est souvent en essayant de trouver l'aubaine comme les collectionneurs privés qui chinent à Drouot et font une bonne affaire de temps en temps. Il y a effectivement un problème de niveau, dans les acquisitions comme dans les expositions. C'est un véritable défi de maintenir les établissements à la hauteur de leurs collections. La conjoncture actuelle rend les choses encore lus difficiles en matière d'expositions. Les projets ambitieux risquent d'être réservés aux structures ayant une grande force de frappe, le coût des expositions augmentant très vite et la demande augmentant pour des projets à vocation plutôt touristique qui monopolisent les œuvres célèbres. A chaque nouvelle exposition, on constate que les prêts sont plus difficiles à obtenir et coûtent plus cher.

Pierre de Gasquet :

Une question à Claude RUBINOWICZ. Ce principe d'inaliénabilité des œuvres d'art reste-t-il sacro-saint pour vous ? Françoise CACHIN soulignait qu'il y avait un consensus autour de cette idée. Etait-ce juste un ballon d'essai lancé par ce rapport ou y a-t'il une vraie réflexion sur cette question ?

Claude Rubinowicz:

D'abord, pour corriger ce que Monsieur RÉGNIER a dit, ce rapport n'évoquait pas l'idée que des non-professionnels se posent la question.
C'est évidemment aux professionnels, et c'est ce qui était suggéré dans le rapport, de définir quelles sont les deux listes, en quelque sorte : les trésors nationaux et ceux qui le sont moins. Nous n'avons pas été plus loin.

Concernant votre question, comme je l'évoquais précédemment, je crois qu'il est bon de savoir se poser des questions. Nous n'avons jamais prétendu prendre la décision. Nous étions là pour réfléchir sur le sujet de l'économie de l'immatériel et nous ne nous sommes pas donné de tabou à priori pour ne pas écarter certaines questions. Comme le rappelait Francine MARIANI-DUCRAY, c'est au pouvoir politique in fine de prendre les décisions. Les commissions d'études, les rapports, les bureaux de recherche, les économistes éventuels sont là pour réfléchir, pour faire d'éventuelles propositions mais ils ne décident pas. La décision relève du politique en dernier recours et c'est à lui de prendre sa responsabilité. Si on n'est pas prêt à discuter des idées, on n'avancera jamais.

Pierre de Gasquet :

Je voudrais reposer ma question à Gérard RÉGNIER car j'ai dû mal la formuler tout à l'heure et il n'y a pas répondu. Est-ce que les conservateurs doivent ou peuvent concevoir différemment leur métier aujourd'hui par rapport à cette évolution de l'environnement des musées, et ce que vous appellerez peut-être une dérive commerciale qui semble aujourd'hui presque inéluctable ? Par ailleurs, je vous ai trouvé très sévère à propos du Guggenheim. C'est vrai qu'il a enregistré des revers mais il me semble que, par exemple, la Fondation Guggenheim de Venise est un succès à la fois public et même du point de vue de la mise en valeur des collections.

Gérard Régnier :

Beaucoup de questions en même temps. Je ne partage pas du tout votre opinion sur le succès du système Guggenheim. Encore une fois, le Guggenheim Berlin est un échec.

Pierre de Gasquet :

Je n'ai pas parlé du système Guggenheim. Il faut peut-être faire un bilan plus détaillé.

Gérard Régnier :

Je ne suis pas là pour faire le bilan de ce qu'a fait Thomas KRENTZ. Simplement, je ne vois pas que les collections de la Fondation Guggenheim se soient agrandies en l'espace de 40 ans, elles se sont plutôt dispersées. D'autre part, je ne pense pas que la qualité si j'ose dire intellectuelle des expositions faites par l'institution Guggenheim mérite le moindre moment qu'on s'y attarde. On rejoint le problème que notre collègue de Rouen vient de poser. On peut bien sûr faire des expositions qui attirent des milliers de gens. Et après ? Est-ce cela l'intérêt ? Je ne pense pas. Nous ne sommes pas là pour cela.

Pierre de Gasquet :

Je parle de ce que j'ai vu la semaine dernière, c'est-à-dire la Fondation Guggenheim à Venise que je connaissais déjà depuis plusieurs années, que je trouve relativement cohérente.

Françoise Cachin:

Cela n'a rien à voir avec la gestion Guggenheim, c'est la Fondation Peggy Guggenheim qui gère le Musée de Venise.

Pierre de Gasquet :

Je suis désolé de vous contredire mais la Fondation Peggy Guggenheim est totalement fusionnée avec la Fondation de New York. Elle a fait don de ses collections et la gestion est assurée par Thomas KRENTZ.

Françoise Cachin:

Il faudra vérifier mais je ne pense pas que ce soit le cas. Même si Thomas KRENTZ s'y est rendu la semaine dernière, c'est un musée fixe qui gère sa propre collection.

Gérard Régnier:

Enfin, pour répondre à votre question, s'il est vrai que désormais un conservateur des musées de France peut agir, non pas pour préempter des œuvres, le mot était malheureux, mais comme conseiller pour le compte d'un émir, effectivement la définition de la profession change beaucoup. Je pense que si, aujourd'hui j'avais à m'engager dans la carrière, je choisirais de devenir conseiller pour SOTHEBY'S et CHRISTIE'S. Je gagnerais beaucoup plus d'argent et les règles du jeu seraient bien plus claires. Tout de même, dans le milieu du marché de l'art, lorsqu'il se présente quelque chose, on le sait par différentes voies qu'il est difficile de décrire. C'est un monde extrêmement silencieux, extrêmement feutré, extrêmement discret. Si par hasard vous avez connaissance qu'une œuvre de tel artiste est disponible à tel endroit, à tel moment et à tel prix,

allez-vous réagir comme un directeur de musée national en vous disant que cela pourrait peut-être intéresser le comité d'acquisitions des musées de France, ou bien pour le compte de l'Emir d'Abou Dhabi ? Ce sont des conflits d'intérêt.

Laurent Salomé:

Un RAPHAËL et un VELASQUEZ passent en vente début juillet. La question se pose pour des tableaux de cette importance. Tout le monde en parle, il y a déjà 3 ou 4 acheteurs potentiels dont le Getty. Abou Dhabi constituera sans doute un acheteur potentiel de plus pour ce type de tableaux.

Gérard Régnier:

Par ailleurs, pour répondre à la question d'Anna BARRAS sur l'iconographie, là aussi notre rôle va forcément changer à partir du moment où les expositions sont faites en fonction du nombre de visiteurs et du succès potentiels. Encore une fois j'ai quelques doutes sur le nombre de visiteurs et sur la nature du public qu'il pourra y avoir à Abou Dhabi. A propos de l'iconographie, il se trouve qu'en 2001, on m'a demandé de faire une exposition PICASSO à Dubaï, situé non loin d'Abou Dhabi. Il s'agissait d'un projet du Musée PICASSO qui, en raison du déclenchement de la guerre en Irak, n'a finalement pas vu le jour car bien sûr, du jour au lendemain, les valeurs d'assurance ont tellement flambé que l'exposition devenait impossible. Mais pour revenir à la question qui nous occupe, même si on peut signer des contrats sans liste d'œuvres, il faut à un moment arriver à établir cette liste. Quels sont les tableaux prêtés ou loués ? En ce qui concerne PICASSO, nous nous sommes finalement accordés au bout d'un an et demi de discussions sur une liste de prêts possibles, que j'ai d'ailleurs retrouvée récemment. On y trouve une Nature morte au cuir à rasoir, le Sacré-Cœur, le Café à Royan, la Baie de Cannes et quelques tableaux de Cubistes. Il n'y a évidemment pas de visages, pas de nus, pas d'animaux. Des paysages mais malheureusement PICASSO a fait très peu de

Pierre de Gasquet, Daniel Percheron et Laurent Salomé





paysages, des compositions cubistes, parce que ce qui nous semble être une révolution sur le plan formel constitue pour les gens de Dubaï une aimable décoration abstraite qui ne posait aucun problème. Ce qui à nos yeux était séditieux et subversif allait de soi pour eux. Aucun nu, évidemment, mais également aucun portrait de personne, d'un enfant ou même d'un animal. Car un animal est un être animé et selon le Coran, les êtres animés ne peuvent pas être représentés. Dans les pourparlers d'Abou Dhabi, ces questions ont été évoquées de façon extrêmement pudique, si je puis dire. On a parlé de "nu sage". Je connaissais les "nus vite" que Marcel DUCHAMP a peints. Aujourd'hui encore les commentateurs s'interrogent sur ce qu'a voulu dire DUCHAMP avec le "nu vite". Par contre, je ne sais absolument pas ce que peut être le "nu sage". Je me demande d'ailleurs si COURBET, lorsqu'il a peint L'origine du monde qui se trouve au Musée d'Orsay pour un certain Khalil BEY qui se trouvait être un diplomate turc, peignait-il un "nu sage", une "vierge folle", une"venus impudica"? Ce sont des notions que nous traitons à longueur de journée en tant qu'historiens d'art. Mais je souhaite bien du plaisir aux gens qui ont signé le contrat avec Abou Dhabi. Je me trouvais récemment participer à un colloque sur le sacré et la modernité qui se tenait à Fès, ville qui représente la plus étonnante ouverture à la modernité que le Monde musulman ait connue au XIII^e siècle, avec toute l'intelligentsia juive et musulmane qui s'y est retrouvée à cette époque. C'est véritablement une ville extrêmement ouverte à la modernité. Je vous assure que les discussions ont été très vives sur la nature de l'image et sur le fait qu'en Europe, tout est possible dans le domaine de l'image. Lorsque l'on se trouve confronté à une culture ou à une religion où tout n'est pas possible en terme d'image, une véritable absence de dialoque

Et cela m'étonnerait beaucoup que les musées soient en mesure de résoudre ce choc à eux seuls. Encore une fois, Abou Dhabi n'est pas Fès.

Et même à Fès, je vous assure que ce n'était pas facile.

Pierre de Gasquet :

Est-ce que cela signifie que le projet tel qu'il a été présenté, s'il avait été conclu avec un autre pays, comme la Chine par exemple, aurait pu vous satisfaire ? C'est la localisation ou les modalités du contrat qui vous choquent ?

Gérard Régnier:

Ce n'est évidemment pas du racisme. Il se trouve que je connais assez bien cette culture et que je me rends compte très lucidement des difficultés que le dialogue suppose. La Chine, oui, pourquoi pas.

Pierre de Gasquet :

Le Bristish Museum a un accord relativement comparable avec Pékin.

Gérard Régnier:

Je serais ravi que le Centre Pompidou s'installe à Shanghai, pour de multiples raisons y compris historiques. Mais cela ne se fera pas. Cela fait des décennies que nous avons des contacts étroits avec les milieux chinois. Lorsque j'étais Directeur de la Biennale de Venise, toute une section pour le centenaire était consacrée à l'art chinois contemporain. Je recevais les Chinois tous les jours et nous parlions le même langage. Le problème n'est pas là. Mais dans le cas d'Abou Dhabi, ce n'est pas du tout le même langage.

Pierre de Gasquet :

Madame MARIANI-DUCRAY, que pensez-vous de la question des affinités électives entre les musées et les civilisations ?

Francine Mariani-Ducray:

Je ne prendrai pas parti sur cette question parce que, d'abord, je n'ai pas la science de Gérard RÉGNIER et ensuite, je pense que la notion de musée est plus universelle que nous le pensons à travers le débat d'aujourd'hui. Ce qui me frappe, c'est la nécessité du musée, d'un musée, de nombreux musées, qui est considérée comme absolument essentielle dans une majorité de pays, dans de nombreux régimes politiques, dans des civilisations régies par des systèmes culturels et religieux très différents. C'est donc une chance extraordinaire pour les institutions qui sont si fortement constituées que sont les musées européens, dont les musées français, qui ont une doctrine, une histoire, des principes, parce que, même avec des difficultés et d'éventuels échecs et erreurs, je crois que les pays et les institutions qui ont cette forte tradition, ce fort savoir, avant même les collections, peuvent dans le concert international aujourd'hui se ménager une place. Et je pense que c'est une place pour la culture et pour la compréhension des civilisations. C'est peut-être bêtement optimiste mais j'y crois néanmoins.

Pierre de Gasquet :

Une autre question dans la salle.

Gérard Guillot-Chêne, conservateur au Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée : Madame MARIANI-DUCRAY vient d'anticiper

l'intervention que je souhaitais faire. Dans les propos que je viens d'entendre, je trouve beaucoup de mépris de la part de Monsieur RÉGNIER, permettezmoi de le dire tout à fait clairement, et j'ai l'impression d'entendre un débat que nous avons entendu, que nous avons lu depuis plusieurs mois. J'ai déploré durant ce débat que, justement, on enferme les conservateurs dans ce rôle finalement très replié sur le passé, assis sur leur tas d'or. Je crois que la profession n'a pas, à l'unanimité, réagi dans ce sens-là. Beaucoup comme moi ne se sont pas exprimés mais ont parfaitement compris l'enjeu et ont souhaité s'inscrire dans une perspective d'ouverture. Je crois que cette ouverture est indispensable sinon notre profession disparaîtra. Et notre profession est celle avant tout de responsable culturel au sens le plus large possible. J'ai beaucoup apprécié ce que Monsieur PERCHERON a dit à propos du rôle de CASADESUS pour l'orchestre national de Lille. Je suis frappé que souvent, dans le milieu des conservateurs de musées, on limite les musées aux musées d'art, ce qui explique que l'on se focalise notamment sur les problèmes d'acquisition. Les musées ne se résument pas, bien loin de là, aux musées d'art. Lorsqu'on parle de politique culturelle, comment pourrait-on imaginer que cette richesse que nous avons en terme d'images en France, par exemple dans le domaine de la musique, ne nous amène pas à tisser des liens avec d'autres domaines? Ce qui veut dire qu'au sein de notre profession –et je m'inscris bien dans ce débat qui a lieu ici, nous sommes entre professionnels—, nous avons à nous interroger sur notre survie, le mot est un peu fort, mais en tout cas nous devons établir de nouveaux ponts avec d'autres domaines de la culture, avec d'autres acteurs aussi. On ne peut pas continuer à rester entre nous sur ce débat sans tenir compte en effet des propos des politiques. Et quand je dis des politiques, Monsieur le Président vous l'avez parfaitement expliqué, il ne s'agit pas d'avoir l'avis du Ministère de la Culture. La politique se joue tous les jours sur les terrains sur lesquels nous sommes et si nous sommes responsables d'un musée en région, nous devons entendre les préoccupations que vous avez exprimées.

Donc le débat sur lequel on est en train de radoter, veuillez excuser la puissance du mot, je crois qu'il faut le dépasser. En tout cas, pour ce qui me concerne, cela fait longtemps qu'il est dépassé et que j'essaie de regarder ailleurs.

Pierre de Gasquet :

Je crois que nous essayons plutôt de décortiquer ce débat et je ne pense pas que ce soit inutile, en tout cas pour l'opinion publique et les gens qui ne sont pas forcément professionnels. Une autre question.

Jean-Jacques Ezrati,

Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France :

Ce qui me gêne depuis un moment mais Monsieur GUILLOT-CHÊNE a un peu rectifié les choses, on parle de deux catégories, on parle de trésors nationaux. Un musée est bien autre chose qu'un trésor. Un musée est bien autre chose qu'une réserve. C'est un premier point mais il y a autre chose. Un objet de musée est un témoin d'une activité que nous devons transmettre, sur laquelle nous devons avoir un discours. D'autres points aussi m'ont interpellé. Ce sont de petits détails mais qui ont leur importance à propos d'Abou Dhabi. C'est le Louvre qui va recevoir les 400 millions sur 5 ou 10 ans. Mais pourquoi le Louvre ? Cette marque Louvre appartient-elle à la direction du Louvre ou appartient-elle justement à la nation? Ces 400 millions devraient plutôt se retrouver dans un pot commun, peut-être pour aider la Région Nord Pas-de-Calais qui paie complètement le Louvre Lens. Autre point : contre quoi sont versés les 25 millions de mécénat? Contre le fait de donner le nom d'un mécène à une partie du Louvre. On n'a jamais vu donner le nom d'un mécène. On a déjà donné le nom d'un collectionneur à une partie d'un palais national mais jamais celui d'un mécène sans qu'il y ait une histoire qui l'y rattache. Que l'on remercie les Émirats Arabes Unis, que ce soit en l'honneur de, mais on ne va pas rebaptiser une aile du Louvre du nom d'un émir. C'est en tout cas ce que l'on entend. Même question concernant les 150 millions qui viennent d'être versés au Louvre. Mais pourquoi au Louvre ? La direction du Louvre a la chance de bénéficier du nom Louvre. Est-ce que Lille a cette chance et peut se vendre de la même façon immatériellement ? Certainement pas et pourtant les collections de Lille ou du Louvre, par rapport à la population locale, ont cette même importance.

Donc là aussi, c'est la distribution de cette manne financière qui me questionne, cette quantité d'argent qu'il faut d'ailleurs dépenser... Et je vois déjà les dérives qui vont se produire. J'ai l'impression qu'il va y avoir du gaspillage.

Pierre de Gasquet :

C'est une question concrète importante que l'on va adresser à Madame MARIANI-DUCRAY. On n'a effectivement pas évoqué l'utilisation de cette manne financière et il ne semble pas qu'elle ait été très précisément indiquée d'ailleurs.

Je sais que l'on va créer une nouvelle agence des musées dont la présidence a été confiée à Marc LADREIT DE LACHARRIÈRE. Disposera-t-elle d'une partie de cette manne ?

Francine Mariani-Ducray:

Quelques explications. J'espère répondre en partie à la question de Monsieur EZRATI. Il y a deux voies de versement des sommes attendues sur le projet. Il y en a une qui concerne effectivement l'Etablissement public du Musée du Louvre, c'est la contrepartie de l'autorisation d'utiliser le nom pendant cette longue durée. Le choix politique qui a été fait est de doter l'Etablissement public du Louvre en totalité des sommes correspondant à l'usage du nom du Louvre, autorisé par l'État. Mais on sait aussi que le Musée du Louvre a des besoins absolument immenses. Malgré l'importance des travaux du Grand Louvre, on sait très bien qu'un palais de cette nature et des collections de cette richesse, avec le public qui a été évoqué tout à l'heure, nécessitent des investissements quasi-permanents. Donc il y aura des investissements qui seront nécessaires et qui seront financés en partie grâce à cette somme.

Tous les usages de cette somme n'ont pas été fixés aujourd'hui. Ils n'ont pas été décidés par Monsieur DONNEDIEU DE VABRES, ils ne sont pas, bien sûr, encore décidés par Madame ALBANEL et il y a place pour des études sérieuses qui doivent être conduites sur l'état des besoins, la nature des opérations qui doivent être conduites. Il est évident qu'il ne s'agit pas de gaspiller ces sommes qui sont tout à fait importantes. L'idée est de financer des investissements, peut-être des acquisitions patrimoniales très importantes, peut-être aussi de garder cette somme en tout ou partie comme étant un placement en quelque sorte dont seuls les revenus seraient utilisés.

Pierre de Gasquet :

Les musées en région bénéficieront-ils de cette manne ?

Francine Mariani-Ducray:

Nous parlions là de la contrepartie de l'usage du nom du Louvre. Le reste de l'accord, c'est-à-dire l'apport de savoir-faire et la capacité d'organiser des

présentations temporaires d'œuvres, est organisé concrètement à travers l'organisme que vous évoquiez, France-Museums, dont le Président est Marc LADREIT DE LACHARRIERE et qui aura un conseil scientifique composé de sages qui permettra que les contreparties pour la mobilisation des collections, dont je rappelle qu'elles sont forfaitairement inscrites dans l'accord par échéances annuelles, soient réparties vers les institutions qui auront apporté des projets et qui seront en quelque sorte des partenaires de l'opération. Nous veillerons très soigneusement à ce que ce ne soit pas des locations d'œuvres, ce ne seront donc pas des loyers d'œuvres. France-Museums sera en quelque sorte la plaque de répartition de ces sommes. Ce n'est que l'activité de conseil qui sera apportée par l'agence qui générera sa rémunération propre. Le travail à partir des collections reviendra complètement aux institutions qui auront apporté des projets pour les expositions.

Pierre de Gasquet :

Est-ce qu'on peut dire que cette manne financière ne viendra pas en soustraction de l'État ?

Francine Mariani-Ducray:

C'est là aussi que nous, fonctionnaires et autorités politiques, devons rester très vigilants. Ce qui a été dit par le Premier Ministre d'il y a peu, Monsieur DE VILLEPIN, doit demeurer un principe directeur de ce projet. C'est-à-dire que si l'accord marche et s'il produit des ressources, celles-ci doivent s'ajouter à l'effort permanent public qui bénéficie aux institutions muséales, et aux dispositifs que nous connaissons aujourd'hui de mécénat. Mais nous savons très bien, et la France n'est pas isolée dans ce panorama, qu'il y a des institutions qui disposent d'une vraie surface financière et d'autres qui ont très peu de moyens, qui n'ont pas la même notoriété et qu'en la matière, il n'y a pas une égalité de moyens. Les autorités publiques, territoriales comme de l'État, doivent en permanence être très vigilantes sur ce point, et, dans toute la mesure du possible, conserver la faculté de soutenir financièrement et par les autres moyens possibles les institutions qui n'ont pas cette faculté d'attirer la richesse.

Jean-Jacques Ezrati:

Avec France-Museums, on a l'impression d'avoir une autre direction des musées à qui on pourra peut-être demander des financements qu'on ne peut pas obtenir de la part de la Direction des musées de France. Sera-t'il plus intéressant lorsqu'on aura un projet à "vendre" ou à proposer, de s'adresser à

France-Museums qui aura beaucoup de moyens, plutôt qu'à la Direction des musées de France, dont les moyens sont bien moindres ?

Pierre de Gasquet :

Quelle est la mission spécifique de France-Museums?

Francine Mariani-Ducray:

C'est l'organisme opérateur prévu par l'accord intergouvernemental afin qu'il y ait une structure qui coordonne l'ensemble du projet et dont les agents fassent les déplacements nécessaires à Abou Dhabi au fil du projet.

Pierre de Gasquet:

France-Museums est entièrement dédié à Abou Dhabi?

Francine Mariani-Ducray:

Son statut lui permettra sans doute de faire d'autres actions mais aujourd'hui c'est le seul projet que France-Museums ait à traiter. C'est bien suffisant car c'est un projet complexe. Mais pour revenir encore une fois sur ce que dit Monsieur EZRATI, à la Direction des musées de France, je considère France-Museums comme un instrument, pas comme un démembrement. D'ailleurs, la Direction des musées de France sera extrêmement présente, qu'on le veuille ou non, dans le fonctionnement de l'institution elle-même.

Pierre de Gasquet :

Une autre question dans la salle.

Dans l'assistance, une voix féminine :

Je suis inquiète pour l'avenir de l'agence qui va s'occuper des actifs immatériels. Une fois qu'auront été vendus les noms du Louvre, du Château de Versailles, d'Orsay et de guelgues autres grands lieux, comment vont faire les autres ? Vous n'allez pas me dire que les petits musées vont arriver à vendre leur nom. Ma question n'est pas du tout polémique ni déontologique. Concernant le projet d'Abou Dhabi, cela ne me choque pas qu'une culture autre ait le droit d'accueillir le Louvre. Mais par contre, ce qui me gène c'est que cela augmente la disparité, non pas forcément en termes de moyens mais en termes de notoriété en tout cas, disparité qui est déjà énorme entre les grands et les petits musées. D'autre part, si on installe des Louvre partout, c'est très bien d'en mettre un à Lens mais si après il y en a un à Rouen et s'il y en a un dans toutes les capitales européennes, les touristes ne viendront effectivement plus au Louvre de Paris. Cela me paraît être viable tant que

et du Patrimoine.

Pierre de Gasquet :

de marque.

cela reste très limité mais qui peut être très

dangereux si cela devient une véritable politique

Dangereux, je ne crois pas que ce soit vraiment

Claude Rubinowicz:

Je rappelle encore une fois que l'APIE n'a pas vocation par elle-même à vendre, louer ou gérer quoi que ce soit. Si tel ou tel acteur se dit qu'il a entre les mains un nom, mais cela peut être aussi un lieu, une image, une archive, un droit à quelque chose et qu'il veut éventuellement essayer d'en tirer une valeur d'une façon ou d'une autre, nous lui apporterons les conseils pour le faire. En aucune facon nous ne nous substituerons à lui pour décider quoi que ce soit. Vous parlez beaucoup des musées mais la direction du Ministère de la Culture est déjà très sensible à la valeur de ce qu'elle a. Je pense davantage à d'autres ministères qui ont des actifs qu'ils ne savent pas véritablement gérer au sens propre, au sens noble. Laissez-moi prendre deux exemples et une comparaison internationale.

Aujourd'hui, le Ministère de la Défense dispose de vieux plans de navires. Il les remet gratuitement à la disposition d'un certain nombre d'industries qui en tirent ensuite une opération commerciale. Je pose la question mais n'ai pas la réponse : est-ce normal que ces plans soient remis gratuitement à certains industriels qui savent qu'ils peuvent les demander et pas à d'autres ? Est-ce normal que le coût d'archivage, que le coût d'entretien ne soit pas couvert ? Deuxième exemple du même genre avec le même ministère. Quand tel ou tel réalisateur de films veut utiliser les avions de l'Armée de l'Air pour son film, et je m'éloigne volontairement du monde des musées, ou veut tourner et avoir des militaires

en uniformes et des ressources, il sait qu'il peut s'adresser à telle ou telle personne. Le résultat est que cela est fait totalement gratuitement. Dans le meilleur des cas, le Ministère de la Défense est tout à fait satisfait que son nom figure au générique du film. Est-ce normal? Encore une fois je n'ai pas la réponse. Simplement c'est un sujet à poser et peut-être y a-t'il mieux à faire. Je donnerai un dernier exemple, celui de l'Armée de défense britannique. Et encore une fois, je donne volontairement des exemples non muséaux car l'APIE n'est pas liée aux musées mais aux actifs immatériels quels qu'ils soient. L'Armée britannique a mis au point une chaussure d'entraînement pour les troupes britanniques. L'industriel qui l'a fabriquée a voulu ensuite la commercialiser ultérieurement au public et a souhaité utiliser le slogan "utilisée par l'Armée britannique". Le Ministère de l'Armée britannique a donné son accord, en échange il reçoit 25 % de royalties. Je crois qu'il n'y a pas grand-chose à dire contre cela.

Pierre de Gasquet:

Je crois que Laurent SALOMÉ voulait ajouter une idée sur ce thème.

Encore une fois, j'insiste : l'agence ne va pas vendre

des musées, ce n'est pas à elle de le faire.

Laurent Salomé:

Je voudrais juste glisser une petite idée car nous arrivons à la fin du débat. Je voudrais faire remarquer que toutes les réflexions sur l'inaliénabilité, sur les délocalisations, sur les marques se développent en même temps qu'un autre courant qui, à mon avis, peut nous inquiéter fortement qui est constitué par toutes ces démarches de récupération des œuvres par leur pays ou leur lieu d'origine. Cette remise en cause de la légitimité des musées universels s'est d'abord portée sur des objets très célèbres comme les marbres du Parthénon conservés British Museum. Mais les exemples se multiplient. Il me semble que tout cela est lié et que c'est une vraie question de croyance dans l'idée du musée, de son intérêt, de son importance pour une nation. Cette idée est vraiment chancelante, je crois, en ce moment. En principe, on fait évoluer les choses pour de bonnes raisons en essayant de moderniser, de trouver des moyens. Mais ce qui est en train de se passer, c'est que le musée tel qu'on le concevait, comme lieu idéal de partage de la culture, n'est plus du tout une chose acquise ou un consensus. A partir du moment où un musée comme le Louvre n'est plus associé à un lieu unique mais devient une entreprise

culturelle, opérant sur divers sites avec une logique semblant souvent économique, cette légitimité complexe des collections construites par les aléas de l'histoire est d'autant moins évidente. A mon avis, en plus des sérieuses inquiétudes que l'on peut avoir sur le principe d'inaliénabilité, cette question des restitutions, qui sera toujours politique, va venir compléter la liste des problèmes auxquels nous aurons à faire face régulièrement.

Francine Mariani-Ducray:

Il me semble que le travail sur le patrimoine immatériel a été conduit dans le cadre d'une mission commandée par le Ministère de l'Economie et des Finances. D'une manière ou d'une autre, cela rejoint un débat qui est universel dans le cadre de l'UNESCO sur les questions de patrimoine immatériel. Je trouve que l'une des pistes de réflexion que nous devons avoir, c'est de savoir de quelle façon faire en sorte que les principes qui nous animent perdurent. Concernant les valeurs de projection vers l'avenir, de conservation, d'enrichissement progressif, d'accumulation de richesses matérielles et immatérielles pour nos sociétés et les générations futures, nous n'avons aucun scrupule à avoir à tenter d'éclairer par ces grands principes un certain nombre de travaux menés par l'administration qui s'inscrivent dans une réalité économique, comptable, administrative comme c'est aussi leur devoir.

Pierre de Gasquet :

Merci. J'ai l'impression que ce débat a quand même contribué à clarifier certains points, même si nous avons été quelquefois soupçonnés de radoter quelque peu. Il me semble qu'au contraire nous avons quand même ouvert des éléments d'explication et évidemment d'autres pistes de débat sur la contribution des musées à l'identité nationale et la restitution des œuvres pourront émerger de ce débat d'aujourd'hui. Merci à tous pour votre participation active, y compris pour vos propos quelquefois vifs. Je crois que c'est ce qui a fait l'intérêt du débat d'aujourd'hui.

Dominique Ferriot:

Un petit mot pour vous remercier très sincèrement d'avoir participé à l'assemblée générale d'aujourd'hui, remercier tous les intervenants. Nous avions souhaité une table aussi riche que possible avec des professionnels ayant fait l'Ecole du Patrimoine, d'autres ayant d'autres horizons, mais très ouverts pour que, précisément, nous soyons entre collègues mais aussi ouverts vers d'autres horizons.

Merci à Pierre de GASQUET. C'est assez nouveau à l'ICOM de demander à une personne extérieure à l'ICOM d'animer nos débats. Nous avons pris ce risque car nous avions cette envie d'avoir le regard d'une personne, à la fois motivée par le sujet et néanmoins extérieure à notre cercle.

Je voudrais enfin vous dire pourquoi, à ICOM France, nous avons choisi d'organiser un débat plutôt que de publier des écrits sur cette question.

Précisément parce que nous sommes une association de 3000 membres qui ont des opinions variées, avec des origines différentes. Quoi de plus légitime alors que d'organiser un débat sur ledit sujet dans le cadre de notre assemblée générale annuelle. Si François de MAZIÈRES était encore là, je le remercierais d'avoir accepté le principe de ce débat dans ce lieu nouveau qui est la Cité de l'Architecture

Nous allons éditer des actes et nous allons bien sûr prolonger le débat sur notre site internet, nouvelle version.

35

Marie-Paule Arnauld | Conservateur général du patrimoine | Directeur du musée des Monuments français | mparnauld@citechaillot.org |

La nouvelle Cité de l'architecture et du patrimoine

En 1878, Viollet-le-Duc proposait au ministre des Beaux-Arts un musée "de la Sculpture comparée", un musée qu'il ne vit jamais puisque la Commission des Monuments historiques le mit en œuvre en 1882, 3 ans après sa mort. Ce premier rêve muséal fut le fondement du nouveau musée des Monuments français qui a rouvert ses portes au Palais de Chaillot en septembre 2007. Mais c'est essentiellement une autre utopie, le "musée d'architecture" de Werner Szambien, qui fut à l'origine de la nouvelle présentation permanente au sein de la Cité de l'architecture et du patrimoine. Car le propos est bien là : offrir à la France le musée d'architecture qu'elle n'avait pas encore en utilisant comme fondations les collections historiques du musée des Monuments français, héritier, depuis 1937, du musée de Viollet-le-Duc. Le défi était donc de taille car on sait, en effet, les problématiques posées par la



représentation de l'architecture. Dans le projet, elles sont amplifiées de facto, mais aussi enrichies, par la préexistence de collections anciennes créées à d'autres fins : des moulages d'éléments d'architecture, mais surtout de sculptures, copies faites sur les monuments les plus insignes de notre patrimoine, rassemblées depuis la fin du XIX^e siècle, et des copies de fresques murales, pour beaucoup en volumes, certes, mais qui soutiennent plus facilement un discours sur l'art mural sacré ou profane ou sur l'iconographie que sur l'architecture. Sur les 8000 m² de l'aile Paris du Palais de Chaillot consacrées aux collections permanentes de ce nouveau "musée d'architecture", conservateurs et commissaires ont donc eu, en collaboration étroite avec l'architecte scénographe, Jean-François Bodin, à relever ce défi pour offrir au public un parcours cohérent de découverte de l'architecture du XII^e siècle au plus contemporain, en illustrant le propos avec ces collections anciennes, mais aussi en créant et illustrant un discours totalement nouveau à partir d'œuvres à trouver ou à créer pour la période de 1850 aux années les plus récentes.

Les visiteurs découvrent donc trois galeries, toutes différentes, tant par les œuvres présentées que par l'atmosphère créée par la muséographie, mais qui forment un ensemble dont la cohérence est voulue et affichée, assurée par plusieurs "fils rouges": les maquettes, moyen privilégié de représentation de l'architecture; la signalétique et l'échelle 1 qui est celle des moulages, des copies de fresques et de vitraux, mais aussi des éléments à grandeur et de la retranscription de l'appartement de la Cité radieuse de Marseille de le Corbusier.

Après avoir pénétré dans le hall de l'aile Paris du Palais de Chaillot, le visiteur commence sa déambulation dans l'architecture, accueilli par les grands portails romans des galeries de moulages dont les collections, allégées et réorganisées, mettent en valeur patrimoine et architecture du XIIe au XVIIIe siècle. Les fermes métalliques et le rouge "pompéien" de la galerie Davioud, comme l'ambiance 1930 assurée par la clarté de la galerie Carlu, mettent en valeur moulages et maquettes anciennes. Une copie



de peintures murales en volume (celles de la chapelle de Berzé-la-Ville), comme deux copies de vitraux, insérées parmi les moulages, viennent rappeler au visiteur la complémentarité des collections. De chrono-topographique pour l'architecture romane, le parcours devient simplement chronologique de l'architecture gothique au XVIIIe siècle et serpente dans une déambulation laissée libre pour le public entre les galeries Davioud et Carlu.

Des ascenseurs panoramiques permettent alors au public d'accéder à la galerie d'architecture moderne et contemporaine qui poursuit le parcours du XIX° siècle au présent le plus récent. La découverte, là, se fait thématiquement depuis le Crystal Palace, édifice emblématique de la nouveauté architecturale au milieu du XIX°, et le Paris d'Haussmann qui s'ouvre à la modernité. Deux grandes sections : *Concevoir et bâtir* et *Architecture et société* illustrent les évolutions de la ville et de l'art de construire autour de trois mots-clés qui caractérisent la période : urbanité, densité, mobilité.

Dans une scénographie pensée par les trois commissaires, Corinne Bélier, Fernando Marza de l'agence catalane Gao idees et projectes et Francis Rambert, directeur de l'IFA, sur onze grandes tables, maquettes prêtées ou créées, éléments à grandeur, documents graphiques, livres, films et tables numériques de présentation de dessins et de plans, illustrent les 11 idées force qui développent ces concepts.

Du côté du pavillon de Tête, la thématique *Architecture et société* se clôt sur la reconstitution, à l'échelle 1, d'un appartement de l'unité d'habitation de la Cité radieuse de Marseille de Le Corbusier

réalisée par les élèves de 17 lycées professionnels d'Ile-de-France. À l'autre extrémité, un espace d'exposition temporaire de 300 m² sera le lieu de l'approfondissement de certaines thématiques éclairées par les exemples les plus contemporains. La collection des copies de fresques et de vitraux, constituée par Paul Deschamps à partir de 1937, a abandonné le premier niveau du pavillon de Tête à la bibliothèque d'architecture contemporaine de l'IFA qui offre à ses lecteurs un lieu de travail sous la célèbre copie de la voûte de Saint-Savin, pour se concentrer sur les niveaux 2 et 3 où chapelles en volume et peintures planes sont présentées chronologiquement puis thématiquement. Trois copies de vitraux et plusieurs moulages complètent la scénographie. L'atmosphère y est volontairement très différente de celle des autres galeries. L'architecture est cependant toujours présente par le biais de maquettes.

Proposer au visiteur une déambulation entre patrimoine et architecture contemporaine, tel est bien le projet, emblématique de la vocation assignée à la Cité de l'architecture et du patrimoine : à partir de l'architecture d'hier, faire comprendre le patrimoine de demain.

3 questions à...

Bertrand Lavédrine | Trésorier d'ICOM-CC (Conservation), Directeur du centre de recherche sur la conservation des collections | lavedrin@mnhn.fr |

1. Qu'est ce que l'ICOM-CC?

Le comité de conservation de l'ICOM (ICOM-CC) est l'un des 25 comités internationaux du Conseil international des musées. Il vise à améliorer la conservation-restauration des œuvres patrimoniales en promouvant les recherches qui s'y attachent. C'est le plus grand des comités internationaux, il compte plus de 1500 membres de 79 pays appartenant au monde des musées et de la conservation. Ces membres se réunissent tous les trois ans lors de la conférence afin de présenter et de discuter l'avancée de leurs recherches. Plus de 1000 articles ont été publiés dans les actes de la conférence au cours de ces vingt dernières années.

2. Quelles sont les activités de l'ICOM-CC?

Les membres de l'ICOM-CC se répartissent en 23 groupes de travail (documentation, documents graphiques, verre et céramique, métal, conservation préventive, etc.) qui constituent un cadre d'échange et de réflexion dans un environnement interdisciplinaire (conservateurs, scientifiques, restaurateurs et autres). A l'occasion de la publication de bulletins, de la tenue de réunions spécialisées ou de la conférence triennale, les scientifiques, restaurateurs, historiens d'art abordent divers thèmes comme la caractérisation scientifique des œuvres, la mise en place de recommandations, la gestion des risques, la conservation préventive etc. La prochaine conférence triennale se tiendra en septembre 2008 à New-Delhi (Inde) avec comme thème "Diversité dans la conservation du patrimoine: tradition, innovation et participation".

3. Quel bilan tirez-vous des récentes actions de l'ICOM-CC?

Les actions de ces deux dernières années ont permis de renforcer la participation des membres et la visibilité du comité.

L'ICOM-CC est une organisation importante où chaque groupe de travail développe ses propres activités avec énergie et efficacité. Ainsi depuis la

intermédiaires ont été organisées par divers groupes de travail, elle ont parfois permis d'associer des groupes de spécialité différente ou des partenaires comme des institutions patrimoniales, un comité national de l'ICOM ou des instituts impliqués dans la conservation-restauration des biens culturels. Toutefois il était essentiel de maintenir un lien étroit entre tous les membres, de réfléchir ensemble au fonctionnement du comité et aux enjeux futurs. Cela pu être mené à bien grâce au généreux soutien du Getty Conservation Institute : les coordinateurs, assistants-coordinateurs et les membres du bureau de l'ICOM-CC se sont retrouvés en 2006 et ont formulés diverses propositions. La situation financière du comité a été consolidée grâce aux contributions de l'Istituto Centrale per il Restauro (Rome), de l'Opificio Delle Pietre Dure (Florence) et de la Venaria (Turin). Des fonds supplémentaires permettront d'améliorer le fonctionnement et la communication des membres en s'appuyant notamment sur les ressources du web, dans ce but, un projet sur l'amélioration et l'extension de nos services sur internet a été soumis à la fondation Getty. Une autre action en cours concerne la terminologie. En effet la conservation-restauration du patrimoine culturel s'est beaucoup développée et diversifiée ces dernières décennies et on peut aujourd'hui distinguer différents types d'activités qu'il convient d'identifier et de nommer sans ambiguïté au niveau international. Gaël de Guichen a élaboré un document de travail qui va être discuté par les membres de l'ICOM-CC et proposé également au Comité européen de normalisation et aux organisations professionnelles. Enfin, si l'ICOM-CC s'est engagé à améliorer la communication et la participation au sein du comité de conservation, il a cherché également à mieux structurer et approfondir les relations avec les autres comités internationaux et l'ICOM. La bonne visibilité du travail des comités internationaux doit contribuer à assurer une meilleure répartition des ressources financières.

conférence triennale de La Haye (2005) 15 réunions

Lors de la Conférence générale qui s'est tenue à Vienne du 18 au 24 août dernier, l'ICOM a aidé deux jeunes professionnelles françaises à participer aux réunions des comités internationaux. C'est ainsi qu'Aude le Guennec du musée du Textile de Cholet, a suivi les travaux du comité Costume et qu'Annabelle Mathias du musée du Louvre, ceux du comité ICMAH (Comité international pour les musées et collections d'archéologie et d'histoire). Nous leur avons demandé à chacune d'entre elles, pour notre Lettre, un compte rendu de leur participation.

Actualité des comités internationaux

Aude le Guennec | Responsable du musée du Textile de Cholet | alaguennec@ville-cholet.fr |

Costume et patrimoine : costumes historiques et création contemporaine

Organisée dans le cadre de la Conférence générale de l'ICOM, et à l'invitation de Margot Schindler, conservateur au Österreichisches Museum für Volkskunde, la réunion du Comité Costume fut l'occasion, pour une trentaine de ses membres, de découvrir le patrimoine muséographique de l'Autriche dans le domaine de la mode et du textile à la lumière de son potentiel créatif. Des collections impériales aux fonds ethnographiques, des trésors liturgiques aux pièces sélectionnées chez les créateurs contemporains : les musées autrichiens accordent une place de choix aux collections textiles qui sont partie prenante d'un patrimoine à conserver et à diffuser.

Entre matinées de discussions, visites de musées, d'institutions patrimoniales et de créateurs, cette édition, en miroir à la thématique de la conférence générale, proposait aux membres de réfléchir à la manière dont les collections historiques de costumes peuvent servir la création contemporaine. Patrimoine et création, comment ces notions a priori contraires peuvent-elles se conjuguer dans le cadre des musées ?

A Vienne, les premières visites se focalisèrent sur les collections impériales de la *Nationalbibliothek*: Trésor, collections d'Armes et réserves du département des uniformes de Cour. Conservées dans leur cadre d'origine, c'est-à-dire dans les anciennes réserves impériales aujourd'hui aisément converties en réserves de musée, ces collections exceptionnelles nous sensibilisèrent aux codes subtils des uniformes civils. La poursuite de notre exploration des usages impériaux a pris place à la *Hermesvilla* quelques jours plus tard. Cette villa est aujourd'hui dédiée non seulement au mythique

personnage de Sissi, mais également à la mise en valeur des collections de mode des musées de Vienne. Ainsi, une exposition temporaire intitulée "Chic, Viennese fashion, 20th century" présentait dans un panorama très didactique l'évolution de la mode bourgeoise au cours du siècle dernier. Le Museum für Angewandte Kunst (musée d'Arts décoratifs) exerce un rôle très important dans le domaine de la préservation et de la valorisation de la mode contemporaine. Une exposition de quelques pièces phares acquises ces dernières années nous sensibilisa à l'intérêt du fonds de ce musée tourné vers le devenir de la création viennoise. Les arts et traditions populaires viennois ont fait l'objet d'une muséification très tôt dans l'histoire des musées européens. Et parmi les objets ethnographiques à faire leur entrée chez ces ancêtres de nos musées de société, les vêtements ont été extrêmement privilégiés. Aujourd'hui, l'Österreichisches Museum für Volkskunde et le Federal Museum Joanneum de Graz ont fait le choix de présentations différentes de ces collections. Restant dans la logique d'une mise en contexte sous la forme de reconstitutions de pièces de vie en quise de galeries permanentes, ces musées privilégient cependant l'exposition thématique d'objets souvent présentés en séries typologiques. A Graz, le musée a également préservé dans son parcours la reconstitution d'une présentation des années 1930 des collections de costumes populaires viennois. La leçon muséographique en ressort fortement pédagogique! Aujourd'hui, ces musées

Le Museum für Volkskunde cherche quant à lui l'expérimentation de nouvelles voies muséographiques à travers l'exposition "Museum inside out" qui propose une découverte des métiers du musée à travers des espaces de travail réaménagés pour l'occasion dans les salles d'expositions temporaires. Le visiteur peut donc faire la connaissance non seulement des bureaux du documentaliste, du conservateur, du photographe, du restaurateur... mais également les voir en pleine action dans leur quotidien. Zoologification ou muséification des métiers de musées ? Jusqu'où mèneront les nouvelles voies de ces médiations? L'Österreichisches Theatermuseum fut aussi le lieu de découverte d'une scénographie d'un autre genre. Le parti pris de reconstitution d'espaces de travail,

sont l'objet d'expérimentations muséographiques.

4

de remise en contexte des objets, relativement justifié dans quelques salles de ce musée du Théâtre viennois peut cependant s'avérer assez redondant lorsqu'il n'est pas suffisamment maîtrisé dans les espaces parfois réduits et peu ventilés de cet ancien palais. Toutefois, on ne peut que saluer le côté ludique d'une présentation accessible aux publics les plus divers, et notamment à propos de la conservation préventive.

Parallèlement à la visite du monastère d'Admont en Styrie, de sa fameuse bibliothèque et des galeries permanentes dans lesquelles sont présentées des pièces textiles remarquables, nous avons pu découvrir les réserves d'ornements liturgiques du monastère. Conservées d'une manière exemplaire dans du mobilier ingénieusement conçu dans les règles de la conservation muséale, ces pièces encore utilisées pour le culte font l'objet d'un soin particulier emprunté à l'univers des musées, dispensé par une restauratrice-conservatrice.

Les réunions d'ICOM-Costume, si elles permettent de découvrir d'autres formes de présentation et de découvrir parfois d'une manière très privilégiée et confidentielle les collections des musées les plus prestigieux, sont également l'occasion de s'interroger sur les différentes approches de préservation du patrimoine. A Vienne, nous avons eu l'opportunité de faire la visite de la branche textile de l'*Institut für Konservierung und Restaurierung*. Formant une dizaine de restaurateurs-conservateurs par année dans le domaine textile, cette école est très attachée à la professionnalisation de ses élèves dans le cours du cursus et les implique très tôt dans le suivi de chantiers de restauration privés ou publics.

Cette édition viennoise des rencontres d'ICOM Costume fut donc particulièrement riche en enseignements et découvertes, et c'est avec un cartable chargé d'idées et d'envies, de potentialités d'échanges et de projets que nous sommes rentrés dans nos musées respectifs.

Elles furent également marquées par le changement de présidence et l'élection de nouveaux membres du bureau. Ainsi, la présidente Joanna Marschner (UK) laissa la place à Katia Johansen (Danemark).

Alexandra MacCulloch, conservateur des collections d'Art, de costumes et de textiles du Buckinghamshire County Museum (UK) et Bernard Berthod, conservateur-directeur du musée de Fourvière, Lyon (France) firent leur entrée au bureau.

Présente à ces rencontres non seulement en tant que jeune professionnelle de musée dans le cadre de mon activité à la tête du musée du Textile de Cholet, mais également en tant qu'administratrice de la Fédération des Ecomusées et des Musées de Société, je ne cesse de mesurer combien la sphère internationale présente réellement une grande voie d'ouverture pour les musées de société que nous dirigeons.

La prochaine édition des rencontres d'ICOM-Costume aura lieu à Santiago du Chili du 6 au 14 octobre 2008, puis c'est la France (région de Lyon et des Pays-de-la-Loire) qui, en 2009, accueillera ses membres que nous espérons toujours plus nombreux.

Annabelle Mathias | Collaboratrice scientifique au musée du Louvre, service du récolement des dépôts antiques et des arts de l'Islam | annabelle.mathias@louvre.fr |

Comité ICMAH

(Comité international pour les musées et collections d'archéologie et d'histoire)

L'histoire dans les régions en conflit : entre interprétation et manipulation

Grâce à la bourse offerte aux jeunes professionnels par l'ICOM j'ai eu la chance de participer pour la première fois à la réunion du comité ICMAH à Vienne. Celui-ci compte parmi les plus anciens comités de l'ICOM et ceux qui rassemblent le plus grand nombre de membres. Le comité est présidé par Marie-Paule Jungblut qui a été confirmée dans ses fonctions par les membres présents à Vienne. Ceux-ci ce sont réunis les lundi 20 et mardi 21 août pour écouter les interventions de professionnels des

musées du monde entier sur le thème de "l'histoire dans les régions en conflit : entre interprétation et manipulation". La conférence s'est terminée le mercredi 22 août par une journée de visites extrêmement dense et fort intéressante dans Vienne (la Karlsplatz et la station de métro construite par Otto Wagner, le pavillon de la Sécession, le bâtiment de la Postsparkasse, la maison de Mozart, les fouilles archéologiques du centre ville, le musée juif). La journée avait été organisée par l'équipe du Wien Museum et principalement son directeur, Wolfgang Kos qui avait accueilli de façon très conviviale les membres du comité au musée d'histoire de la ville le lundi soir. L'Histoire ainsi que le patrimoine présentés et exposés dans les musées constituent un enjeu

exposés dans les musées constituent un enjeu identitaire et cristallisent parfois certaines luttes de pouvoir. En introduction aux journées de réflexion sur cette question, Sharon Macdonald, anthropologue anglaise invitée par les organisateurs, a mis en perspective les problématiques de la thématique choisie en expliquant que la marge de manœuvre des musées était très réduite entre interprétation et manipulation de l'Histoire. Plusieurs interventions ont fourni des études de cas sur ce sujet dans plusieurs zones troublées de la planète : l'Irlande du Nord avec Dominique Bouchard, l'Australie avec Ruth Lane et Margaret Anderson, Guido Vaglio pour le musée de la résistance en Italie, Dubravka Peic Caldarovic en Croatie.

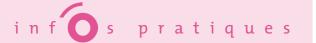
Afin d'obtenir l'adhésion la plus large à leurs projets, les musées s'ouvrent sur la cité et les citoyens qui prennent une part active dans les études préparatoires. Dominique Bouchard qui travaille en Irlande du Nord a insisté sur la nécessité d'une pluralité de points de vue et d'expériences et d'une communication respectueuse dans les travaux d'élaboration des expositions notamment. Elke Murlasits a contribué à la création d'un "bureau de la mémoire" au Landesmuseum Joanneum en Autriche afin de recueillir des témoignages oraux. Elle a élaboré une méthodologie de collecte des informations choisissant de recueillir plutôt des témoignages de mémoire individuelle que des réinterprétations personnelles de l'histoire générale. Le musée doit refléter les facettes multiples des identités locales, communautaires ou nationales. Il est devenu un espace de dialogue dans lequel le conservateur joue souvent, et particulièrement dans les zones sensibles sur ce point de vue, un rôle politique. Cristina Lleras en Colombie

et Peter Aronsson en Suède ont montré la difficulté de créer un discours objectif et neutre dans des musées nationaux de pays confrontés à de fortes luttes communautaires.

Toutefois, il y a des limites à l'intervention du public dans l'élaboration des projets muséaux car le conservateur doit faire preuve de recul face à l'Histoire et aux témoignages. Cette distance doit notamment être visible dans le vocabulaire utilisé dans l'exposition. Sally Yerkovitch a évoqué dans ce cadre les difficultés qu'elle rencontrait dans l'élaboration d'un discours fidèle à la réalité et aux différents points de vue des témoignages pour le centre commémoratif des événements du 11 septembre 2001 à New York. D'autre part, comme l'a expliqué Wolfgang Kos, le musée rencontre parfois aussi des difficultés pour retranscrire les clichés, stéréotypes et mythes urbains ayant une dimension populaire à travers des expositions.

Ainsi, le musée joue un rôle de médiateur à plusieurs niveaux : entre les différentes communautés mais aussi entre les scientifiques et le public. Hilkka Oksala venue de Laponie a insisté sur l'importance du musée comme médiateur entre les archéologues de terrain et les pouvoirs publics. L'exemple du musée biblique d'Amsterdam, évoqué par Janrense Boonstra, a montré les efforts faits par un musée pour laisser une part égale aux différentes religions en présence et en matière de médiation pour permettre une compréhension respectueuse entre les différentes communautés.

Le musée d'Histoire offre ainsi un espace de dialogue aux forces actives en présence et cherche à s'adapter aux différents contextes. En cela il n'est pas figé et vise à offrir le reflet fidèle d'une société en évolution. Miroir, il se doit d'être également un lieu d'étude, de réflexion et de diagnostic de son milieu.





Pour adhérer à l'ICOM

Montant des cotisations pour l'année 2008

Membres individuels (votants)

actifs	70€
associés	155€
donateurs	225€
retraités (pour les nouveaux retraités joindre un justificatif)	35€
étudiants (non votants)	35€

Membres institutionnels (votants)

actifs A (de 1 à 5 employés salariés)	345€
actifs B (de 6 à 20 employés salariés)	515€
actifs C (plus de 20 employés salariés)	705€
de soutien	2 300 €
donateurs	4 780 €

Membres bienfaiteurs (non votants)

Conformément à l'article 6 des statuts, la catégorie des membres bienfaiteurs est ouverte à toute personne ou institution qui désire soutenir l'ICOM. Les cotisations pour cette catégorie se montent à :

individuels	315 €
institutionnels	5 785 €

ICOM France
Benjamin Granjon
13, rue Molière 75001 Paris
Tél. / fax : 01 42 61 32 02
icomfrance@wanadoo.fr

Composition du Bureau Exécutif

du Comité français de l'ICOM 2007-2010

Présidente	
Dominique Ferriot	

le Ferriot Claire Merleau-Ponty

Vice-président

Denis-Michel Boëll

Secrétaire général Philippe Guillet

Jean-Jacques Ezrati

Secrétaire générale adjointe

Trésorière adjointe

Hélène Vassal

Membres élus

Denis-Michel Boëll Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée

Thomas Compère-Morel Cité nationale de l'histoire de l'immigration

Jean-Jacques Ezrati Centre de recherche et de restauration des musées de France

Dominique Ferriot Conservatoire national des arts et métiers

Pascale Gorguet-Ballesteros Musée Galliera /

Musée de la mode de la Ville de Paris

Philippe Guillet

Muséum d'histoire naturelle d'Orléans

Julie Guiyot-Corteville Musée de la ville Saint-Quentin-en-Yvelines

Jean-Yves Marin Musée de Normandie – Caen

Roland May

Centre interrégional de conservation et restauration du patrimoine Marseille

Claire Merleau-Ponty Ecole du Louvre

Véronique Milande Musée national de Céramique – Sèvres

Hélène Vassal Musée du Quai Branly

Membres de droit

Bernard Blache Palais de la découverte

Brigitte Coutant Représentant l'Association des musées et centres pour le développement de la culture scientifique, technique et industrielle

Catherine Cuenca Représentant le président de l'Association générale des conservateurs des collections

Jean-Noël Gard Musée national de la Marine

publiques de France

Zeev Gourarier Représentant le directeur du

Muséum national d'histoire naturelle

Pascal Hamon Représentant la directrice

des Musées de France

Anne-Catherine Hauglustaine

Représentant le directeur du Musée des arts et métiers

Sylvain Lecombre
Direction des affaires culturelles
de la Ville de Paris

Aude Le Guennec Représentant la Fédération des écomusées et des musées de société

Isabelle Monod-Fontaine Directrice adjointe du musée national d'art moderne – Centre Georges Pompidou

Membres français élus dans les Comités internationaux 2007-2010

AVICOM

Audiovisuel et nouvelles technologies de l'image et du son

Marie-Françoise Delval Présidente

Jean-Marcel Humbert

Marie Janet-Robert
Membre du bureau

CIMAM

Musées et collections d'art moderne

Alfred Pacquement
Membre d'honneur

Christine Van Assche Membre du bureau

CIMUSET

Musées et collections de sciences et techniques

Bernard Blache Président

ICEE

Échanges d'expositions

Anne-Catherine Hauglustaine Membre du bureau

ICFA

Musées et collections des beaux-arts

Jacques Kuhnmunch Trésorier

ICLM

Musées littéraires

Jean-Paul Dekiss Secrétaire général

ICME

Musées et collections d'ethnographie

Denis Chevallier Membre du bureau

ICOFOM

Muséologie

André Desvallées Membre du bureau

ICOMAM

Armes et histoire militaire

Christine Jacquemart Membre du bureau

ICOM-CC

Conservation

Bertrand Lavédrine Trésorier

ICOM-COSTUME

Bernard Berthod Membre du bureau

ICTOP

Formation du personnel

Geneviève Gallot Membre du bureau

Marie-Clarté O'Neill Trésorière

UMAC

Musées et collections universitaires

Hugues Dreyssé Membre du bureau

Composition du Conseil Exécutif de l'ICOM 2007-2010

Présidente

Alissandra Cummins La Barbade

Vice-présidents

Martin Schärer

Richard West Etats-Unis

Trésorière

Nancy Hushion Canada

Membres élus

George Okello Abungu _{Kenya}

Claude Faubert

Taher Ghalia Tunisie

Hans-Martin Hinz Allemagne

Hongnam Kim République de Corée

Xiangyi Li Chine

Hanna Pennock Pays-Bas

Hartmut Prasch
Autriche

Per Bjørn Rekdal Norvège Tereza Moletta Scheiner Brésil

Michel Van-Praët France

Membres ex officio

Knut Wik

Président du Comité consultatif Norvège

Virgil Stefan Nitulescu Vice-président du Comité consultatif

Roumanie





Graphisme : les Pistoleros 01 42 72 72 70

Impression: I.C.O. imprimerie

ISSN 1639 - 9887