

ICOM FRANCE

Comment valoriser l'engouement des publics pour le patrimoine ?

DIJON, PALAIS DES DUCS DE BOURGOGNE, 23 MAI 2018

**Rencontre
ICOM France - NEMO -
ICOMOS France**

**Comment valoriser
l'engouement des publics
pour le patrimoine ?**

Sommaire



PROPOS DE LA RENCONTREp.5

OUVERTURES OFFICIELLES.....p.11

Nathalie Koenders, première adjointe au maire de Dijon

Catherine Magnant, cheffe de la task force « Année européenne du patrimoine culturel » de la Commission européenne

Juliette Raoul-Duval, présidente d'ICOM France

Dominique Schneider, secrétaire générale d'ICOMOS France

David Vuillaume, président de NEMO

INTRODUCTION.....p.33

Dijon, un patrimoine exceptionnel et attractif

David Liot, directeur des musées et du patrimoine de Dijon

SESSION 1p.43

Expériences réussies / Pratiques innovantes

NEMO et les bénéficiaires d'une coopération européenne pour les musées

David Vuillaume, président de NEMO et directeur de l'association allemande des musées

Développement des publics : créer plus d'opportunités pour permettre aux publics de chérir les collections muséales

Sofia Tsilidou, responsable de la coopération européenne de la politique muséale, ministère de la Culture grec

La nuit des Musées en Roumanie : un phénomène social

Dragos Neamu, directeur du réseau national des musées roumains

L'accès aux réserves : quels enjeux pour les professionnels et pour les publics ?

Anne-Laure Carré, responsable scientifique des collections des matériaux, musée des Arts et Métiers

Associer les publics au programme de rénovation du musée national de la Marine

Marie-Laure Estignard, directrice adjointe du musée national de la Marine

Repenser le rôle du public : des sciences au mécénat participatif

Agnès Parent, directrice des publics du Muséum national d'histoire naturelle

ALLOCATIONp.77

Catherine Lalumière, ancienne ministre, présidente de la maison de l'Europe de Paris

SESSION 2p.91

Intervenir sur le patrimoine : amateurs et professionnels en alliance ?

La médiation patrimoniale au titre de « Besançon ville d'art et d'histoire »

Marie-Hélène Atallah, cheffe du service valorisation-médiation-transmission du patrimoine de Besançon

Patrimoine participatif : présentation générale et expériences emblématiques

Françoise Collanges, restauratrice

Mission patrimoine, tous bénévoles de l'année européenne du patrimoine !

Fabrice Duffaud, chargé des relations internationales, REMPART mission patrimoine

« Les climats du vignoble de Bourgogne », une inscription participative sur la liste du patrimoine mondial

Jean-Pierre Gillot, vice-président de l'association des Climats du vignoble de Bourgogne - patrimoine mondial

L'économie collaborative au service de la préservation du patrimoine

Bastien Goullard, directeur de Dartagnans

CONCLUSION EN FORME DE SYNTHÈSEp.125

Denis-Michel Boëll, conservateur général du patrimoine honoraire

Propos de la rencontre



En lançant l'année européenne du patrimoine culturel à Paris le 29 mars 2017, Catherine Lalumière a rappelé « les idéaux, les principes et les valeurs du patrimoine en Europe »...

Veiller à sa sauvegarde et à son développement, dans toute sa diversité, concerne chacun d'entre nous.

« Le patrimoine est ce qui nous vient de nos pères, nous en sommes les héritiers ». Dans tous nos pays - et de plus en plus fidèlement - les publics manifestent qu'ils aiment leur patrimoine. Ils le prouvent en étant présents de plus en plus assidûment dans les musées et les monuments (12 millions de personnes ont fréquenté les journées du patrimoine en 2017). Ils répondent généreusement aux campagnes de soutien en faveur de telle ou telle restauration ou acquisition, se mobilisent quand une menace pèse, s'investissent personnellement dans des chantiers...

De nombreuses associations et sociétés d'amis fédèrent des amateurs éclairés qui veulent être des acteurs à part entière de la valorisation du patrimoine, ici pour protéger une église, là pour financer la restauration d'une œuvre...

Bien sûr, cela ne se manifeste pas partout de la même manière et contribuer à la sauvegarde d'un site emblématique ou d'un chef-d'œuvre en péril dans son village n'est pas la même chose que s'associer à l'enrichissement des collections d'un musée. Mais c'est un même mouvement puissant qui pousse les publics vers leur héritage culturel tangible et, pour les « professionnels du patrimoine », il y a un enjeu partagé à mobiliser cet engouement.

La force de nos institutions culturelles pour consolider - voire reconstruire - le lien social est désormais mise en avant dans tous les rapports et discours publics et les structures ont conscience que l'enjeu de la démocratisation va bien au-delà d'une mesure

de la fréquentation. Il faut à la fois donner du plaisir aux visiteurs et répondre au désir des publics. Il faut simultanément être attractif, ce qui suppose une offre riche et cohérente et laisser place aux initiatives individuelles et spontanées. Il faut en même temps faire face à une exigence d'excellence - toute action sur le patrimoine fait intervenir des connaissances et des compétences scientifiques et techniques pointues – et inclure l'expérience, avant tout sensible, des citoyens. Il faut tout à la fois s'astreindre à des règles de sécurité contraignantes et ouvrir la porte au plus grand nombre.

Comment concilier l'énergie de tous avec la rigueur du professionnalisme ?

Pour la première fois, trois associations représentatives d'un très grand nombre de métiers et d'institutions du patrimoine s'unissent pour mieux cerner et « reconnaître » la place des publics amateurs dans la mise en valeur du patrimoine et poser les lignes d'une articulation constructive avec l'action des professionnels.

- ICOM France : le comité national français du Conseil international des musées regroupe 4300 professionnels de musées et 400 institutions muséales. ICOM France est particulièrement reconnue pour sa capacité à débattre des enjeux-clés de la profession : les métiers, les changements organisationnels, la déontologie des collections.
- ICOMOS France : la section française du Conseil international des monuments et des sites compte près de 1200 membres. Consacrée à la préservation et à la mise en valeur du patrimoine architectural, urbain et paysager, matériel et immatériel, ICOMOS France contribue, par sa réflexion et son expertise, à la mise en œuvre de la convention du patrimoine mondial, tant

auprès du gouvernement français qu'auprès de l'UNESCO.

- NEMO : le réseau des associations de musées européens [The Network of European Museum Organisations (NEMO)] a été créé en 1992. C'est un réseau indépendant d'associations nationales de musées européens qui représente la communauté muséale des Etats membres du Conseil de l'Europe.

Chacune des trois associations professionnelles a son champ d'activité, sa dynamique et ses propres adhérents. Mais la thématique « Chérir le patrimoine » fait lien, tant elle nomme avec justesse la part d'émotion que suscitent les lieux que nous représentons et la part d'affectivité des publics qui se dépensent pour le choyer. C'est cela qui nous a convaincus d'œuvrer ensemble.

Cette « passion patrimoine », à l'heure où les moyens dont disposent les équipements publics sont contraints et les coûts pour les entretenir augmentés, est une chance mais aussi un risque. Une chance si on sait accompagner et structurer l'activité des citoyens engagés, un risque si la tentation est trop forte d'instrumentaliser les publics en lieu et place des experts.

C'est cela que nos journées professionnelles visent à aborder. Il s'agit moins de prolonger le débat d'actualité sur l'accueil des publics que d'envisager concrètement la place des publics « participatifs » ou « collaboratifs » et en particulier les aspects éthiques et légaux que soulève l'intervention de non-professionnels sur le patrimoine. Nombreux sont les publics qui, par exemple, veulent accéder aux réserves des musées et ne comprennent pas que les collections publiques soient parfois inaccessibles et invisibles. Il y a un travail de sensibilisation à effectuer, des formations historiques et techniques et une transmission des codes déontologiques à conduire pour que l'enthousiasme de ces publics soit positivement encouragé.

Certains publics détiennent une connaissance parfois intime des patrimoines situés dans leur environnement et des savoir-faire concrets et parfois rares. Comment les mettre en valeur et les coordonner ?

Au cours des journées de mai, nous aborderons ces différentes questions de manière concrète et transversale :

- Peut-on « valider » ces savoir-faire ?
- Quelles compétences de base faut-il posséder avant toute intervention sur le patrimoine ?
- Les professionnels des musées sont-ils formés pour assurer l'encadrement des publics participatifs ?
- Cela doit-il modifier leur manière de travailler : jusqu'à quel point ?
- Comment mobiliser des moyens publics autour d'initiatives parfois privées et quelle caractérisation leur donner : est-ce de la sous-traitance ?
- Comment exercer la responsabilité scientifique et légale ?
- Quelles sont les limites déontologiques ?

La traduction simultanée de la rencontre a été réalisée grâce au soutien de la Délégation générale à la langue française et aux langues de France.

Ouvertures officielles



Nathalie Koenders, première adjointe au maire de Dijon.

C'est un plaisir pour moi de vous accueillir au nom du maire de Dijon, président de Dijon Métropole, François Rebsamen, qui ne peut être présent aujourd'hui. Christine Martin, adjointe à la culture, Jean-Patrick Masson, adjoint au patrimoine, et Sladana Zivkovic, adjointe aux relations internationales, sont à mes côtés.

C'est dans la magnifique salle des États du palais des ducs de Bourgogne, symbole de Dijon, cité au cœur de l'histoire et de l'art européens, que vos trois associations réputées, vouées à la défense et la transmission des patrimoines, vont tenir ensemble pour la première fois une journée d'échanges professionnels. Je salue cette démarche exceptionnelle qui fédère les professionnels du patrimoine, défenseurs des musées, des monuments historiques, et du patrimoine culturel immatériel.

La cause du patrimoine dépasse les frontières. Votre journée d'étude s'inscrit dans le cadre de l'Année européenne du patrimoine culturel, lancée par Catherine Lalumière, présidente de la Maison de l'Europe à Paris, que nous avons l'honneur d'accueillir aujourd'hui, et qu'au nom du maire de Dijon, je remercie vivement de son soutien.

Notre patrimoine, c'est la mémoire, c'est l'âme de nos villes et de nos régions. Étroitement lié à la diversité de nos paysages, il traduit la singularité de chacun de nos territoires. Dans une société parfois en perte de repères, préserver ce patrimoine, c'est affirmer ce qu'il y a d'unique dans notre histoire, c'est assumer notre identité, et nous le ferons d'autant mieux que nous connaissons notre histoire et en sommes fiers. Dijon en est un bon exemple : le patrimoine est l'une des clés du dynamisme de notre région.

Les efforts pour renouveler le patrimoine architectural ont valu à Dijon d'obtenir en 2008 le label de « Ville d'art et d'histoire » et d'être inscrite en 2015 au patrimoine mondial de l'humanité au titre des Climats du vignoble de Bourgogne. De cette reconnaissance, nous attendons beaucoup de retombées touristiques. Valoriser le patrimoine, en effet, ce n'est pas être tourné vers le passé, et nous ne voulons pas faire de Dijon une ville-musée. C'est au contraire, en utilisant au mieux nos atouts et notre savoir-faire, mettre toutes les chances de notre côté pour l'avenir.

Depuis le XVIII^e siècle, les associations et sociétés savantes et les amateurs éclairés ont joué un rôle essentiel dans la création de nos musées ; ils s'impliquent dans la conservation et le partage du patrimoine, favorisent la recherche et la connaissance de notre cité grâce à leurs publications. Fondée en 1725, l'Académie des sciences, arts et belles-lettres de Dijon est l'une des plus anciennes sociétés savantes de France ; elle a acquis sa renommée en couronnant en 1750 le jeune Jean-Jacques Rousseau. La Société des amis des musées de Dijon œuvre depuis 1924 à l'enrichissement de leurs collections, et soutient tous ceux qui contribuent au rayonnement culturel de notre ville. Plus récente, l'association Dijon Histoire et Patrimoine, fondée en 1972, vise à préserver le patrimoine et à le rendre attractif. L'Institut pour une meilleure connaissance de l'histoire urbaine et des villes interroge la mémoire de notre métropole. Mentionnons enfin l'Association des Climats du vignoble de Bourgogne, pour dire que l'inscription des Climats au patrimoine mondial de l'Unesco a été le résultat d'un effort commun de tous les acteurs, des associations aux entreprises, des collectivités au monde viticole. Je ne puis citer toutes les associations, mais je remercie leurs représentants d'être nombreux dans la salle. Je souligne aussi le rôle actif des mécènes qui, comme le groupe Suez, accompagnent nos actions culturelles.

Le mécénat culturel donne au mot « partenariat » son sens le plus élevé de solidarité, d'échanges et de réciprocité.

Je ne saurais conclure sans évoquer deux projets qui renforcent encore le patrimoine dijonnais. D'abord, le musée des Beaux-Arts, l'un des plus beaux de France et le seul, avec le Louvre, à être logé dans un ensemble architectural classé, rouvrira, au terme de deux tranches de travaux, le 17 mai 2019 précisément, à la veille de la Nuit européenne des musées. Nous vous invitons, bien entendu, à venir célébrer cet événement. D'autre part, en juin 2013, à la suite d'un appel à projets, Dijon a été retenue pour composer avec Rungis, Lyon et Tours le réseau des sites destinés à promouvoir le *repas gastronomique des Français*. La Cité internationale de la gastronomie et du vin rendra vie à l'ancien hôpital général et sa chapelle accueillera le centre d'interprétation des Climats de Bourgogne. Un parcours thématique permettra de découvrir des lieux de patrimoine, et des vignes seront plantées devant les musées. A Dijon, le patrimoine, vivant, ouvre sur l'avenir.

Je remercie tous ceux qui ont œuvré à l'organisation de cette journée, David Liot qui, pour la direction des musées et du patrimoine, a défendu ce projet auprès d'ICOM France, les responsables des trois associations maîtresses d'œuvre, le ministère de la Culture et la Commission européenne, et tous les intervenants, dont certains sont venus de Grèce et de Roumanie, ce qui nous touche beaucoup.

Catherine Magnant, cheffe de la task force « Année européenne du patrimoine culturel » à la direction générale éducation, jeunesse, sport et culture de la Commission européenne.

C'est pour moi un honneur et un plaisir de participer à cette journée consacrée aux relations particulières que les musées entretiennent avec leur public. Le plaisir est d'autant plus grand que je parcours l'Europe, de Prague à Lisbonne, pour parler de l'Année européenne du patrimoine culturel, et que j'ai trop rarement l'occasion de le faire en France, qui plus est à Dijon, ville de patrimoine par excellence, dont nous avons découvert hier, grâce à l'ouverture exceptionnelle de ses hôtels particuliers, toute la richesse.

Au cours des douze mois de l'Année européenne du patrimoine culturel, nous nous mobiliserons pour sensibiliser le grand public dans les pays de l'Union européenne et dans quelques pays voisins – la Suisse, la Norvège, l'Islande, les pays des Balkans occidentaux – qui se sont joints avec beaucoup d'enthousiasme à cette entreprise. Nous voulons envisager le patrimoine dans son acception la plus large, y compris nos paysages naturels. Ce sont donc nos savoir-faire, nos traditions et nos paysages qui sont à l'honneur tout autant que nos cathédrales et les trésors de nos musées.

Le patrimoine est une richesse, une ressource pour l'Europe. Tous, parmi les jeunes en particulier, ne le savent pas ou ne le comprennent pas toujours. C'est pourquoi nous avons voulu cette Année du patrimoine culturel ; le patrimoine est un trésor

et une matière vivante, et nous souhaitons que tous, et les jeunes tout spécialement, se l'approprient.

Le patrimoine est aussi une ressource pour la cohésion sociale de l'Europe et pour son économie, Mme Koenders vient d'en donner des exemples parlants pour Dijon. En Europe, le patrimoine représente 300 000 emplois directs, et vingt-six fois plus si l'on y ajoute tous les emplois indirects dans le tourisme, la restauration, la sécurité, l'interprétation ; huit millions d'emplois, voilà qui est loin d'être négligeable.

Enfin, le patrimoine est un atout qui donne à l'Europe sa place dans le monde.

L'Année européenne du patrimoine culturel a aussi pour objectif de souligner que le projet européen n'est pas seulement économique mais aussi politique et culturel. Le patrimoine, c'est notre identité, ce sont nos valeurs, comme l'a si bien rappelé Mme Catherine Lalumière en lançant l'Année européenne en France en mars dernier.

Dans cet esprit, nous travaillons avec le fameux « grand public », avec les jeunes, les écoliers, et aussi avec les professionnels du patrimoine – avec vous, donc. La dimension participative, thème important de votre journée de réflexion, est au cœur de l'approche de l'Année européenne et de notre philosophie. NEMO, ICOMOS et ICOM sont au nombre des 35 membres du comité qui nous accompagnent, comme l'Unesco et le Conseil de l'Europe. Vos organisations sont donc pleinement associées à la mise en œuvre de l'Année du patrimoine et nous aident, par leurs initiatives, à assurer son rayonnement. La dimension participative inspire certains projets que nous finançons, avec le Conseil de l'Europe en particulier, pour promouvoir la Convention de Faro sur la valeur du patrimoine culturel pour la société, qui

met le public au cœur du patrimoine, et pour tester de nouvelles méthodologies. Deux expériences sont en cours, à Lisbonne et à Rijeka en Croatie, pour expérimenter des méthodes participatives de gestion du patrimoine avec la population.

L'Année européenne du patrimoine culturel bat son plein. À ce jour, une centaine d'événements au niveau européen et 2 300 événements nationaux rassemblent environ dix millions de participants. Cela nous laisse espérer 8 000 événements pour l'année. Le label de l'Année européenne est attribué par le coordinateur national – en France, c'est M. Bruno Favel – et par les DRAC, les directions régionales de l'action culturelle. Nous avons déjà octroyé 300 labels à des projets rassemblant plusieurs pays et 2 700 labels à des projets nationaux dans toute l'Union européenne. Je citerai quelques initiatives sympathiques : le Luxembourg, la Hongrie et le Portugal ont émis des timbres célébrant l'Année européenne du patrimoine culturel, et pour célébrer le 9 mai, Jour de l'Europe, la Loterie nationale espagnole a fait un tirage de quatre millions de billets portant le logo de l'Année européenne. Parmi de nombreuses initiatives intéressantes en France, j'en citerai une qui a rapport avec vos travaux de ce jour : la classe dans les musées, qui permet aux élèves, après s'être imprégnés des œuvres, de se transformer en médiateurs pour leurs parents et leurs amis. C'est, à mes yeux, un magnifique projet.

Mais l'Année européenne du patrimoine culturel ne se limite pas à une série d'événements et de manifestations ponctuelles. Après-demain, nous annoncerons la liste des 29 projets à long terme que nous financerons spécifiquement ; tous rassemblent trois pays au moins et plusieurs sont menés par des partenaires français. Nous finançons également dix initiatives européennes qui permettent de travailler au long cours avec des écoles par des

jumelages virtuels – le *eTwinning*. Ce dispositif fonctionne très bien, et des jeunes gens créent et publient sur les médias sociaux des vidéos inspirées du patrimoine. D'autre part, avec des professionnels tels qu'ICOMOS, nous avons entamé un travail sur les normes de qualité pour la reconstruction du patrimoine en Europe. La première étape devrait aboutir en fin d'année. Nous travaillons aussi sur le tourisme durable et sur la réutilisation des bâtiments religieux, industriels ou militaires – ainsi de l'hôpital général de Dijon mentionné par Mme Koenders, transformé en Cité de la gastronomie et du vin. Beaucoup de bonnes pratiques existent en Europe, qu'il est utile de partager.

La dimension participative du patrimoine est le thème de vos travaux. Je vous invite à mon tour à participer pleinement à l'Année européenne du patrimoine culturel. De nombreux projets nous sont soumis que nous finançons. Cette Année n'est que le début de l'investissement de l'Europe dans le patrimoine et, pour reprendre le titre de votre conférence, j'espère avoir suscité chez vous un « engouement » pour l'Année européenne du patrimoine culturel.

Juliette Raoul-Duval, présidente d'ICOM France.

Je remercie Nathalie Koenders pour son accueil chaleureux. L'Année européenne du patrimoine culturel nous propose de « chérir le patrimoine » : comment résister à une telle invitation, singulièrement après la présentation que nous a faite Catherine Magnant ? Ce patrimoine, nous le chérissons tous, et nous remercions la Commission européenne d'avoir entendu notre interrogation : comment valoriser l'engouement qui se manifeste pour le patrimoine ? Il y a longtemps qu'avec nos amis de NEMO, le réseau européen des musées, dont nous sommes partenaires, et d'ICOMOS, le réseau des sites et monuments, nous avons envie de mener une action conjointe. C'est ici, à Dijon, que pour la première fois nous sommes réunis. Je vois là le début d'une coopération active sur les enjeux du patrimoine, qui nous importent à tous.

Comment valoriser l'engouement du public pour le patrimoine ? Une évidente sympathie inspire les citoyens qui mettent la main à la pâte pour restaurer les vieilles pierres qu'ils aiment, ou la main au portefeuille pour aider à financer la restauration d'une œuvre ; les professionnels, que nous représentons, sont pour leur part soucieux de leur responsabilité scientifique et légale. Comment articuler l'enthousiasme du public avec toute la rigueur qu'impose l'intervention sur les objets patrimoniaux ? C'est la question essentielle qui va nous retenir.

Certains publics ont une connaissance intime du patrimoine qui les environne et de savoir-faire précis, rares parfois. Comment valider ces savoir-faire, les mettre en valeur, les coordonner ? Quelles compétences faut-il posséder avant toute intervention sur le patrimoine ? Les professionnels des musées et des

monuments sont-ils formés pour encadrer le public participatif, cela doit-il modifier leur manière de travailler et jusqu'à quel point ? Comment, aussi, mobiliser le public autour d'initiatives parfois privées ? Autant d'autres questions que nous aborderons.

Qu'un tel débat se déroule à Dijon est à mes yeux un symbole fort. Dijon, ville d'art et d'histoire, ville de patrimoine immatériel aussi, car la gastronomie y a été élevée au rang de chef-d'œuvre. Dijon est une ville à taille humaine, qui a développé une réelle « culture de la culture ». Je remercie ses élus et ses responsables de nous accueillir avec chaleur dans la magnifique salle des États, François Rebsamen à qui nous adressons un salut amical, Christine Martin, David Liot et son assistante Christine Simon, Philippe Mack, Guillemette Zuddas, Guillaume Varineaux et tous ceux qui ont concouru à la bonne organisation de ces rencontres. À chaque fois que nous tenons une conférence ou une journée d'études dans une ville, nous attachons une grande importance à ce que les participants puissent la découvrir. Ainsi, nombre d'entre nous ont pu suivre, hier après-midi, trois superbes visites : le chantier du musée des Beaux-arts, grâce à Sylvain Charenton et Thomas Desfonds ; la Cité de la gastronomie et du vin, dont Zoé Blumenfeld et Véronique Vachey nous ont rendu la visite passionnante ; le musée Magnin, grâce à sa conservatrice Sophie Harent qui a su parfaitement le mettre en valeur.

Je remercie aussi mes collègues, ceux de NEMO, Julia Pagel, David Vuillaume, Dragos Neamu et Sofia Tsilidou, dont certains ont dû affronter deux grèves pour arriver jusqu'à nous – mais les grèves ne sont-elles pas un élément de notre patrimoine social ? – tout comme Dominique Schneider, déléguée générale d'ICOMOS, héroïque partenaire de cette aventure, avec qui nous nous étions promis de collaborer. Mes remerciements vont aussi

à l'Office de coopération et d'information muséales (Ocim) et à Samuel Cordier pour leur collaboration indispensable à l'organisation de cette journée. Enfin, en tant que présidente d'ICOM France, je salue mes collègues et avant tout Anne-Claude-Morice, ainsi que Louis-Jean Gachet et Jacques Kuhn munch, membres de notre conseil d'administration, qui ont entouré David Liot de leur précieuse complicité.

Dominique Schneider, secrétaire générale d'ICOMOS France.

Au nom de notre président, Jean-François Lagneau, empêché à la dernière minute, je remercie chaleureusement Juliette Raoul-Duval pour son appel à participer à l'organisation de ce colloque. L'Année européenne du patrimoine culturel, que nous remercions la Commission d'avoir lancée, a ainsi permis à des organisations dont l'esprit qui les anime et le travail quotidien sont comparables mais qui, peut-être, restaient dispersées, de se rapprocher. Elles se promettent désormais de mieux collaborer et de réunir leurs forces pour organiser des manifestations comme celles-ci et peut-être d'autres actions – nous avons d'ailleurs quelques projets. C'est que nous avons bien des points en commun, bien des choses à partager. La mutualisation de nos connaissances et de nos expériences ne peut qu'être profitable à tous, particulièrement en cette période de difficultés budgétaires. C'est donc avec beaucoup d'enthousiasme, malgré quelques difficultés, qu'ICOMOS France participe à cette journée.

Puisque, je l'espère, vous connaissez tous ICOMOS, je me contenterai de rappeler que cette organisation non gouvernementale internationale, créée en 1965 après l'adoption de la charte de Venise en 1964, rassemble 110 comités nationaux, 10 000 membres et 28 comités scientifiques internationaux qui travaillent sur tous les sujets concernant la conservation et la protection des monuments et des sites. Parce que les doctrines visant à soutenir les actions en matière de conservation sont élaborées au sein des instances d'ICOMOS, son Conseil est l'organe consultatif auprès de l'Unesco pour les inscriptions

de monuments sur la liste du patrimoine mondial résultant de la Convention de 1972. Cela nous donne une visibilité certaine, et une responsabilité qui ne l'est pas moins. Tout ce qui a trait au patrimoine mondial a une aura particulière qui nous aide à faire connaître nos travaux, très nombreux, en particulier sur des sujets techniques.

Fort de 1 400 membres, ICOMOS France est le plus important de ses comités nationaux. Ses membres sont pour la plus grande part des professionnels du patrimoine – architectes, conservateurs, restaurateurs, artisans d'art... – et aussi des particuliers amis du patrimoine.

Nous travaillons avec ICOMOS international et aussi sur le plan national au sein de plusieurs groupes de travail : sites, paysages et espaces patrimoniaux ; métiers, savoir-faire et matériaux ; patrimoine architectural du XX^e siècle ; patrimoine et développement durable ; patrimoine mondial. J'ai aussi l'honneur de piloter un groupe de travail sur la francophonie, et nous nous efforçons de porter au sein de notre organisation internationale la politique francophone de la France, avec quelques difficultés parfois en raison de la prégnance de la langue anglaise. Mais nous nous attachons à aider les instances internationales à publier des textes en deux langues au moins, et trois si possible – le français, l'anglais et l'espagnol. Cette activité demande une grande énergie.

Nous avons accepté avec beaucoup de plaisir, je vous l'ai dit, de participer à cette réunion, et nous avons pris en charge la session de cet après-midi, en privilégiant la relation d'expériences pratiques qui peuvent vous être profitables. Vous entendrez donc ce qu'ont fait les villes de Besançon – qui appartient au réseau des sites majeurs Vauban – et de Dijon quand elle a souhaité obtenir l'inscription des Climats de Bourgogne sur la liste du

patrimoine mondial. Vous entendrez aussi un responsable de REMPART parler des chantiers, et le directeur de Dartagnans, qui traitera de l'économie collaborative – *crowdfunding* – au service de la préservation du patrimoine, car chérir le patrimoine à un coût. J'espère que nos expériences communes enrichiront vos réflexions pour l'avenir.

David Vuillaume, président de NEMO et directeur de l'association allemande des musées.

C'est un grand plaisir pour moi de m'adresser à vous en ma qualité de président de NEMO, réseau européen des associations des musées, et parce que je peux le faire en français, ma langue maternelle, et parce que c'est la première fois depuis sa création, il y a un quart de siècle, que NEMO intervient officiellement sur le territoire français.

Je remercie ICOM France d'avoir pris l'initiative de cette conférence et d'avoir proposé à NEMO d'être partenaire de cet événement professionnel. L'an dernier encore, nul ne savait quel rôle joueraient les musées dans l'Année européenne du patrimoine culturel : étant donné leur force de frappe en termes de marketing et de médiation, feraient-ils de l'ombre aux acteurs du patrimoine bâti, organisateurs de cette Année européenne et qui ont exprimé un fort besoin de visibilité et de reconnaissance, ou se mettraient-ils en retrait ? Le constat est fait qu'ICOM France comme NEMO participent à cette initiative et je m'en réjouis. NEMO s'y attache en motivant les musées, en leur faisant prendre conscience de la dimension européenne de leurs actions – dimension qui existe même quand on parle d'histoire locale ou régionale –, en les incitant à soigner quotidiennement leurs contacts internationaux et à échanger avec les autres réseaux et institutions du patrimoine et de la culture, indépendamment des structures administratives qui peuvent, comme c'est le cas en France, freiner les coopérations en scindant culture, sciences et techniques. Il faut vraiment outrepasser ces frontières.

Aussi, nous informons nos membres, répartis dans quarante pays du Conseil de l'Europe, des opportunités permises par l'Année

européenne du patrimoine culturel ; nous participons, par une journée de conférences et une soirée de fête au Sommet européen du patrimoine culturel qui aura lieu en juin à Berlin ; nous organisons en novembre notre conférence annuelle, à laquelle chacun d'entre vous est invité, à La Valette, l'une des deux capitales européennes de la culture en 2018 ; nous délivrons, au nom de la Commission européenne, le label de l'Année européenne du patrimoine culturel dans le secteur muséal. Et c'est aussi dans le cadre de cette Année qu'avec Sofia Tsilidou, de Grèce, Dragos Neamu, de Roumanie, et Julia Pagel, d'Allemagne, notre secrétaire générale, le Bureau de NEMO est représenté aujourd'hui par une importante délégation.

Je me réjouis qu'ICOM France ait choisi de se pencher sur la question de l'idée, et même de l'idéologie, de la participation du public. On n'a jamais autant parlé de participation dans le domaine de la culture qu'en ce moment où la définition de la démocratie devient protéiforme en Europe et risque même de devenir une variable, voire une option politique. Ce thème s'exprime comme une injonction aux autorités publiques responsables du patrimoine d'écouter les citoyens, comme si nous, professionnels, avions oublié les communautés que nous servons, et oublié aussi qu'elles financent notre travail.

Il est vrai que partout en Europe, un peu plus de transparence et un peu plus de débat constructif dans la gouvernance publique fonderaient les bases d'une gouvernance participative, elle-même devenant l'étendard de la démocratie régionale et locale, une sorte de laboratoire pour repenser la démocratie remise en cause de toutes parts. Il faut être conscient que l'appel à la participation dans le domaine de la culture signale les lacunes démocratiques de l'Union européenne. Les attentes et les ambitions sont grandes, et je me réjouis des échanges à venir.

Introduction



Dijon, un patrimoine exceptionnel et attractif

David Liot, directeur des musées et du patrimoine de Dijon.

Parce que la ville de Dijon est chérie par ses habitants, ses élus et tous ses acteurs, il n’y a rien de surprenant à ce que le conseil d’administration d’ICOM France et sa présidente, Juliette Raoul-Duval, aient jugé naturel d’organiser dans l’enceinte du palais des ducs de Bourgogne cette rencontre de l’Année européenne du patrimoine culturel, consacrée au thème « Chérir le patrimoine ». Je les en remercie.

Dijon est riche de patrimoines éblouissants et imbriqués, et je souhaite rendre hommage à tous ceux qui, d’hier à aujourd’hui, se sont engagés dans sa défense : érudits, associations et élus. J’évoquerai en premier lieu Henri Chabeuf, auteur d’un livre de référence, couronné en 1895, sur l’histoire urbaine de la ville, ouvrage intitulé *Dijon, monuments et souvenirs*. Je retiendrai particulièrement le terme romantique de « souvenir », qui révèle Dijon et son imaginaire, une ville miroir de l’âme, empreinte de mystère et de rêves. Cette approche « sentimentale » sera d’ailleurs au cœur de notre journée de réflexion, puisque ce sont l’émotion et la passion qui rassemblent professionnels et amateurs autour des patrimoines. L’œuvre d’Henri Chabeuf est essentielle à qui veut connaître les monuments historiques de Dijon dont il fut l’inlassable défenseur. Il voyait en Dijon un tout indissociable, un écosystème cohérent, en somme un paysage culturel, celui du secteur sauvegardé de près d’une centaine d’hectares qui forme un site patrimonial remarquable au sens de

la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine. Cet espace est le cadre de deux grands projets : la rénovation du musée des Beaux-Arts et la future Cité internationale de la gastronomie et du vin.

Dijon attache une importance particulière à la charte de Sienne relative aux musées et aux paysages culturels. Ce texte affirme le lien entre collections, architecture et territoire, souligne la responsabilité du musée envers son territoire, dit qu'il a un rôle d'interprétation de son environnement et qu'il est concerné par le développement durable. À Dijon, la double inscription à l'Unesco des *Climats du vignoble de Bourgogne* et du *repas gastronomique des Français* met en évidence les liens entre patrimoines matériel et immatériel, entre les collections, leurs musées, l'architecture, la gastronomie et le vignoble sur le plan territorial.

Évoquer les ducs de Bourgogne et l'art de leur cour, c'est tout autant suggérer l'art médiéval que parler d'art de vivre, d'Europe et d'enjeux géographiques, économiques et stratégiques. Dijon est à un carrefour d'échanges européens. Au temps des ducs, la Bourgogne s'étendait jusqu'aux Flandres ; Dijon occupe une place centrale depuis l'époque ducal.

Comme il est précisé sur le site de l'Unesco concernant les *Climats du vignoble de Bourgogne*, le cœur historique de Dijon et son palais ducal matérialisent depuis le Moyen-Âge la production viti-vinicole. Le secteur sauvegardé, l'un des plus importants de France, est inscrit au patrimoine mondial. À Dijon, tout est historiquement lié : ainsi Philippe le Hardi, aux origines du palais des ducs et de la chartreuse de Champmol, avait-il banni le gamay au profit du pinot noir par une ordonnance de 1395. La gravure d'Etienne Martellange représentant une *Vue de la ville de Dijon le 17 août 1612* montre que le cœur de la ville n'a guère changé depuis lors. L'enchevêtrement de textures, de couleurs,

de matériaux demeure ; être à Dijon, c'est oublier la chronologie chère à l'historien et se laisser porter par son imaginaire. Le palais des ducs est lui-même un complexe architectural composite où s'enchâssent les époques du XIV^e siècle à nos jours. Toutes y sont encore visibles, quand le Louvre n'a conservé que les fondations de son château médiéval.

Henri Chabeuf en 1894, Eugène Fyot en 1927 et Gaston Roupnel en 1946 ont exprimé l'atmosphère particulière de cette ville fascinante. Eugène Fyot évoque ainsi « l'énigmatique beauté des témoignages matériels ». L'auteur régionaliste Gaston Roupnel s'émerveille des alentours du palais des ducs en ces termes : « On sent que toute la ville est là derrière, est là tout autour, océan de toits aigus, flots irrités, où semble avoir çà et là chaviré un esquif chargé du printemps. Çà et là, un petit coin de verdure s'enfonce entre deux toits... ». Il allie ainsi la grandeur du palais et un tissu urbain magique que près de 7 000 visiteurs sont venus animer lors de la Nuit des musées, samedi dernier. L'auteur observe que depuis des siècles la ville est « un concentré d'énergies », signale son administration « ambitieuse » et parle d'une ville « unique au monde, luxueuse » qu'il décrit comme la capitale de la Bourgogne.

Ces historiens locaux étaient des amoureux passionnés de leur ville qui, déjà, chérissaient leur patrimoine et croyaient à l'éducation culturelle pour assurer sa transmission. Selon l'historien Yves Beauvalot, auteur d'un ouvrage consacré au palais des ducs et des États de Bourgogne, Eugène Fyot défendait trois axes d'intervention : montrer pour faire comprendre, instruire pour intéresser, vulgariser pour captiver. La dimension pédagogique était pour lui primordiale, et il fut, dans les années 1920, concepteur de brochures sur le patrimoine dijonnais destinées aux touristes. Henri Chabeuf, Eugène Fyot et Gaston Roupnel considéraient

tous trois que la protection du patrimoine et le désir de le transmettre aux générations futures passent par l'éducation.

Dans cette brève introduction, j'insisterai sur deux thèmes qui mettent en valeur l'identité patrimoniale et culturelle de notre ville : le Dijon ducal et royal et le Dijon de l'époque moderne.

Le « Dijon ducal et royal » pour reprendre le titre d'un chapitre de Chabeuf, est au cœur de l'Europe. Des ducs de Valois, à partir de 1363, à la mort de Charles le Téméraire en 1477, la puissance ducal s'incarne dans leurs palais successifs, notamment celui de Philippe Le Bon. Partie désormais d'un immense complexe architectural qui abrite l'hôtel de ville et le musée en cours de rénovation, le palais ducal reste, avec sa salle des festins et ses cuisines, la vitrine de l'art de vivre médiéval.

Ce palais s'inscrit au cœur d'un territoire de dimension déjà européenne, ce qu'illustre la chartreuse de Champmol, fondée en 1383 par Philippe le Hardi pour servir de nécropole familiale. Grâce au mécénat des ducs, leurs cénotaphes bénéficièrent du talent d'artistes bourguignons, français, flamands, allemands et même espagnols, dont le Hollandais Claus Sluter qui dirigea de 1389 à 1406 l'atelier de sculpture qui produisit le célèbre puits de Moïse, référence dans l'histoire de la sculpture.

À la mort de Charles le Téméraire, la Bourgogne est incorporée dans le domaine royal tout en conservant l'autonomie d'un pays d'État, avec son parlement, sa chambre des comptes, son bureau des finances. Les XVII^e et XVIII^e siècles sont encore pour Dijon une période fastueuse. Selon Yves Beauvalot, « au bout du compte, les grands ducs d'Occident tinrent une place moins importante que les membres du parlement... ». Ville résidentielle où se concentrent les pouvoirs, Dijon s'enrichit et se structure grâce à la construction d'hôtels et la rénovation de demeures

aristocratiques, par les officiers du roi notamment. Dans l'ouvrage qu'elle a consacré en 2015 aux hôtels particuliers de Dijon au XVII^e siècle, Agnès Botté en dénombre soixante-six. Au fil des pages, on découvre ainsi l'Hôtel de Vogüé, l'Hôtel Etienne Lantin, le seul dont l'intérieur est ouvert à la visite puisqu'il est devenu le musée Magnin après le legs que la famille fit à l'État en 1938. Membre de leur entourage, Chabeuf écrivit alors des centaines d'articles pour les sociétés savantes et développa un réseau d'humanistes sensibles à la défense de ce patrimoine. Cette tradition perdure de nos jours. Il contribua aussi au classement de l'hôtel Chambellan dont la ville fut un temps propriétaire.

Dijon fut aussi une ville du siècle des Lumières ; on sait que Jean-Jacques Rousseau concourut en 1750 au prix de son Académie des sciences, des arts et des belles lettres. La ville confirme aussi sa place dans l'histoire de l'architecture française, avec l'extension du palais des ducs et un projet urbain ambitieux qu'illustre la place Royale, actuelle place de la Libération. Sous l'impulsion de François Devosge, qui avait de grandes ambitions pour le développement de l'instruction par l'art en France, Dijon fut l'une des premières villes à se doter, dès 1766, d'une école gratuite de dessins, la première à créer avant la Révolution un musée, qui devient officiellement l'un des premiers musées français en 1799 avec celui de Besançon.

Aujourd'hui, la ville a entrepris deux chantiers majeurs, entre Moyen-Âge et XXI^e siècle, dans lesquels le contemporain se greffe harmonieusement sur le passé.

Premier chantier, la rénovation du musée des Beaux-Arts permet d'approfondir la connaissance de l'architecture de la ville, notamment du palais ducal de Philippe Le Bon, encadré derrière des façades classiques à la Mansart. Pour ce faire, les experts tels qu'Hervé Mouillebouche s'entourent des bénévoles du Centre de

castellologie de Bourgogne. Ces derniers ont par exemple répertoriés les symboles qu'artisans et constructeurs ont laissés sur la pierre. Le chantier, commencé en juin 2016, est le lieu de travaux titanesques de consolidation des planchers et aussi de démontages – dont celui du plafond où Pierre-Paul Prud'hon a peint *La glorification de la Bourgogne*, allégorie à la gloire de Condé. L'inauguration est prévue pour le 17 mai 2019.

Le coût total de cette rénovation, l'une des plus importantes en France, est de soixante millions d'euros pour deux tranches de travaux. Elle bénéficie de l'engagement résolu du maire de Dijon, François Rebsamen, que nous remercions vivement. Le musée mettra mieux en valeur l'importance de ses collections, illustrera le dialogue entre art et architecture et aussi l'ouverture sur l'extérieur. Rappelons qu'outre ses collections des XVII^e et XVIII^e siècles et un solide fonds du XIX^e siècle, le musée offre nombre d'œuvres modernes issues de la donation du collectionneur Pierre Granville. Une fois encore, cette opération a bénéficié de l'engagement de personnalités comme l'historien Jacques Thuillier, et certaines des œuvres, comme celles de Nicolas de Staël, sont très demandées sur le plan national. Le musée s'ouvre aussi à l'art contemporain, avec par exemple Yan Pei Ming.

Quant au projet de la Cité internationale de la gastronomie et du vin, il est le fruit de l'inscription à l'Unesco du *repas gastronomique des Français* et des *Climats du vignoble de Bourgogne*. Par ce projet, la ville entre en résonance avec son territoire grâce à un site, l'ancien hôpital général, héritage des ducs, à la jonction du cœur historique et de la route des grands crus. Une extension, greffée à la proue du bâtiment ancien et orientée vers le centre historique, sera une passerelle patrimoniale entre passé et avenir ; y sera installé un centre d'interprétation du territoire que dirigera Zoé Blumenfeld-Chioddo.

Au terme de cet exposé, je rappelle que le patrimoine dijonnais, c'est aussi d'autres musées, souvent fruit de l'engagement d'amateurs éclairés depuis plusieurs siècles, des amoureux de la ville et, finalement, de la société civile. Certains rayonnent sur tout le territoire régional ; c'est le cas du Musée archéologique et aussi du Musée de la vie bourguignonne, qui met à l'honneur la vie quotidienne dans une rue commerçante reconstituée. Citons encore le musée d'Art sacré et le musée Rude. L'ensemble de ces musées accueille chaque année plus de 300 000 visiteurs – et encore le musée des Beaux-Arts n'a-t-il réouvert que quatorze salles pour l'instant.

Chérir le patrimoine à Dijon, c'est chérir Dijon et son territoire, jusqu'au vignoble. Les patrimoines sont le fruit d'une histoire territoriale féconde. Ils témoignent d'un art de vivre inédit. Dijon offre ainsi un écosystème culturel d'importance nationale et internationale. En 1932, Charles Oursel, historien et conservateur de la bibliothèque de Dijon, écrivait : « Nous voulons seulement bien connaître notre petite terre, la connaître par amour, par scrupule d'exactitude... ». Amour et exactitude, voilà deux mots propres à éclairer nos travaux aujourd'hui.

Session 1



Expériences réussies
Pratiques innovantes

NEMO et les bénéfiques d'une coopération européenne pour les musées

**David Vuillaume, président de
NEMO et directeur de l'Association
allemande des musées.**

J'avais prévu de vous présenter ce que font les associations de musées en Europe, mais le temps me manquerait. Je prendrai donc NEMO pour exemple.

Les associations de musée, du niveau local à l'international, ont trois champs d'action relatifs à la qualité, au marketing et au lobbying. La qualité de l'offre, les bonnes pratiques, l'efficacité du travail : c'est avec les directions des musées que des associations telles qu'ICOM en France y travaillent. En revanche toutes les associations ne pratiquent pas le marketing ; ce sont souvent les associations locales qui s'efforcent d'augmenter le nombre et la fréquence des visites. Le lobbying s'adresse au politique, pour assurer un cadre propice au travail muséal. Œuvrer en faveur de ces trois objectifs passe aussi par la création d'un esprit de corps entre des institutions dont les structures diffèrent, l'accent mis sur l'importance du secteur et la reconnaissance du travail muséal, et enfin, n'ayons pas peur du mot, par l'affirmation d'un pouvoir – ensemble, on est plus forts, même s'il reste de toute façon difficile de faire entendre notre voix.

NEMO, association des associations de musées nationales ou

régionales, est un réseau de réseaux. Ses membres se répartissent dans quarante pays européens. Même si son financement provient en grande partie de la Commission européenne, NEMO considère l'Europe dans sa dimension culturelle, qui est plutôt celle du Conseil de l'Europe. Sa fondation remonte à 1992, à l'époque du Traité de Maastricht ; alors que l'Europe commençait à travailler collectivement dans les domaines économique et politique, on a voulu agir aussi dans le domaine culturel. Nos bureaux, gérés par Julia Pagel, se trouvent à Berlin et nous collaborons très étroitement avec l'Association allemande des musées, dont – mais c'est une coïncidence – je suis le directeur depuis quelques mois. La Commission européenne nous considère comme « la voix » des quelque 30 000 musées européens, ce pour quoi elle nous accorde un soutien financier important.

Mais que signifie donc « être la voix des musées européens », et que dit-on à ce titre ? Nous partons de quatre valeurs pour les transformer en demandes politiques et en actions.

La valeur centrale, c'est la collection, qui doit être le cœur du musée ; si cela va de soi pour les conservateurs, il faut le rappeler aux politiques. Nous faisons donc tout ce qui est en notre pouvoir pour que les collections des musées européens soient accessibles à tous les habitants du continent, physiquement et sous forme numérique. Cela demande un travail considérable, car nos musées contiennent des milliards d'objets : un comptage fait en Allemagne a montré que les 7 000 musées allemands en détiennent 995 millions à eux seuls ! Pour faciliter la mobilité des collections entre les musées européens, nous avons publié un guide visant à aider nos membres à accomplir les démarches administratives à cette fin.

Les musées ont aussi une valeur économique. Ils ont historiquement joué le rôle d'incubateurs de créativité et d'innovation et doivent

continuer de le faire. Nous aimerions donc qu'ils soient reconnus par les politiques pour ce qu'ils produisent, car si les musées coûtent beaucoup d'argent, ils en rapportent aussi. Une étude portant sur l'impact économique des musées conduite par l'Université de Vaasa montre un impressionnant retour sur financement : on considère que chaque visite de musée, en Finlande, rapporte entre 32 et 49 euros aux secteurs non muséaux de l'économie régionale.

Bien entendu, les musées ont aussi une valeur éducative. Ce sont des lieux d'apprentissage formel et informel. Nous voulons que les législateurs, aux niveaux national et européen, comprennent et appuient le rôle joué par les musées en ce domaine ; or les ministères de l'Éducation et les musées ne sont pas toujours en phase. NEMO a publié récemment un guide des meilleures pratiques de médiation culturelle favorisant l'apprentissage au musée par les jeunes publics.

La quatrième valeur des musées, et non la moindre, est leur valeur sociale. Ce sont des lieux où différents points de vue peuvent être présentés ; c'est important en ces temps de polarisation du champ politique, et nous voulons que le rôle des musées en matière de cohésion sociale soit reconnu. Je citerai à cet égard le projet « Générations au musée » : élaboré en Suisse pour faire se rencontrer au musée des personnes de générations différentes et faciliter l'échange des savoirs sur les œuvres entre experts et moins experts, il fonctionne très bien.

Pour atteindre nos objectifs, nous représentons le secteur muséal au niveau européen, nous éditons des guides de bonnes pratiques et nous collaborons avec les organisations dont les objectifs sont semblables aux nôtres, pas nécessairement dans le secteur des musées – la Fédération européenne du patrimoine culturel *Europa Nostra* par exemple. L'Europe est trop vaste pour que nous lancions d'onéreuses campagnes de marketing

visant à attirer le public et nous le faisons très peu ; nous travaillons surtout dans le domaine de la qualité et du lobbying. Au nombre de nos activités destinées aux professionnels, je mentionnerai les échanges au cours desquels une association nationale de musées invite ses homologues pour expliquer son mode de fonctionnement et faire connaître les spécificités locales du secteur muséal. La prochaine visite de ce type aura lieu en décembre prochain, à Londres, sur invitation de l'Association des musées du Royaume-Uni.

NEMO est aussi le cadre de cours de formation ; le prochain, consacré à la participation des migrants aux projets de médiation culturelle et aux structures de fonctionnement des musées, aura lieu en Suède. Nous organisons également des conférences en ligne – les webinaires – qui rencontrent un franc succès ; la prochaine portera sur les nouveaux modèles de gestion muséale, en collaboration avec les publics et les équipes des musées.

Nous avons constitué trois groupes de travail qui se réunissent régulièrement depuis plusieurs années. L'un s'intéresse aux musées comme instruments de médiation culturelle ; un autre se consacre activement à la représentation des musées auprès des politiques. Le troisième se penche sur les industries culturelles, la question étant de savoir où nous nous plaçons : les musées ne sont ni des bureaux d'architecte ni des chaînes de télévision, mais nous avons des points communs. La prochaine réunion aura lieu le 18 novembre prochain à La Valette, à l'occasion de la conférence annuelle de NEMO. Le thème choisi – *Museums out of the box ! The crossover impact of museums* – dit notre souhait d'ouvrir le champ muséal aux partenaires d'autres domaines ; de nombreux invités sont attendus, issus des secteurs de l'éducation et de l'économie.

Quelles possibilités de collaboration au niveau européen peut

trouver un musée français ? Il y a évidemment le programme *Europe créative* de l'Union européenne, extraordinaire porte d'entrée aux activités européennes. Il y a aussi le programme *Erasmus+* qui, parce qu'il vise les professionnels, permet la mise en place de nombreux projets européens. Le programme-cadre de recherche *Horizon 2020* propose des fonds pour des grands projets. Nous vous proposons aussi un guide publié sous l'égide de la Commission européenne, qui recense toutes les collaborations européennes, tous les programmes ouverts à tous les citoyens et les organisations actives au sein de l'Union européenne. Notre secrétaire générale Julia Pagel, ici présente, connaît ces choses par cœur : interrogez-la, téléphonez-lui à Berlin, et elle saura immédiatement vous dire s'il existe une possibilité de financement de vos projets – et comme, en général, il y en a une, profitez-en !

Enfin, parce qu'il m'a été dit, sans que je sache si cela est exact, que la collaboration internationale n'est pas véritablement développée en France, je vais vous faire part des conclusions d'une enquête réalisée dans les années 1990 en Grande-Bretagne auprès des responsables de musées, des bibliothèques et des services d'archives pour savoir quels bénéfices on retire, selon eux, des contacts avec des professionnels étrangers. Plus de 80 % des responsables de musées interrogés ont répondu avoir de la sorte réussi à préciser le profil de leur institution ; 65 % ont dit que cela élargissait leurs horizons ; quelque 60 % considèrent que cela enrichit les équipes, à condition que les budgets de formation continue des musées prévoient des possibilités de rencontres internationales. C'est un travail de long terme auquel NEMO attache une grande importance. Enfin, on va certes à l'étranger chercher de l'inspiration mais quand on y présente ses projets, nos collègues apprennent de notre expérience. Donc, si le secteur muséal français est un modèle, allez le présenter à l'étranger !

Développement des publics : créer plus d'opportunités pour permettre aux publics de chérir les collections muséales

Sofia Tsilidou, membre du Bureau de NEMO.

(Traduction)

Je ne peux faire autrement que m'exprimer en anglais, mais je vous promets que si nous réussissons à organiser un événement NEMO en France plus fréquemment que tous les vingt-cinq ans, je parlerai français la prochaine fois !

Comment valoriser l'engouement du public pour le patrimoine culturel ? Comment, en premier lieu, définir le public ? Le connaissons-nous vraiment ? Devons-nous tenir cette passion pour acquise ? Une récente enquête Eurobaromètre montre que si plus de 80 % des Européens interrogés jugent le patrimoine culturel important pour eux, pour la collectivité locale et pour l'Union européenne, la moitié d'entre eux seulement se sont rendus dans un site culturel ou patrimonial au cours de l'année écoulée ; qu'en est-il des autres ? Comment les encourager à s'intéresser à ce patrimoine ? L'accès à la culture étant l'un des droits de l'homme, comment attirer les différents publics ? Au cours des dernières décennies, les musées ont évolué ; ils s'intéressent davantage à leur public, dont la diversification est cruciale pour

assurer la pérennité des établissements.

La notion de développement des publics, conçue dans les années 1980-1990 comme un outil de marketing et de communication, englobe désormais les notions d'accessibilité et d'inclusion sociale. Selon une définition citée par la Direction générale de l'éducation et de la culture de l'Union européenne, développer les publics « est un processus stratégique, dynamique et interactif visant à rendre les arts » – et le patrimoine, ajouterai-je – « largement accessibles ». Selon les objectifs visés, les démarches sont diverses : elles peuvent tendre à augmenter le public existant, à renforcer la relation avec lui pour l'inciter à revenir, ou encore à diversifier les publics en encourageant la venue de ceux qui, traditionnellement, ne sont pas des visiteurs.

Une étude conduite par la Commission européenne en 2017 indique que l'on peut, en gros, classer les publics en trois catégories : le public « par habitude » que sont les visiteurs réguliers ; le public qui fréquente rarement les lieux culturels et choisit attentivement ses lieux de visite ; enfin, le public « par surprise », qui ne vient jamais en de tels lieux et se dit indifférent, sinon hostile, au patrimoine culturel ; ce public, qui ressent des barrières à l'accès, est le plus difficile à atteindre. Les institutions culturelles, musées compris, peuvent viser une, deux ou toutes ces catégories de publics, en fonction de leur cahier des charges respectif.

À Bath, treize musées se sont engagés en 2013 dans un partenariat visant à développer la fréquentation globale de ces institutions. Les musées considérés ont lancé des études de marché conjointes pour préciser le profil culturel des visiteurs de Bath, des campagnes de marketing et des itinéraires muséaux communs, créant ainsi une identité muséale collective. Le but était de développer la fréquentation du public « par habitude », celui qui a déjà une appétence pour la culture. Les équipes ont dû s'adapter à la nouvelle donne

– travailler ensemble et non plus en concurrence demande un changement d'état d'esprit – mais la réussite est patente, avec une augmentation de 63 % du nombre moyen de visiteurs dans les musées de Bath et un marché global élargi.

Le Riverside Museum est le nouveau musée des transports de Glasgow, ouvert en 2011. La population locale a été associée à sa conception. Les responsables du futur musée ont défini ses cinq publics clés – familles, scolaires, adolescents, enfants âgés de moins de cinq ans, personnes handicapées – puis constitué cinq groupes cibles locaux représentant ces différents publics, qui ont été consultés sur le contenu des futures expositions permanentes et temporaires, les services, les événements à venir... Les responsables du musée ont ainsi pu tester des idées et mesurer ce qui pourrait avoir du succès et ce qui n'en aurait pas. Cette approche a été si décisive dans la réussite du nouveau musée qu'elle a été étendue, de manière permanente, à l'ensemble des musées de Glasgow.

À Anvers, le Museum aan de Stroom (MAS), musée d'ethnographie et d'arts appliqués, s'est attaché, par le biais du programme « MAS in Young Hands », à attirer les jeunes âgés de 16 à 26 ans qui ne vont généralement pas au musée. Pour ce faire, une commission consultative a été créée ; composée d'une quinzaine d'étudiants et renouvelée chaque année, elle est intégrée à l'institution. Par leurs propositions relatives à la scénographie des expositions et à l'organisation d'événements particuliers, ses membres contribuent à rendre le musée plus accueillant aux jeunes.

À Eindhoven, le musée Van Abbe d'art moderne et contemporain a mis au point il y a cinq ans un projet visant à diversifier ses publics au maximum, comme le lui impose son cahier des charges. Le programme *Unlimited Van Abbe* est conçu pour

permettre, par des visites guidées sur mesure, l'accès de tous aux collections – que l'on soit aveugle, sourd ou atteint de la maladie d'Alzheimer ou d'autres pathologies mentales. Et si vous êtes alité ou qu'un handicap vous empêche de sortir, le musée vient à vous : on peut suivre sur son ordinateur portable la visite guidée par un robot.

Les institutions ont donc des objectifs différents, qu'elles atteignent par des moyens divers, mais la philosophie sous-jacente à toute stratégie de développement de la fréquentation est d'organiser résolument le musée autour du public. Cette approche demande un projet ; un engagement permanent ; une direction persuadée que le public est aussi important que les collections, et suffisamment forte pour susciter un changement de mentalité et surmonter les résistances internes ; la conviction que cette approche concerne le musée dans son ensemble et non, seulement, certains de ses départements ; une excellente connaissance, par toutes les équipes, du ou des publics ciblés ; la consultation du public, qui doit être associée à la définition du projet muséal ; l'évaluation de l'impact des actions menées sur le bien-être de la collectivité locale ; le partenariat et le travail en réseau avec d'autres musées et d'autres secteurs, des groupes locaux et les médias ; enfin, un engagement dans la durée, puisqu'il s'agit de modifier les manières de penser.

La nuit des Musées en Roumanie

Dragos Neamu, directeur du réseau national des musées roumains.

(Traduction)

L'exemple concret dont je vous parlerai est la Nuit des Musées, ce concept magnifique dont nous devons remercier la France de l'avoir lancé il y a quatorze ans. En Roumanie, c'est devenu un événement social et familial. Sous cette appellation, la Réunion des musées de Roumanie organise dans tout le pays des événements qui, à chaque édition, ont une identité visuelle propre. Celle-ci est l'œuvre de jeunes créateurs, car nous voulons aussi être une plateforme pour lancer de nouveaux talents.

En premier lieu, nous organisons une très large campagne d'information, et dans chaque ville de Roumanie nous mettons en contact les acteurs : non seulement les professionnels des musées, mais aussi les amis des musées et les institutions culturelles de toute nature, des théâtres aux universités. Nous pouvons compter sur des centaines de volontaires pour, en quelque sorte, quadriller le terrain. Nous profitons aussi de l'ampleur de l'événement et de sa couverture – l'an dernier plus de 230 mentions et articles dans les médias – pour en faire un moment de revendication sociale des professionnels – car, comme partout, l'investissement dans les musées est trop faible et les salaires sont trop bas.

Lors de la Nuit des musées, ces derniers sont les rois. Mais toutes les forces créatives du pays s'expriment sur les moyens de conservation, de mise en valeur et de promotion. C'est un moment unique où les musées sont plus réceptifs qu'à aucun autre à la collaboration avec tous les créateurs – et les mettre en rapport est une de mes idées forces.

En pratique, la Nuit des musées a lieu partout, même dans certains grands cimetières où tout un pan de l'histoire de l'art se dévoile. On y donne des spectacles et des concerts auxquels des milliers de gens viennent assister. Ce que je préfère, c'est imaginer qu'à l'occasion de la Nuit des musées, la ville devient un ensemble de pièces dans lesquelles se déroulent des événements différents. Alors, pas seulement à Bucarest, des gens, et pas seulement des professionnels, se mettent à danser, exposent, réinventent l'histoire à différents niveaux. Rien de ce qui se produit pendant la Nuit des musées n'est jugé bizarre.

En 2009, la Nuit des musées de Roumanie a été consacrée comme l'exemple d'une bonne pratique à suivre : nous mettons toutes les entités culturelles en relation, nous entraînons les gens dans des expériences créatives, nous expérimentons aussi de nouveaux produits, boissons et nourritures au cours de cette nuit ; les restaurants changent leurs horaires, des transports spéciaux sont mis en place – nous essayons de privilégier le vélo – et tout est fait pour rendre cette nuit inoubliable. Ce que les gens que nous avons interrogés préfèrent, ce n'est pas l'accès gratuit à la culture, c'est l'interaction et la socialisation dont cette Nuit est l'occasion – et pour certains, c'est aussi la première fois qu'ils parlent de culture. Ils apprécient aussi que nombre d'initiatives des musées leur permettent de devenir acteurs, de dessiner, peindre, créer eux-mêmes, de développer leur imaginaire comme le font des enfants. On voit des gens

dont on ne s'attendrait pas à autant de patience faire la queue pour assister à des concerts classiques.

Ainsi, toute la ville devient musée. Nous ne mesurons pas le succès aux chiffres, au nombre de participants, même si les médias vont à la pêche aux records. Nous essayons plutôt de faire un bilan où la qualité compte avant tout : quand une personne âgée déclare à la télévision que c'est la première fois de sa vie qu'elle entre dans un musée, quand des ouvriers vont écouter du Weber, que des enfants s'initient au dessin d'après des modèles vivants, ou que des professionnels revendiquent leurs droits, c'est pour nous un beau succès et c'est là le véritable esprit de la Nuit des musées.

L'accès aux réserves : quels enjeux pour les professionnels et pour les publics ?

**Anne-Laure Carré, responsable
scientifique des collections des
matériaux, musée des Arts et Métiers.**

Les réserves d'un musée en sont le poumon. Célestine Ousset, dans un master sur les réserves visitables écrit : « La réserve est un espace complémentaire des espaces d'exposition du musée ; elle est au moins aussi importante puisqu'elle renferme la grande majorité des collections. (...) La mise en réserve des collections n'a pas pour but de thésauriser mais de classer, protéger et entretenir les collections pour les remettre en circulation pour l'étude, la contemplation et l'éducation du public. ». Depuis qu'en 2003 le sénateur Philippe Richert a rendu un rapport d'information sur la gestion des collections des musées, les réserves font d'ailleurs l'objet de toutes les attentions dans les nouveaux programmes muséaux.

Je m'appuierai sur l'exemple des réserves du musée des Arts et Métiers, où je travaille, et qui, vingt ans après leur ouverture, restent une référence. Leur évolution est très liée à la rénovation du musée bicentenaire situé dans l'ancienne abbaye Saint-Martin-des-Champs à Paris. Afin de répondre aux besoins exprimés par les équipes du musée, il a alors été décidé de construire, à Saint-Denis, en banlieue parisienne, un nouveau bâtiment pour les réserves. Il devait avoir trois fonctions : conserver, grâce à des magasins de

stockage de 5 500 mètres carrés ; restaurer, avec 500 mètres carrés d'atelier ; accueillir des chercheurs dans une salle d'étude de 56 mètres carrés. Le maître d'œuvre choisi, François Deslaugiers, a livré le bâtiment en 1994, et les réserves sont devenues un lieu de vie, puisque, outre l'atelier de restauration, elles abritent celui de l'inventaire et le service de la régie des œuvres. Aujourd'hui, dix-neuf personnes travaillent en permanence sur le site.

On peut s'interroger sur l'expression de « réserves visitables ». Effectivement, le bâtiment, conçu selon une esthétique industrielle, n'est pas une nouvelle salle du musée, et ses allées sont adaptées aux nécessités de la manutention, qui incluent la manœuvre de chariots élévateurs par des personnels qualifiés. On y respecte les critères de stockage, avec une température en permanence proche de 18 degrés. Il ne s'agit pas non plus d'une galerie d'études, comme d'autres musées l'ont expérimenté.

Quel public accueille-t-on dans les réserves ? Il y a d'abord des professionnels, de notre musée ou d'autres, des responsables de collection ou d'animation pédagogique, des étudiants et des chercheurs. Le grand public est accueilli à des moments particuliers, comme les Journées du patrimoine, ou de façon régulière, à la demande du Conservatoire national des arts et métiers.

Les premiers utilisateurs sont donc les responsables de collection, installés dans leur grande majorité à Paris et non à Saint-Denis, et dont la programmation n'avait pas, initialement, suffisamment pris en compte les besoins si bien qu'il a fallu adapter les locaux. La disponibilité des collections et la base de données ont complètement transformé notre travail, comme aussi les campagnes de récolement ; nous connaissons beaucoup mieux les collections. De nombreux travaux l'illustrent, comme la thèse de Lionel Dufaux sur les collections ferroviaires et les nombreux articles de Marie-Sophie Corcy sur la collection de photographies. Dans

le public scientifique, je compte aussi les nombreux collègues français – j’ai accueilli cette année ceux du musée de la dentelle de Calais – ou étrangers, et de nombreux étudiants de l’École du Louvre, des universités, d’écoles professionnelles comme celle de l’horlogerie.

Les réserves sont ouvertes au grand public pour les Journées du patrimoine depuis 2004, avec le concours du comité départemental du tourisme de la Seine-Saint-Denis, qui met à disposition des agents d’accueil, avec lesquels tous les personnels de la réserve se mobilisent pour réaliser un parcours. Depuis 2013, la réserve ouvre aussi le vendredi dans le cadre de l’opération « Les Enfants du patrimoine ».

Les publics sont préparés, très canalisés et encadrés. Ils font un parcours balisé, sous la visite d’un guide, dans les magasins et visitent également l’atelier de restauration. Le film d’Isabelle Clarke sur la rénovation du musée est projeté dans le hall. Nous présentons aussi, de façon thématique des objets qui servent notamment à illustrer l’histoire des techniques.

Depuis 2003, et plus encore depuis 2007, nous collaborons avec le comité départemental du tourisme de la Seine-Saint-Denis pour mener des actions sur le patrimoine vivant et des lieux : ainsi, sur le thème de la production de verre plat, j’avais travaillé sur des collections comprenant des outils, des modèles réduits, des échantillons ou des exemples de vitraux. Ce travail avait été complété par la visite de la basilique Saint-Denis et une conférence du responsable du centre européen de recherche de la société Saint-Gobain qui se trouve à Aubervilliers. Cependant, depuis trois ans ces visites intitulées « Voyages au cœur des techniques » ont été remplacées par des visites dites « Trésors des réserves » qui mettent l’accent sur la conservation préventive, la restauration et les métiers qui y sont liés. Les lieux ne se

prêtent pas, en effet, à une présentation permanente qui ferait de la réserve une salle d'exposition *bis*. Ce repositionnement n'a pas nui au nombre de visiteurs. Ils étaient 364 en 2017 et déjà 266 entre janvier et avril 2018. Nous avons également accueilli soixante-quinze personnes envoyées par le CNAM, cinquante qui venaient d'autres institutions, et douze chercheurs dans le cadre d'une recherche ou de la préparation d'une exposition.

Les problèmes – sécurité, empoussièrement – que pose l'organisation de ces visites sont assez classiques, et bien gérés. Mais les visites prennent beaucoup de temps, en particulier pour les restaurateurs, très sollicités.

Je sais, pour l'avoir visité, que le centre de conservation et de ressources du Mucem a une stratégie différente : il a créé un « appartement témoin » où le public pénètre accompagné mais cet espace est distinct des aires de stockage où nul n'entre sinon le personnel des réserves. Dans cet « appartement témoin », les visites sont guidées par le personnel uniquement alors que dans les réserves du musée des Arts et Métiers, nous avons fait appel à une conférencière que nous avons formée, car ces visites auraient été trop chronophages pour nos équipes.

Enfin, nous avons réalisé au musée, en 2014, une exposition temporaire intitulée *Objets restaurés, patrimoine exposé* pour présenter nos métiers et les aspects professionnels cachés de la conservation préventive et de la conservation-restauration qui intéressent le public. Des vidéos présentaient le service de l'inventaire, la régie et les conservateurs restaurateurs. Cette exposition a eu une deuxième vie cette année sous la forme, plus légère, de panneaux. C'est une alternative à l'impossible accueil permanent de visiteurs dans une réserve. En dépit de l'attrait que ces visites suscitent, leur nombre doit être encadré, et sans doute réservé à des occasions exceptionnelles qui en font tout le prix.

Associer les publics au programme de rénovation du musée national de la Marine

**Marie-Laure Estignard,
directrice adjointe du musée national
de la Marine.**

La rénovation du musée national de la Marine de Paris est à son commencement ; nous en sommes à la phase des études. Une équipe d'architectes franco-norvégienne a été retenue, nous revoyons le modèle économique du musée et le programme muséographique est en cours d'élaboration. Je ne m'attarderai pas sur l'architecture du bâtiment, sinon pour dire que les questions relatives à l'accueil du public et au croisement des flux sont pour nous une préoccupation constante et occupent plus de la moitié de notre temps.

La rénovation du musée est un casse-tête de l'ordre d'un Rubik's cube : dès que l'on modifie un élément, tout change. Or, nous devons à la fois respecter nos ressources propres ; composer avec deux tutelles – le ministère de la Culture et celui des Armées – dont les demandes diffèrent ; mettre en valeur les collections ; faire valoir les enjeux maritimes ; nous accommoder de l'architecture compliquée d'un bâtiment classé ; et bien sûr, intéresser les publics, ce qui signifie en premier lieu les connaître.

Une première étude a été conduite à ce sujet en 2010 par l'Université Paris-Dauphine, sur laquelle je ne reviendrai pas. Une

deuxième étude, menée en juin 2015 par l'équipe de Denis-Michel Boëll, sous la forme de questionnaires auto-administrés, a mis en évidence que le public du musée de la Marine diffère de celui des autres musées parisiens : il est beaucoup moins féminisé et nos visiteurs sont aux deux extrémités de l'échelle des âges.

Pour le futur musée, deux types d'attentes ont été cernés. Les personnes sondées qui connaissaient le musée avaient toutes en tête leur image rêvée du futur musée de la Marine – et aucune n'avait la même, ce qui est assez malcommode... *A contrario*, une étude menée avec l'Université de la Sorbonne nous a fait comprendre que les publics qui ne venaient pas au musée précédemment s'en faisaient une représentation telle qu'ils ne viendraient pas davantage dans le nouveau musée, qu'ils imaginaient être non pas le musée national de la Marine mais celui de la Marine nationale, un musée militaire. Ces études nous ont montré que l'image du musée devait donc être déconstruite puis reconstruite. Elles ont aussi mis en évidence les sujets dont les publics attendent qu'ils soient traités dans le futur musée : les batailles navales, la navigation, les gens de mer, les héros et les grandes figures maritimes. Parfois, ils attendent du musée des éléments que nous aimerions avoir mais que nous n'avons pas.

À partir de l'étude de 2015, l'équipe de M. Boëll a écrit le projet scientifique et culturel (PSC) qui sert de base au programme muséographique. Il vise à rendre le grand public, notamment les jeunes générations, plus familier de la dimension maritime de notre pays, à lui transmettre le goût de l'histoire et de l'aventure maritimes, et à lui donner conscience des enjeux maritimes dans toutes leurs dimensions : historique, géographique, stratégique, économique, environnementale, scientifique et culturelle. Vous l'aurez compris, c'est un programme ambitieux – et notre ambition passe très fortement par les publics.

Notre conseil scientifique, présidé par le Professeur Alain

Cabantous, a défini les treize thématiques qui devront être présentes dans le futur musée. Certaines – l'*hinterland*, par exemple – ne l'étaient aucunement jusqu'à présent, et il nous a fallu concilier les demandes du conseil scientifique et celles du public, qui ne sont pas exactement les mêmes.

Quatre des six axes du PSC concernent directement les publics : utiliser des technologies innovantes pour associer les publics à nos thématiques ; raconter des histoires de marine, de mer et de marins ; inviter au voyage et susciter des émotions ; sensibiliser aux enjeux maritimes de la planète. En me passant le flambeau, Denis-Michel Boëll m'avait recommandé de m'affranchir du diktat des collections et de privilégier les récits et les histoires ; c'est ce que nous essayons de faire.

Nous avons créé un schéma fonctionnel du musée. Il associe des galeries semi-permanentes et des espaces que nous avons dénommés « studios » où est le cœur de nos collections. Les galeries semi-permanentes seront renouvelées tous les trois à cinq ans ; chacune mettra les thèmes choisis en perspective pour incarner l'aventure maritime, réinterroger les enjeux de la mer et interroger la conscience citoyenne des visiteurs. Ces galeries ont été pensées comme des espaces d'expositions temporaires. Les studios, plus petits, s'adressent aux visiteurs érudits, aux anciens visiteurs du musée, pour leur permettre de retrouver « leurs » collections, et aux nouveaux visiteurs capables d'apprécier les trésors du musée. Nous travaillons depuis deux ans à ces deux typologies et nous en sommes venus à un modèle constitué de trois galeries et quatre studios. Les galeries ont pour intitulés provisoires « Ces bateaux qui sont entrés dans l'Histoire » ; « Le visiteur parisien et la mer » ; « Tempêtes et naufrages ». Les dénominations des studios sont, pour l'instant, « Qu'est-ce qu'un modèle ? », « Se diriger en mer », « La Réale et la sculpture navale », « Vues de ports de Vernet ».

Pour en venir à ces choix, nous avons testé de multiples concepts, notre premier public étant composé des membres du personnel du musée. Bon nombre d'entre eux le connaissant mal ou pas du tout, nous avons une armée de Candides que nous pouvions interroger. Aussi avons-nous constitué des groupes de travail internes auxquels nous avons demandé si différents sujets les intéressaient, s'ils considéraient qu'ils devraient être traités dans le futur musée et de quelle manière, et quelles œuvres leur paraissaient importantes. Cette réflexion nous a conduits à réduire à trois le nombre des grands sujets que nous envisageons d'illustrer.

Nous avons ensuite demandé au cabinet conseil SemioTiPS de pré-tester les thèmes retenus pour les galeries, en déterminant s'ils étaient de nature à intéresser les visiteurs, distingués par typologie : ceux qui venaient très souvent au musée de la Marine, ceux qui venaient très épisodiquement et ceux qui ne venaient jamais.

Quand on leur a soumis l'idée de consacrer une galerie aux questions économiques – l'estuaire de la Seine et l'activité maritime quotidienne, qu'il s'agisse de la pêche, du pétrole, de la circulation des denrées, du transport de passagers ou des croisières –, les personnes interrogées se sont d'abord déclarées très peu intéressées, pour juger finalement le sujet captivant, à condition qu'il soit traité d'une certaine manière. Nous en parlerons donc, en prenant leurs remarques en considération.

Le thème « Tempêtes et naufrages » a suscité l'enthousiasme, mais les observations recueillies nous ont amenés à reconstruire le parcours. Le cabinet SemioTiPS nous a incités à réorienter notre façon de parler aux visiteurs : pour ne pas les contraindre à une visite trop sombre, voire morbide parce qu'exclusivement consacrée aux périls en mer, nous avons prévu des interludes consacrés, par exemple, aux robinsonnades.

Les remarques exprimées au cours de cette enquête ont été reprises lors de la rédaction du canevas muséographique, si bien que les attentes du public seront largement prises en compte dans toutes les séquences du programme qui en découle. Nous nous sommes placés du point de vue du visiteur ; c'est une démarche assez compliquée car elle nous oblige à nous décentrer. Cela implique de définir les compétences obligatoires et facultatives que les visiteurs doivent acquérir pour que le parcours au musée ait un sens pour eux. Cela demande de préserver la fluidité du parcours, ce qui devient impossible, par exemple, si l'on prévoit deux douzaines de vidéos. Il faut aussi définir la nature des dispositifs de médiation et des dispositifs didactiques, ainsi que l'ambiance que l'on souhaite créer.

Ces paramètres permettent de définir la démarche intellectuelle que suivra le visiteur dans chaque galerie – le parcours sera-t-il historique, chronologique, thématique ? Nous avons également cherché à évaluer la compréhension immédiate par le visiteur de ce qui lui est donné à voir. Pour ce faire, nous avons interrogé les groupes de travail internes en leur soumettant plusieurs images illustrant un même thème. Ainsi, pour le commerce du café, la conclusion de l'exercice a été qu'il convenait de revoir l'approche initiale, historique, pour nous recentrer sur le commerce et le rôle du port. Ces démarches sont longues, nous obligent à nous remettre en question et, parfois, à arbitrer entre le public et le conservateur.

Une grille d'analyse de l'expérience de visiteur a été mise au point ; il en est ressorti que, dans la galerie 2, nous ne faisons appel qu'au registre cognitif, ce qui est une erreur car au bout de dix minutes, le visiteur, enjoint d'apprendre et maintenu dans une démarche passive, abandonnera. Pour éviter que la visite soit ennuyeuse, il faut alterner les dispositifs d'apprentissage visuels, auditifs et kinesthésiques.

De ces études, nous avons tiré la conclusion que la galerie 3, où l'on en appelle au registre de l'esthétique et de l'émotion, fonctionne à peu près, mais que pour les galeries 1 et 2 nous devons reprendre la manière dont nous nous adressons aux visiteurs. Nous y travaillons.

Nous lancerons en juin le marché de muséographie, dont le cahier des charges comprendra tous ces éléments. Une fois le lauréat connu, en janvier prochain, nous le ferons à nouveau pré-tester la validité du programme muséographique, pour être certains que les visiteurs comprennent ce qu'on leur montre. Ainsi saurons-nous ce que nous devons revoir avec lui.

Nous avons sélectionné une assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'accessibilité et recruté une personne chargée de l'accessibilité, que nous associons à nos analyses : se mettant à la place d'un enfant, elle nous dit ne pas comprendre telle explication ou, prenant la place d'une personne handicapée, elle nous invite à prévoir un équipement supplémentaire.

La même démarche vaut pour les expositions temporaires, et nous venons de lancer une étude visant à déterminer les leviers qui permettraient d'attirer le public ; là encore, il faut établir ce que serait une exposition temporaire « idéale » au musée de la Marine, définir des thématiques et les pré-tester.

Pour parler à nos publics de demain, nous allons créer un département du marketing et des publics, systématiser et formaliser les études et, puisque nous nous sommes rendu compte que chacun a sa vision personnelle du musée de la Marine, réinventer une identité de marque en identifiant des icônes que le public pourra associer au musée. Enfin, nous allons réorienter et consolider les axes de notre programmation, en lien avec le public.

Repenser le rôle du public : des sciences au mécénat participatif

Agnès Parent, directrice des publics du Muséum national d'histoire naturelle.

J'ai intitulé mon exposé « Repenser le rôle du public : des sciences au mécénat participatif » et je donnerai quelques exemples. Dans le cas particulier du Muséum, il s'agit plutôt de redécouvrir, valoriser et élargir la place accordée traditionnellement aux citoyens. Le Muséum exerce cinq missions : conservation des collections, recherche – avec 400 chercheurs sur les 2 000 membres du personnel –, expertise, diffusion des connaissances, enseignement avec différents masters et une école doctorale. Il a aussi pour originalité de comporter différents sites, galeries, musées, zoos et jardins : aux trois grands sites parisiens que sont le Muséum, le Jardin des plantes et le zoo de Paris – autrefois dit zoo de Vincennes – s'ajoutent huit lieux sur l'ensemble du territoire.

L'engagement des citoyens est inscrit dans la longue histoire des rapports entre le Muséum et les scientifiques et les amateurs éclairés. Au cours du XIX^e siècle, les sociétés savantes ont largement contribué à alimenter les collections et préfiguré ce qu'on appelle aujourd'hui les sciences participatives. Grâce à l'internet, nous revivifions cette tradition en proposant au public de s'investir dans une quinzaine de projets pilotés par le Muséum. Ainsi l'observatoire Vigie Nature regroupe 15 000 participants,

dont des scolaires ; la communauté des Herbonautes contribue à alimenter l'herbier numérisé, par exemple en décryptant les étiquettes. Cela étant, les sciences participatives sont d'abord de la science, et l'étude récemment publiée sur la diminution des populations d'oiseaux dans les campagnes s'appuie sur un programme de sciences participatives porté par le Muséum et qui compile les observations d'amateurs et de professionnels. Un projet collaboratif plus ambitieux, « 65 millions d'observateurs », développera des outils informatiques qui seront mis à la disposition des professionnels. La réflexion en cours au Muséum sur les sciences participatives s'accompagne donc du développement d'outils. Outre la partie « recherche », les sciences participatives contribuent à la diffusion et à l'appropriation des connaissances, ce qui peut conduire le public à modifier son rapport à la nature, apprendre à regarder, observer, mieux comprendre et changer ses pratiques pour améliorer la conservation et passer à des actions plus durables, un enjeu crucial étant donné l'état de notre patrimoine naturel.

Bien entendu, cette démarche a aussi un écho dans la conception des expositions et les actions de médiation. Je vous renvoie, pour une vue d'ensemble, au rapport de la mission « Musées du XXI^e siècle », dont une partie est consacrée au musée inclusif et collaboratif. Nos grands axes consistent à communiquer et présenter des collections en veillant toujours à amener le visiteur à s'interroger ; à favoriser le dialogue en présentant différents points de vue ; à impliquer le public pour co-construire ; sur le fond, à affirmer le lien social.

En pratique, cela passe par une multiplication des expositions et des points de vue, pour affiner le regard et modifier la perception de la nature. La diversité des sites et des collections permet de mener des actions variées. Nous avons depuis longtemps,

en particulier au Musée de l'Homme, l'habitude d'intégrer un dispositif participatif dans la dernière partie des expositions. Au passage, j'observe que le travail mené sur l'accessibilité et sur l'élargissement du champ social aux personnes dites éloignées du champ culturel a renforcé la relation avec les visiteurs. Ainsi au Musée de l'Homme, nous avons structuré le dispositif d'accessibilité avec des personnes et associations liées à la prise en charge du handicap.

Enfin, une autre forme d'engagement, qui peut paraître plus anecdotique, est le développement du mécénat participatif. Ainsi, 900 donateurs ont répondu à notre appel à contribuer à la restauration de la gloriette de Buffon, au Jardin des plantes ; nous les informons par une *newsletter*.

Certes, le Muséum reste avant tout un espace de mise en valeur des collections et de récit – se faire raconter une histoire est un plaisir universel. Dans notre travail, la scénographie, la mise en place de l'écrin, la qualité de la formalisation des contenus – la muséographie – et la mise en scène de l'objet sont les fondamentaux. Le meilleur exemple, célèbre, en est la rénovation de la Grande galerie de l'évolution au Jardin des plantes et à cette occasion, nous renouons avec la tradition de l'engagement du citoyen. Nous nous efforçons de mieux formaliser le sens de la participation de tous les acteurs dans des champs différents. Ces aspects sont peut-être trop peu connus et nous souhaitons fédérer une telle démarche pour nous enrichir mutuellement. Déjà, ces actions nous renvoient à nos valeurs et modifient nos pratiques en nous obligeant à nous écarter des chemins établis.

Discussion modérée par Agnès Parent

Pour lancer les échanges avec la salle, je poserai une première question. J'ai noté, au fil des interventions, les éléments propres à favoriser l'engagement des publics. Je demanderai d'abord à David Vuillaume comment les réseaux de musées peuvent favoriser l'émergence d'une réflexion à ce sujet et s'il existe un lien entre l'engagement et la fonction sociale du musée.

David Vuillaume. Sans dire aux musées comment s'y prendre, la mission de notre association est de leur rappeler constamment qu'ils jouent un rôle social et politique important. Ils ont aussi un rôle d'orientation des visiteurs ; à cet égard, j'ai trouvé passionnante la communication de Marie-Laure Estignard, qui nous en a montré la complexité. Il n'y a pas si longtemps encore, des directeurs de musée craignaient que s'intéresser au public conduise à appauvrir le message et supprimer la complexité de l'institution. Au contraire, c'est rendre la complexité accessible. C'est difficile, mais c'est dans notre intérêt.

Agnès Parent. Sofia Tsilidou, j'ai retenu de votre présentation qu'il est nécessaire de se fixer des objectifs précis, et qu'ensuite plusieurs stratégies peuvent conduire le public à s'engager. Avez-vous un exemple idéal à nous décrire ?

Sofia Tsilidou. J'en aurais un bon nombre ! De manière générale, le public doit être au cœur des préoccupations du musée, qui ne doit pas laisser à un service spécialisé, celui de l'éducation par exemple, le soin de s'en occuper : tous les départements et tous les services doivent analyser ce qu'ils ont à lui offrir. Bien entendu, un service doit coordonner les actions, mais ce qui compte avant tout c'est que tout le

personnel décide, en conscience, de se consacrer à répondre aux besoins du public.

Agnès Parent. En écoutant Dragos Neamu, on comprend qu'il faut assurer la coordination des acteurs en sortant du périmètre des musées. Mais comment passer d'un événement annuel comme la Nuit des musées à des actions plus fréquentes, comment assurer la même dynamique quotidiennement ?

Dragos Neamu. Organiser la Nuit des musées devient pour moi une obsession et on me connaît comme la personne qui plaide à l'infini pour construire le lien entre les collectifs de créateurs, les musées et le grand public. Il y a de bons exemples comme le Rijksstudio, où les artistes peuvent organiser leurs propres espaces créatifs dans le Rijksmuseum. J'aimerais que l'on puisse, à partir d'éléments tirés des collections, proposer ainsi des produits et des services. Le public vient avec ses idées, sa créativité, son énergie, le musée a ses collections à offrir : ce peut être une rencontre très fertile.

Grâce, entre autres, à NEMO au niveau européen, nous prouvons que le musée peut non seulement collaborer dans cette sorte d'écosystème, mais qu'il possède lui aussi les ressources pour agir, depuis la conception des expositions jusqu'à la confection d'outils pédagogiques dans ses programmes éducatifs.

En 2016, j'ai été appelé, en qualité de conseiller au Ministère de la Culture de Roumanie, à définir une stratégie nationale visant à identifier et révéler toutes les ressources créatives du pays. Maintenant que ce potentiel quelque peu caché jusqu'alors est connu, les musées collaborent plus aisément avec les créateurs. Nous avons réalisé, pour la première fois, un livre blanc sur toutes ces ressources et leur apport éventuel, qui aide les musées

à mieux appréhender quelle collaboration ils peuvent entreprendre. Cela ouvre la possibilité d'expérimenter, dans des lieux de co-création, d'éventuelles expositions et autres actions – on peut penser, par exemple, à utiliser des collections pour illustrer les formes de la revendication.

Agnès Parent. L'exemple du CNAM nous a fait comprendre qu'il ne fallait pas, pour faire vivre les réserves, se reposer sur les seuls conservateurs mais engager l'ensemble des équipes. N'est-ce pas aussi une façon d'engager les visiteurs ? Mais, faute de moyens, faute de temps, faut-il aller jusqu'à proposer une « vraie fausse réserve » ?

Anne-Laure Carré. L'expérience du Mucem m'a semblé très intéressante ; c'est sans doute un compromis possible. Faire pénétrer le public dans l'espace même des réserves présente des contraintes si fortes qu'elles en deviennent difficilement soutenables car, par nature, les réserves ne sont pas un lieu de médiation – le musée est fait pour cela – mais plutôt un *back office*. L'expérience mise en œuvre à Marseille, sans être peut-être la solution définitive, m'a semblé séduisante.

Agnès Parent. L'expérience du musée de la Marine m'a rappelé celle, parallèle, que nous avons eue au Musée de l'Homme. Chacun se rend compte de l'importance de prendre en compte les représentations des visiteurs. Mais faut-il pour autant répondre à l'ensemble de leurs attentes ?

Marie-Laure Estignard. Non, et on ne le pourrait pas : chaque visiteur ayant déjà ou se faisant une représentation personnelle de ce que doit être le musée de la Marine, il nous revient de faire une synthèse. Et puis, en tant que conservateurs, nous savons ce que nous pouvons et ce que nous voulons dire et,

même si nous ne sommes pas totalement tributaires du contenu des collections, elles sont quand même au cœur de ce qu'est le musée. On peut partir des collections pour répondre à certaines des attentes des visiteurs, mais forcément pas à toutes.

Yves Vachey. Comment tenez-vous compte des évolutions sociétales dans la sphère privée et du rôle du numérique, pour les horaires par exemple ?

Marie-Laure Estignard. Nous avons entamé une démarche de *e-management* qui nous conduit à travailler sur les horaires, les tarifs et les catégories de visiteurs.

**Allocution de
Mme Catherine
Lalumière**

**Introduite par
Christine Martin**

Christine Martin, adjointe à la culture du maire de Dijon.

Au nom de M. François Rebsamen, maire de Dijon et président de Dijon Métropole, empêché, j'ai le grand plaisir d'accueillir Mme Catherine Lalumière. C'est un honneur de vous recevoir, Madame, en cette journée organisée par ICOM France, ICOMOS France et NEMO, vous qui avez lancé l'Année européenne du patrimoine culturel et en avez choisi le thème – *Chérir le patrimoine* –, thème dont nous constatons tous la pertinence. Le succès de la Nuit européenne des musées et de la Journée du patrimoine atteste, année après année, l'incroyable engouement des publics d'ici et d'ailleurs pour leur patrimoine et leur histoire commune.

Vous êtes aujourd'hui présidente de la Maison de l'Europe, et vos fonctions successives ont toujours marqué votre intérêt pour la construction européenne citoyenne et culturelle. Alors que l'Europe est fragilisée par une montée des populismes qui nous fait craindre pour son devenir et ses orientations, vous avez rappelé maintes fois que la culture et le patrimoine culturel sont des liens précieux entre les peuples, et des liens qui doivent être tonifiés et vivifiés en pratique, au-delà des déclarations de tribune. Comme vous, nous sommes convaincus que la culture est le fondement et le ciment de notre histoire commune. Vous défendez ardemment le patrimoine, vous évoquez un patrimoine spirituel et les valeurs d'ouverture et d'humanisme qui y sont attachées, mettant en garde contre les idées qui viendraient menacer cette philosophie. Vous nous invitez à chérir un patrimoine qui doit être partagé, pour faire prospérer nos valeurs à travers lui. Vous en appelez à la vigilance de tous, à chaque instant, contre la tentation du repli et la peur de l'Autre

et vous nous exhortez à ne pas trahir nos idéaux fondamentaux – soyez-en remerciée. Votre parole est forte, Madame ; elle doit être écoutée.

Catherine Lalumière, ancienne ministre, présidente de la Maison de l'Europe de Paris.

Je remercie les organisateurs de cette rencontre de m'avoir conviée, et je les prie de transmettre mon salut amical au maire de Dijon, dont je sais qu'il aurait souhaité être présent.

Votre réunion se déroule dans le cadre de l'Année européenne du patrimoine culturel dont je précise que, désormais retraitée, je ne suis aucunement à l'origine. N'étant pas spécialiste de ces questions, je ne vous dirai rien des moyens propres à valoriser l'engagement du public pour le patrimoine. Je m'interrogerai plutôt sur ce qu'est le patrimoine culturel européen : de quel patrimoine avons-nous la charge, et la responsabilité de le transmettre ? Qui s'occupe de la culture en Europe aujourd'hui ?

Au niveau européen, c'est d'abord le Conseil de l'Europe. Après la fin de la Seconde Guerre mondiale, le Conseil de l'Europe s'est immédiatement intéressé à la culture, commençant par cette voie la construction européenne. L'influence de Denis de Rougemont m'a fortement marquée. Il était de ces intellectuels qui, ayant beaucoup souffert de la période hitlérienne, se sont demandé : « Que faire pour que cela ne se reproduise pas ? ». Les pères fondateurs du Conseil de l'Europe, dont il était, attachaient une très grande importance à la réflexion et aux choix intellectuels, si bien que dès les années 1950, le Conseil a eu au nombre de ses responsabilités celles de la culture, de l'éducation et des droits de l'homme.

Par la suite, le Conseil, que j'ai eu l'honneur de diriger à partir de 1989, a eu des activités dans le domaine de la culture. Il a

élaboré de très nombreuses conventions – la Convention culturelle européenne bien sûr, mais aussi la Convention européenne du paysage ou encore la Convention européenne pour la protection du patrimoine archéologique. Ces textes, qui couvrent un très large spectre d'activités culturelles, ont rapproché les actions et les politiques des pays membres dans les domaines considérés.

Le Conseil de l'Europe a aussi lancé les itinéraires culturels européens. Le premier fut celui des chemins de Compostelle ; il y en a désormais une vingtaine. Le génial concept sous-jacent était de montrer comment, au fil du temps, les idées ont circulé d'un pays européen à l'autre. On voit ainsi que les chemins de pèlerinage ont permis la circulation des idées théologiques mais aussi des techniques agricoles, diffusées dans toute l'Europe de monastère en monastère, notamment par les moines cisterciens. Les itinéraires culturels européens montrent des caractéristiques similaires à la Bretagne et à certains pays du Caucase, ou encore les similitudes dans la fabrication des vins liquoreux de Tokay à Sauternes. Au fil des siècles, nos ancêtres ont beaucoup voyagé en Europe et ces itinéraires nous permettent de comprendre l'histoire croisée dont nous héritons. Le Conseil de l'Europe a aussi multiplié les expositions sur des sujets particulièrement importants de notre héritage culturel – celle, par exemple, qui retraçait les routes des Vikings jusqu'au Caucase.

La culture a été très bien traitée par le Conseil de l'Europe : il lui attachait une très grande importance pour nous faire nous sentir Européens. Mais désormais élargi à 47 pays dont la Russie, l'Ukraine et certains républiques caucasiennes quelque peu étranges, le Conseil traverse malheureusement une période très difficile et je crains que son action dans le domaine culturel ne soit déclinante – j'en veux pour preuve que l'ancienne direction de la culture n'existe plus. C'est extrêmement dommage, car

traiter ces sujets, c'est cultiver l'âme de l'Europe, la culture étant ce qui donne son sens au projet européen. Je déplore qu'en raison du matérialisme marqué des gouvernements des États membres, les moyens alloués au Conseil de l'Europe se tassent dans des proportions inquiétantes.

Que fait l'Union européenne pour la culture ? Traditionnellement, beaucoup moins que le Conseil de l'Europe puisque le traité de Rome qui l'a fondée est un projet économique. Elle s'y est intéressée peu à peu, poussée par les citoyens, mais cela n'a jamais été une de ses priorités, et l'on constate que les problèmes culturels y sont très majoritairement abordés sous l'angle économique et financier. La culture est avant tout appréhendée par les instances de l'Union en fonction de ses retombées économiques et de ses capacités à créer des emplois – qui sont très appréciables –, sans que l'on creuse le contenu autant qu'on le devrait ou qu'on le pourrait. Même si des initiatives intéressantes ont lieu dans le cadre de l'Union, je souhaiterais qu'elle s'investisse davantage dans le domaine culturel. J'observe toutefois qu'a été nommé au poste de commissaire à l'éducation, à la culture, à la jeunesse et au sport le représentant de la Hongrie, un pays qui n'est pas le plus grand défenseur de la culture européenne ; il est étrange d'avoir confié cette charge à un proche de Viktor Orbán.

Ce dont on s'occupe actuellement en matière culturelle porte généralement sur les biens matériels, les monuments, œuvres d'art et objets qui constituent les collections des musées. Mais le patrimoine culturel ne se limite pas à cela. Il faut aussi protéger le patrimoine immatériel, celui des idées, des valeurs spirituelles, des œuvres de l'esprit. Il est particulièrement riche en Europe – trois millénaires d'écrivains, de philosophes, de théologiens et de savants laissent des traces. Incidemment, ce n'est pas tout-à-fait la même chose de raisonner en fonction d'un patrimoine très

riche constitué en 3 000 ans et de raisonner sur quatre siècles comme le font nos amis américains. Tout bien considéré, l'Europe ne peut dialoguer d'égal à égal qu'avec la Chine...

Outre son patrimoine immatériel fastueux, l'Europe est forte de peuples multiples, dont chacun a une identité, une langue, des habitudes et des préférences. Cette considérable diversité est une richesse mais elle ne facilite pas l'unanimité. Nous devons donc réfléchir ensemble à notre patrimoine immatériel car de nombreux problèmes se posent qui nous donnent autant de responsabilités.

Pendant des siècles, l'Europe a été un champ de bataille plutôt qu'une zone de paix. Compétition, rivalité, concurrence entre pays étaient le lot commun depuis la chute de l'Empire romain. L'émergence des nations, au XIX^e siècle, a accentué les rapports de force, qui ont culminé avec des horreurs du XX^e siècle, deux guerres mondiales et les régimes totalitaires. Mais entre 1945 et 1950, une révolution a eu lieu. « Plus jamais cela ! » se sont dit les pères fondateurs de l'Europe : « plus jamais » de nationalisme exacerbé fauteur de deux guerres mondiales, de millions de morts et d'abominations racistes et antisémites, « plus jamais » d'extermination des Tsiganes, « plus jamais » de régimes politiques fondés sur la haine de l'autre – et donc « plus jamais » *Mein Kampf* –, « plus jamais » de populations déplacées contre leur gré.

Un changement de philosophie politique a eu lieu. On peut dire à grands traits que pendant des siècles, laborieusement, sous l'influence des trois grandes religions monothéistes, de la philosophie grecque, de la Renaissance, de la Réforme, du siècle des Lumières, les Européens ont élaboré un ensemble de valeurs humanistes fondé sur le respect de la dignité de la personne, les droits de l'homme, l'État de droit, la démocratie pluraliste, les

libertés individuelles. Cette évolution de plusieurs siècles a été lente, mais elle tendait vers le progrès.

Les années 1930 et 1940 marquèrent une rupture, une régression. En Europe, des régimes totalitaires s'installèrent en Allemagne, en Italie, en Russie, en Espagne. En France, tous ne furent pas des résistants. Certains Français ont succombé à l'exemple de leurs voisins et bien peu ont été faits Compagnon de la Libération.

Après la Seconde Guerre mondiale, il y eut un formidable sursaut. La génération des pères fondateurs a compris que pour qu'il n'y ait « plus jamais ça », plus jamais ces violences, ces guerres, ces camps d'extermination, il fallait un socle de valeurs inverses aux idées exposées dans *Mein Kampf*. Dès 1950, les pères fondateurs ont voulu élaborer la Convention européenne des droits de l'homme, ratifiée par tous les pays voulant commencer la construction européenne. Ce texte crée aussi une Cour unique au monde, qui jugera tous les criminels en la matière, y compris les États – la seule au monde à pouvoir le faire pour violation des droits de l'homme. Cette révolution juridique, philosophique, politique est réussie dès 1950. Un peu plus tard, après l'adoption du Traité de Rome, qui ne parle que d'économie, on complètera les traités de la Communauté en adoptant en l'an 2000 une charte des droits fondamentaux, ensuite incorporée dans le Traité de Lisbonne. La Convention européenne des droits de l'homme et la charte des droits fondamentaux sont l'affichage officiel du « plus jamais ça », plus jamais les horreurs commises sous le nazisme et le fascisme. Désormais, solennellement, on s'engage à respecter des valeurs.

Le problème aujourd'hui est qu'en dépit des engagements qu'ils ont souscrits dans le cadre des traités internationaux, des pays prennent la tangente, trouvant que ces engagements sont trop sévères et ne correspondent pas aux sensibilités du moment.

Après la Seconde Guerre mondiale, on a pris conscience que l'hyper-nationalisme était terriblement dangereux. La philosophie qui sous-tend la construction européenne n'est pas de supprimer les nations mais de les relier par des règles et des engagements communs, de façon que leur persistance et leur développement ne remettent pas en cause, comme dans les années 1930, la vie en commun, pacifique, dans le respect mutuel. Le changement de paradigme au lendemain de la Seconde Guerre mondiale porte sur les valeurs humanistes, précisées, solennisées, protégées, et sur les limites mises aux nations et aux nationalismes.

Il en a été ainsi à partir des années 1950 jusqu'aux années 1970. Aujourd'hui, Edgar Morin nous dit : « Nous sommes entrés dans une période historiquement régressive ». Cela signifie que dans nos pays qui ont pourtant signé les textes qui les engagent et les obligent, on assiste à des dérobades et à des régressions. On voit resurgir des idées hyper-nationalistes en Europe centrale. C'est un mal à mes yeux. Aimer sa patrie, très bien. Mais l'hyper-nationalisme a conduit, conduit à des violences sans frein, abominables. Les idées hyper-nationalistes dans les pays d'Europe centrale peuvent se comprendre ; elles ne peuvent pas se justifier. La Pologne, la Hongrie, l'ancienne Tchécoslovaquie, la Roumanie, la Bulgarie ont été pendant des années abandonnées à elles-mêmes sous la tutelle de l'Union soviétique et des partis communistes. Cette tutelle a laissé des traces abominables et l'on peut comprendre que les peuples de ces pays, après 1989, aient poussé un soupir de soulagement et se soient sentis libérés ; mais, peu à peu, cet hyper-nationalisme a commis des excès et s'est révélé très dangereux pour l'avenir. À ces idées hyper-nationalistes s'ajoutent des idées populistes – voyez l'Italie, notre voisin immédiat. On conteste l'État de droit, les droits de l'Homme, l'existence de la Cour européenne des droits de l'Homme ; on entend des responsables politiques jeter aux orties

les mécanismes de protection des droits de l'Homme au prétexte de l'urgence devant l'afflux de migrants ; les règles juridiques ne sont plus d'actualité.

En 1989-1990, je dirigeais le Conseil de l'Europe. Dans ces années, les Polonais, les Hongrois et les équipes tchécoslovaques, étaient des hommes et des femmes qui s'étaient battus pour leur liberté, pour la dignité et le respect de la personne humaine ; c'étaient des personnalités remarquables. J'ai le souvenir d'un Bronislaw Geremek, d'un Adam Michnik, d'un Jacek Kuron, d'un Vaclav Havel ; ces hommes avaient les valeurs humanistes chevillées au corps, ils s'étaient battus pour elles. À l'époque, nous les avons fait entrer dans les mécanismes mis en place en Europe occidentale avec confiance et beaucoup d'espoir. Leur place était avec les meilleurs d'entre nous, dans une communauté de pensée, de valeurs, d'espérance. Aujourd'hui, on a envie de demander à leurs successeurs : mais qu'avez-vous fait de ce patrimoine philosophique ? Mais aussi de nous demander à nous-mêmes : qu'avons-nous laissé faire ? Par une forme de lâcheté, pour ne pas créer d'incident diplomatique, on se tait, on fait « comme si ». Ces derniers jours, j'étais dans mon cher Conseil de l'Europe à Strasbourg. L'ambiance était d'une infinie tristesse. Les fonctionnaires, les ambassadeurs savent ce que je viens de vous dire, mais ils n'osent pas se rebeller. On ne sait pas comment faire.

Si j'évoque tout cela, c'est que nous ne pouvons pas fermer les yeux sur ces évolutions récentes. Nous avons, heureusement, de la mémoire, celle de nos parents, de nos grands-parents, celle des années 1930 et 1940 où l'on se disait : « Ça s'arrangera, ils n'iront pas si loin », et où on a laissé faire, pour constater qu'en fait, si, « ils » pouvaient aller si loin. Stefan Zweig, qui aimait l'Europe de la culture et des arts, s'est suicidé quand il a vu ce qui se passait. Je ne voudrais pas que nos enfants en arrivent

là ! Peut-être sommes-nous trop optimistes : on pense que cela s'arrangera, que l'on sera raisonnable, que nos dirigeants sauront s'arrêter à temps.

Les citoyens, singulièrement les plus éclairés, les plus instruits, les plus cultivés ont, me semble-t-il, une responsabilité particulière. Les personnes qui n'ont pas reçu une éducation très poussée ont des excuses ; dans cette salle, personne n'en a aucune, car nous avons la chance d'avoir des connaissances historiques et culturelles au sens large. C'est à nous de nous réveiller et de ne pas laisser s'opérer ces glissements hypocrites, de ne pas continuer à utiliser des mots sans conviction ni véritable engagement. Quelqu'un a tout compris, et son discours me frappe. Je ne suis pas catholique et ce n'est pas par dévotion envers le pape François que je parle ainsi, mais je pense qu'il a une très grande intelligence de la situation et une très grande sagesse. Dans ses discours, fréquents, sur l'Europe, qu'il connaît très bien, celle de la culture, des idées, des valeurs, il dit, pour résumer, que l'Europe est en train de perdre son âme, alors qu'au fond le projet européen est spirituel. Certes, ce projet est aussi un marché économique, qui vise la création de richesses pour en faire bénéficier le plus grand nombre. Mais, fondamentalement, le projet européen est philosophique : il porte sur une conception de l'homme dans la société. Comme le pape François, je me dis que c'est cela qui est en jeu aujourd'hui. Les Européens doivent en être conscients.

Discussion

Juliette Raoul-Duval. Il n'était pas prévu de poser des questions à Madame la ministre. Mais évidemment, si vous en avez, le micro est à vous.

Une intervenante. Je vous remercie, Madame, pour cet indispensable rappel à l'ordre.

Noëlie Nottet. J'ai créé « Culture Quintessence », une entreprise qui se consacre à la valorisation du patrimoine culturel immatériel. Je vous remercie d'avoir parlé de ce patrimoine, ce que peu de gens font. J'apprécie beaucoup votre approche car j'essaye aussi de défendre l'idée que la culture n'est pas antinomique avec la tradition. Aujourd'hui, on en fait souvent un sujet politique, ce qui n'a pas lieu d'être. La culture est transversale, ouverte à tous, et il faut la sauvegarder de manière universelle et humaniste.

Catherine Lalumière. La culture regroupe les créations diverses de l'humanité. Mais dans la culture, il y a le monde des idées et des valeurs, et toutes ne sont pas équivalentes. C'est là qu'est le problème. Un régime totalitaire a des valeurs, mais ce ne sont pas les mêmes que dans un régime de liberté. La culture est un vaste ensemble et cette diversité doit être protégée. Mais dans cette mosaïque variée, il y a du bon et du moins bon, et les deux ne se valent pas.

Session 2

**Intervenir sur le patrimoine :
amateurs et professionnels
en alliance ?**

David Liot, directeur des musées et du patrimoine de la Ville de Dijon. Modérateur de la session.

Les propos de Mme Catherine Lalumière m'ont beaucoup touché. J'espère que nous saurons être à sa hauteur dans cette session qui parle d'alliance, de fraternité, d'échanges. Nous ressentons, humblement, qu'il ne faut pas séparer amateurs et professionnels mais se retrouver ensemble, unis, pour défendre les mêmes valeurs et, selon votre belle formule, « cultiver l'âme de l'Europe ». Nous allons nous y essayer.

Ainsi, j'espère qu'à l'issue de ce débat, nous pourrons abandonner le point d'interrogation qui conclut notre intitulé. Cela demande de dialoguer, d'échanger dans la société civile et avec les experts. La passion du patrimoine qui nous anime est devenue un fait de société que nous devons exploiter car c'est désormais un potentiel qui donne du sens à nos existences.

À Dijon, patrimoine et culture font l'objet d'engagements divers. Les parlementaires ont défendu le muséum, les sociétés savantes ont joué un grand rôle dans la création d'autres musées et la Société des amis des musées de Dijon continue d'enrichir nos collections. Nous, professionnels, nous devons d'être ouverts à cet engagement associatif.

La médiation patrimoniale au titre de «Besançon ville d'art et d'histoire»

**Marie-Hélène Attalah, chef
du service valorisation, médiation,
animation du patrimoine de Besançon.**

Avant d'évoquer les actions que mène la Ville de Besançon sous le label « ville d'art et d'histoire », je rappelle quel est son patrimoine. Besançon est une place-forte naturelle et les fortifications érigées aux époques successives ont façonné durablement l'aspect de la ville. Elle a donc développé une trame urbaine dans un méandre du Doubs, dans la limite des remparts successifs. Au XIX^e siècle, la fin du rôle militaire des remparts a conduit à un éclatement urbain hors les murs, mais les fortifications demeurent le cadre de la vie quotidienne. Besançon compte environ deux cents monuments classés au titre des monuments historiques ; ils datent de toutes les époques depuis l'époque gallo-romaine. C'est un atout considérable, car après la labellisation de la ville par l'Unesco, l'un des enjeux était de conduire les publics à s'intéresser à l'ensemble du patrimoine de la cité. La ville est caractérisée par une trame urbaine très dense, une identité patrimoniale marquée, une grande qualité architecturale et un secteur sauvegardé qui est le deuxième en France. Le centre historique fait l'objet de mesures de conservation dans sa totalité. Le premier périmètre historique défini en 1964 et le second qui date de 1994, ont été réunis à la suite de la loi de juillet 2016.

Besançon, détentrice dès 1965 de l'appellation « Ville d'art » attribuée par la Caisse nationale des monuments historiques et des sites, a une politique patrimoniale ancienne, commencée par de simples visites organisées à l'intention des touristes. En 1986, la ville a opté pour la labellisation « Ville d'art et d'histoire ». Cela nous a permis de diversifier nos dispositifs de médiation et de mettre sur pied des partenariats transversaux durables en matière de patrimoine, de culture, de tourisme, de communication et d'urbanisme ; ce fut très précieux lorsque nous avons demandé la labellisation Unesco.

Outre cela, Besançon est en tête du réseau des sites majeurs Vauban depuis 2005, et les fortifications ont été inscrites au patrimoine mondial de l'Unesco en 2008. On trouve à Besançon cinq musées de France et une bibliothèque municipale aux collections reconnues, ainsi que la maison natale de Victor Hugo, qui a reçu le label « Maison des illustres ». La signature de la convention « Villes et pays d'art et d'histoire » a intégré la ville dans un réseau de plus de 190 villes ou pays pour lesquels la valorisation du patrimoine est une préoccupation constante, un vecteur du rayonnement de la ville ; le public est au cœur de notre démarche.

Nous disposons pour cela du Centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine (CIAP), équipement lié à la labellisation « Ville d'art et d'histoire » et outil pédagogique pour tous publics. Le CIAP, lieu central et bien identifié, donne les clefs de lecture permettant de comprendre et de s'approprier l'identité patrimoniale de la ville, son histoire, ses transformations, sa circulation, ses particularités architecturales. Cet outil pédagogique stratégique valorise et accompagne la politique urbaine. Il a évidemment été pensé en intégrant le thème des fortifications puisqu'il était en construction quand s'élaborait le dossier pour l'Unesco. Malheureusement, le CIAP est situé dans l'hôtel de

ville, qui a été la cible d'un incendie criminel en 2015, si bien qu'il est fermé pour quelques mois encore. Ouvert pendant deux étés, le CIAP permettait des médiations interactives : on pouvait le visiter de façon autonome mais des médiateurs se tenaient en permanence à la disposition du public pour commenter les explications données sur la cité.

L'un des points forts de la convention « Ville d'art et d'histoire » est l'attention qu'elle oblige à porter au jeune public. Dès 1986, nous avons participé aux journées « Les enfants vous ouvrent la France » organisées dans les offices de tourisme. Au terme d'un an de travail avec une classe de CE1, les enfants ont présenté eux-mêmes la citadelle aux visiteurs ; à l'époque, ce n'était pas banal. En 2007, à l'occasion du tricentenaire de la mort de Vauban, nous avons monté des ateliers de découverte des travaux de Vauban pour le jeune public, et une grande mosaïque de photographies réalisée avec l'aide de quelque 200 élèves de sept classes d'écoles maternelles et primaires a été apposée sur un panneau du chantier d'un bâtiment en réfection au centre-ville. Des opérations de ce type continuent d'être menées. Nos collègues de la citadelle travaillent avec le Conseil bisontin des jeunes, et chaque année des jeunes de Besançon et d'ailleurs s'approprient ce monument phare le temps d'un été. Le public pouvant s'approcher des jeunes en activité, c'est un facteur d'attractivité supplémentaire, et cela favorise la mixité sociale, les jeunes gens provenant de différents lieux. Nous accueillons plus de 6 000 élèves chaque année ; depuis la labellisation Unesco, la moitié des animations environ traitent des fortifications – auparavant les enseignants le demandaient très peu. Nous organisons aussi de nombreuses journées sur le thème « Emmène tes parents sur les traces de Vauban » et « Emmène tes parents à la découverte des fortifications ». Ces visites conçues pour un public familial ont un succès grandissant, et souvent d'autres visiteurs

que les parents des enfants accueillis y participent. Enfin, de nombreuses animations sont proposées au jeune public lors des Journées du patrimoine.

Des visites, des lectures, des expositions, des animations d'été et des spectacles visent le public adulte, toujours accompagné par des guides conférenciers qui privilégient le dialogue et le partage des connaissances. La citadelle a mis sur pied des visites avec des comédiens, des balades nocturnes théâtralisées et une visite des fortifications insolite qui privilégie les effets sensoriels ; dans la chapelle, un dispositif immersif raconte l'histoire du lieu. Des dispositifs de plus en plus nombreux permettent la rencontre entre le public et le patrimoine ; nous les utilisons en fonction des animations que nous proposons. Le séminaire national de reconversion du patrimoine militaire qui a eu lieu en 2007, en collaboration avec l'association Sites et cités, est un remarquable exemple d'action participative : nous avons créé une plateforme d'échanges réunissant des professionnels et nous avons été très surpris de constater que de nombreux habitants de la ville ont apporté des contributions.

Nous avons associé la population à la demande d'inscription des fortifications au patrimoine mondial de l'humanité. Lors du tricentenaire de la mort de Vauban, la municipalité a constitué un comité d'organisation de la commémoration impliquant tous les services – et peut-être le premier bénéfice de la labellisation a-t-il été de faire travailler ensemble des services qui jusqu'alors ne se connaissaient pas. Des groupes de travail réunissant le personnel de ces services ont été créés pour mettre au point des actions et des projets qui devaient respecter trois critères : être lisibles pour favoriser l'appropriation par le plus grand nombre ; créer un intérêt pour la vie et l'œuvre de Vauban ; mieux faire comprendre les fortifications, en particulier le fait qu'elles ne se résument

pas à la citadelle mais comprennent l'enceinte qui suit la boucle du Doubs. Il en est résulté de très nombreuses manifestations – expositions, concerts, projets pédagogiques, courses à pied, publications, formations pour les enseignants ... – auxquelles ont activement participé la population et les associations ; tout cela a suscité une vive émulation.

À ce moment comme après la labellisation, ces manifestations ont été soutenues par des actions de communication visant à faire connaître la destination et à inciter les touristes à la visiter – nous avons ciblé dans un premier temps les habitants de Franche-Comté et des régions limitrophes, françaises et étrangères ; à développer le sentiment de fierté des Bisontins et des Francs-Comtois pour promouvoir la notion d' « ambassadeur de la ville » par la connaissance de ce patrimoine ; en proposant aux habitants un ensemble d'objets de communication qui leur étaient remis à leur demande – des cartes postales par exemple,

Après la labellisation, la Ville, par le biais du réseau Vauban, s'est attachée à renforcer les compétences et les savoir-faire relatifs à la gestion du patrimoine fortifié. Depuis 2012, le réseau Vauban participe avec d'autres réseaux et sites fortifiés à plusieurs projets européens relatifs à la reconversion de ces sites. Ils permettent des regards croisés sur l'accessibilité, le développement touristique, l'entretien, la restauration, la végétalisation et d'une manière générale, la mise en valeur des sites fortifiés. Ces projets donnent une importance au public, qu'il est malaisé de sensibiliser à un patrimoine d'appréhension difficile.

Nous avons demandé la labellisation « Année européenne du patrimoine culturel » pour le programme conçu pour célébrer le dixième anniversaire de l'inscription des fortifications au patrimoine de l'Unesco. Plusieurs événements auront lieu cette année : la reprise du spectacle son et lumière intitulé « Vauban.

La paix des étoiles », créé lors du tricentenaire de la mort de Vauban ; des visites et des ateliers pour les enfants ; un jeu d'énigmes dans les tours bastionnées ; une balade dans les monuments disparus, reconstitués en réalité augmentée ; des lectures de textes dans un parc.

À la citadelle aura lieu une exposition des œuvres de Mauro Corda qui, par ses représentations d'animaux hybrides, s'interroge sur l'action de l'homme sur la planète et pose la question de la disparition des espèces animales. Est aussi prévue une exposition sur les citadelles du monde, pour souligner leur importance dans l'identité des territoires. Par les panneaux de cette exposition, apposés sur les fortifications et dans la citadelle, la parole est donnée aux habitants, qui peuvent dire leur sentiment sur la mise en valeur de ce patrimoine. Le Conseil bisontin des jeunes a été consulté, et une médiation est prévue à la citadelle.

Dans la maison natale de Victor Hugo, qui fut un ardent défenseur du patrimoine, aura lieu une exposition intitulée « Guerre aux démolisseurs ! ». Partant du vibrant plaidoyer hugolien contre le vandalisme pour en arriver à l'action de l'Unesco, elle mettra l'accent sur les mesures conservatoires de protection.

Nous prévoyons enfin une action participative d'ampleur : la reconstitution avec des cartons d'un arc de triomphe situé, à l'époque de Vauban, sur le quai qui porte son nom, structure éphémère à laquelle la population sera appelée par le plasticien Olivier Grossetête à participer une journée.

Voilà donc quelques exemples de médiation du patrimoine.

Patrimoine participatif : présentation générale et expériences emblématiques

**Françoise Collanges,
conservatrice-restauratrice.**

Je vous parlerai des collections horlogères. Conservatrice-restauratrice, je fais aussi de la recherche historique et je participe à certains projets qui ont ce double aspect. Les collections horlogères appartiennent à des catégories diverses – arts décoratifs, instruments de précision pour la recherche astronomique, instruments de mesure du temps de travail avec la pointeuse Lambert, qui a longtemps réglé la vie de toute une partie de la population. Aussi différents soient-ils, ces objets nous disent tous que depuis le XVI^e siècle, notre société cherche à vivre dans un temps autre que le temps environnemental : à partir du moment où l'on travaille sur de l'horlogerie, on n'est plus dans un univers réglé par le rythme du soleil mais dans un temps conventionnel – celui d'une heure de 60 minutes. En termes d'interprétation des collections, ce fait social est fondamental pour toute une partie de notre histoire.

Ces collections ont pour particularité que, pour en extraire les significations et les transmettre au public, il faut avoir de nombreuses connaissances dans des champs très variés ; c'est un problème en soi. De plus, ces objets ne se résument pas à leur aspect visuel : c'est ce qui est à l'intérieur qui nous apprend beaucoup. Il faut donc les ouvrir et les démonter, et cela demande

des compétences techniques spécifiques ; c'est pourquoi j'ai décidé, afin d'accéder aux mécanismes, d'apprendre les règles de manipulation et d'ouverture. Le spectre des problématiques liées à ces objets, qu'il s'agisse de significations ou de manipulation-conservation, est très large. Je décrirai à l'aide de quelques diapositives les problèmes auxquels on fait face dans la gestion des collections horlogères.

Je vous donnerai pour commencer deux exemples qui concernent toutes les équipes des musées ayant des collections horlogères, puisqu'il s'agit de la documentation, de la recherche et de la manipulation quotidienne des objets. En premier lieu, l'exemple du catalogue de la collection d'horlogerie ancienne du musée Paul-Dupuy de Toulouse, dont la mise à jour a été confiée à un amateur éclairé, un ingénieur électronicien qui a pris les photographies lui-même et qui a publié le catalogue révisé sous la direction du musée. Dans ce cas, le chef d'établissement, considérant qu'il n'avait pas la compétence en interne, a confié cette tâche à quelqu'un en qui il avait confiance – avec la limite que le rédacteur du catalogue n'était pas autorisé à démonter quoi que ce soit, ce qui compliquait la description de l'intérieur des objets. Toutefois, un horloger local chargé, à l'époque, de remonter les horloges en fonctionnement apportait son aide quand il était besoin de faire des démontages. Voilà un exemple de ce qui était encore possible dans les années 2000.

Le cas de la base de données en horlogerie du British Museum, une des meilleures qui soient, est différent. Elle est entièrement conçue par l'équipe du musée – les équipes de certains musées anglais ayant des collections d'horlogerie ont pour spécificité d'être composées d'horlogers qui deviennent des conservateurs. Le degré de précision des fiches descriptives est tel qu'elles sont accessibles au grand public mais que les chercheurs en histoire

des techniques en font aussi leur miel. Ce niveau est assez difficile à atteindre si l'on n'a pas, en interne, la compétence pour approcher et étudier les objets.

Parlons maintenant de Saint-Nicolas d'Aliermont. Dans cette bourgade située près de Dieppe se pratiquait depuis le XVIII^e siècle une fabrication d'horlogerie restée assez confidentielle jusqu'à ce que, après la Révolution, comme ce fut le cas pour la région de Besançon, on y envoie de Paris des horlogers chargés de monter une industrie horlogère. C'est du Doubs et de Saint-Nicolas d'Aliermont que proviennent pour la plus grande part les mécanismes de ce que l'on appelle les « pendules de Paris », dont on voit de très beaux exemples au musée Magnin de Dijon. À Saint-Nicolas d'Aliermont se sont aussi développées la fabrication d'outils de mesure du temps telle la pointeuse de la société Lambert, ainsi que la marque Bayard dont l'usine a fermé il y a quelques décennies. Une association d'horlogers locaux, anciens des usines, avait rassemblé une collection d'horlogerie qui était présentée à Saint-Nicolas d'Aliermont et qui a finalement été donnée à la commune, laquelle a courageusement construit un musée d'horlogerie tout neuf, auquel elle a affecté un personnel attiré.

J'étais intervenue dans ce musée il y a quelques années pour analyser la collection d'horloges du XVIII^e siècle, donner à l'équipe de conservation une vision de l'intérêt historique des pièces et mesurer à quelles interventions les membres de l'association s'étaient livrés sur les mécanismes. Un cas de ce type fait s'interroger sur les limites entre le public participatif, la compétence externe au musée et la compétence de son personnel, car ce petit musée fonctionne avec l'association, qui n'a plus le droit de manipuler les objets si ce n'est pour le changement d'heure – ce qui donne lieu à une animation – mais qui a, au sein du musée,

un atelier de restauration de pièces apportées par les particuliers.

Il a été question de patrimoine immatériel. À cet égard, le musée de Saint-Nicolas d'Aliermont est très intéressant : il y a d'une part les anciens des usines qui ont des compétences avérées mais qui se perdent et un intérêt réel pour les pièces, d'autre part un personnel de conservation qui n'est absolument pas formé à l'horlogerie et qui s'occupe de l'animation du lieu et de la gestion patrimoniale sans prise réelle sur le contenu même de la collection. La manière dont les deux parties trouvent un équilibre et une collaboration ne manque pas d'intérêt. Bien sûr, cela a ses limites, et les responsables, du côté « conservation », butent sur le fait que la connaissance réelle de l'histoire, de la mécanique et de la technique leur échappe. C'est un problème de fond pour les collections aussi spécialisées. On est habitué, pour la peinture, le dessin, l'art décoratif, à ce que la compétence soit du côté du conservateur ; pour des collections de ce type, il est quasiment impossible de trouver des gens ayant le profil adapté.

Je suis intervenue dans les salles d'exposition et j'ai constaté qu'y venaient des visiteurs locaux, qu'ils fussent animés par l'intérêt pour l'horlogerie ou entrés par hasard. Mon intervention s'est terminée par une formation destinée à l'équipe du musée et aux membres de l'association sur les règles de conservation et de conservation préventive. Il s'agissait en particulier d'expliquer aux membres de l'association pourquoi ils ne pouvaient plus réparer les mécanismes et de permettre à l'équipe de conservation de mieux saisir l'articulation de ces différents aspects pour qu'elle puisse gérer la collection à plus long terme.

Avec l'*Antiquarian Horological Society* (AHS), les limites sont repoussées bien plus loin encore. Cette société savante rassemble des amateurs d'horlogerie, des conservateurs de collections spécialisées, des collectionneurs, des antiquaires, des maisons

de vente aux enchères. Une vidéo filmée en 2014 et diffusée sur YouTube fait s'interroger sur le rôle de chacun et sur les étiquettes que l'on colle sur chaque individu. On y voit l'*Electrical Timekeeping Collection* du musée des sciences de Londres. Côte à côte, le conservateur de la collection – il est membre de l'AHS mais c'est un spécialiste des transports et non de l'horlogerie – et le président de la société savante se livrent à une sorte de « happening horloger et muséal », lisant les correspondances échangées dans les années 1930 entre un industriel fabricant d'horloges électriques et les conservateurs du musée de l'époque au sujet de la collection en cours de constitution pour le musée des sciences – celle-là même que l'on voit exposée derrière les deux hommes. La lecture a lieu devant un groupe de passionnés de l'horlogerie électrique membres de l'AHS. Dans cette configuration, qui est le spécialiste ? Le président de l'AHS passe ses journées à traiter de questions d'horlogerie, à la fois pour la société savante et pour ses propres activités, dans le cadre desquelles il participe à la gestion de collections horlogères ; le professionnel du musée n'est pas spécialiste d'horlogerie mais il présente dans ce cadre une correspondance qui explique en détail une multitude de choses sur la manière de constituer une collection, et de la constituer en collaboration avec une personne privée – en l'espèce, le fabricant. Les échanges, captivants, posent la question de savoir qui est le professionnel et qui est l'amateur dans le cas de collections très pointues.

Dernier exemple d'une collaboration poussée : en 2015, la collection d'horlogerie du Science Museum a été démontée et mise en réserve, et le musée a signé un accord avec la corporation des horlogers de Londres de façon que celle-ci puisse y présenter sa propre collection, sans pour autant en transférer la propriété ; le contrat signé la met à égalité avec le musée. Elle en tire l'avantage d'avoir beaucoup plus de public et, pour le musée, c'est

une façon de parler d'horlogerie sans devoir refondre toute sa collection ni acquérir la compétence en interne. La collection de la corporation était plus ancienne, plus complète, moins thématique et le musée y a trouvé un gain scientifique en même temps qu'un gain d'intérêt du public.

On a là un exemple très intéressant de la reconnaissance par un grand musée national de la compétence de la corporation dans la gestion des collections, et c'est pour la corporation un moyen de trouver un nouveau public et de se professionnaliser d'une autre manière. Cela montre aussi que les collections très spécialisées se heurtent au manque de compétences en interne. Les musées doivent alors élargir leur vision des choses et admettre que les limites avec d'autres sont moins nettes que les conservateurs ne le pensent. Jean Tinguely a d'ailleurs su, dans ses œuvres, intégrer la mécanique horlogère à des thèmes chers à l'art contemporain. Et, dernière image, la *Do Nothing Machine* d'un petit musée associatif californien, à la fois blague et rêve d'ingénieur, montre beaucoup de points communs et brouille les limites entre ingénieur du dimanche, horloger professionnel et artiste.

Mission patrimoine, tous bénévoles de l'année européenne du patrimoine !

Fabrice Duffaud, chargé des relations internationales de REMPART.

REMPART œuvre en effet à faire participer les citoyens à la restauration du patrimoine, à sa sauvegarde et aussi à éduquer à sa connaissance. Aussi avons-nous souhaité être labellisés au titre de l'Année européenne du patrimoine. REMPART offre un modèle qui dépasse largement le cadre français, puisque nous travaillons étroitement avec des partenaires européens, et avons inspiré un certain nombre d'initiatives dans des pays où la gestion du patrimoine se heurte à de grands problèmes.

Le réseau REMPART est né dans le foisonnement associatif des années 1960, quand une émission de télévision très populaire, *Chefs-d'œuvre en péril*, mettait en valeur les initiatives de citoyens prenant en charge un patrimoine menacé. A l'initiative du Touring club de France, REMPART a fédéré ces initiatives en 1966. Association d'éducation populaire, elle contribue à la sauvegarde du patrimoine grâce aux chantiers internationaux de bénévoles. Cette idée était d'ailleurs apparue en Europe dans le sillage des organisations pacifistes nées après la Première Guerre mondiale ; les premiers chantiers internationaux furent alors

consacrés à la restauration du patrimoine dans l'Est de la France. Mais REMPART bénéficie d'un autre héritage, celui des sociétés savantes, ainsi marié à l'éducation populaire. L'association regroupe aujourd'hui 180 membres, dont chacun est chargé de la restauration et de l'animation d'un site jusque-là délaissé, dans un esprit de « faire ensemble » et de philosophie citoyenne exposé dans les textes qui guident notre action, notamment une charte des chantiers de bénévoles.

Les associations membres du réseau interviennent sur des sites très variées, d'un hôpital militaire sur les îles du Frioul et du château de Vaucouleurs jusqu'au patrimoine industriel : leurs actions se sont étendues à mesure que la notion de patrimoine devenait plus englobante. REMPART a une implantation historique en Bourgogne, avec une quarantaine d'associations. Les trois quarts des sites sur lesquels les associations interviennent sont un patrimoine protégé, et 80 % sont situés en zone rurale.

Les associations, gestionnaires des sites, n'en sont pas forcément les propriétaires. Elles signent alors des baux de longue durée avec ces derniers, ou une convention lorsqu'il s'agit d'une collectivité. Elles doivent en effet pouvoir intervenir dans la durée car la restauration et la pédagogie du patrimoine, que nous souhaitons développer, prennent du temps. En outre, puisque les acteurs sont bénévoles, il faut prévoir la préservation sur le plus long terme.

Notre projet est, en sauvegardant le patrimoine, de le transmettre mais aussi de le réutiliser car outre qu'il est un repère éducatif, le patrimoine est un outil de développement local, avec parfois l'organisation de festivals, de concerts, de valorisation des parcs et jardins, voire de *land art*. Le chantier-école de Tusson, en Charente, fonctionne ainsi depuis une quarantaine d'années.

REMPART a aussi un objectif d'inclusion sociale et certaines de ses associations animent des chantiers d'insertion qui accueillent, en contrat de six à douze mois, des personnes qui ne sont pas formées et apprennent à restaurer les lieux. Nos sites accueillent des classes – à raison de quelque 20 000 journées par an. Nous essayons aussi de donner au patrimoine une valeur sociale : l'arrivée, dans un village, d'une équipe internationale d'une quinzaine de personnes pour plusieurs semaines est un élément d'animation locale pour la population, crée des liens, et cet intérêt extérieur l'aide à prendre conscience de la valeur de son patrimoine local.

Chaque année REMPART organise 360 chantiers ; en 2017, ils ont impliqué 3 500 bénévoles. Ceux-ci peuvent décider de devenir eux-mêmes animateurs de chantiers en suivant des ateliers de formation et s'investir dans la durée en adhérant aux associations locales. Il y a là un vivier à partir duquel créer des engagements pour le patrimoine. REMPART accueille aussi 90 volontaires du service civique pour des missions de six à douze mois. En tout, près de 10 000 citoyens, membres des associations locales, font vivre le réseau. Au fil du temps, depuis la création de REMPART il y a 51 ans, des dizaines de milliers de bénévoles se sont impliqués dans des chantiers de sauvegarde, contribuant à modifier le regard porté sur le patrimoine. Cette expérience concerne des adolescents et de jeunes adultes qui découvrent des savoir-faire et des métiers que la jeunesse néglige, ceux de charpentier, forgeron, maçon, tailleur de pierre, tous métiers difficiles mais dont l'apprentissage dans un contexte ludique crée parfois des vocations. C'est l'une des missions que REMPART se donne.

Pour atteindre ce public dans les lycées, les universités, les centres d'information jeunesse, REMPART mène chaque année des campagnes, en France et dans le monde grâce aux Alliances

françaises et aux départements de français des universités, le patrimoine étant une bonne entrée dans la francophonie. Laisser sa trace sur un lieu de patrimoine construit il y a des siècles, y poser, au sens propre, sa pierre, est un grand motif de satisfaction pour les bénévoles. Le chantier de bénévoles est aussi un lieu d'expérience de vie collective et d'échanges conviviaux avec des jeunes d'autres pays.

REMPART accueille chaque année sur ses chantiers 500 à 600 étrangers, et porte également son action à l'étranger. Depuis les années 1990, nous sommes sollicités par des associations de pays où l'action de la société civile en faveur du patrimoine n'est pas organisée et la réglementation sur le patrimoine mal respectée. Ainsi, en Chine, REMPART propose chaque année, avec la Fondation Ruan Yisan, quatre chantiers sur des sites exceptionnels. En Russie, c'est le patrimoine en bois, trop peu connu, qui est l'objet d'initiatives dans la région de Moscou, celle d'Arkhangelsk et les bords de la Mer Blanche, en partenariat avec la Société russe de préservation des monuments historiques et culturels (VOOPIK), une association très connue. Nous avons aussi engagé une très belle coopération avec la Tunisie depuis 2011 ; il était important pour le pays de tisser ces liens, et nous travaillons avec l'association de sauvegarde de la médina de Bizerte. En Algérie, nous aidons à la réhabilitation de l'ancien hôpital colonial de Sidi El Houari, situé dans un quartier populaire d'Oran, et à l'inclusion des jeunes qui y vivent.

Et puisque nous sommes dans l'Année européenne du patrimoine culturel, je citerai, en Roumanie, le chantier de Cartisoara, dans la région de Sibiu, auquel nous travaillons depuis plusieurs années avec la fondation DALA – là encore, il s'agit d'architecture en bois. Nous coopérons aussi avec le Portugal et avec la Croatie pour sauvegarder l'architecture rurale de pierres sèches

en Istrie. En Italie, nous travaillons à la préservation de l'ancienne usine de ciment de Berceto, dans la région de Parme, patrimoine industriel du début du XX^e siècle.

Pour favoriser la mobilité des jeunes en Europe, REMPART a approché le programme d'échanges Erasmus+. Dans le cadre de l'Année européenne du Patrimoine, REMPART a déposé un projet qui a été retenu : il permettra à des associations de notre réseau d'accueillir 250 jeunes Européens avec quinze partenaires dans treize pays. Nous organiserons aussi des formations d'animateurs pour diffuser la dynamique qui anime notre réseau.

Discussion

David Liot. Avez-vous des liens avec les professionnels du patrimoine ?

Fabrice Duffaud. L'association a grandi avec des professionnels à ses côtés. Parmi les bénévoles, on trouve des architectes, des archéologues, des conservateurs, des chercheurs et des universitaires. Il y a une perméabilité entre le monde des bénévoles et le monde scientifique et technique du patrimoine. Au cours de cette cinquantaine d'années, un lien s'est construit, comme avec les services de l'État. C'est la particularité de l'association.

David Liot. Pour lancer un projet, constituez-vous un comité scientifique ?

Fabrice Duffaud. Derrière tout projet se tient une association locale qui intervient dans le cadre d'un contrat ou d'une convention avec le propriétaire du site. Il y a toujours des

autorisations à donner et deux contrôles : un contrôle préalable et un autre à la fin du contrat. Je le disais, 80 % des sites relèvent du code du patrimoine protégé, ce qui impose des procédures particulières.

David Liot. Les projets internationaux ont-ils aussi une dimension associative ?

Fabrice Duffaud. Oui. Sur la cinquantaine de partenaires que nous avons, la plupart sont de nature associative. Souvent, dans les pays où nous intervenons, la société civile est en voie de constitution, en particulier dans le domaine culturel, et nous nous donnons pour mission de l'accompagner. Je pense en particulier à la Chine et à la Russie où nous souhaitons être présents.

Jean-Pierre Gillot. Je signale que l'association REMPART est active à Dijon et a aidé à remettre en état le spectaculaire fort de la Motte-Giron.

Cécile Demoncept. Je suis attachée de conservation du patrimoine, et pour vous rassurer sur le caractère scientifique des chantiers de REMPART, j'indique que celui qui, cet été, à Chalon-sur-Saône, portera sur la préservation de textiles liturgiques des édifices religieux, se déroulera avec le Centre de recherches sur les monuments historiques ; j'y participerai.

«Les climats du vignoble de Bourgogne», une inscription participative sur la liste du patrimoine mondial

Jean-Pierre Gillot, vice-président de l'association des Climats du vignoble de Bourgogne – patrimoine mondial.

C'est donc dans l'impressionnante salle des États, sous l'œil des *Gloires de la Bourgogne*, toile peinte à la fin du XIX^e siècle par Henri-Léopold Lévy, que je retracerai le processus qui a conduit à l'inscription des Climats du vignoble de Bourgogne sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco, le 4 juillet 2015, à Bonn.

L'espace dont il s'agit, long de 65 km, s'étend de Dijon à Cheilly-lès-Maranges sur deux départements : la Côte d'Or et quatre communes de Saône-et-Loire. La partie centrale constitue le bien inscrit ; s'y est ajouté le secteur sauvegardé de Dijon, site patrimonial remarquable, au titre des attributs des Climats. Quarante communes font partie de la zone centrale, soixante-quatre de la zone tampon. La carte indique la hiérarchisation des vins de Bourgogne entre les appellations « grand cru », « premier cru » et « village ».

L'idée de demander l'inscription des Climats de Bourgogne sur la liste du patrimoine mondial est née dans cette salle, à la fin de l'année 2003, lors de l'exposition retraçant les étapes de l'inscription de la moyenne vallée du Rhin. M. François Rebsamen,

maire de Dijon, a pris langue avec le maire de Bonn pour en savoir davantage sur la manière de s’y prendre. Au début, seul un petit nombre de personnes était impliqué dans la constitution d’un dossier volumineux, mais il est bien sûr apparu inconcevable d’aller de l’avant sans le monde viticole, et l’Association pour l’inscription des Climats du vignoble de Bourgogne au Patrimoine mondial de l’Unesco a été créée le 6 avril 2007 sous l’éminente présidence de M. de Villaine.

Qu’est-ce qu’un Climat ? Le président de notre comité de soutien, M. Bernard Pivot, disait : « *En Bourgogne, quand on parle d’un Climat, on ne lève pas les yeux au ciel, on les baisse sur la terre* ». Le périmètre qui a fait l’objet de l’inscription est formé de 1 247 Climats, autant de parcelles de vignes. Il devait justifier, comme tout autre bien inscrit sur la liste du patrimoine mondial, d’une valeur universelle exceptionnelle. En l’espèce, il s’agit d’un exemple unique de communauté humaine ayant choisi comme valeur culturelle la référence au lieu – le Climat – et au temps – le millésime – comme marqueur de l’excellence et de la diversité d’un produit, le vin, issu de l’œuvre conjuguée des savoir-faire des vignerons et vigneronnes et de la nature.

L’association et la population se sont accordées sur l’importance de faire reconnaître le caractère exceptionnel des Climats. Mais, conformément aux orientations relatives aux propositions d’inscription de paysages culturels sur la liste du patrimoine mondial, ces propositions doivent être préparées en collaboration et en complet accord avec les communautés locales, la participation des populations étant l’une des conditions de l’inscription. Or, si l’association avait une vision claire des étapes à suivre, il a fallu construire la culture patrimoniale des Climats sur une re-connaissance.

Pour ce faire, l’association a lancé en 2010 une exposition itinérante de photographies. Intitulée *Les Regards partagés*, elle

rappelait les gestes du vigneron et les éléments de la culture viticole. Cette exposition a circulé sur le territoire de l'inscription envisagée et fait prendre conscience que la richesse des Climats tenait non seulement aux parcelles de vigne mais aussi aux savoir-faire, aux lieux quotidiens, aux objets et aux actes oubliés – en un mot à l'histoire. L'exposition a rendu visible dans toutes ses composantes le Climat, qui pouvait alors devenir un vecteur d'actions collectives.

Nous avons ensuite décidé de matérialiser la spécificité des Climats en organisant une manifestation populaire. C'est ainsi que la Marche des Climats a eu lieu le 8 avril 2011. Le départ s'est fait en fin de journée à Chambolle-Musigny et au long de 13 kilomètres, d'innombrables flambeaux ont fait apparaître l'invisible, le contour des parcelles, cependant que des acteurs racontaient l'histoire des lieux. Cette marche éminemment symbolique de réappropriation d'un parcellaire caché par l'usage économique du paysage a réuni plus de 3 000 personnes ; ce fut un grand succès populaire. Il ne s'agissait ni de recréer un patrimoine immatériel ni d'inventer une tradition mais de permettre, par une manifestation collective, la réappropriation d'une culture associée à un patrimoine.

Ensuite, il a fallu délimiter le périmètre de l'inscription. C'est qu'il existe une zone centrale patrimoniale – les Climats – et une zone tampon – le paysage des carrières de pierre de Comblanchien exploitées depuis l'Antiquité pour un matériau qui jouit d'une solide réputation. Il n'était pas concevable d'opposer les deux usages, puisque la pierre de Comblanchien a déterminé les Climats : de grandes failles longitudinales et transversales ont créé une mosaïque de 1 247 terrains, dont chacun a une singularité ; non seulement la géologie fonde la hiérarchisation des crus bourguignons mais la pierre de Bourgogne, utilisée pour les murets, les caves et l'habitat, participe du paysage viticole.

Nous avons donc organisé, le 1^{er} juin 2013, dans une carrière d'extraction de Comblanchien, une manifestation intitulée *Les Climats on the roc* qui visait à partager la richesse de cette activité économique. Des ateliers de restauration du petit patrimoine ont permis une initiation à la taille de la pierre, des explications d'ordre géologique et étymologique ont été données et un collectif a proposé un spectacle de danse sur le front de carrière. Quatre mille cinq cents personnes étaient présentes ; il était donc possible de redonner à ces paysages toute leur place dans la construction culturelle des Climats.

Enfin, pour donner suite à des idées avancées par des habitants, des associations et des enseignants, une *Semaine des Climats* a été organisée du 24 mai au 1^{er} juin 2014, destinée à faire connaître leur valeur universelle. Au fil des ans, la *Semaine* s'est étendue à un mois ; le prochain *Mois des Climats* se déroulera du 8 juin au 8 juillet prochains. Ce programme participatif coordonne toutes les initiatives – découvertes des lieux, visites de caves et de cabotes, créations artistiques ... Plus de cinquante manifestations seront proposées au public dans ce cadre.

Pour finir, l'Unesco exigeant que le dossier de proposition d'inscription expose les grandes étapes du plan de gestion du territoire construit avec la population, une charte territoriale a été signée le 8 avril 2011 ; elle associe un pôle politique et technique et un pôle citoyen. Une première conférence territoriale a eu lieu le 21 octobre 2013. Enfin, une convention cadre détaillant les actions à venir a été signée le 3 juillet 2017 par les élus, l'État et des représentants du monde viticole.

Notre objectif était que la population locale se réapproprie ce patrimoine culturel bimillénaire. Sa participation au dossier d'inscription et à l'élaboration du plan de gestion a été un levier pour la valorisation du territoire et la transmission de la valeur universelle exceptionnelle des Climats de Bourgogne.

L'économie collaborative au service de la préservation du patrimoine

**Bastien Goullard, directeur de
Dartagnans.**

Issu d'une école de commerce, je porte sur le patrimoine un regard autre que celui des experts – mais j'ai toujours voulu entreprendre dans un domaine qui avait du sens – et qu'est-ce qui a plus de sens que le patrimoine, langage universel ? Romain Delaume et moi-même nous sommes lancés il y a un peu plus de trois ans dans le financement participatif – une forme de souscription populaire dont le canal principal est internet. Nous avons choisi le patrimoine par affinité, mais aussi par opportunité car nous savions les grandes difficultés du financement public. Les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) ne finançant plus qu'à hauteur de 50 %, sinon 30 %, les travaux qu'elles finançaient hier à 80 %, des financements alternatifs sont nécessaires. Les financements publics se réduisent mais les Français sont attachés à leur patrimoine ; comment les mettre en relation avec un propriétaire public ou privé ?

Dartagnans, qui a beaucoup grandi, est une startup qui réinvestit le patrimoine de trois manières : le financement participatif par le biais d'une plateforme sur laquelle un internaute peut lancer un projet privé ou public ; l'achat collectif de monuments ; le développement du tourisme culturel, qui est l'enjeu de demain. Il y aura 500 millions de touristes

supplémentaires dans dix ans, et 20 millions supplémentaires en France dans deux ans. Les sites touristiques tels que Versailles ou le Louvre étant déjà engorgés, il faut trouver des alternatives, et nous avons de nombreuses richesses à faire découvrir à nos compatriotes comme aux visiteurs étrangers. C'est l'activité que nous développerons dans le château que nous avons racheté et avec tous les propriétaires de monuments que nous pourrons aider : notre communauté est forte de quelque 200 000 personnes que nous pouvons inciter à aller visiter ces propriétés, ce qui contribuera à les mettre en avant et à les préserver.

Quelques mots sur le système du financement participatif. Un citoyen fait un don à un propriétaire public ou privé, lequel offre en contrepartie une visite privée, un dîner, une visite à la bougie... Passer un moment avec le propriétaire d'un lieu patrimonial est une expérience unique, qui pousse à s'impliquer dans la sauvegarde de ce lieu.

Il y a un an, avec notre partenaire, l'association *Adopte un château*, créée par Julien Marquis, un ancien de REMPART, nous nous sommes proposé d'aller plus loin : pourquoi ne pas devenir propriétaire d'une part d'un château ? C'est ce que nous avons réalisé il y a quelques mois en rachetant le château de La Mothe-Chandeniers, dans la Vienne, laissé à l'abandon depuis qu'un incendie y a éclaté en 1932. La souscription – 50 euros par personne – ouverte en novembre dernier nous a permis de recueillir en deux mois 1,6 million d'euros versés par 18 500 donateurs répartis dans 115 pays. Suivra la restauration ; bien sûr, cela prend du temps, mais nous sommes devenus propriétaires en mars et déjà le projet se dessine.

L'objectif est d'en faire un lieu collectif, un laboratoire d'idées sur la vision que l'on peut se faire d'un patrimoine. En outre,

les souscripteurs veulent s'impliquer. Il y a deux semaines, nous avons ouvert l'inscription pour huit chantiers de bénévoles : en vingt minutes, ils étaient complets ! Au-delà de l'aspect financier, il y a un désir de s'impliquer dans quelque chose qui a une valeur, un désir de rencontre. Et c'est bien dans le partage d'un projet commun avec des Anglais, des Suédois, d'autres encore que l'on ressent l'Europe, au sens où le souhaitait Mme Catherine Lalumière, comme citoyen, au-delà des institutions au fonctionnement parfois pesant.

L'ambition de Dartagnans serait de créer un *National Trust* à la française. Créé par les citoyens et l'État à la fin du XIX^e siècle, le *National Trust* britannique rassemble aujourd'hui cinq millions de membres et s'occupe de six cents monuments affiliés ou achetés. Sa force, c'est le peuple des amateurs et des professionnels qui assure au patrimoine britannique son rayonnement. Le patrimoine français est si riche que cette formidable aventure y est possible. J'y crois, en tant qu'amateur devenu financier et chef d'entreprise, entouré de professionnels du patrimoine.

J'évoquerai un exemple de cette réussite collective, celui du musée des tissus et arts décoratifs de Lyon, à laquelle nous avons collaboré. Il risquait de fermer ; la Région et la Chambre de commerce ont mis la main à la poche et nous avons lancé une campagne avec eux pour susciter une implication citoyenne. Nous venons ainsi de récolter 160 000 euros auprès de 1 500 personnes, au terme de ce qui a été la plus grande campagne de financement participatif pour un musée en France – le Louvre est bien sûr hors statistiques.

L'engagement citoyen n'en est en fait qu'aux prémices. La première année, nous avons récolté 40 000 euros, puis 400 000 euros en 2016 et 3 millions en 2017. Ajoutons à cela

l'implication croissante des entreprises dans le mécénat, qui relève du donnant-donnant ; peut-être s'éloigne-t-on là de la philosophie du don désintéressé, mais on conservera ainsi une grande part de notre patrimoine. En France, où l'on compte 100 000 personnes impliquées dans cette entreprise contre cinq millions en Grande-Bretagne, une conscience collective s'éveille. Il faut y aider, en particulier chez les jeunes. C'est cet accompagnement que nous efforçons d'assurer, tout en attirant le grand public vers le magnifique lieu que nous faisons revivre.

Discussion

David Liot. Quelles sont vos relations avec les professionnels ?

Bastien Goullard. Dans notre équipe, nous avons des professionnels, et nous travaillons avec des associations. Depuis peu, le délégué général de *Adopte un château*, Julien Marquis, a rejoint Dartagnans et nous profitons de son expérience. Nous ne sommes pas des professionnels de la restauration mais plutôt de la finance, et nous avons besoin d'un appui technique, notamment celui des architectes – avec lesquels nous apprenons.

David Liot. Que pensez-vous des cercles de mécènes qui interviennent de plus en plus dans les musées et les monuments historiques ? Votre démarche peut-elle être complémentaire ?

Bastien Goullard. C'est en effet très complémentaire. En effet, le financement participatif commence dans un cercle proche, celui auquel un musée qui a un projet s'adressera en premier. Notre apport est de réfléchir au marketing du projet, ce qu'on va offrir au grand public, et comment élargir ce premier cercle. Lorsque nous avons décidé d'un achat, nous avons lancé

le projet à partir de notre cercle de 40 000 personnes, qui étaient nos mécènes en quelque sorte.

On me demande si les personnes qui contribuent à l'achat participent aussi à la définition du projet. Le château de La Mothe-Chandeniers devait être sauvé rapidement. Ensuite, il fallait définir un projet. Nous ne le faisons pas seuls : nous discutons avec les bénévoles qui viennent sur les chantiers, avec des architectes qui nous disent quelles sont les priorités et les contraintes. Nous désirons ouvrir le château, et y offrir une expérience dépassant la simple visite. Pour l'instant, c'est nous qui proposons les projets et écoutons les réactions. Si les touristes ne viennent pas, s'il n'y a pas de bénévoles, peut-être faudra-t-il revoir les choses au cours d'une assemblée générale. Mais si l'on voulait décider à 18 500, on n'avancerait pas. Cela étant, les possibilités sont multiples, de l'événement culturel à l'hébergement. La beauté du lieu fait rêver à un spectacle en Son et Lumière, par exemple ; mais c'est prématuré.

Dominique Schneider. Que pensez-vous de l'idée promue par Stéphane Bern d'un tirage exceptionnel du Loto, lors des Journées du patrimoine, dont le produit serait affecté à l'entretien et à la rénovation de monuments nationaux ?

Bastien Goullard. C'est la reprise d'un dispositif britannique, l'*Heritage Lottery Fund*, déjà défendue en 2015 par M. François de Mazières, ancien directeur de la Fondation du patrimoine. C'est une bonne chose de trouver de l'argent et d'impliquer les Français, à condition que les projets retenus aient une solide assise économique – sinon, les fonds collectés tomberont dans le tonneau des Danaïdes et le patrimoine ne se transformera pas. Tout dépendra donc des projets sélectionnés. La rénovation de la Villa Viardot conduira à la réalisation du

Centre européen de musique, mais j'ignore ce qu'il en sera pour d'autres lieux choisis.

Fabrice Duffaud. Il y a en effet des incertitudes mais j'approuve le principe, dont l'application fonctionne très bien ailleurs. Qu'une personnalité publique déploie son énergie pour faire que l'on parle du patrimoine davantage est également satisfaisant.

Dominique Schneider. ICOMOS France a souhaité, par les expériences qui vous ont été relatées, vous montrer la diversité des approches d'intervention en matière de patrimoine. Elles ont pour point commun d'associer, sans fractures, les publics et les professionnels, puisque les professionnels ne peuvent faire leur travail si le public ne s'approprie pas le patrimoine. Comme l'a souligné Mme Catherine Lalumière, le patrimoine donne conscience que l'on appartient à un ensemble ; c'est un moyen de se relier à un passé pour se projeter dans un futur commun. J'espère que la palette des expériences décrites, dans leur diversité, aura permis de conforter cette idée fondamentale.

Conclusion en forme de synthèse



Denis-Michel Boëll, conservateur général du patrimoine honoraire.

Je remercie David Liot, la Ville de Dijon et tous ceux qui nous ont accueillis, ainsi que les membres des trois associations culturelles organisatrices de cette journée qui, pour illustrer la belle expression « Chérir son patrimoine », ont partagé leurs expériences. Mes remerciements vont aussi à Mme Catherine Lalumière, qui a rappelé les réalisations en matière culturelle du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne ainsi que la dimension culturelle et spirituelle de la construction européenne, qui reste un combat de tous les jours.

Les travaux de la première session nous ont permis de constater avec plaisir la prise en compte du public par les professionnels du patrimoine. C'est un réel progrès, car il y a dix ans encore, quand, dans les colloques, les débats portaient sur le point de savoir qui primait, du public ou des collections, les secondes l'emportaient haut la main. Les exemples néerlandais et écossais décrits par Sofia Tsilidou comme la Nuit des musées en Roumanie évoquée par Dragos Neamu font chaud au cœur. Il est impressionnant de voir ce que font les institutions, par le réaménagement des musées et par les manifestations qu'elles organisent, pour intéresser des publics dont on a longtemps cru qu'ils resteraient toujours à la porte des musées. Anne-Laure Carré a traité de l'ouverture des réserves, Marie-Laure Estignard de la prise en compte du public dans l'élaboration complexe d'un projet culturel et scientifique d'établissement, Agnès Parent de la participation des visiteurs au Muséum national d'histoire naturelle. Seul bémol : la plupart de ceux qui ont présenté ces initiatives travaillent dans des musées nationaux et parisiens, lesquels

ne sont pas les plus spontanément en contact avec les publics.

En contrepoint, la seconde session nous a fait connaître une série d'expériences très intéressantes dans le domaine du patrimoine local, qu'il s'agisse de celui d'une ville d'art et d'histoire telle que Besançon, ce dont a traité Marie-Hélène Atallah, ou que l'on s'attache à mobiliser des amateurs éclairés et des sachants dans le domaine de la culture technique horlogère, sujet évoqué par Françoise Collanges. Il a aussi été question d'interventions plus classiques. Tout le monde a entendu parler des chantiers de l'association REMPART, dont Fabrice Duffaud nous a rappelé que l'objectif est double : restaurer les sites et les monuments et faire vivre aux stagiaires une expérience singulière. On aurait pu prendre un exemple dans le domaine de l'archéologie, qui mobilise puissamment les bénévoles. Enfin, Jean-Pierre Gillot nous a raconté la construction du dossier de proposition d'inscription des Climats de Bourgogne sur la liste du patrimoine mondial.

Bastien Goullard a exposé la démarche de Dartagnans, faisant référence au *National Trust*. À ce sujet, nos collègues étrangers membres de l'ICOM insistent très souvent sur la chance qui est la nôtre d'avoir un ministère de la Culture qui nous aide, nous conseille et peut aussi nous donner de l'argent – mais cela, c'était à une autre époque... C'est effectivement une singularité, mais le revers de la médaille, c'est que l'on se défait souvent sur l'État, dont on attend qu'il agisse. J'ai vécu certains épisodes de la tentative de création de la Fondation du patrimoine et d'une Fondation du patrimoine maritime qui s'inspirait du modèle du *National Trust*, sans que l'on parvienne à une implication de la population aussi massive qu'elle l'est au Royaume-Uni. Et si le ministère de la Culture fait beaucoup en matière de formation, David Vuillaume, qui fut longtemps le secrétaire général de l'Association des musées suisses, nous a souvent dit que

les associations de professionnels peuvent aussi bien former le personnel que le fait une école nationale du patrimoine.

Les termes « participation », « association », « mobilisation » et « appropriation » ont été entendus dans de très nombreuses interventions. On peut, dans certains cas, regretter une culture descendante, dans laquelle les professionnels se préoccupent de savoir comment communiquer pour mobiliser les visiteurs. Mais d'autres termes – « interactivité », « appel à la créativité », « appel à l'expérience » – ont également été utilisés, qui traduisent une autre approche, celle de la collaboration avec le public et les usagers. Sur ce plan, nous avons encore de grands progrès à faire pour transformer les savoirs et les savoir-faire détenus par les sachants, si nombreux dans de multiples domaines, en un investissement au bénéfice des projets collectifs. C'est la question, éternellement réitérée, du volontariat, que l'on ne parvient pas à développer en France autant que dans les pays anglo-saxons. Il existe certes des associations très dynamiques, mais leur articulation avec les structures professionnelles n'est pas toujours simple. Ainsi, les membres de nombreuses associations d'amis de musée sont principalement les amis de leur propre vision du musée, et n'apportent pas nécessairement au musée dont ils sont les amis ce que ce musée attend d'eux... Le dialogue gagnerait parfois à être posé sur des bases différentes ; or, il est très difficile à un musée qui se rénove et qui souhaite repenser son identité de faire savoir qu'il aimerait faire appel à d'autres personnes qu'à celles qui sont habituées à une certaine vision du patrimoine dans l'établissement considéré.

J'ai enfin entendu parler de mobilisation et, selon une expression qui m'a ému, d'engagement citoyen, ainsi que du retour des valeurs pour donner un sens à la pratique professionnelle. Personnellement, je n'ai pas passé de concours, je me suis formé

sur le terrain, par la vie associative. Puis j'ai changé de profession pour devenir conservateur à 35 ans quand on m'a invité à créer un musée. Il a réussi, j'ai quitté ma Bretagne d'adoption – je suis originaire de Bourgogne – pour Paris où, de l'administration centrale au ministère de la Culture, je suis passé à la tête de quelques musées nationaux. J'ai donc eu la chance de transformer mes passions et des engagements de jeunesse en mon métier. C'était en Bretagne au début des années 1980, quand s'inventait la notion de patrimoine maritime. L'année 1980 ayant été décrétée Année du patrimoine des Français, quelques Bretons ont voulu montrer leur spécificité en travaillant sur le patrimoine des gens de mer ; c'était mon domaine de recherche universitaire, j'ai été enrôlé dans l'aventure. L'idée a prospéré : de trois musées maritimes à l'époque, nous sommes passés à quarante actuellement. Il y avait une demande sociale que le ministère de la culture et ses responsables régionaux ont su accompagner. Les voiliers traditionnels ont reconquis les ports, devenus des parkings de bateaux en plastique. Les savoir-faire locaux étaient toujours là : en une vingtaine d'années, on a construit des centaines de petits bateaux et quelques grands sur les côtes de France, les grands rassemblements ont commencé, à Douarnenez, à Brest désormais. La professionnalisation qui a touché tant de secteurs, de l'organisation d'événements à l'édition, n'a pu se faire dans ce cas que grâce à une mobilisation extraordinaire de passionnés, qui avaient envie de faire des choses ensemble, de créer. Sans le déclic que fut l'Année du patrimoine, tout cela serait-il advenu ? On a aussi besoin des politiques publiques pour que, de temps à autre, un rêve devienne réalité.

Juliette Raoul-Duval. Eh bien il ne me reste plus qu'à joindre, au nom d'ICOM-France, mes ultimes remerciements à ceux qu'a déjà exprimés Denis-Michel Boëll en retraçant le parcours des contributions de cette magnifique et fructueuse journée. Je remercie tous les intervenants, tous ceux qui ont contribué à la pleine réussite de cet événement, mais aussi vous tous participants qui avez bravé pour beaucoup, pas mal de difficultés d'acheminement, et naturellement nos partenaires dans cette aventure, ICOMOS et NEMO, la Ville de Dijon et Mme Catherine Lalumière qui nous a fait l'honneur et le plaisir de sa présence.

Directeur de la publication
Juliette Raoul-Duval

Synthèse
Joël Michel
Catherine Schwartz

Relecture - conception
Lisa Eymet
Louis-Jean Gachet
Emilie Girard
Anne-Claude Morice

Conception graphique
Justin Delort

Impression
ICO imprimerie - Dijon

ISBN
978-2-9564563-0-8

