

ICOM FRANCE
COMITÉ NATIONAL FRANÇAIS DE L'ICOM

Cycle soirée-débat déontologie
**Les musées,
acteurs crédibles
du développement
durable ?**

SUR PLATEFORME NUMÉRIQUE, 17 FÉVRIER 2022

Cycle soirée-débat déontologie

***Les musées, acteurs crédibles
du développement durable ?***

Sommaire



PROPOS DE LA SOIRÉE p.7

OUVERTURES OFFICIELLES p.15

Charles Personnaz, directeur de l'Institut national du patrimoine

Juliette Raoul-Duval, présidente d'ICOM France

TABLE-RONDE p.25

Henry McGhie, membre du groupe de travail sur le développement durable de l'ICOM international, directeur de l'agence *Curating Tomorrow* - Royaume-Uni

Karin Weil, responsable du patrimoine naturel et culturel au Centro de Humedales Río Cruces - Chili

Aude Porcedda, professeure au département d'études en loisir, culture et tourisme de l'université du Québec à Trois-Rivières

Bettina Leidl, présidente d'ICOM Autriche, directrice de la Kunst Haus Wien - Autriche

Lucie Marinier, professeure du Conservatoire national des arts et métiers, titulaire de la chaire d'ingénierie de la culture et de la création

Elsa Boromé, conseillère développement durable au Muséum d'histoire naturelle de Paris

Olivier Lerude, haut fonctionnaire au développement durable du ministère de la Culture

Nathalie Bondil, directrice du département du musée et des expositions de l'Institut du monde arabe

Hélène Guenin, directrice du MAMAC, Nice

Sonia Lawson, directrice du Palais de Lomé - centre d'art et de culture, Lomé - Togo

Carine Ayélé Durand, responsable de l'unité collection et directrice *ad interim* du musée d'Ethnographie de Genève

Étienne Bonnet-Candé, administrateur général du Palais des Beaux-Arts de Lille

Modération : Estelle Guille des Buttes et Hélène Vassal, membres du bureau d'ICOM France

REMARQUES ET DISCUSSION EN LIGNE p.67

Remarques et commentaires publiés dans la boîte de dialogue sur la plateforme numérique

LISTE DES PUBLICATIONS p.81

Propos de la soirée



« Disons-le franchement : les musées n'ont pas encore fait leur révolution écologique. Alors, faut-il arrêter de faire des expositions ? Non, bien sûr, mais il serait peut-être temps de changer certaines pratiques, en privilégiant par exemple les prêts d'œuvres en circuit court ou en recyclant les éléments de scénographie, car s'il fait frais dans les musées, cela peut un jour se mettre à chauffer pour eux ».¹

Voilà ce qu'on lisait dans *l'Œil*, il y a juste deux ans. Heureusement, parmi les observateurs critiques des musées, certains voient aujourd'hui, entre « musée et écologie, un tournant majeur ! la transition écologique est en route : longtemps pointées du doigt, les institutions culturelles s'activent pour réduire leur empreinte carbone »².

La pandémie, en effet, a marqué un tournant. Dès les premières fermetures de mai 2020, plusieurs dirigeants de musée ont pris la plume pour exprimer eux-mêmes leur désir de mettre fin au « productivisme », au *turnover* rapide d'exposition d'œuvres ayant un long parcours de transport à leur actif et rappeler que nombre d'équipes, dans les musées, n'avaient pas attendu la crise sanitaire et les leçons de vertu pour agir. Le discours est devenu très audible, car tous les professionnels, dans un mouvement de **résilience** partagé, ont alors aspiré à prendre leur part de la **reconstruction** du musée **de demain**, responsable et durable. À ICOM France, un cycle de débat sur plateforme³, hâtivement monté et efficacement conduit, porte témoignage de ces volontés de changement, émanant de tous les acteurs, de tous les musées, grands et petits. Porté par des professionnels, ce débat trouve aussi sa véritable ampleur et ne se focalise pas sur les expositions, activité certes la plus visible pour le grand public, mais pas seule concernée par l'enjeu de

⁽¹⁾ Fabien Simode, « Le mauvais bilan carbone des expositions », *L'Œil-Le Journal des arts*, 30 septembre 2019.

⁽²⁾ Maïlys Celeux-Lanval, « Musées et écologie : un tournant majeur », *Beaux Arts magazine*, 22 octobre 2021.

⁽³⁾ Cycle mensuel de débats participatifs "Solidarités, musées, de quoi parle-t-on ?", décembre 2020-octobre 2021 : <https://www.icom-musees.fr/actualites/solidarites-musees-de-quoi-parle-t>

l'écoresponsabilité : transport, climatisation des réserves, et même déplacements des publics... sont à prendre en compte dans leur bilan carbone !

Les désastres climatiques de l'été 2021 ont accéléré le sentiment d'une urgence, face à laquelle une mobilisation d'envergure s'imposait. Le développement durable s'est invité sur le devant de la scène, au sens le plus large de l'Agenda 2030 : construire une **société** économiquement et socialement viable. Les musées ont compris qu'ils pourraient en être des acteurs-clés. L'ICOM avait déjà, lors de son assemblée générale de septembre 2019, adopté la résolution « Développement durable et mise en œuvre du programme de développement durable à l'horizon 2030, Transformer notre monde »⁴. Ce programme, mis en place par l'ONU en 2015 et signé par la majorité des états membres lors des Accords de Paris, inclut les 17 Objectifs du Développement Durable⁵, qui visent à répondre aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement et viser à la prospérité économique, à la paix et à l'éducation... L'ICOM invite ses musées adhérents à suivre cette voie. Un groupe de travail (*Working Group on Sustainability*) a été créé en septembre 2018 pour permettre un accompagnement méthodologique.

À notre tour, à ICOM France, nous avons décidé, mi-2021, de contribuer à cette mission et d'y impliquer ses membres : lancement d'un questionnaire et constitution d'un groupe de volontaires, sensibilisés aux enjeux ou déjà impliqués dans des actions concrètes de leurs établissements. La réponse a été forte dès le mois d'août. Elle a permis de recenser de nombreuses expériences et pratiques organisationnelles, qu'il est vite apparu opportun de partager, de valoriser et d'enrichir.

C'est le premier objectif de cette soirée-débat déontologie.

⁴ Développement durable et local, ICOM : <https://icom.museum/fr/nos-actions/recherche-et-developpement/developpement-durable-et-local/>

⁵ ONU, Agenda 2030, 17 Objectifs de Développement durable : <https://www.agenda-2030.fr/17-objectifs-de-developpement-durable/>

Le deuxième objectif est prospectif : quelle part incombe aux musées, au-delà de l'adoption de pratiques vertueuses, pour contribuer collectivement aux objectifs de l'Agenda 2030 ?

Robert Janes le formule ainsi dans un article titré « *Museums in perilous times* » :

« Les musées sont éminemment qualifiés pour aborder le changement climatique pour diverses raisons, en plus de leur vision profonde du temps qui passe. Ils sont ancrés dans leurs sociétés ; ils sont un pont entre la science et la culture ; ils témoignent en rassemblant des preuves et des connaissances qu'ils ont la charge de faire connaître ; ils sont des conservatoires des pratiques durables qui ont guidé notre espèce pendant des millénaires ; ils sont compétents pour rendre l'apprentissage accessible, engageant et amusant, et enfin, ils sont parmi les environnements de travail les plus libres et créatifs au monde »⁶.

Lors du G20 centré sur la culture réuni à Rome l'été dernier, le Président de l'ICOM – seules deux ONG étaient conviées, dont l'ICOM, et son intervention figure dans la déclaration finale – a positionné à son tour les musées comme des acteurs-clés en tant qu'institutions parmi les plus **crédibles**.

La responsabilité qui incombe aux musées, en raison de leur crédibilité, est d'agir pour informer et convaincre leurs visiteurs, influencer leurs perceptions et leurs comportements. Comment est-ce intégré aujourd'hui dans la conception des expositions futures et de la programmation culturelle associée ? Le débat n'a pas de frontière et les musées forment un réseau mondial très dense, structuré depuis trois quarts de siècle par l'ICOM, qui peut avoir un

⁶ Version originale : « *In addition to their deep view of time, museums are eminently qualified to address climate change for a variety of reasons. They are grounded in their communities and are expressions of locality; they are a bridge between science and culture; they bear witness by assembling evidence and knowledge, and making things known; they are seed banks of sustainable living practices that have guided our species for millennia; they are skilled at making learning accessible, engaging and fun, and last, they are some of the most free and creative work environments in the world.* » dans *Museum Management and Curatorship*, Volume 35, Issue 6 : Museums and climate action, ICOM, 2020, pages 587-598.

impact fort si les efforts convergent. On invitera les professionnels de tout le réseau de l'ICOM à en témoigner et à présenter leurs projets. Certains conçoivent déjà des musées entièrement dédiés aux « problématiques environnementales, au développement durable et aux solutions possibles » (Climate Museum de New York, créé en 2016), beaucoup œuvrent à de nouvelles présentations.

Enfin, on s'interrogera, avec l'Inp, sur les dispositifs de formation à l'œuvre et sur l'enjeu de sensibilisation des futurs professionnels de musées.

Juliette Raoul-Duval, janvier 2022.

Ouvertures officielles



Charles Personnaz, directeur de l'Institut national du patrimoine

Toute l'équipe de l'Institut national du patrimoine (Inp) trouve un grand intérêt à ce projet commun et je remercie Anne-Claude Morice et Hélène Vassal pour leur travail préparatoire. Ces rendez-vous déontologiques sont appréciés et très suivis ; celui de ce soir l'est d'autant plus qu'il touche un sujet désormais central pour la société, auquel nous nous devons de réfléchir en tant que professionnels, le développement durable.

La notion, écologique à l'origine, s'est enrichie depuis le Sommet de la Terre de Rio de dimensions économique, sociale et sociétale. Si l'Inp et tous les professionnels du patrimoine devaient avoir une devise, ce serait « préserver et transmettre », ce qui, à l'évidence, nous inscrit dans les objectifs du développement durable. Longtemps, en France plus qu'ailleurs, protection du patrimoine naturel et protection du patrimoine culturel ont été dissociées en raison de régimes juridiques différents. Mais cette période se termine. Les régimes juridiques se rapprochent et, comme partout dans le monde, se manifeste une demande globale de développement durable qui dépasse le seul domaine du patrimoine culturel.

Un institut de formation comme le nôtre ne pouvait que s'engager dans cette démarche : le seul fait de préparer des conservateurs, restaurateurs et autres professionnels voués à la préservation est une action de développement durable. Nous avons aussi entrepris une réflexion sur des thèmes tels que le patrimoine et le risque, la catastrophe naturelle ou climatique et les plans de sauvegarde à élaborer en conséquence. Nous avons réfléchi aux conséquences pour le patrimoine de la fréquentation excessive de certains lieux. Mais jusqu'à présent, nous étions en quelque sorte dans une démarche défensive devant les menaces que nous avons identifiées.

Désormais, nous avons engagé une démarche plus positive, en organisant avec l'École du Louvre un séminaire sur le thème « patrimoine et développement durable : un enjeu de politique publique », que je vous invite à suivre. Il aborde, de façon très riche, l'articulation entre ces deux notions et la question de l'écoresponsabilité, avec des exemples concrets.

Pour les professionnels du patrimoine, nous proposons des formations continues centrées sur le développement durable, par exemple sur le paysage, ou les techniques de restauration et d'utilisation de solvants qui préservent au mieux la santé des intervenants, les œuvres et l'environnement. Nous travaillons aussi, sous la responsabilité d'Hélène Vassal, sur des programmes d'écoconception des expositions, qui sont très demandés.

Tout ce travail influence la formation initiale des conservateurs. Je l'ai dit, le fait même de former des acteurs de la conservation des patrimoines scientifique, technique ou naturel, est en soi une réponse au problème du développement durable. On aimerait d'ailleurs que l'État consacre plus de moyens à la protection de ses propres collections. Vous le voyez, cette question centrale pour les professionnels des musées l'est tout autant pour l'Inp.

Juliette Raoul-Duval, présidente d'ICOM France

Pour cette onzième soirée-débat déontologie co-organisée par ICOM France et l'Inp, nous avons choisi un sujet auquel les professionnels sont de plus en plus sensibles, à preuve les nombreux participants qui nous ont déjà rejoints sur Zoom. Et pour tous, les débats seront visibles sur YouTube et feront l'objet d'une publication.

Cher Charles Personnaz, merci de ces propos introductifs qui disent dans quel esprit nous avons organisé ce débat : être à la fois prospectif et concret.

Prospectifs, nous le serons en essayant de dessiner le musée que nous voulons pour demain, un musée plus vertueux, toujours plus conscient de la place qu'il occupe dans la société. Il y a 75 ans, alors que le monde sortait des tourmentes de la seconde guerre mondiale, l'ICOM naquit pour que les musées œuvrent à une paix durable. Ses fondateurs étaient convaincus qu'ils le pouvaient, parce que leur mission est de conserver les traces de l'histoire, de la nature et des arts pour que la mémoire des hommes et la connaissance accumulée éclairent l'avenir. Aujourd'hui, à nouveau, c'est ce dont nous avons besoin. Dans un monde aux prises avec une pandémie méchamment durable et des catastrophes climatiques à répétition, plus personne ne doute de l'urgence d'agir, et les musées le peuvent. Robert Janes le formule ainsi dans un article intitulé *Museums in perilous times*¹ :

« Outre leur vision profonde du temps, les musées sont éminemment qualifiés pour aborder le changement climatique pour diverses raisons. Ils sont ancrés dans leurs terrains ; ils sont un pont entre la science et la culture ; ils témoignent en rassemblant des preuves et des connaissances qu'ils ont la charge de faire connaître ; ils sont des conservatoires de pratiques durables qui ont guidé notre espèce pendant des millénaires ; ils sont compétents pour rendre l'apprentissage accessible, engageant et amusant, et enfin, ils

⁽¹⁾ Robert R. Janes, « Museums in perilous times », *Museum Management and Curatorship*, Vol. 35, 2020.

« sont parmi les environnements de travail les plus libres et créatifs au monde. »

Pour sa part, l'Inp est chargé de cet « apprentissage » des professionnels et, dans ce tumulte saisissant, de dire aux plus aguerris qu'il leur faudra modifier un peu leur mode de travail et aux plus jeunes changer la conception qu'ils s'en font. Durer nous surprend mais ne nous prend pas de court ; à preuve, nous nous sommes déjà engagés dans le concret.

Concrets, les musées le sont quand ils s'interrogent sur leur mode de fonctionnement – productiviste selon certains, assurément de plus en plus compétitif, pour le meilleur et pour le pire. Le meilleur, c'est une offre culturelle tellement attractive ! Le pire, c'est que cette attractivité repose largement sur la circulation de projets et d'œuvres venant de plus en plus loin, le contraire du durable... On le sait depuis longtemps, et nous ne sommes pas restés sans agir. Une journaliste tentait, la semaine dernière, de me faire dire que nous, les musées, étions un peu à la traîne, alors que le spectacle vivant était plus engagé dans les pratiques écologiques. Je ne le crois pas. Nous voulons être des acteurs écoresponsables ; surtout, nous savons que le développement durable ne se résume pas, loin s'en faut, au climat et à l'écologie.

Au cours du débat de ce soir, nous parlerons de l'action déjà menée par les musées, et aussi de prospective, inspirés en cela par la vision de Robert Janes, sur la charge qui nous incombe de rendre l'apprentissage accessible et attrayant en raison de notre rôle de pont entre science et culture.

Depuis plusieurs mois, ICOM France a enquêté, recueilli auprès de ses 5 600 membres des exemples pratiques pour les mettre en commun, en tirer des enseignements et des méthodologies, des guides ou des chartes, puis les diffuser de manière accessible à tous, car nous servons l'intérêt général.

Concrètement donc, les professionnels des musées accumulent des savoir-faire écoresponsables sur les matériaux, les bâtiments, les transports, et sont prêts à les échanger. Ils sont là ce soir : nos invités vous parleront de leur expérience, vous tous pouvez intervenir dans le *tchat*. Nos membres nous demandent, à nous, leur association représentative, d'orchestrer le partage de bonnes pratiques, ce que nous faisons ce soir. Mais il manque aux musées des outils fiables de

« mesure carbone » de l'activité, des règles clairement applicables, des normes actualisées. Cela, nous ne pouvons le faire nous-mêmes ; aussi soumettrons-nous le problème ce soir à notre invité du ministère de la Culture, dont la tâche n'est certes pas commode.

La voie du pragmatisme est aussi celle de la conviction. Les musées savent qu'ils devront eux-mêmes être exemplaires. Leur responsabilité est considérable : le G20 sur la culture réuni à Rome l'été dernier les a rangés au nombre des institutions les plus crédibles. Ils ont la confiance de nos concitoyens. Le visiteur au musée, plus qu'ailleurs, croit ce qu'il voit et entend. Il vient pour un moment de plaisir bien sûr, mais aussi pour acquérir des pans de savoir qu'il n'avait pas, en être surpris, en parler entre amis et en famille, car la visite au musée ne s'arrête pas au musée. Là aussi est notre responsabilité : donner à penser, éveiller la conscience, le musée le doit plus que jamais.

De cela, il faut tenir compte quand on s'exerce à définir la singularité de ce qu'apporte le musée, et rappeler que le plaisir qu'on y prend n'est pas une « distraction », terme qui suggère « détourner l'attention ». L'ICOM cherche la meilleure définition du musée ; c'est important, car elle aura un poids juridique. À l'opposé de la distraction, le mot le plus juste à mettre en avant n'est-il pas l'émotion, ce sentiment d'être tout à ce que l'on découvre ? Il est vrai que le terme français sera difficile à traduire.

Traduire – je m'y arrête un instant. L'enjeu du développement durable n'a pas de frontières et s'impose à nous tous, mais nous ne sommes pas égaux devant les risques et ne voyons pas tous la même chose. Pourtant, nous devons tous parler le même langage, et d'une même voix. C'est compliqué, car pour penser et construire des concepts novateurs, on a besoin de sa propre langue, dans sa richesse et toutes ses expressions, ce qui ne se peut pas quand on a une seule langue de communication. Parler chacun dans sa langue et parler tous le même langage, c'est cela que peut l'interprétation, et c'est pourquoi, avec de nombreux collègues, nous revendiquons son usage systématique, comme ici ce soir.

Chers collègues connectés de nombreux points du monde, vous allez nous donner votre vision du musée comme acteur crédible pour construire une société durable et vous avez beaucoup à nous apprendre. Chaque collection nourrit notre art de durer, de traverser les temps, de surmonter l'adversité, d'inventer de nouvelles manières

de vivre en société, de préserver la nature et d'alerter sur ce qui la menace. Nos musées renferment des témoignages de mémoire et de science, d'art et d'histoire. Chaque collection a de quoi sensibiliser ses visiteurs au développement durable au sens noble du terme. On l'a vu, il y a quelques semaines, avec l'exposition au musée d'Orsay *Les Origines du monde - L'invention de la nature au XIX^e siècle* ou celle de la Kunsthalle de Karlsruhe, *Vital pour le système ?* ; on le voit avec *Injustices environnementales, alternatives autochtones* au musée d'ethnographie de Genève ; on le verra demain avec *Plonger dans l'univers magique de la forêt* au Palais des Beaux-Arts de Lille.

Nous espérons que vous interviendrez nombreux pour évoquer les projets, expositions, programmes culturels que préparent vos établissements et qui seront visibles dans les quelques années à venir. Nous espérons aussi que certains se rendront demain dans leur musée en se posant sans plus tarder la question de savoir comment, avec les collections, parler de développement durable au visiteur, le sensibiliser, l'associer.

L'énergie qui habite la profession, telle que je l'observe par le prisme de l'ICOM, est très encourageante. Tant de groupes de travail, 50 000 bénévoles, une progression constante depuis trois quarts de siècle, c'est une force que je ne peux qu'inviter décideurs et gouvernants de par le monde à respecter et à mobiliser, car l'ICOM est en pointe sur la question du développement durable.

Table ronde



Table ronde

Carine Ayélé Durand, responsable de l'unité collection et directrice *ad interim* du musée d'Ethnographie de Genève ;

Nathalie Bondil, directrice du département du musée et des expositions de l'Institut du monde arabe ;

Étienne Bonnet-Candé, administrateur général du Palais des Beaux-Arts de Lille ;

Elsa Boromé, conseillère développement durable au Muséum d'histoire naturelle de Paris, membre du groupe de travail Développement durable d'ICOM France ;

Hélène Guenin, directrice du MAMAC, Nice ;

Sonia Lawson, directrice-fondatrice du Palais de Lomé - centre d'art et de culture, Lomé - Togo ;

Bettina Leidl, présidente d'ICOM Autriche, directrice de la Kunst Haus Wien - Autriche ;

Olivier Lerude, haut fonctionnaire au développement durable du ministère de la Culture ;

Lucie Marinier, professeure du Conservatoire national des Arts et Métiers, titulaire de la chaire d'ingénierie de la culture et de la création, membre du groupe de travail Développement durable d'ICOM France ;

Henry McGhie, membre du groupe de travail sur le développement durable de l'ICOM international, directeur de l'agence *Curating Tomorrow* - Royaume-Uni ;

Aude Porcedda, professeure au Département d'études en loisir, culture et tourisme de l'Université du Québec à Trois-Rivières ;

Karin Weil, responsable du patrimoine naturel et culturel au Centro de Humedales Río Cruces - Chili ;

Modération : Estelle Guille des Buttes et Hélène Vassal, membres du bureau d'ICOM France, pilotes du groupe de travail Développement durable d'ICOM France.



Hélène Vassal – Je donne la parole en premier lieu à Henry McGhie, membre du groupe de travail sur le développement durable de l'ICOM international, directeur de l'agence *Curating Tomorrow*.

Henry McGhie (*traduction*) – C'est en qualité de consultant auprès de musées, installé au Royaume-Uni, que je vous parlerai des outils propres à favoriser le développement durable. Je rédige des guides, disponibles gratuitement, pour agir en ce sens. Parmi ceux-ci, le guide *Museums and the Sustainable Development Goals*¹ que j'ai écrit en 2019, avant la conférence de l'ICOM, a très largement circulé. Mon guide *Mainstreaming and the Sustainable Development Goals*² met l'accent sur l'efficacité dans l'action, un autre porte sur la promotion des droits humains.

Deux des cinq résolutions adoptées par les membres de l'ICOM lors de la conférence générale de Kyoto, en 2019, portaient sur le développement durable. Je traiterai de la résolution n° 1 - *Développement durable et mise en œuvre du programme de développement durable à l'horizon 2030, Transformer notre monde*³. Ce texte posait le principe que tous les musées, par leurs programmes, partenariats et activités, ont un rôle à jouer dans la définition et la création d'un avenir durable, et qu'ils devaient faire des Objectifs du Développement Durable (ODD) le moteur de leur action. C'est que, depuis l'adoption du protocole de Kyoto, en 1997, il y a bien des années déjà, les actions entreprises pour assurer le développement durable ont été insuffisantes. Sans doute la faute en revient-elle aux gouvernements, mais les

¹ Voir : Curating Tomorrow, "Museums and the Sustainable Development Goals", 2019. Disponible en ligne : <https://curatingtomorrow236646048.files.wordpress.com/2019/12/museums-and-the-sustainable-development-goals-2019.pdf> (Ndlr)

² Voir : Curating Tomorrow, "Mainstreaming the Sustainable Development Goals", 2021. Disponible en ligne : <https://curatingtomorrow236646048.files.wordpress.com/2021/11/mainstreaming-the-sustainable-development-goals-in-galleries-libraries-archives-and-museums-curating-tomorrow-2021.pdf> (Ndlr)

³ Voir : ICOM, Résolution "Développement durable et mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, Transformer notre monde", 2019. Disponible en ligne : <https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/02/Resolution-sustainability-FR.pdf> (Ndlr)

musées eux-mêmes n'en ont pas fait assez et les ODD permettent d'avancer beaucoup plus vite.

Encore faut-il s'accorder sur ce dont on parle, car les mots « durable » et « durabilité » sont à ce point galvaudés qu'ils en perdent leur sens, et il en résulte une confusion dommageable. Dans le passé, par « développement durable » on entendait souvent « limiter les dégâts ». Ce n'est manifestement pas suffisant : il s'agit de mener une action déterminée visant à assurer un meilleur équilibre entre les besoins de la planète et la prospérité économique, ne pas seulement empêcher que la situation s'aggrave mais contribuer à l'améliorer. Avec cette approche, la durabilité est l'objectif visé, le développement durable la somme des actions menées pour l'atteindre.

La croissance – économique, des bâtiments, des publics, des expositions, des budgets –, notion quantitative, ne peut être infinie. Le développement durable, notion qualitative, consiste à faire les choses mieux. La dernière initiative prise à ce sujet est l'Agenda 2030. Élaboré de 2012 à 2015 par de multiples consultations de la société civile, ce document n'est pas seulement une déclaration d'intentions des gouvernements ou des musées : il traduit un mandat des peuples. Adopté en 2015 par les États membres de l'Organisation des Nations unies, il définit le programme de transition vers le développement durable à l'horizon 2030 que les dix-sept ODD doivent permettre de mener à bien. Les musées doivent, s'ils ne l'ont pas déjà fait, s'approprier l'Agenda 2030 et les dix-sept ODD, qui ne s'entendent pas l'un sans les autres, et s'interroger dans ce cadre, comme les y invite la résolution adoptée à Kyoto, sur ce que doit être leur contribution au développement durable.

L'Agenda 2030 est au service des « cinq P » : les peuples, la planète, la prospérité et la paix par les partenariats. Pour les peuples, il s'agit de mettre fin à la pauvreté et à la faim, et de garantir que tous les êtres humains peuvent se réaliser dignement et également dans un environnement sain. L'Agenda 2030 vise à protéger la planète de la dégradation. Les nations se sont aussi engagées à faire que tous les êtres humains jouissent d'une vie prospère et épanouissante et à ce que le progrès économique, social et technologique s'accomplisse en harmonie avec la nature. Elles se disent déterminées à promouvoir des sociétés

paisibles, justes, inclusives, sans peur ni violence, puisqu'il n'est pas de développement durable possible sans paix, ni de paix sans développement durable. Pour y parvenir, un partenariat général en faveur du développement durable sera établi, auquel participeront tous les pays, toutes les parties prenantes et tous les peuples ; il sera fondé sur un esprit de solidarité globale renforcée centrée sur les besoins des plus pauvres et des plus vulnérables

Pour être crédibles, les musées doivent s'engager en ce sens et contribuer, en mettant ces objectifs en œuvre localement, à l'avènement d'un monde meilleur ; des organisations telles que l'ICOM peuvent y aider.

Dans le guide *Museums and the Sustainable Development Goals*, je décris plus précisément comment les musées peuvent participer à cette œuvre commune. Il leur revient de préserver le patrimoine culturel et naturel ; de promouvoir une éducation faisant la part belle aux ODD et la participation de tous à la vie culturelle ; de soutenir les formes de tourisme durables et responsables ; d'appuyer la recherche permettant d'atteindre les ODD ; de réviser les processus de management interne ; d'établir des collaborations et des partenariats extérieurs.

En résumé, contribuer à la réalisation de l'Agenda 2030 et aux ODD aide les musées à faire face à leurs responsabilités à l'égard de la société ; à garantir que les droits de l'homme fondamentaux s'exercent dans le cadre de ces établissements ; à contribuer à un avenir meilleur dans lequel les musées auront plus de chance de prospérer ; à bâtir des partenariats propres à améliorer les résultats escomptés ; à aider les musées à faire la preuve de leur utilité.

ICOM France peut contribuer à créer des partenariats avec les pays francophones, et permettre ainsi à ce que leurs voix soient entendues dans les discussions portant sur les musées, à réduire les inégalités entre le Nord et le Sud de la planète et éviter que les pays du Sud ne subissent les conséquences du changement climatique.

Hélène Vassal – Karin Weil, anthropologue et muséologue, complétera le propos d'Henry McGhie en donnant sa vision d'une muséologie durable.

Karin Weil (*traduction*) – Les résolutions adoptées en 2019 à Kyoto ont un objectif très large : la contribution volontariste des musées au respect du droit de tous les peuples à un développement équitable. Dans ce contexte, l'ICOM avait créé en 2018 un groupe de travail chargé de déterminer comment intégrer la durabilité au sein de l'organisation elle-même, chez ses 50 000 membres répartis dans 130 pays et dans les institutions régionales et locales associées.

Au nombre des résolutions traitant de la contribution des musées au développement durable approuvées par la 25^{ème} assemblée générale de l'ICOM, la résolution n° 5 - *Musées, communautés et développement durable* est une proposition conjointe d'ICOM Europe et d'ICOM Amérique latine et Caraïbes. Elle tient notamment compte de la déclaration adoptée par la Table ronde de Santiago du Chili organisée par l'Unesco en 1972, qui affirmait le rôle social du « musée intégral » dont les interventions doivent répondre aux besoins de la communauté locale. Confirmant les résolutions de l'ICOM relatives aux communautés, au développement durable et aux paysages culturels, elle souligne que les musées ne sont pas uniquement des bâtiments traditionnels abritant des collections et suivant des pratiques de conservation établies mais qu'ils sont aussi importants pour le développement social, culturel, environnemental et économique.

Par cette résolution, l'Assemblée générale recommande à l'ICOM de reconnaître davantage les organisations communautaires associées aux espaces muséaux qui, sans nécessairement répondre à la définition d'un musée, ont assumé la responsabilité de la préservation, de la promotion, de la diffusion et de l'accès au patrimoine culturel et naturel local et de son utilisation durable au profit du développement social et économique des communautés. En d'autres termes, elle répond au concept de justice sociale.

L'assemblée générale recommande aussi à l'ICOM et à ses membres de rester au fait des différences locales et régionales et de montrer qu'ils sont conscients de la dimension géopolitique du concept du musée, notamment pour ce qui concerne les besoins en ressources des musées communautaires. Elle recommande encore de reconnaître l'importance des musées communautaires dans la promotion des droits humains, de la paix et du

développement des minorités autochtones et au regard des défis posés par les migrations. À cette fin, elle encourage les projets de collaboration avec et entre les musées communautaires, aux niveaux local, national et interrégional, renforçant leur rôle social en agissant en faveur du développement territorial et de la conservation des paysages culturels. Il vise également à mobiliser les comités nationaux et internationaux de l'ICOM, les alliances régionales et les organisations affiliées afin de servir de médiateur actif vers une meilleure compréhension des cultures communautaires et régionales et donc de la diversité, de l'intégration et de la cohésion sociale.

L'Amérique du Sud et les Caraïbes affrontent des défis socio-écologiques particuliers. Le changement climatique est la conséquence d'une activité humaine qui montre une dichotomie entre homme et nature. Les États y sont inégalitaires, et la situation est aggravée par le manque d'eau. Dans ce contexte, comment la pratique muséologique peut-elle promouvoir les valeurs qui fondent le programme de développement durable à l'horizon 2030 sinon en mettant en valeur les territoires, les droits de l'homme, l'inclusion ? C'est le sens de la déclaration de Lugo-Lisboa en faveur d'une muséologie sociale, environnementale, politique et économique durable adoptée le 1^{er} août 2020. On y lit qu'après des années de revendications longtemps ignorées par la muséologie traditionnelle dominante, on en vient à la reconnaissance de la fonction sociale et politique du musée ; que la muséologie durable est celle qui travaille la mémoire, la résistance, l'égalité des genres, la diversité, la nécessité de parler les uns des autres ; que la durabilité facilite l'accomplissement des missions du musée et contribue au « bien vivre » des communautés dans lesquelles il est établi. De multiples exercices pratiques de ce type ont lieu dans nos territoires.

Hélène Vassal – Je vous remercie. Aude Porcedda, docteure en sciences de l'environnement et en muséologie au Québec, a publié en 2009 sa thèse de doctorat sur les musées et le développement durable au Québec à l'Harmattan et en 2011 avec Serge Chaumier un deuxième ouvrage consacré au développement durable dans les musées en France à la Documentation française. Elle y définit le développement durable comme « méta-référentiel » en ce qu'il permet à chacun d'inventer le musée de demain, celui où il fait bon vivre.

Aude Porcedda – Pour écrire ma thèse, consacrée aux musées et au développement durable, j'étais partie de l'histoire de l'écodéveloppement, concept qui s'est diffusé à partir des années 1970 en même temps que celui des écomusées. Je cherchais à faire un lien entre l'histoire des musées avec celle du développement durable. Je me suis dit que si le développement durable entraînait au musée, c'est qu'un changement était en train de s'opérer. C'est dire si j'ai entendu avec intérêt la présentation de Karin Weil, centrée sur les communautés et les territoires.

Comment les musées en sont-ils venus à s'intéresser au développement durable ? On a pris conscience, entre les années 1960 et les années 1990, des inégalités, des injustices, des risques d'une vision du monde caractérisée par la croissance continue, l'exploitation infinie des ressources, l'uniformisation culturelle, le fait que la science n'était plus crédible. C'est une période où la controverse est forte entre les porteurs économiques et environnementaux sur l'avenir du développement de l'humanité et de la planète. Le rapport Brundtland a permis de poser la question des moyens à mettre en œuvre pour penser un avenir commun. Les actions en faveur de l'environnement sont de plus en plus mises en valeur. Mais, dans les musées, l'attention se porte bien davantage sur les expositions que sur l'organisation d'ensemble de l'institution. Après la naissance des écomusées dans les années 1970, après le Sommet de Rio de 1992, Javier Perez de Cuellar signe en 1996 le rapport de la Commission mondiale de la culture et du développement intitulé *Notre diversité créatrice*. Ce document de 67 pages est une bible – le socle qui permet de penser le développement durable en proposant une nouvelle éthique universelle. Puis, en 1998, à San José au Costa Rica, du Sommet des musées d'Amérique consacré à « Musée et écologie culturelle » a émergé l'idée que le développement durable permettrait d'améliorer la qualité de vie présente et future et de favoriser l'équilibre entre la préservation de l'environnement, la croissance économique, l'équité sociale et la diversité culturelle, et qu'il fallait pour cela renforcer les réseaux et l'implication des parties prenantes à l'échelle des territoires.

En France, dans les années 2000, le musée du quai Branly-Jacques Chirac fut le premier à définir un plan d'action pour le développement durable, alors même qu'un grand ministère de l'écologie

et du développement durable ne fut créé qu'en 2007. Les professionnels de la conservation préventive partageaient ces préoccupations. Depuis lors, des structures se sont développées – parfois grandioses mais... vides – et d'autres initiatives ont été prises concernant la préservation des collections, les musées hors les murs, l'intérêt porté au public.

Mais le véritable basculement fut l'apparition de la notion de responsabilité sociale des entreprises et des organisations. Le musée a alors compris qu'il n'était pas qu'un diffuseur de savoirs, détenteur de collections, mais une organisation comme les autres. Pour les musées qui s'en sont saisis, ce fut un nouvel outil. La gouvernance est l'affaire de tous, mais l'imputabilité nécessite de nouveaux experts à la tête et dans les organisations et, la participation de la société civile pour penser le musée. Un autre mouvement, celui du *care* et de l'inclusion, a aussi exercé une influence. Le souci de l'autre amène les musées à favoriser, quels que soient l'âge des visiteurs ou leur origine sociale, leurs capacités de même qu'une démarche d'autonomie face à l'art, l'histoire ou la science. Un musée bienveillant est un musée qui accueille, prend soin des visiteurs et s'adapte à leurs incapacités. Ce n'est pas du développement durable, objectera-t-on – mais si : le *caring museum* aura le souci de penser l'autre avec bienveillance pour s'adapter à ses incapacités. C'est un musée qui va vers les gens, vers les organismes et qui s'assure d'offrir un service pour tous plutôt que de simplement présenter une exposition.

J'ai commencé mon parcours professionnel au Jardin des plantes de Paris – Vincent Graffin était alors chargé du développement durable pour le Muséum national d'histoire naturelle. Je pensais que, dans ce lieu dédié à la nature, implanter le développement durable serait facile ; c'était en réalité très complexe. En revanche, en arrivant ensuite au musée de la Civilisation à Québec, où l'humain est au centre du projet, je n'ai eu aucun problème pour implanter le développement durable, d'autant que le gouvernement nous apportait son aide.

Si j'évoque ces expériences contrastées, c'est pour faire comprendre que le seul fait qu'une mission existe, ne garantit pas que sa mise en pratique sera facile. Pourquoi ? De mon expérience de chercheuse, de professionnelle, d'universitaire, j'ai conclu que, dans le cadre de la nouvelle gouvernance issue du développement durable, appliquer une norme, faire appel aux experts, ne suffit

pas. L'action publique doit aussi responsabiliser les acteurs. Seulement, dans le monde des musées, la participation citoyenne peut aussi être perçue comme une remise en cause de l'expertise et de la crédibilité de l'institution. D'ailleurs, qui sont les acteurs ? Les conservateurs, les gestionnaires de projets, les experts ? Les fournisseurs, les citoyens ?

J'ai aussi observé que l'organisation du musée est extrêmement complexe. S'y côtoient le monde de la conservation, celui de l'éducation, de la recherche parfois, de l'administration, laquelle a le pouvoir de décision. Dans ce contexte, la gestion du changement est compliquée, et tous n'en ont pas conscience. Longtemps les conservateurs ont dirigé le musée, mais ce n'est pas toujours le cas – ainsi, au musée de la Civilisation de Québec, ce sont les chargés de projet qui gèrent les expositions. Souvent aussi, pour introduire le développement durable dans une organisation, on nomme un responsable chargé d'agir de façon transversale avec les différents acteurs. Bien sûr, ceux-ci ne peuvent prendre position contre ce qui apparaît vertueux – développement durable, amélioration de la condition de la femme, diversité, accessibilité pour tous. Il y aura donc un affichage politique, mais ensuite dans l'action quotidienne, les grands principes s'oublient légitimement au profit du fonctionnement.

Néanmoins, les valeurs changent : en 2000, on moquait le collègue qui insistait pour que chacun éteigne les lumières en partant ; désormais, il y a des instructions à ce sujet. Un autre obstacle dont il faut se défier est de laisser la mise en œuvre du développement durable aux technocrates. Ainsi, au musée de la Civilisation de Québec, nous avons pu facilement mettre en pratique différentes procédures grâce à l'aide du gouvernement. Mais après un certain temps, tout est devenu si normé que les équipes en ont perdu leur mobilisation initiale. Il est aisé d'institutionnaliser l'écoresponsabilité mais il faut être aussi attentif à sa diversité. Pour justifier notre action auprès du gouvernement, j'avais donc soin d'aller voir aussi ce que faisaient les médiateurs et les techniciens. Par ailleurs, certains, pensant que l'écoresponsabilité résoudrait tous les problèmes, se saisissaient du concept pour faire passer d'autres messages. Lorsqu'on veut introduire le développement durable, il importe de se pencher sur les symptômes plus que sur le problème lui-même afin de limiter la résistance au changement.

Méfions-nous aussi d'une vision floue, trop englobante, du développement durable. Il faut se demander ce qu'il change vraiment. Parfois, ce n'est pas tant que cela : beaucoup de choses se faisaient déjà sur le terrain, et il fallait juste les valoriser. Est-il vraiment nécessaire de révolutionner les fonctionnements ? Au Jardin des plantes, on avait conservé les techniques traditionnelles pour protéger les végétaux, sans passer aux pesticides : la lenteur, l'immobilisme même, se révélait être l'attitude payante. La technologie, l'avancement a du bien, mais la musique de Mozart a 200 ans, pourquoi vouloir la mettre à jour ? Bien sûr, le passé peut aussi être pesant et l'innovation technologique nécessaire. Heureusement, le changement des valeurs se manifeste aussi dans la façon dont on considère le promoteur du développement durable : de gendarme militant, il est devenu un acteur responsable.

Me penchant sur ces questions depuis plus de vingt ans, je me suis demandé ce qui suscitait l'effervescence actuelle chez les chercheurs et à l'ICOM. Ce n'est pas seulement l'effet de la pandémie. En réalité, plusieurs socles se sont affaiblis avec l'évolution de la société. Lors d'une conférence sur Radio Canada, le paléoanthropologue Pascal Picq expliquait qu'un singe lâche une branche s'il peut en attraper une autre : c'est en cela que consiste le changement. Rejet de l'universalisme occidental, avènement de l'anthropocène, décolonisation, wokisme, mouvements comme *Me Too* et *Black Lives Matter*, tous ces événements ont montré le décalage entre les valeurs affichées et les valeurs pratiquées. Ils ont donc bousculé l'ordre social mais se sont aussi très vite institutionnalisés ou ont été incorporés dans les organisations.

La pandémie a donné une nouvelle validation au discours scientifique, mis en cause à partir des années 1960, ce qui peut apporter plus de crédibilité aux musées. Elle a aussi rendu opérationnelle la démarche des petits pas, à l'échelle mondiale ; les gestes individuels, la vaccination par exemple, ont servi le collectif, tandis que l'individualisme pouvait lui nuire. Elle a permis de constater que changer ses habitudes permettait toujours de fonctionner, et même de le faire avec plus d'autonomie et d'efficacité. François Dupuy, un sociologue des organisations, a observé qu'avec la pandémie, les salariés ont gagné en autonomie par rapport aux gestionnaires, et que cette relation devra être négociée – tout comme le développement durable conduira les gestionnaires à

repenser leur place. Ensuite, les principes de la décroissance ont été testés pendant cette période, et l'on a constaté que cela ne bloquait pas le fonctionnement du système, voire que, parfois, cela en assurait la survie.

Ainsi, le développement durable est-il un méta-référentiel qui permet à chacun, sans être contraint par des normes, d'inventer le musée de demain, de répondre à ses besoins et de trouver des solutions à ses problèmes. Encore faut-il que l'accord se fasse sur les changements à opérer.

Les musées sont-ils des acteurs crédibles du développement durable ? Oui, à mes yeux, s'ils s'engagent dans la voie de la responsabilité, pas seulement de la crédibilité, celle de l'interaction et de la reconnaissance. Le musée doit s'ouvrir, sortir de la tour d'ivoire où il est souvent enfermé – cela vaut aussi pour d'autres milieux, comme celui de l'éducation. Sortir d'une vision sectorielle et bureaucratique, s'ancrer sur le territoire et y acquérir de l'autonomie, recourir à l'interdisciplinarité et mutualiser les compétences, telle est la voie où le musée doit s'engager. L'entraide est déjà très fréquente. Le musée se doit aussi de rester libre et critique pour ne pas être le porteur d'une idéologie qui peut devenir aliénante marquant une justification légitime d'un ordre social établi. Le développement durable reste sans doute une notion floue : c'est qu'il s'agit d'un objectif, d'une destination, que chacun pourra inventer et défendre en toute légitimité en fonction de son projet culturel. Cela étant, certains signes laissent penser à un retour du monde d'avant – ne s'est-on pas déjà précipité sur les billets d'avion ? Dès lors, je conclurai sur une interrogation : comment le retour au monde d'avant, si une telle chose est concevable, modulera-t-il les formes que prendra le développement durable ?

Estelle Guille des Buttes – Cécile Chanas, présidente de la Fédération des écomusées et des musées de société (Fems) demande, sur le *chat*, quels sont, selon votre expérience, les principaux freins à la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable et comment les lever.

Aude Porcedda – Le principal frein est sans doute que chacun s'en tient à sa vision propre sans se mettre à la place des autres. Aujourd'hui, le musée n'est plus un lieu de conservation mais d'accueil du public et un acteur territorial. Mais il faut une

négociation entre tous les acteurs internes du musée pour savoir vers quoi on veut aller. Si c'est vers l'écoresponsabilité, l'économie circulaire, l'inclusion, on l'assume, il faut en décider et l'assumer.

Un autre frein important est en place lorsque la direction générale a une vision des choses, les employés une autre et qu'entre les deux, les directeurs et responsables ne jouent pas le jeu de la transmission, ce qui nombre de raisons tout à fait légitimes peuvent d'ailleurs expliquer. Nous avons constaté, dans un certain nombre de cas, que faisait son entrée dans les musées, une génération de professionnels tout à fait capables de définir et d'appliquer des politiques de développement durable, mais qu'une génération précédente de gestionnaires n'y est pas préparée ; la direction générale, elle, ne peut pas mettre les choses en place, car elle n'est pas informée. Il y a là un blocage à lever dans la gouvernance des institutions muséales.

Un autre frein encore est de penser que le développement durable n'est qu'une question d'environnement alors qu'il y a là un enjeu de société, un enjeu d'organisation aussi, une forme de proposition à toute organisation : que veut-on transmettre de ce qu'on nous a laissé, que veut-on donner aux autres pour s'inscrire dans les termes du rapport Brundtland ?

Enfin, Espace pour la vie, à Montréal, ancien muséum de la nature, a inclus le développement durable dans son plan, mais, à l'époque de ma thèse, seuls la direction des ressources matérielles et le département de l'éducation le pratiquaient, contraints qu'ils étaient par les politiques municipales. De même, le musée de la Civilisation de Québec, établissement public, devait donner au gouvernement des preuves qu'il pratiquait bien le développement durable. Au Jardin des plantes, à Paris, nous n'avions pas ces contraintes et les pratiques de développement durable ont été bien plus difficiles à mettre en place. Le mieux est donc que les autorités, les institutions et la société civile aient la même position.

Estelle Guille des Buttes – Des intervenants sur le *tchat* soulèvent la question d'une nécessaire adaptation de la gouvernance. Les musées autrichiens ont pris ce problème à bras-le-corps. Bettina Leidl, présidente d'ICOM Autriche, directrice de la Kunst Haus Wien, va nous en parler.

Bettina Leidl (*traduction*) – Je vous remercie de me permettre d'exposer comment ICOM Autriche s'est saisi des objectifs du développement durable. Comme tout le secteur culturel, les musées autrichiens ont été très affectés par la pandémie, avec des fermetures de plusieurs mois et la crise a forcé les musées à s'interroger sur leur rôle dans la société. En quoi leurs offres (les collections permanentes, les expositions), ont-elles une pertinence ? Est-il normal de leur allouer des financements publics pour les sortir de la crise ? Une fois la pandémie vaincue, quel sera leur rôle, en quoi contribueront-ils au sens de la communauté et à la solidarité d'une société ? Quelles sont leurs missions essentielles, comment et pour qui ? Désormais, le nombre de visiteurs ne doit plus être le principal critère du succès. D'ailleurs, avec le recul du tourisme international, les musées ne peuvent plus se permettre de multiplier les expositions pour attirer toujours plus de visiteurs. Il nous faut repenser le musée. La crise du covid-19 nous a obligé à mettre plus l'accent sur la relation entre l'humanité et la nature et sur les effets du changement climatique.

Nous en sommes convaincus, les musées sont créateurs de valeurs et jouent un rôle essentiel pour promouvoir le sens de la communauté et de la solidarité. De ce fait, ils ne peuvent ignorer les questions de développement durable et de changement climatique. D'ailleurs, l'Agenda 2030 leur a reconnu un rôle important dans la transformation sociale, économique et écologique de notre société.

La volonté d'ouvrir les collections au public remonte à l'époque des Lumières. C'est un aspect de la mission de nos établissements que d'enseigner la démocratie et de former le peuple à se saisir de leurs droits humains et civiques, pour ne pas laisser ces questions aux élites. Alors que nos sociétés sont aujourd'hui de plus en plus fragmentées et que l'idée même de démocratie est constamment remise en question, il est plus que jamais nécessaire de faire quelque chose à ce sujet. C'est pourquoi il est important d'insister sur le rôle éducatif des musées.

La pandémie a rendu plus visibles les lignes de fracture de notre société. ICOM Autriche s'est donc demandé comment mieux faire comprendre quelle peut être la contribution des musées à la compréhension de la société et à la solidarité. Les musées peuvent offrir le contexte dans lequel créer des récits de durabilité et de solidarité.

En gardant ce cadre à l'esprit, ICOM Autriche a développé le projet 17 musées pour 17 Objectifs de Développement Durable (ODD). Les ODD ont été définis par l'Organisation des Nations unies en 2015 afin de suivre l'agenda pour une transformation durable de notre société d'ici 2030. Ils sont un appel universel à mettre fin à la pauvreté, à protéger la planète et à améliorer les perspectives de chacun. Répartis partout en Autriche, les musées participants sont très variés, du musée d'art contemporain au musée d'histoire naturelle, du grand musée au musée local. Le projet consiste à vulgariser les objectifs de l'Agenda 2030 et à chercher comment les mettre en pratique dans le travail quotidien des musées.

Nous avons d'abord cherché à faire correspondre les musées participants avec un objectif de développement durable. Par exemple, le musée du travail a reçu le huitième objectif : « Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ». Mais comme notre projet était que l'ensemble des objectifs soit reflété dans l'activité quotidienne des musées, nous avons décidé de recourir à des affectations aléatoires.

Le projet 17x17 tend à sensibiliser les musées au développement durable, transmettre les savoirs, communiquer sur les contextes, provoquer un questionnement critique, susciter des initiatives. Les activités imaginées dans ce cadre sont multiples : création d'un « café de réparation » et d'une borne de recharge pour voitures électriques, lancement d'une Journée de la biodiversité, campagnes de recueil des déchets, interventions dans le cadre des expositions permanentes et des expositions temporaires avec des visites guidées, des conférences et des ateliers, des blogs thématiques, podcasts sur la paix, brochures traitant de la pollution de l'eau ou de l'écologisation des logements urbains... Pendant 17 semaines, de la fin du mois d'août à la mi-décembre, l'accent a été mis chaque semaine sur un musée et son ODD.

Malheureusement, les grandes institutions muséales et leurs vastes espaces d'exposition ont une forte empreinte carbone et contribuent donc au dérèglement climatique. Ils sont eux-mêmes une part du problème. Les efforts déployés par les institutions en matière de protection du climat sont de plus en plus remarqués par les visiteurs. Afin d'améliorer le bilan carbone des musées, il est nécessaire de

diviser la transition écologique en sous-processus et en champs d'action. En d'autres termes, il faut s'approcher pas à pas de la neutralité carbone. Ainsi, l'obtention de l'écolabel autrichien pour les institutions du MuseumsQuartier, par exemple, est un premier pas et une première introduction aux thématiques de la durabilité et des activités culturelles économes en ressource. Il en va de la crédibilité des musées. Le MuseumsQuartier peut jouer un rôle de pionnier dans la transformation écologique. Nous voyons trois champs d'action : les expositions consacrées à l'environnement ; la recherche et la mise en œuvre d'expositions économes en ressources ; la mise en place d'infrastructures moins consommatrices d'énergie – l'éclairage par LED dans les salles d'exposition, par exemple.

Il y a quelques années avec ICOM Autriche, nous avons élaboré un guide définissant les critères d'éligibilité à l'écolabel autrichien pour les musées et les espaces d'exposition et rédigé une brochure visant à sensibiliser les visiteurs aux questions de durabilité et de changement climatique au sein des musées. La certification est délivrée par l'État. L'éco-label distingue des critères de certification d'ordre général et ceux spécifiques aux musées. Il est très important que l'impulsion du projet soit donnée par le directeur de l'établissement. C'est un travail d'équipe associant tous les services sans exception : tout doit être passé en revue, du papier utilisé – est-il labellisé ? – aux bâtiments, l'accessibilité, l'entretien, la consommation d'énergie, l'utilisation de l'eau, la gestion des espaces verts... Les critères spécifiques aux musées régissent la conservation et la restauration. Doivent aussi être revus au sein des pratiques du musée, la question de la durabilité des expositions, le choix des matériaux, leur usage multiple, leur recyclage... ; et la question de la durabilité du travail d'éducation, la participation, la prospective, les différences culturelles et sociales. Pour réaliser avec succès une transition vers un musée plus vert, il est particulièrement important d'avoir le soutien de la direction et de l'administration du musée.

Hélène Vassal – Voilà qui montre l'importance d'équilibrer initiatives concrètes et vision générale de la gouvernance. Lucie Marinier puis Elsa Boromé décriront les pistes dégagées par le groupe de travail sur le développement durable mis en place par ICOM France en 2021. Vous trouverez sur le site d'ICOM France les comptes rendus des travaux de ce collectif qu'Estelle Guille des Buttes et moi-même pilotons.

Lucie Marinier – Les observations d’Aude Porcedda recourent les axes de réflexion du groupe de travail sur le développement durable d’ICOM France. Nous notons en premier lieu un très fort désir de parler de déontologie et du rôle du musée, dans toutes ses composantes, en matière de développement durable. La transition écologique fait s’interroger sur les missions du musée, sa gouvernance, ses méthodologies, ses métiers, son rapport au temps et à l’espace.

Le musée ayant pour rôle de rendre sensible et intelligible, l’exposition tend à penser l’impensable : le « changement cosmologique », comme le dit Bruno Latour, la « finitude de notre planète » selon les mots de Jean-Pierre Dupuy dans *Petite Métaphysique des tsunamis*. En soi, les musées peuvent nous aider à passer le *tipping point* – le seuil, que Malcolm Gladwell évalue à 10 % d’une population, à partir duquel une minorité engagée peut, en adoptant de nouveaux comportements, modifier la norme sociale et entraîner avec elle la majorité silencieuse. Nous observons dans le groupe de travail la forte conscience qu’ont tous les musées de l’immense responsabilité qui est la leur : contribuer à rendre intelligible la situation environnementale et sociétale.

Certaines valeurs des musées – conservation, préservation, analyse et objectivité scientifique – sont celles du développement durable. Cela fait de nous des acteurs de premier plan en ce domaine, mais encore faut-il compléter éducation et transmission par participation et accès aux droits culturels, et repenser le rapport intime de l’individu au musée : comment sensibiliser des publics, et comment mesurer l’impact de cette sensibilisation ? Il faut aussi repenser sérieusement le développement sans fin des collections ; la conservation des œuvres par climatisation, emballage, protection ; une politique d’expositions très dense ; la construction permanente de nouveaux musées. Comment concilier la production des contenus et la manière dont on les diffuse, par projets d’établissement et par missions dans le musée ?

Nous notons également une demande de référentiel commun entre musées et au sein des musées. Cela n’a rien d’évident dans un système français qui sépare assez fortement le contenu artistique et scientifique de la gestion et de la participation des publics. Une nouvelle articulation doit être trouvée, permettant de repositionner et de croiser les expertises. On se rend compte que quand, dans un musée, un métier bouge, il le fait fortement – ainsi, chez

les régisseurs, une réflexion approfondie sur la responsabilité en matière de développement durable a pris le pas sur la protection des œuvres à tout prix, prix environnemental compris.

Chacun, dans le groupe de travail, souligne l’importance de mobiliser tous les acteurs, tous les métiers du musée et au premier chef les directions. Pour éviter de faire du développement durable une question de spécialistes, il est nécessaire « d’embarquer tout le monde » en fonction du projet culturel et scientifique de l’établissement et de ses priorités, car il n’y a pas une seule recette pour parvenir au développement durable. Il est fait état, au sein du groupe, d’un besoin de méthodologies relatives aux étapes de gouvernance, aux sujets à traiter, aux ressources et méthodes, aux outils de mesure ; de la nécessité aussi de partager les ressources pour éviter que chacun ne cesse de réinventer la poudre, et d’identifier les musées en tant que commanditaires mettant en œuvre une stratégie commune et cohérente pour pouvoir peser collectivement auprès des prestataires et des tutelles financières et politiques.

Enfin, le groupe de travail s’interroge sur les normes. Qu’elles soient obligatoires ou qu’il s’agisse de possibilités juridiques, elles sont utiles mais elles doivent évoluer – ainsi des certifications incendie qui nous empêchent de réutiliser une série de matériaux. Une normalisation trop forte serait plus paralysante qu’autre chose et contraire à la logique d’auto-saisine et d’initiative à l’œuvre chez les professionnels. En revanche, les acteurs légitimes, tels l’ICOM ou le Groupe international des organisateurs de grandes expositions, doivent donner de nouvelles références professionnelles, qui seront donc légitimes elles aussi, sur le convoyage, les droits d’auteur des scénographies, les dons, les règles de conservation et de restauration...

Il faut aussi être à l’écoute des professionnels qui s’inspirent des tiers-lieux, et des musées qui, parce que situés dans des pays disposant de faibles ressources, ont, par force, l’habitude de la sobriété. C’est une question de déplacement du pouvoir, lequel se traduit encore beaucoup par la capacité à exiger des convoys, des caisses climatiques pour les objets que l’on prête ou à obtenir des prêts de tous les continents quand on monte une exposition. Cela ne signifie pas qu’il ne faut plus faire de grosses expositions mais que d’autres types de projets seront également légitimes, et que l’on

peut diversifier et l'espace – la taille de l'exposition, la provenance des œuvres – et la durée des expositions et leur nature.

En conclusion, l'intention d'agir est bien marquée et largement partagée par tous les professionnels de tous les musées, quel que soit leur objet. La prise de conscience des enjeux du développement durable permet aussi de répondre à d'autres défis : la lutte contre la standardisation des musées, des enjeux de sécurité, de participation, de revitalisation des collections... Elle permet de raconter une autre histoire du musée. Mais il nous faut mettre en avant les sujets sur lesquels nous devons véritablement progresser pour obtenir un impact réel et systématique – le climat, les transports, la taille, la nature et le contenu des projets, le convoyage – en définissant les obstacles. C'est ce que va faire Elsa Boromé.

Elsa Boromé – Je constate, au sein de l'établissement public culturel qui m'emploie, un fort besoin de rechercher et de partager toutes informations utiles. La prise de conscience est profonde car nul ne peut plus rester sourd aux alertes et pléthores de stratégies nationales de développement durable ont déjà été déployées. Des orientations ont été tracées, issues du sommet de Johannesburg ; un premier plan d'action a été défini en 2008, un autre en 2010, puis la stratégie nationale de transition écologique pour le développement durable 2015-2020 a été mise au point par le précédent gouvernement.

Parallèlement, le plan « Administration exemplaire » a conduit, pour la première fois, en 2008, à intégrer le développement durable dans le fonctionnement des administrations. Cette dynamique se prolonge avec le dispositif « Services publics écoresponsables » qui vise à assurer la transition écologique et solidaire des services de l'État, des établissements publics et des opérateurs en rendant vingt mesures obligatoires. Le cadre réglementaire se durcit et les établissements publics à caractère culturel doivent, comme les autres, rendre compte de leur démarche en faveur du développement durable. Je citerai à cet égard la loi portant sur l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ELAN⁴, et la loi portant lutte contre le

⁴ Voir : ELAN, une loi pour l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique : <https://www.gouvernement.fr/action/elan-une-loi-pour-l-evolution-du-logement-de-l-amenagement-et-du-numerique> (Ndlr)

dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets⁵. Celle-ci fixe pour objectif la diminution de la consommation d'énergie des bâtiments à usage tertiaire d'au moins 40 % en 2030, 50 % en 2040 et 60 % en 2050 ; elle fait aussi obligation de rapporter les économies d'énergie réalisées et de justifier ce qui n'a pas été fait.

Des contraintes de plus en plus dures s'imposent donc à tous les établissements publics, qui amorcent la transformation de leur mode de fonctionnement. Pour faire face à ces obligations réglementaires, les établissements culturels recrutent des référents « développement durable », et ceux qui n'en ont pas les moyens, créent des groupes de travail chargés de diffuser les bonnes pratiques réglementaires au sein des établissements. Il faut donc travailler sur différents champs : la mobilité, les achats responsables, la maîtrise des gaz à effet de serre, le management de l'énergie et aussi les aspects sociaux, qu'il s'agisse de la lutte contre les discriminations ou de l'égalité entre les hommes et les femmes.

Au-delà des contraintes réglementaires, les référents « développement durable » des institutions sont très désireux de travailler ensemble. Ainsi, au sein du club développement durable des établissements et entreprises publiques (CDDEP) porté par le ministère de la Transition écologique, un groupe de travail rassemble les établissements publics culturels, sous l'égide du ministère de la Culture et aborde la question de transition écologique du secteur culturel. Par ailleurs, dans toute la chaîne de valeurs, des travailleurs indépendants, artisans jusqu'aux artistes, œuvrent à cerner les freins à la transition écologique, car on a désormais dépassé la simple prise de conscience des enjeux du développement durable. Certes, toutes les institutions ne sont pas aussi avancées, mais des établissements publics s'essayaient depuis dix ans à concilier production des expositions et maîtrise des externalités négatives. Ils ont un fort besoin d'expérimenter – et d'oser se tromper – pour produire enfin des projets à faible impact.

Ces acteurs s'attachent à supprimer les freins possibles. Ainsi, toujours dans le cadre du CDDEP, un groupe de travail piloté

⁵ Voir : LOI n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043956924> (Ndlr)

par Universcience et le musée du quai Branly-Jacques Chirac, ayant constaté que le code général de la propriété des personnes publiques ne permet pas le don de mobilier scénographique en vue d'une réutilisation, a obtenu une dérogation, étendue depuis 2020 aux établissements culturels des collectivités.

Plusieurs établissements ont amorcé une réflexion ou une expérimentation en écoconception ; ils ont formalisé leurs travaux et les ont partagés avec leurs pairs. Il existe ainsi un guide d'écoconception de la BnF, d'Universcience, et, plus récemment, ceux du festival d'Aix-en-Provence et du Palais des Beaux-Arts de Lille autour de l'expérience Goya. Les réflexions en cours portent également sur la normalisation des éléments de scénographie, la sobriété, l'offre de transports, l'approvisionnement en matériaux écoresponsables ou issus de l'économie sociale et solidaire. Pour l'exposition *Aux frontières de l'humain*, présentée actuellement au musée de l'Homme, nous souhaitions intégrer des matériaux de seconde main issus de ressourceries, mais une série de freins économiques et juridiques nous ont empêchés d'aller au terme de notre démarche. Cependant, nous avons réussi à conserver la propriété de ces matériaux de seconde main et à ne pas collecter de déchets ; nous avons donc trouvé des solutions, à budget constant, pour les intégrer dans des projets d'expositions plus sobres.

Pour terminer, je voudrais revenir sur les notions de norme – qui impose des exigences – et de référentiel – qui propose des recommandations. Les acteurs de terrain de la culture sont nombreux à évoquer l'utilité d'un référentiel. Il y a eu des expériences réussies, comme celle des établissements d'enseignement supérieur qui se sont fédérés en collectif, avec le soutien de leur ministère de tutelle, et le concours d'associations d'étudiants, ils ont construit dès 2010 leur référent sectoriel. Il est révisé en fonction des évolutions réglementaires et n'est pas vécu comme une contrainte car il donne un cadre pour les années à venir et définit des enjeux communs. C'est désormais un outil pour les établissements d'enseignement supérieur. Mais sa mise en place a demandé une décision politique forte du ministère de l'enseignement supérieur, qui s'est donné les moyens de permettre à ces collectifs de construire leur référentiel. Au Muséum, nous l'utilisons depuis 2013. Certes, toutes les institutions muséales n'en sont pas au même point et ne sont pas toutes prêtes à renseigner ce type d'outil, mais celles qui se sont engagées dans cette démarche depuis plusieurs années ressentent le besoin de

passer à l'étape suivante. Ainsi, certains établissements mesurent leur impact environnemental afin de programmer des actions pour le réduire. Ceux qui se lancent dans la démarche maintenant ont principalement besoin de formation et d'appui dans la compréhension des concepts.

Hélène Vassal – Je vous remercie. Olivier Lerude, haut fonctionnaire chargé du développement durable au ministère de la Culture, nous dira comment ce sujet s'inscrit dans les politiques publiques et le cadre réglementaire.

Olivier Lerude – Mon propos concernera d'une manière générale la politique publique de développement durable du ministère de la Culture et plus spécifiquement la manière dont les politiques liées aux musées y trouvent leur place.

Un haut fonctionnaire au développement durable – une fonction prévue par le code de l'environnement – est dans chaque ministère chargé de décliner la politique portée de manière transversale par le ministère de la Transition écologique, en essayant de rendre exemplaire le fonctionnement de son ministère ; il peut s'agir, simplement, de cesser d'utiliser des bouteilles en plastique dans la restauration collective ou encore de mettre en place une gestion vertueuse des bâtiments. Ministère souhaitant aller plus loin, le ministère de la Culture s'attache aujourd'hui aussi à développer une politique de développement durable orientée sur les métiers. Ainsi, nous avons par exemple élaboré une charte des festivals durables, dotée de crédits pour ceux qui s'engagent, lancé des appels à projets dans la presse, ou encore écrit, par le biais du CNC, un plan d'action destiné à piloter la transition dans le cinéma.

Cette action en faveur du développement durable est toujours menée avec le souci de ne jamais affecter, ce qui constitue l'essentiel et le cœur des missions des différentes institutions de la culture. Je n'entrerai pas dans un débat sur les missions du musée, mais il s'agit au fond de montrer des œuvres au grand public : cette mission doit rester la priorité absolue de toute action. Mener une politique de développement durable dans ce contexte, ce n'est pas imposer des contraintes extérieures à l'activité culturelle. Comme dans tous les secteurs, tout est à inventer dans la mesure où nos modes actuels de fonctionnement ne sont pas adaptés aux enjeux du monde de demain, et il faut aussi expérimenter.

Pour en venir plus spécifiquement aux musées, la mobilisation date de quelques années et des chantiers ont été ouverts en s'appuyant beaucoup sur l'expertise des opérateurs. C'est un choix stratégique du service des musées de France que de faire confiance à ceux qui font, de les aider et de diffuser les bonnes pratiques.

Le premier de ces chantiers, sur lequel des progrès ont été enregistrés, concerne les bâtiments, avec pour question centrale la maîtrise de l'énergie et donc de la climatisation. Pour les bâtiments neufs, la solution est plus facile. Par exemple, les réserves du Louvre à Liévin sont labellisées Haute qualité environnementale et désormais les appels d'offres, cahiers des charges et instructions des concours comprennent ce type de prescriptions. De façon plus générale, les professionnels des musées ont réfléchi à la maîtrise de la consommation énergétique des bâtiments, qui, pour les musées, touche, au-delà des questions classiques de régulation et de confort thermique, à la délicate question de la conservation d'œuvres parfois très fragiles. Il n'est donc pas toujours possible de procéder à des modifications. Le problème est aussi parfois budgétaire : il faut faire avec les moyens dont les musées disposent. Au minimum, il faut appliquer les normes qui s'appliquent à l'ensemble des bâtiments publics de ce type. Cela étant, on a constaté que les bâtiments patrimoniaux, qui abritent souvent des musées, ont été bien construits, et que leur bilan énergétique n'est pas si mauvais. En tenant compte de leurs particularités, on peut également obtenir des résultats tout à fait satisfaisants, avec des interventions maîtrisées et limitées.

Nous avons aussi travaillé sur la scénographie des expositions. À vrai dire, il y a là de multiples chantiers : écoconception des scénographies temporaires ou permanentes, fin de vie des éléments, économie circulaire, réemploi, déplacement des œuvres et des publics, avec leur bilan carbone, question du numérique. Avant même de parler d'écoconception, le premier problème constaté était le réemploi des éléments en fin de vie. Les établissements publics n'ayant pas le droit de donner, il a fallu adapter le cadre réglementaire général et obtenir, en collaboration avec le ministère de l'Économie et des Finances, la possibilité de donner des biens publics – du mobilier de bureau tout autant que des éléments culturels – par l'intermédiaire de la plateforme des Domaines, ouverte initialement en partenariat avec le Louvre qui menait une opération de déstockage.

Le réemploi nous mène directement à la question de l'écoconception, car il en dépend : lorsqu'on cloue des éléments, il faudra les arracher et donc détruire des matériaux qui ne pourront plus être réemployés, alors que si l'on utilise des vis, ils pourront être récupérés et réemployés dans d'autres scénographies. Le sujet est assez bien traité aujourd'hui et beaucoup de professionnels font au mieux. De fait, les obligations et normes relatives à la transition écologique sont déjà nombreuses, concernant les matériaux, l'économie circulaire, le tri des déchets et de nombreux établissements pratiquent depuis longtemps l'écoconception, avec une riche diversité, puisque chaque exposition est en fait un prototype, avec, derrière des apparences semblables aux yeux du public, des bilans carbone peuvent être très différents. Il y a d'ailleurs presque pléthore de guides : le mieux est que les équipes s'en emparent, en acquérant bien sûr les compétences nécessaires à leur mise en pratique. En tout cas, nous sommes assez confiants sur leur capacité à faire.

La question du déplacement des œuvres est plus complexe. Elle l'est sur le plan technique, d'abord, et cela compte pour ce qui est des assurances. Elle touche aussi à la raison d'être du musée : veut-on favoriser le contact direct entre le public et les œuvres ou accepte-t-on de le limiter ? La politique du ministère est de préserver l'accès et la présentation des œuvres au plus grand nombre. Cela n'empêche pas d'essayer de maîtriser au mieux les impacts de la circulation des œuvres. La réflexion est donc menée avec les opérateurs. On peut envisager, par exemple, une compensation entre expositions au fil des années : si l'on se permet, pour une exposition donnée, de faire venir des œuvres de loin, pour une autre on veillera à recourir à des œuvres d'établissements proches. On peut aussi chercher à substituer à une œuvre prêtée par un musée lointain une autre, plus proche, répondant au même objectif, par un travail de préparation d'ailleurs intéressant d'un point de vue scientifique.

Le recours au numérique, qui a sauvé la culture ces deux dernières années de crise sanitaire et en particulier lors des périodes de confinement et de fermeture des établissements en France, est une solution, certes, mais qui pose question : il faut par exemple évoquer le bilan carbone des centres de données, les consommations d'énergie, les matériaux composant les appareils, qui mettent par exemple en jeu des terres rares parfois extraites de manière illégale par des enfants dans des zones de guerre. Il existe néanmoins des

solutions pour une production et même un *streaming* plus écoresponsable. L'État a abordé le sujet globalement, sous l'angle d'une stratégie de sobriété numérique globale qui est actuellement en cours de déclinaison pour le secteur culturel.

Enfin, la formation est la clef de tout, pour assurer la montée en compétence des agents en poste et des professionnels de demain. L'Inp le fait pour ses conservateurs par le biais de modules très pertinents, et toutes les écoles d'art, d'architecture, de design sont mobilisées sur ce sujet.

Le contexte actuel est paradoxalement favorable à la mise en œuvre de toutes ces transitions : suite la crise sanitaire, les plans de relance français et européen font la part belle à la transition écologique et la mise en place des dispositifs s'accélère. Le ministère de la Culture a choisi en particulier de consacrer au développement durable une partie des crédits du quatrième plan d'investissement d'avenir (PIA4), qui lui ont été alloués au titre du plan de relance, pour développer une stratégie d'accélération des industries créatives et culturelles. Un premier appel à projets, intitulé « Alternatives vertes », désormais clos et en cours d'instruction, vise à faire émerger des procédures nouvelles et des musées et associations ont déposé des candidatures. Un autre appel d'offres portera prochainement sur la construction de calculateurs carbone destinés à devenir des outils de référence : cela répond à une demande forte, car il existe trop d'outils complexes et peu fiables. Enfin, un troisième appel à projets, en 2024 probablement, portera sur la valorisation de l'engagement du monde de la culture pour la transition écologique.

Comme vous le voyez, le ministère de la Culture a une politique affirmée de développement durable et y inclut les musées. C'est ensemble que nous avancerons vers une politique de « Culture durable » publique transversale.

Hélène Vassal – Je vous remercie pour cet exposé très éclairant.

Estelle Guille des Buttes – Les questions en ligne ont porté sur le numérique mais aussi sur la formation et la sensibilisation. Certains intervenants veulent-ils réagir ?

Lucie Marinier – Se développent actuellement nombre de formations, soit des cycles longs comme en offre le CNAM, soit des cycles courts

organisés avec des associations, dans les écoles professionnelles et les écoles d'art, ainsi que dans le spectacle vivant ou les arts visuels. Outre les excellentes formations de l'Inp, les propositions sont multiples.

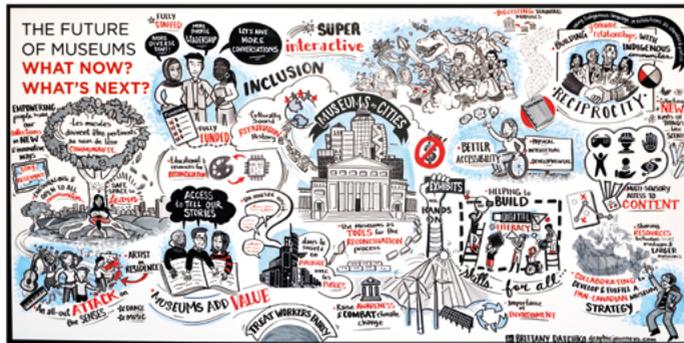
Olivier Lerude – D'une part, il est possible de considérer que les musées, en tant qu'établissements publics, participent par principe à la formation des citoyens. D'autre part, la loi « Climat et Résilience », issue des travaux de la Convention citoyenne pour le climat, a instauré l'obligation pour les organismes de formation professionnelle d'offrir des formations continues sur le développement durable : elles se mettent en place, mais il leur faut régler des questions de redéploiements budgétaires.

S'agissant des formations publiques, déjà, des formations initiales ou continues abordent le sujet : se préoccuper de la climatisation des musées, ou, pour les monuments historiques, de l'emploi des matériaux traditionnels, c'est déjà contribuer au développement durable. Au ministère, nous prenons cela fortement en considération. De ce point de vue, la crise sanitaire a multiplié les demandes et la mise en place de ces formations posent aussi la question des capacités de financement des acteurs : au-delà des grands musées, la plupart des structures culturelles sont petites et n'auront jamais les moyens budgétaires d'avoir dans leurs équipes des spécialistes, des ingénieurs en climatisation par exemple ou des acheteurs spécialisés en achats durables. Pour le ministère de la Culture, la solution consiste donc davantage à se placer dans une perspective de montée en compétences de l'ensemble des agents.

Hélène Vassal – Je retiens que sont jugées indispensables la polyvalence, la formation à l'utilisation des outils nécessaires et la création d'instruments de mesure efficaces. Nathalie Bondil, pour qui « parler de l'art, c'est parler du monde », traitera de la responsabilité globale qui nous incombe dans la construction d'un musée durable au rôle social et sociétal.

Nathalie Bondil – Le musée est une institution – voire une entreprise – presque comme une autre car les sujets qui intéressent ce débat se posent aussi en toutes sortes d'autres lieux. Qu'il s'agisse de la gouvernance, de l'inclusion, des comités verts, de la relation aux publics, de l'informatique ou de l'écoconception..., le musée n'échappe pas à cette réflexion globale du nouveau siècle. Cela vaut

singulièrement pour les musées des beaux-arts, pour lesquels la question environnementale était un peu moins évidente qu'elle ne l'était pour les écomusées et les musées de sciences naturelles, si ce n'est qu'ils voulaient préserver leurs collections dans un temple d'éternité – mais la durabilité n'est pas comprise dans ce sens-là.



Cette image de Lord Cultural Resources⁶ montre l'évolution du musée dans notre nouveau siècle : d'un temple à l'antique type coffre-fort ou mausolée, il devient un vecteur de progrès social⁷, porte-parole proactif des nouvelles valeurs et partie prenante d'un écosystème urbain sur la citoyenneté, la réciprocité, l'inclusion, les minorités culturelles, les autochtones, bref sa pertinence sur les valeurs humanistes qu'il défend⁸. Cette vision n'est plus celle

⁶ Image disponible sur : https://www.lord.ca/uploads/tools/LCR%20POSTER_Futuremuseums_ketch_2019.pdf?return=https%3A%2F%2Fwww.lord.ca%2Fresources%2Ftools&utm_source=email&utm_medium=email
©Brittany Datchko / Graphic journeys

⁷ Bondil, Nathalie. « Towards a Humanistic Museum with Inclusion and Wellbeing », in *Museums of Cities Reviews ICOM / CAMOC / ICOM Kyoto, City Museums as Cultural Hubs: Past, Present and Future*, 2019, pp. 58-65, Sep 1, 2020. Disponible en ligne : <https://camoc.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/4/2020/09/KYOTO-CONFERENCE-BOOK-OF-PROCEEDINGS-fs0915-web.pdf>

⁸ Bondil, Nathalie. *Manifeste pour un musée des beaux-arts humaniste. Musée des beaux-arts de Montréal, Pavillon pour la paix Michal et Renata Hornstein, Artinternational et éducation*, Atelier international d'éducation et d'art thérapie Michel de la Chenelière, Montréal, 2016, pp. 20-28.

traditionnelle, taxinomiste et hiérarchisée favorisant une approche descendante du savoir (« top down ») mais plutôt ascendante (« bottom up »). Pour citer Jacqueline Eidelman, le musée conservatoire est aussi devenu conversationnel⁹. Ce musée « glocal » est perméable à son environnement local et global.

Longtemps, la parole sur les collections est demeurée le monopole du conservateur, le « sachant » alors que le musée s'enrichit des interprétations d'autres experts qualifiés ou diversifiés. Libérer l'œuvre du seul champ de l'académisme et de l'érudition pour l'envisager à 360° ajoute de la complexité transhistorique, interdisciplinaire et interculturelle. C'est ce j'ai voulu faire avec la plateforme numérique EducArt¹⁰ du Musée des beaux-arts de Montréal en 2017 : cet outil pédagogique cocréé avec des professeurs pour leurs élèves analyse la collection du point de vue de thématiques ancrées dans chacune des matières enseignées (langues et littérature, mathématiques et sciences, histoire et géographie, arts et société...) directement liées au cursus scolaire, telles que l'environnement par exemple.

À l'Institut du monde arabe, l'engagement interculturel et la promotion de la durabilité sociale est notre raison d'être : chacun s'interroge sur les moyens d'y parvenir en favorisant dialogue, reconnaissance et solidarité. Ainsi, l'exposition *Lumières du Liban*¹¹ rend hommage à la vitalité de la scène artistique d'un pays qui traverse actuellement une crise majeure ; elle a été conçue directement auprès des artistes, des professionnels et des techniciens libanais qui ont fabriqué toute la scénographie au Liban. Nous interrogeons la validité de nos valeurs dans le choix des programmations et le nouveau musée de l'IMA renforcera cette réflexion contemporaine et post-coloniale non moralisante sur la durabilité.

⁹ Eidelman, Jacqueline (dir.). *Rapport de la mission Musées du XXI^e siècle*, ministère de la Culture et des Communications, 2017. Disponible en ligne : <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-de-la-mission-Musees-du-XXIe-siecle2>

¹⁰ Voir le site : <https://www.mbam.qc.ca/fr/education-mieux-etre/educart/>

¹¹ *Lumières du Liban*, Beaux-Arts / Institut du monde arabe, 2020.

Plus largement, j'évoquerai l'« *humilité principielle* » chère à Claude Lévi-Strauss. C'était notre choix de programmation avec le sujet de l'exposition interdisciplinaire *Les Origines du monde : l'invention de la nature au XIX^e siècle* que deux historiennes de l'art, Laurence des Cars et moi-même, avons initiée¹² en invitant une scientifique, Laura Bossi. Si le Muséum national d'histoire naturelle en était partenaire, elle s'est tenue au musée d'Orsay, une institution dédiée aux beaux-arts. Cette exposition critiquait la vision anthropocentrée de l'Occident avant que la révolution darwinienne ne fasse comprendre à celui qui se considérait comme le miroir de Dieu qu'il appartenait au buisson du vivant, à la famille des hominidés. La nature n'est plus au service de l'humain, il fait partie de notre maison commune. Cette exposition racontait par les arts et les sciences la naissance du concept d'écologie (du grec *oïkos* « maison, habitat » et *lógos* « discours ») depuis Alexander von Humboldt jusqu'à Ernst Haeckel en suivant une problématique contemporaine : comment nous réintégrer dans la nature puisque la cause environnementale n'est pas hors de nous mais en nous ? Vercors décrivait l'humain comme un « *animal dénaturé* »¹³. Aujourd'hui, selon Alain Prochiantz¹⁴, il est victime d'« anaturation » en s'excluant lui-même de la nature. Se renaturer, c'est finir avec cette vision autocentrée pour s'inscrire dans l'écosystème avec une vision circulaire qu'il convient d'adopter dans les musées et comme dans tous les domaines de nos vies.

Si ces questions philosophiques et scientifiques se posent de manière relativement récente en Occident, elles sont anciennes chez plusieurs peuples autochtones dont la compréhension de la place de l'humain dans notre monde se fonde sur l'animisme, le chamanisme ou le totémisme. Leur conception des interactions

⁽¹²⁾ Bondil, Nathalie, et des Cars, Laurence. « Histoire de l'art, histoire des idées », in Laura Bossi (dir.). *Les origines du monde – l'invention de la Nature au XIX^e siècle*, Paris : Gallimard / Musée d'Orsay / MBAM, pp. 14-15, 2020.

⁽¹³⁾ Voir le roman philosophique sur le propre de l'homme : Vercors, *Les Animaux dénaturés*, Paris : Albin Michel, 1952.

⁽¹⁴⁾ Chercheur en neurobiologie au Collège de France. Voir : Prochiantz, Alain. *Singe toi-même*, Paris : Odile Jacob, 2019.

entre nature et humanité n'est pas hiérarchisée mais circulaire, et pour cette raison pleine d'enseignements : apprenons de la biodiversité culturelle des premières nations. Estimé à 370 millions, ils représentent une proportion minimale rapportée à l'ensemble de la population mondiale. Menacés d'extinction culturelle, ils sont présents sur plus de 20 % des terres émergées, souvent convoitées pour leurs ressources naturelles. Leurs perspectives pertinentes et actuelles méritent d'être entendues comme ici les œuvres de l'artiste Inuit Shuvinaï Ashoona¹⁵ : sa nation a une conscience aiguë des problématiques environnementales, le réchauffement climatique impactant son mode de vie dans le Grand Nord canadien.

En 1959, la conférence polémique intitulée *Les Deux Cultures (The Two Cultures)* du scientifique et romancier britannique Charles Percy Snow fit sensation¹⁶ : elle dénonçait la fracture entre culture scientifique et culture littéraire. Sa thèse retentit encore car elle touche à quelque chose d'essentiel, une polarisation entre politiciens et scientifiques. Cette division reste un obstacle à la recherche de solutions pour notre monde qu'il est indispensable de réconcilier.

Cette réflexion place le visiteur du musée, et tous ses acteurs *in fine*, du point de vue circulaire : nous sommes « à 100 % biologiques et à 100 % culturels » comme l'écrivait Edgar Morin¹⁷. Notre cognition et nos sensations forment notre cerveau, sculpté par la mémoire de nos expériences. L'importance du bien-être, de la bienveillance, de l'empathie est confirmée par les neurosciences : l'émotion esthétique via le lieu (le musée) et les œuvres (l'art) influe sur nos hormones endorphines¹⁸. En tant qu'être culturel et expérientiel, ce visiteur est nouvellement envisagé sous l'angle

⁽¹⁵⁾ Biennale de Venise 2022 : mention spéciale du jury pour la créatrice Shuvinaï Ashoona (1961, Kinngait. Vit à Kinngait, Nunavut).

⁽¹⁶⁾ Snow, Charles Percy. *Les Deux Cultures*, Paris : Les Belles Lettres, traduit de l'anglais par Claude Noël et Christophe Jaquet, 1968, réédité en 2021.

⁽¹⁷⁾ Morin, Edgar. *Enseigner à vivre. Manifeste pour changer l'éducation*, Arles : Actes Sud/Playbac, 2014.

⁽¹⁸⁾ Lemarquis, Pierre. *L'art qui guérit*, Paris : Hazan, 2020.

d'une médiation sensible et peut même guérir grâce à la muséothérapie¹⁹. La durabilité dans l'expérience muséale est ainsi très éloignée du divertissement.

Pour finir, j'appelle votre attention sur l'utilité du guide *Culture et développement local : maximaliser l'impact*²⁰, publié conjointement par l'OCDE et l'ICOM.

Hélène Vassal – Je vous remercie. Hélène Guénin est directrice du Musée d'art moderne et d'art contemporain de Nice depuis 2016. Précédemment, elle a proposé plusieurs expositions relatives aux enjeux écologiques. Peut-être nous dira-t-elle si elle considère le visiteur du musée comme un être expérientiel ou un être de divertissement.

Hélène Guenin – Nous travaillons toute l'année à la dimension expérientielle de la visite au musée pour permettre à toutes et tous de se réapproprier les collections et de partager ces biens publics.

Désireuse de rendre durables les projets d'exposition et de porter les enjeux écologiques auprès des publics, j'ai procédé par petits pas. M'interrogeant, à partir de 2010, sur l'attention que les artistes portent à la vulnérabilité du vivant, je me suis efforcée de faire coïncider cette recherche et les procédures suivies pour monter les

⁽¹⁹⁾ Labbé, Leslie. La muséothérapie. Analyse des potentiels thérapeutiques du musée, Dijon / Paris : OCIM / École du Louvre, 2021. Disponible en ligne : <https://fr.calameo.com/read/0057770602ca344bce4cf>

⁽²⁰⁾ OCDE / ICOM. *Culture et développement local : optimiser l'impact - Un guide pour les gouvernements locaux, les communautés et les musées*, 2019. Disponible en ligne : <https://www.oecd.org/cfe/leed/venice-2018-conference-culture/documents/OECD-ICOM-GUIDE-MUSEUMS-AND-CITIES.pdf>. Ce guide fournit une feuille de route aux gouvernements locaux, aux communautés et aux musées sur la manière de définir ensemble un programme de développement local. Il prend en compte cinq dimensions : 1. tirer parti du pouvoir des musées pour le développement économique local, 2. s'appuyer sur le rôle des musées pour la régénération urbaine et le développement communautaire, 3. catalyser des sociétés culturellement conscientes et créatives, 4. promouvoir les musées comme espaces d'inclusion, de santé et de bien-être, 5. intégrer le rôle des musées dans le développement local.

expositions. Convaincue que, par les émotions que suscitent les œuvres, les expositions sont des outils majeurs de sensibilisation, je considère les musées comme des espaces de partage des enjeux sociétaux, avec un effet de levier qui permet de faire basculer une majorité silencieuse vers l'action.

Il y a une douzaine d'années, je me suis demandé comment concilier la question environnementale et l'organisation de grandes expositions, avec ce qu'elles sous-entendent de transports internationaux multiples et de scénographie monumentale, souvent à usage unique. Très vite, j'ai décidé de tirer parti de l'existant en transformant *a minima* les scénographies en place. Après une première exposition montée conformément à ce principe en 2011, cette manière de procéder est devenue ma méthode de travail habituelle. L'équipe, qui était très sensible à ces questions, a inclus l'écoresponsabilité dans l'approvisionnement en matières premières, notamment pour les marchés publics d'édition.

Puis il m'est paru nécessaire d'aller plus loin et d'en venir à l'éco-conception. Aussi, en 2014, avec l'équipe de production, nous avons lancé un marché public de scénographie durable, démontable et reconfigurable un très grand nombre de fois pendant plusieurs années. Nous recherchions l'adéquation entre le projet d'exposition *Sublime. Les tremblements du monde* à venir en 2016 au Centre Pompidou-Metz, qui proposait un regard rétrospectif sur l'urgence écologique d'une part, son processus de production et monstration d'autre part.

J'ai ensuite été nommée à la direction du musée d'Art moderne et d'Art contemporain de Nice et j'ai décidé, avec l'équipe, d'articuler mieux encore les recherches curatoriales et la réflexion sur la durabilité de nos productions. Pour la scénographie, nous avons dressé des listes de matériaux existants propres avec des modules de murs, de socles, de capots réemployables. Cette boîte à outils mise à la disposition de l'ensemble de l'équipe ressert d'exposition en exposition et d'étage en étage depuis 2016, et nous jetons le moins possible.

D'autre part, nous avons allongé la durée des expositions, passée à cinq mois ou un peu plus. Nous avons progressivement investi dans des équipements moins consommateurs d'énergie, tels des éclairages à LED. Je m'astreins aussi à restreindre au maximum la provenance des œuvres exposées, même à l'échelle nationale, et j'ai

demandé aux commissaires invités de bien vouloir se plier à cette règle. Je conviens que cette gymnastique est parfois difficile : il peut y avoir des pièces de substitution mais, quelquefois, il faut accepter de renoncer à exposer certaines œuvres qui semblaient essentielles. Un équilibre doit être trouvé, parfois malaisément, car le propos scientifique de l'exposition doit rester cohérent et fort ; cela demande un effort permanent, qui ne doit pas être visible pour les visiteurs et les professionnels. C'est la contrainte que nous nous imposons dans 90 % des expositions produites par le musée.

Je n'ai aucune prétention à l'exemplarité ; je dirai seulement que ces pratiques ont été adoptées au fil des ans, qu'un long cheminement demeure mais que ces principes ont été intégrés par l'ensemble de l'équipe.

Pour finir, je vous ferai part de deux des projets que nous avons menés à bien. En 2017, nous avons présenté *Remember Nature*, exposition radicale de Gustav Metzger. Avec l'accord de l'artiste, sa manière de faire est devenue le processus même de fabrication de l'exposition et, sur 1 000 m² a eu lieu, sans presque aucun transport et en réactivant des œuvres sur place, la rétrospective de cinquante ans d'expérimentations artistiques et d'engagement écologique. Des performances ont été menées avec les étudiants des écoles d'art et de design niçoises. Dans cet esprit d'énergie collective, nous avons aussi organisé une journée intitulée *Remember Nature*, réactivation d'un appel à projets lancé par Gustav Metzger à Londres en 2015 auprès des étudiants des écoles d'art pour qu'ils s'emparent des enjeux écologiques par le biais artistique. L'exposition a été conçue comme un manifeste, étant fabriquée selon la déontologie de l'artiste et en partageant les enjeux écologiques avec les jeunes générations pour leur passer le relais en vue d'un mode de faire responsable.

L'autre projet, mené en 2018, *Cosmogonie au gré des éléments*, portait un regard rétrospectif sur l'œuvre d'Yves Klein, niçois de naissance et bien représenté dans nos collections. En 1960, il a commencé à travailler ses toiles avec le vent, la pluie, la neige, dans une poésie des éléments. J'ai, à partir de ces œuvres et en traversant la deuxième génération du *Land Art*, essayé de réunir des artistes qui ont renoncé à agir en demiurge sur la nature pour penser une sorte de collaboration, de réversibilité, d'attention à l'univers du vivant. Cette exposition comprenait des œuvres de

quatre-vingts artistes internationaux mais nous nous sommes pliés à la contrainte que nous nous étions imposés, et 90 % des prêts venaient d'établissements français.

On peut donc, à travers le regard des artistes, rendre compte de la diversité des débats contemporains sur l'écologie, essayer de le faire par des procédés certes perfectibles mais reflétant une autre manière de concevoir les expositions. Puisqu'on a parlé de sobriété, c'est aussi une façon de conjuguer l'écoconception et un aspect pragmatique : prendre en compte les facteurs énoncés est aussi une source d'économies pour les musées, et cela vaut pour un grand nombre de structures culturelles.

Dans cette approche par petits pas, la prochaine étape sera une réflexion sur les bâtiments. J'ai la chance de travailler dans une ville qui a une ambition culturelle et écologique. Nous allons œuvrer à un programme de rénovation du musée pour assurer une meilleure étanchéité du bâtiment et une meilleure performance énergétique. Parallèlement, je travaille avec l'équipe au projet scientifique et culturel, en y intégrant de manière plus poussée l'écoconception.

Hélène Vassal – Je vous remercie de nous avoir présenté une très belle articulation entre procédés d'exposition et approche curatoriale dans votre travail sur les artistes contemporains.

Estelle Guilles des Buttes – Camille Duret s'interroge sur vos solutions pour stocker les éléments de scénographie.

Hélène Guenin – C'est en effet un casse-tête permanent ! Nos réserves, où sont stockées toutes sortes de modules – socles, capots en plexiglas, cimaises... – ressemblent à un vaste jeu de Tetris. Comme ces éléments sont réutilisables, une partie se trouve dans les espaces en activité et nous prêtons aussi des éléments à d'autres musées de Nice, ce qui permet des déstockages temporaires. Mais, lors de la rénovation, nous essayerons de créer 300 mètres carrés de stockage supplémentaires.

Hélène Vassal – Sonia Lawson va maintenant nous parler du Palais de Lomé, situé dans un parc magnifique, et de son ambition de rendre à la population ces lieux autrefois interdits.

Sonia Lawson – Le Palais de Lomé se trouve en effet au centre d'un parc de onze hectares face à la mer ; la capitale du Togo est la seule, en Afrique de l'Ouest, à disposer d'un tel lieu. Cette caractéristique oriente notre stratégie de programmation en faveur de l'environnement et la biodiversité. Le Palais associe culture, patrimoine et nature. C'est un lieu qui accueille une grande diversité d'activités – arts visuels, design, nouveaux médias, sciences et technologies, spectacles vivants – et aussi des actions pour la biodiversité. L'ancien palais du gouverneur allemand, puis français, était resté inoccupé et abandonné depuis plus de vingt ans, jusqu'en 2014. Le bâtiment avait subi les dégâts que l'on peut imaginer en milieu tropical et la nature y avait repris ses droits en majesté – des arbres poussaient à l'intérieur même du bâtiment – rappelant l'homme à la modestie. Les travaux se sont faits, à partir de 2014, dans le respect du bâtiment initial, mais il est vite apparu qu'il fallait tout autant protéger l'écrin dans lequel il s'insère : le Palais, d'où partout le regard porte sur la nature, est un lieu dedans et dehors à la fois.

Nos initiatives et nos expositions reflètent en grande partie ce que l'on a déjà dit – mais ce fut moins au terme d'une réflexion qu'en accord spontané avec les communautés locales. Par exemple, pour une de nos expositions inaugurales, *Le Togo des Rois*, il s'est agi pour nous de présenter des objets issus de différentes régions et qui pour la majorité n'étaient jamais sortis de leur territoire (même si quelques-uns se trouvaient déjà dans un musée).

Le Palais constituant un parc urbain, nous avons eu pour projet d'y organiser une promenade permettant de découvrir tous les paysages du Togo : qui vient visiter une exposition peut aussi découvrir un ensemble d'écosystèmes, telle la butte de cactées qui évoque les paysages arides du Nord du pays. Comme celle-ci a été construite à partir de matériaux issus de la destruction d'un bâtiment construit à la va-vite dans les années 1970, la démarche est écologique et peut-être aussi spirituelle.

De même, en lien avec des communautés locales, des ethnobotanistes et des pratiquants de la médecine traditionnelle, nous offrons au grand public, notamment aux jeunes, un jardin des plantes médicinales et tinctoriales, pour qu'il en découvre l'usage.

Toujours pour unir culture et nature, nous exposons des Calebasses en céramique du designer Kossi Aguessy et nous invitons les

visiteurs à aller ensuite dans le parc découvrir les Calebasses végétales dont l'artiste s'est inspiré. D'autres artistes les ont peintes, et nous les avons utilisées pour remplacer les verres lors d'un vernissage récent : surprise pour les jeunes, souvenir pour les plus anciens, que procure un usage contemporain de la tradition.

Les artistes se sont emparés du sujet du recyclage ou de la biodiversité depuis fort longtemps. Ainsi, des sculptures de Serge Anoumou, qui utilise du plastique recyclé, du tissu et des fibres, s'inspirant de motifs de perle traditionnels pour représenter des animaux marins dont la disparition le préoccupe. C'est l'occasion d'engager la conversation avec le public scolaire et les adolescents sur ces espèces marines, et de créer à partir de sa démarche artistique un lien avec l'océan qui fait face au palais. Il en va de même pour le recyclage de canettes de sodas et de capsules de café.

Une quarantaine d'espèces d'oiseaux sont répertoriées dans le parc où nous organisons des parcours ornithologiques ; des tisserands ont tissé des pagnes aux couleurs inspirées par les plumes de ces oiseaux, par exemple le choucador pourpré. Le lien est établi avec les communautés locales et leurs savoir-faire. Quant à nos poubelles en terre cuite, œuvres d'un village de potiers, ce sont les abris favoris des lézards à tête jaune, que nous faisons découvrir aux différents publics sur un mode humoristique.

Nous accordons une importance particulière à l'éducation à l'environnement et appelons l'attention de notre public scolaire sur les richesses que recèle la nature par des activités ludiques. La médiation passe aussi par des conteurs traditionnels, qui conduisent des balades contées en compagnie de joueurs de kora. Par la voix et le chant, les visites se font autrement.

Nous nous efforçons d'établir la cohérence la plus étroite possible entre le musée, le parc et l'océan, et nous avons la chance que les artistes s'intéressent à ces thèmes et les approfondissent. L'écologie, la préservation de l'environnement sont dans l'ADN du Palais de Lomé depuis la création du lieu et je me réjouis que ce thème soit abordé ce soir. En effet, j'ai le vif souvenir d'avoir évoqué ces questions en 2013 devant des personnalités du monde de l'art à l'approche très "parisienne" ; elles m'avaient alors expliqué avec une grande assurance que l'écologie, le parc et les oiseaux n'avaient aucun rapport avec l'art, que les associer au musée brouillerait le message et que les visiteurs n'allaient

rien y comprendre. Je me réjouis que cette manière de faire paraisse désormais aller de soi. Cette conversation est intéressante, parce qu'elle touche plusieurs institutions en Afrique et en Europe, avec des approches différentes qui correspondent aussi à un contexte local.

Hélène Vassal – Je vous remercie. Carine Ayélé Durand va nous présenter le travail de conscientisation qu'elle a mené au musée d'Ethnographie de Genève dans le cadre de l'exposition *Injustice environnementale – alternatives autochtones*. Elle nous expliquera comment ont été conciliés objectifs environnementaux et objectifs d'inclusion.

Carine Ayélé Durand – L'exposition, ouverte en septembre 2021 et prévue pour durer jusqu'au mois d'août 2022, porte sur le changement climatique. Elle a été réalisée en écoconception, en collaboration avec des peuples autochtones du monde entier – nous y tenions.

Les peuples autochtones représentent quelque 6 % de la population mondiale ; le changement climatique est une préoccupation commune à nombre d'entre eux, comme l'est la reconnaissance de leurs droits collectifs. Les faits démontrent que lorsqu'ils possèdent et contrôlent leurs terres, l'environnement et la biodiversité sont mieux protégés. Beaucoup partagent une éthique du soin, une culture de la réparation mise en œuvre quotidiennement, non seulement pour réparer des objets mais surtout pour prendre soin des rivières, des lacs, des forêts et des océans. Les savoirs et savoir-faire mobilisés, continuellement renouvelés, englobent la langue, la connaissance des plantes et la spiritualité. Humains et non-humains ont des influences les uns sur les autres ; dans cette optique, un saumon, une rivière, un arbre ou une montagne sont des partenaires animés. Les peuples autochtones revendiquent un rôle important dans la recherche d'alternatives aux fins de protéger les ressources naturelles pour les générations futures.

Nous montrons dans cette exposition que lorsque les équilibres ne sont plus maintenus, la crise s'installe. La destruction continue des sols et les émissions causées par l'exploitation non durable des ressources accélèrent la crise climatique qui à son tour accélère la dégradation des terres. De nombreux peuples autochtones affirment vivre toujours dans une relation de type colonial avec les États dans lesquels ils se trouvent et qui, sans les avoir consultés

préalablement ni avoir obtenu leur consentement, donnent souvent la priorité à des activités de développement économique tels que l'exploitation minière ou des projets hydro-électriques sur des terres traditionnellement occupées par des peuples autochtones.

L'exposition se termine par un temps de rencontre. Les membres du public sont invités à écouter des témoignages d'experts et d'artistes autochtones, à prendre la mesure de la nécessité de devenir actrices et acteurs du changement en prenant position et en s'alliant, s'ils le souhaitent, aux peuples autochtones pour tisser un avenir commun fondé sur les valeurs du soin, de la réparation et de la responsabilité à l'égard de toutes les formes du vivant.

Comme Hélène Guenin, je souligne pour conclure l'importance d'associer l'aspect durable dans nos relations avec les peuples autochtones et l'écoconception de l'exposition. C'est ce que nous nous sommes imposé pour démontrer l'engagement profond de l'institution en faveur de l'environnement.

Hélène Vassal – Je vous remercie de nous avoir rappelé que notre communauté professionnelle est actrice de son propre changement. Pour finir cette soirée, Etienne Bonnet-Candé va faire la synthèse des travaux de l'atelier *Construire la durabilité de nos musées* qui a eu lieu les 27 et 28 janvier derniers au Palais des Beaux-Arts de Lille.

Étienne Bonnet-Candé – Au cours de ces deux journées, une cinquantaine d'intervenants se sont réunis pour traiter de l'écoresponsabilité dans les musées. Plusieurs d'entre eux, ici présents ce soir, ont contribué activement aux débats et je les en remercie.

Les musées sont-ils prêts ? Qu'attendent-ils ? Nous sommes en train de rédiger les actes de ce *workshop* et, en nous prêtant à cet exercice, en revoyant pour cela les captations des ateliers, nous avons été frappés par la très forte envie d'agir qui s'y exprime.

Il y avait pratiquement consensus pour aborder les sujets non sur le plan uniquement théorique mais également de façon très opérationnelle. On a entendu aussi nombre de considérations assez fortes sur le nécessaire « changement de paradigme », plusieurs appels à une « désescalade », et des critiques vives du « productivisme » qui aurait détourné les musées de leur vocation première – plus exactement, de la tendance à programmer de grosses expositions pour attirer du public au détriment d'autres activités de fond

devenues périphériques. S'est manifestée également une prise de conscience accrue des leviers d'action concernant le nombre de prêts d'œuvres, les conditions de transports et de conservation, au-delà de la seule écoconception. Bien que ces notions puissent paraître restrictives, voire répressives, on a perçu ce qu'il peut y avoir de très créatif dans une démarche de développement durable et d'écoresponsabilité : parfois déstabilisante, elle permet aussi de questionner de façon fructueuse la définition même de l'exposition et du musée. Au-delà de l'écoconception, on touche ici à la répartition des pouvoirs au sein des musées, la hiérarchie entre les formes d'art, la place du public, le possible ancrage territorial de nos efforts.

Au fil des échanges, il est aussi apparu que l'appel à un changement de paradigme ne signifiait pas forcément une rupture mais plutôt le retour à des formes initiales, pour partie dévoyées, de ce qu'étaient les missions du musée et à des actions plus diverses et plus collectives. Dans cet esprit, un grand nombre d'exemples de solutions ont été avancées, en fonction des contraintes et des possibilités de chaque lieu ; souvent expérimentales, parfois partielles, elles étaient en tout cas complémentaires plus que contradictoires.

Enfin, pour apporter un élément de réponse à la question « Qu'attendent les musées ? », nous avons ressenti un très fort besoin d'accompagnement en termes de formation à ces thèmes nouveaux afin de parvenir à la polyvalence technique nécessaire à leur traitement ; ainsi qu'un besoin net de repères pour agir de façon préventive et d'outils pour chiffrer les efforts à consentir, qu'il s'agisse du bilan carbone ou de l'analyse de cycle de vie, notamment en matière numérique. La nécessité d'évaluer notre action pour le développement durable semble aussi importante qu'évidente.

Juliette Raoul-Duval – Je me garderai, à cette heure avancée, de tenter une synthèse des débats mais je tiens à remercier tous nos intervenants pour avoir su, comme nous l'espérions, présenter à la fois des actions concrètes et une approche prospective. Il y avait matière à poursuivre longtemps encore, mais il y faudra sans doute une autre séance, car il est temps de remercier tous ceux qui ont contribué à préparer et à tenir celle de ce soir. Tout est parti d'un groupe de travail l'été dernier. L'intérêt fut immédiat. Nous avons alors inclus d'autres participants et nous nous sommes rapprochés du groupe de travail de l'ICOM international. Que de choses à dire encore sur la crédibilité

des musées face au développement durable – et on a parlé du *care* également. Bien sûr, les musées ont toujours eu une mission sociale, mais elle évolue : la crise sanitaire à coup sûr, la crise climatique aussi peut-être, ont renforcé notre conviction que les musées doivent prendre leur part dans une société en mutation. Les professionnels le savent bien. Je remercie Hélène Vassal et Estelle Guille des Buttes, parce qu'elles ont animé cette soirée et surtout parce qu'elles sont à l'origine du groupe de travail initial. Elles étaient bien inspirées, vous tous l'avez montré ce soir.

Remarques et discussion en ligne

.....

Remarques et commentaires publiés dans la boîte de dialogue sur la plateforme numérique

Biographie des intervenants

Henry McGhie travaille dans les musées depuis plus de 20 ans, notamment au musée de Manchester, un des plus grands musées d'université du Royaume-Uni. Il est membre du groupe de travail sur le développement durable d'ICOM international qui conseille ICOM sur les modalités d'intégration des Objectifs de Développement Durable et de l'accord de Paris, et de la commission de l'Union internationale pour la conservation de la nature sur l'éducation et la communication, dans les musées.

Karin Weil Gonzalez a une formation d'anthropologue, un certificat en commissariat d'exposition, et en gestion. Elle est actuellement responsable du patrimoine au Centre de recherche sur les zones humides Río Cruces de l'Universidad Austral de Chile et chercheuse principale du projet «Musées et communauté : concepts, expériences et durabilité en Europe, en Amérique latine et dans les Caraïbes» financé par le programme européen Horizon 2020 (2016-2021). Ses principaux domaines de développement professionnel et de recherche sont axés sur les domaines du patrimoine culturel et naturel, de la muséographie communautaire, du commissariat participatif ainsi que sur le développement de propositions basées sur le partenariat et la collaboration. Elle est membre du groupe de travail sur la durabilité de l'ICOM.

Professeure à l'université du Québec à Trois-Rivières, directrice de la collection 21 aux éditions Hermann (Paris), **Aude Porcedda** étudie depuis deux décennies la gestion du changement vers le développement durable et plus récemment la question de l'accessibilité universelle dans les institutions muséales. Sa démarche appelle à dépasser l'opposition traditionnelle entre valeurs en usage et valeurs affichées et plaide pour l'étude du musée compris comme organisation à part entière. Au croisement de la sociologie de Crozier et de l'anthropologie de Descola, ses travaux construisent l'hypothèse d'une « muséologie des relations ».

Olivier Lerude est agrégé d'histoire, docteur en sciences politiques et architecte urbaniste en chef de l'État. Après avoir enseigné plus de dix ans, il rejoint le ministère en charge de l'environnement et de l'aménagement du territoire où il travaille en particulier sur le projet du Grand Paris ; il intègre ensuite le ministère de la Culture, à la direction générale des Patrimoines puis au Secrétariat général. Aujourd'hui Haut-fonctionnaire au Développement durable au sein de ce ministère, il a pour mission de porter les enjeux soulevés par le développement durable dans le champ culturel.

Bettina Leidl dirige le MuseumsQuartier Wien depuis février 2022. Auparavant, elle a dirigé la Kunst Haus Wien pendant 8 ans. Avec le repositionnement de la maison avec des expositions sur l'art et l'écologie, elle met un accent particulier sur la durabilité écologique, tant au niveau du contenu que de l'organisation. Le Kunst Haus Wien a été le premier musée à recevoir l'éco-label autrichien. Bettina Leidl est présidente d'ICOM Autriche depuis 2020.

Lucie Marinier a été secrétaire générale du musée d'Art moderne de la ville de Paris de 2010 à 2015, enseignante associée à Paris I École des arts de La Sorbonne (master de sciences et techniques de l'exposition), chargée du plan économie circulaire et culture de la ville de Paris de 2018 à 2021. Elle est désormais professeure du CNAM, titulaire de la chaire d'ingénierie de la culture et de la création.

Elsa Boromé est conseillère en développement durable au Muséum national d'histoire naturelle depuis 2014 et membre du conseil d'administration de La réserve des Arts, association spécialisée dans le réemploi de matériaux pour les professionnels de la culture.

Nathalie Bondil est actuellement directrice du département des musées et des expositions après avoir été à la direction du musée des Beaux-Arts de Montréal, où elle a défendu le potentiel thérapeutique des musées et la nécessité de développer le bien-être au sein de ces institutions. Elle a été commissaire de nombreuses expositions dont, avec Elise Dubreuil et Hilliard Goldfarb, *Les origines du monde : l'invention de la nature au XIX^e siècle* qui s'est tenue au musée d'Orsay en 2021.

Hélène Guenin est directrice du MAMAC de Nice depuis 2016. Chargée de programmation au Frac Lorraine de 2002 à 2008, elle a ensuite été responsable du pôle programmation au Centre Pompidou-Metz entre 2008 et 2016. A travers des expositions telles que *Sublime, les tremblements du monde* (2016) au Centre Pompidou-Metz ; *Gustav Metzger. Remember Nature* (2017) puis *Cosmogonies, au gré des éléments* (2018) ; *Irene Kopelman* (2018) ; *Ursula Biemann. Savoirs indigènes_Fictions cosmologiques* (2020) ; *Isa Melsheimer, COMPOST* (2022) au MAMAC, elle a proposé une diversité de regards artistiques sur les enjeux écologiques des années 1960 à nos jours.

Sonia Lawson est la directrice du Palais des arts de Lomé, au Togo, ouvert depuis 2019. Musée, mais aussi résidence d'artiste et lieu de création contemporaine, le Palais de Lomé vise à la fois à promouvoir le patrimoine culturel africain et, au travers de son parc de 11 hectares, faire découvrir la richesse d'un site environnemental exceptionnel.

Carine Ayélé Durand est anthropologue sociale et a obtenu son doctorat à l'université de Cambridge en 2010. Elle a assuré, au cours des vingt dernières années, diverses fonctions en tant que conservatrice et chercheuse en patrimoine culturel en France, au Royaume-Uni, en Suède et en Espagne. Elle est actuellement conservatrice en chef et directrice *ad interim* au musée d'Ethnographie de Genève (MEG).

Étienne Bonnet-Candé est administrateur général du Palais des Beaux-arts de Lille depuis 2018, après être passé par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis où il était chef du service du patrimoine culturel. Il poursuit au Palais des Beaux-Arts de Lille une ambitieuse politique de développement durable (production d'expositions écoconçues (*Expérience Goya* actuellement), mais aussi dont la programmation tient compte de ces thématiques (*La Forêt magique* en 2022).



Juliette Raoul-Duval : Vous pouvez poser des questions dans cette boîte de dialogue ou apporter des commentaires.

Karin Weil González : Je souhaite partager des exemples de “*community-based museums*” qui ont travaillé sur le développement durable selon plusieurs perspectives.

Museo y Memoria Neltume :
<https://www.youtube.com/watch?v=X4LFv7jntIY>

Museo Escolar Hugo Gunckel :
https://www.youtube.com/watch?v=528_8uksaLs&t=90s

Museo Despierta Hermano :
<https://www.youtube.com/watch?v=CDhzqQbmdN8&t=5s>

Estelle Guille des Buttes : Que pensez-vous de cette réflexion, le développement durable apporte un changement de gouvernance dans les musées ?

Jacques Ayer : Tout changement de paradigme ou de fonctionnement au sein des musées nécessite une gouvernance adaptée encore plus attentive aux résistances et à la communication interne. Il faut aussi encourager les équipes à proposer des mesures afin de sortir d’une logique uniquement *top/down*.

Céline Chanas : L’agilité, l’encapacitation sont des leviers importants pour mobiliser la base.

Louise-Julie Bertrand : À Espace pour la vie, à Montréal, nous souhaitons intégrer le développement durable au cœur même de notre pratique muséale. Nous nous penchons sur les matériaux et les procédés utilisés pour la réalisation de nos expositions ainsi qu’au partage des ressources au sein de nos cinq institutions.

Alfredo Vega : Il est nécessaire de noter l’importance de la veille critique et épistémologique pour les musées et son actualisation vis-à-vis du développement durable. Il faut rendre propice dans les musées une horizontalité épistémologique qui permette le dialogue et la co-construction.

Marie-Claude Mongeon : Nous sommes en train de faire l’exercice de co-développement d’un plan de développement durable au Musée d’art contemporain de Montréal.

Loran Kristian : La muséologie, les musées, peuvent-ils se permettre de nommer le réel, et dire que le système économique

capitaliste et néolibéral est l’axe central du développement non-durable ? Tout champs et tout discours confondus.

François de Schaetzen : Je pense me rappeler la brillante intervention de la directrice du musée national de Finlande d’Hel-sinki (Tiina Merisalo, Ndlr) lors de la conférence NEMO 2019 en Estonie. Elle soulignait l’importance capitale d’impliquer toute l’équipe du musée dans la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD). Ceci permet d’avancer plus rapidement et surtout plus efficacement dans ce travail très conséquent... Une conversion vers une structure des musées plus horizontale fut également abordée.

Jacques Ayer : La question de la posture des musées entre une « neutralité » prudente et un engagement clair est complexe. Où doit-on mettre le curseur ? Une attitude de retrait par rapport aux questions sociétales fondamentales n’est de toute façon plus envisageable, de surcroît dans un contexte de crises environnementales et sociétales.

Estelle Guille des Buttes : Pensez-vous aussi que l’impulsion doit venir du directeur ou de la directrice du musée ?

Juliette Raoul-Duval : *Top down* ou *bottom up*...

Jacques Ayer : Pas seulement. *Top down* mais aussi *bottom up* pour garantir une plus grande adhésion des équipes.

Emilie Girard : Cela doit être en tout cas un projet d’établissement qui peut et/ou doit trouver une place dans des documents-cadre comme le Contrat d’objectifs et de performance (COP) ou le Projet scientifique et culturel (PSC).

Juliette Raoul-Duval : Le projet scientifique et culturel permet de poser les jalons de la manière dont nos musées parlent du développement durable à nos visiteurs et donc à la société. Cela place notre responsabilité d’institution « crédible » comment parlons-nous.

Christelle Dethy : La question de la muséographie est aussi très importante. Peut-on parler développement durable dans nos musées lorsqu’on y met de plus en plus d’écrans, d’animations virtuelles, de QR codes, etc. ?

Joséphine Rastoin : Avez-vous abordé le sujet du poids environnemental du numérique au sein du groupe de travail d'ICOM France ? Et si oui, qu'en ressort-il ?

Lucie Marinier : Sur le poids du numérique, nous commençons à y travailler au sein du groupe Développement durable d'ICOM France mais aussi au sein du collectif Scenogrraphie.

Peyre : Qu'en est-il du numérique très polluant, mais indispensable et en plein développement ?

Mathieu-Alex Haché : Est-il nécessaire de changer notre rapport à la technologie considérant que cette dernière est de plus en plus omniprésente dans le soutien des activités muséales et qu'elle s'avère énergivore et contribue à l'empreinte carbone ?

Lucie Marinier : Il existe plusieurs axes de réflexion sur ce sujet, comme les contenus (HD), les outils de stockage et réduction de poids, les habitudes professionnelles de sobriété et les contenants/displays (fabrications, recyclages).

Mathieu-Alex Haché : Effectivement, il y a plusieurs ramifications. En préservation numérique des archives, un changement de paradigme s'impose concernant la redondance et la géo-distribution du stockage des documents.

Juliette Raoul-Duval : Nous avons abordé la question, "Le numérique est-ce écoresponsable ?" dans le cycle de débats « Solidarités » pendant les confinements. Retrouvez la captation du débat du 16 février 2021 "Gratuité, accessibilité, soutenabilité, réseaux sociaux... Le numérique est-il solidaire ?" : <https://www.icom-musees.fr/ressources/gratuite-accessibilite-soutenabilite-reseaux-sociaux-le-numerique-est-il-solidaire>

Et la captation du débat du 16 mars 2021 "L'économie solidaire entre au musée : expo durable, écoconception, mesure d'impact, fin du productivisme..." : <https://www.icom-musees.fr/index.php/actualites/leconomie-solidaire-entre-au-musee-0>

Anaïs Hakes : Quand tous les dépliants (papier-jetables) d'un musée sont remplacés par une application mobile, qu'est ce qui est le plus

« écologique » ? Certains écrans et applications améliorent aussi l'accessibilité. Il faudrait mesurer les différents impacts de ces outils.

Lucie Marinier : Cela dépend de beaucoup de choses : poids de l'application, *displays ad hoc* ou bien mobiles des visiteurs, web app ou app, mais aussi choix du papier, s'il est question de papier. Et il y a aussi la question de l'adaptation aux publics pas tous accessibles de la même manière au papier et au numérique.

Caroline Vrammout : Outre un audit, existe-t-il d'autres outils pour mesurer son impact environnemental justement en tant qu'institution ?

Jacques Ayer : Le musée de l'Élysée à Lausanne travaille depuis quelques années sur l'écoconception des expositions. https://elysee.ch/wp-content/uploads/2021/11/MEL20_Exposition_rG4_CharteEcologique_FR.pdf

Autre référence intéressante : Publication d'un rapport « appel à agir » par l'American Alliance of Museums à l'occasion du Sommet sur les normes de durabilité dans les musées organisé en 2013 à Baltimore : <http://ww2.aam-us.org/docs/default-source/professional-networks/picgreenwhitepaperfinal.pdf>

Etienne Bonnet-Candé : À l'occasion de l'exposition *Expérience Goya*, le Palais des Beaux-arts de Lille a également proposé un guide de l'écoconception pour marquer une étape dans son cheminement vers plus d'écoresponsabilité, et également participer à l'effort de diffusion nécessaire de ces (propositions de) solutions : <https://pba.lille.fr/content/download/6166/71045/file/GUIDE+PRATIQUE+D%E2%80%99%C3%89COCONCEPTION.pdf>

Estelle Guille des Buttes : La formation et la sensibilisation sont des sujets cruciaux.

Lucie Marinier : Je propose que l'on se donne comme objectif de recenser dans le groupe de travail les formations existantes et les financements possibles, droits à la formation, etc.

Véronique Notin : Le risque pourrait être qu'un petit musée soit confronté à un service développement durable de sa collectivité de tutelle, qui prenne la main sur ces sujets sans entendre les besoins spécifiques du musée notamment en matière de conservation.

Juliette Raoul-Duval : D'où question sur mutualisation entre musées !

Robert Blaizeau : Pour répondre à Véronique Notin, souvent, les services développement durable des collectivités sont en demande d'une plus grande implication des services thématiques (comme les musées) dans les sujets de transition. La difficulté est parfois plutôt du côté des services en charge des bâtiments pour le volet énergétique qui n'est qu'une des multiples dimensions des transitions écologiques.

Véronique Notin : En effet, notamment pour les travaux de rénovation dans lesquels ils sont impliqués et parfois à la manœuvre sans laisser aucune parole aux professionnels de la culture.

Delphine Avrial : Le référentiel THQSE (label de très haute qualité sanitaire, sociale et environnementale) a été finalisé en 2021. Il permet aux institutions culturelles de réaliser un état des lieux exhaustif en matière de RSE/O (Responsabilité Sociétale des Entreprises et Organisations) accompagné d'un plan d'action et de mesures concrètes à mettre en place de manière échelonnée. Le sous-secteur muséal a été édifié fin 2021 en collaboration avec un musée genevois d'envergure. Le référentiel aborde de manière transversale 15 thématiques (gouvernance, achats responsables, qualité, transports, public, collaborateur-rice-s, bâtiments, air, eau, énergie, eau, matières résiduelles, biodiversité, territoire, parties prenantes) intégrées dans 4 piliers (économique, social, sociétal et environnemental). Les enjeux et sujets évoqués ce soir y sont intégralement questionnés et discutés avec les équipes muséales. Je me tiens à votre disposition pour vous présenter cette démarche. Plus d'infos sur : <https://labelthqse.ch/portfolio-item/domaine-culturel/>

Michel Rouger : Le SNELAC, Syndicat National des Équipements de Loisirs, d'Attractions et Culturels, a développé une démarche de labellisation RSE (Responsabilité sociétale des entreprises) intéressante pour ses adhérents appelée Divertissement Durable. Peut-être des idées à prendre pour le groupe Développement durable d'ICOM France ! <https://www.divertissement-durable.fr/>

Alfredo Vega : Merci Nathalie Bondil pour expliciter dans cet espace cette vision pluridirectionnelle. Réconcilier les deux

cultures se traduit aujourd'hui par une réconciliation de l'humain avec lui-même, principe fondamental qui traverse les époques et les cultures. Une démarche transdisciplinaire est de ce fait essentielle au développement durable.

Autres références bibliographiques publiées dans le tchat

Outils et documents de références destinés aux musées et institutions culturelles pour favoriser leurs actions pour développement durable et les enjeux sociétaux :

- Arviva. *Guide pour l'action*. <https://wp.arviva.org/guide-pour-laction/> (Il s'agit d'un guide pour le spectacle vivant, mais beaucoup d'éléments sont utilisables également pour les musées).
- Association des musées canadiens / Association of Science Centers and Environment Museum. *A Sustainable Development Guide for Canada's Museums*, 2006 : <https://www.museums.ca/client/document/documents.html?categoryId=361>
- Bibliothèque nationale de France. *Scénographie et développement durable : recommandations à l'attention des scénographes et artistes*, 2011 : http://www.projetcoal.org/coal/wp-content/uploads/2012/01/PDF-2-Guide_BNF_Version_Web-1.pdf.
- Comité francilien de l'économie circulaire. *Économie circulaire et culture, concilier création artistique et préservation des ressources*, 2021. http://www.oree.org/source/economie_circulaire_culture_comite_francilien.pdf
- **Curating Tomorrow**, documents de référence :
 - Museums and the Sustainable Development Goals*, 2019 : <https://curatingtomorrow236646048.files.wordpress.com/2019/12/museums-and-the-sustainable-development-goals-2019.pdf>
 - Mainstreaming the Sustainable Development Goals in Galleries, Libraries, Archives and Museums, 2021 : <https://curatingtomorrow236646048.files.wordpress.com/2021/11/mainstreaming-the-sustainable-development-goals-in-galleries-libraries-archives-and-museums-curating-tomorrow-2021.pdf>
 - Museums and Human Rights: human rights as a basis for public service*, 2020 : <https://curatingtomorrow236646048.files.wordpress.com/2020/12/museums-and-human-rights-2020.pdf>
 - Curating Museums and Disaster Risk Reduction, 2020 : <https://curatingtomorrow236646048.files.wordpress.com/2020/07/museums-and-disaster-risk-reduction-2020.pdf>

- Guidier, Yannick. *Guide de l'écoconception aux ateliers du Festival d'Aix en Provence*, 2018, (Projet soutenu par l'ADEME, le Festival d'Aix et la Région PACA): https://festival-aix.com/sites/default/files/imce/documents/ecoconception_aufestivaldaix_-_le_guide_methodologique_nov_2018.pdf
- Museums Association. *Sustainability and museums : your chance to make a difference*, 2008 : https://www.museumsassociation.org/app/uploads/2020/06/sustainability_web_final.pdf
- **Museums for Climate Action** (Projet lancé autour de la COP26, site de référence pour l'action des musées en faveur du développement durable) : www.museumsforclimateaction.org. Voir notamment son *Toolbox*.
- Universcience. *Guide d'écoconception des expositions de la Cité des Sciences et de l'Industrie*, 2010. : https://www.universcience.fr/fileadmin/fileadmin_Universcience/fichiers/developpement-durable/_documents/guide_eco_conceptFR.pdf
- Valensi, Samuel, et al. *Décarbonons la culture*, The Shift Project 2021 : <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2021/11/211130-TSP-PTEF-Rapport-final-Culture-v2.pdf>
- Ville de Paris. *Développer l'économie circulaire dans les lieux et équipements culturels parisiens*, février 2021 (dernière mise à jour) : <https://cdn.paris.fr/paris/2021/02/09/0ab4546b69d-5f4ae6eafb47fda9fce2a.pdf>

Brophy, Sarah S. et Wylie, Elisabeth. *Green Museum: A Primer on Environmental Practice*, Lanham, AltaMira Press, 2013.

Chaumier, Serge, et Porcedda, Aude. *Musées et développement durable*, Paris : La Documentation Française, 2011.

de Cuellar, Javier Perrez (dir.). *Notre diversité créatrice*, UNESCO, Rapport de la Commission mondiale de la culture et du développement, 1996. En ligne : https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000105586_fre. Voir également, le sommet des musées d'Amérique à San José au Costa Rica, *Museum and sustainable communities/ Musée et écologie culturelle*, 1988.

Madan, Rachel. *Sustainable Museums: Strategies for the 21st Century*, Edimbourg, MuseumsEtc, 2011.

**Liste des
publications
d'ICOM France**

.....
Collection *Rencontres*

Peut-on parler d'une Europe des musées ?

Synthèse de la soirée débat déontologie du 9 décembre 2021 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, avril 2022.

Solidarités, musées : de quoi parle-t-on ?

Cycle de débats en ligne, 2020-2021. Parution aussi en anglais. Paris : ICOM France, avril 2022.

Les musées font équipe.

Actes de la journée professionnelle 2021 d'ICOM France du 24 septembre 2021 à Nice, musée national du Sport. Paris : ICOM France, décembre 2021.

**L'intelligence des musées a-t-elle un prix ?
La nouvelle donne de l'ingénierie culturelle.**

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 3 juin 2021 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, septembre 2021.

Recherche et musées

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 9 mars 2021 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, juillet 2021.

De quoi musée est-il le nom ?

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 26 novembre 2020 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, mars 2021.

**Et maintenant... Reconstruire. Penser
le musée « d'après »**

Actes de la journée professionnelle 2020 d'ICOM France du 25 septembre 2020 à Paris, Institut national du patrimoine, et sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, décembre 2020.

De quelle définition les musées ont-ils besoin ? Actes de la journée des comités de l'ICOM

Actes de la journée des comités de l'ICOM du 10 mars 2020 à Paris, Grande Galerie de l'Evolution (MNHN). Parution aussi en anglais. Volume d'annexes. Paris : ICOM France, juin 2020.

Le sens de l'objet

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 29 janvier 2020 à Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. Paris : ICOM France, avril 2020.

Dons, legs, donations... Comment intégrer les « libéralités » dans les projets scientifiques et culturels ?

Actes de la journée professionnelle 2019 d'ICOM France du 4 octobre 2019 à Paris, Institut du Monde Arabe. Paris : ICOM France, janvier 2020.

Musées et droits culturels

Synthèse de la rencontre du 8 février 2019 à Rennes – Les Champs Libres – Musée de Bretagne. Paris : ICOM France, novembre 2019.

Les réserves sont-elles le cœur des musées ?

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 18 avril 2019 à Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. Paris : ICOM France, juillet 2019.

Les paradoxes du musée du XXI^e siècle

Actes des journées professionnelles 2018 d'ICOM France des 28 et 29 septembre 2018 à Nantes, Musée d'Arts. Paris : ICOM France, juin 2019.

Restituer ? Les musées parlent aux musées

Synthèse de la soirée-débat du 20 février 2019 à Paris, Musée des Arts et Métiers. Paris : ICOM France, avril 2019.

Qu'est-ce qu'être, aujourd'hui, un « professionnel de musée » en Europe ?

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 5 juin 2018 à Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. Paris : ICOM France, janvier 2019.

Comment valoriser l'engouement des publics pour le patrimoine ?

Synthèse de la rencontre du 23 mai 2018 à Dijon, Palais des ducs de Bourgogne. Paris : ICOM France, janvier 2019.

Face aux « risques », comment les musées peuvent-ils améliorer leur organisation ?

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 8 novembre 2018 à Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. Paris : ICOM France, janvier 2019.

Directeur de la publication
Juliette Raoul-Duval

Secrétariat d'édition
Anne-Claude Morice

Synthèses
Joël Michel
Catherine Schwartz

Relecture
Antoine de Filippis
Maëva Regnaud

Conception graphique
Justin Delort

Impression
ICO imprimerie - Dijon

ISBN
978-2-492113-10-9

juin 2022

Le comité national français d'ICOM – ICOM France – est le réseau français des professionnels des musées. En 2022, il rassemble plus de 5600 membres institutionnels et individuels, formant une communauté large et diversifiée d'acteurs répartis sur tout le territoire et venant de toutes les disciplines : beaux-arts, sciences et techniques, histoire naturelle, écomusées ou musées de société.

Les musées sont porteurs d'une responsabilité scientifique, sociale et culturelle. Ils transmettent aux populations leur histoire et leur permettent de la partager.

Les musées rapprochent les cultures et les générations, nourrissent les émotions et le plaisir d'apprendre. Ils doivent aussi repérer, ce qui demain, fera trace de notre culture d'aujourd'hui.

ICOM France est résolument au service de ses membres pour accomplir ces missions et les accompagne dans l'exercice de leurs métiers.

ICOM France

13 rue Molière – 75001 Paris – Tel. : 01 42 61 32 02
icomfrance@wanadoo.fr - www.icom-musees.fr