

ICOM FRANCE
COMITÉ NATIONAL FRANÇAIS DE L'ICOM

Cycle soirée-débat déontologie
**Les politiques éditoriales
des musées :
quels enjeux aujourd'hui ?**

PARIS, GRAND PALAIS & PLATEFORME NUMÉRIQUE
24 MARS 2026

Cycle soirée-débat déontologie

.....
***Les politiques éditoriales des musées :
Quels enjeux aujourd'hui ?***

***Paris, Grand Palais & plateforme numérique
24 Mars 2026***

Sommaire



PROPOS DE LA SOIRÉE P. 5

OUVERTURES OFFICIELLES P. 11

Émilie Maume, responsable de la programmation
et des publications scientifiques à l'Institut national
du patrimoine

Nathalie Blanc-Guelpa, directrice générale déléguée
adjoite du GrandPalaisRmn

Émilie Girard, présidente d'ICOM France

TABLE-RONDE P. 21

Lize Braat, responsable du département des éditions,
musées de Strasbourg

Laure Lane, cheffe du service de l'édition des livres, BnF

Cécile Martin, responsable des éditions grand public, MNHN

Virginie Perreau, directrice commerciale et marketing,
GrandPalaisRmn

Modération : Dominique de Font-Réaulx, conservatrice
générale, musée du Louvre

LISTE DES PUBLICATIONS P. 55

Propos de la soirée



Loin d'être une mission accessoire de l'activité des musées, l'édition en constitue l'une des traductions essentielles. Valoriser la recherche scientifique menée sur les collections, diffuser la connaissance auprès des publics, conserver la trace de l'évolution des savoirs et de la manière de lire les collections : autant de missions fondamentales qui sont à l'origine de l'acte de publication.

Cependant, l'activité éditoriale a considérablement évolué ces dernières années et les transformations qui touchent le monde des musées dans son ensemble (volonté de diversification des publics, quête d'inclusivité, recherche de soutenabilité, difficultés financières, plus grande prise en compte des questions sociétales...) n'ont évidemment pas épargné le secteur des publications. L'édition papier de catalogues sommaires ou raisonnés est de moins en moins présente, les actes de colloque se font de plus en plus rares, les catalogues d'exposition voient leurs formes évoluer, les éditions numériques interrogent les pratiques des professionnels. Au-delà de la forme, on s'interroge également sur le fond : quel niveau d'exigence scientifique rechercher dans les publications des musées ? Peut-on encore proposer des ouvrages de référence ou faut-il s'adapter à une logique de « l'événementialisation », avec le risque que les ouvrages disparaissent des tables des libraires dès le lendemain de la fermeture d'une exposition ? Quelle place accorde-t-on à la connaissance et à la diffusion des parcours permanents ?

Le sujet de l'édition reflète un grand nombre d'interrogations qui sont au cœur des préoccupations des professionnels aujourd'hui et la définition d'une politique éditoriale a évidemment une dimension éthique forte qui concerne plusieurs champs :

- **L'adresse** : quels publics vise-t-on ? Quels types d'offres penser pour répondre à leurs attentes ? Comment les publications peuvent-elles contribuer à la diffusion de la connaissance et à la sensibilisation du plus grand nombre aux contenus produits par nos établissements ?
- **La soutenabilité** : alors que nous traversons une période de crises multiples qui réinterrogent l'ensemble des pratiques professionnelles, comment l'édition évolue-t-elle pour répondre aux enjeux environnementaux, financiers, sociétaux ?

- **La gouvernance** : qui pilote et dirige les grandes orientations de la politique éditoriale, dans un domaine où la question de la diffusion, de la tarification, de la commercialisation est un enjeu de poids ?

Choix des sujets, diversification des auteurs, formats variés et adaptés, tons différents, renouveau créatifs, offre cohérente traduisant le projet global du musée, connaissance des lecteurs et lectrices, mais aussi exigence de qualité et de fiabilité des contenus : autant de sujets autour desquels échangeront les intervenantes de cette soirée. Elles évoqueront la manière dont ces questions sont prises en compte dans leur établissement et les solutions qu'elles mettent en œuvre au quotidien pour faire face à ces injonctions plurielles, pour préserver et développer la vitalité d'un secteur essentiel de l'activité des musées.

Émilie Girard,

Présidente d'ICOM France, mars 2026

Ouvertures officielles



Émilie Maume, responsable de la programmation et des publications scientifiques à l'Institut national du patrimoine (Inp)

Au nom de Charles Personnaz et de Séverine Blenner-Michel, malheureusement empêchés, je remercie Émilie Girard, présidente, et Anne-Claude Morice, déléguée générale d'ICOM France, ainsi que le Grand Palais qui nous accueille ce soir. Depuis six ans, ICOM France et l'Inp proposent en partenariat des soirées-débats au cours desquelles nous traitons des principes déontologiques dans les musées. Nous avons discuté dans ce cadre, en 2021, des missions de recherche des musées. À l'Inp, les missions d'étude et de recherche sont régulièrement rappelées aux élèves restaurateurs et conservateurs, et encouragées. Les publications sont toujours un des supports privilégiés de diffusion des contenus scientifiques ; ces soirées-débats donnent d'ailleurs lieu à des publications dont nous avons désormais une très belle collection. Il nous semble important de conserver la mémoire des discussions qui nourrissent la réflexion des professionnels des musées, de transmettre la connaissance et de valoriser la production intellectuelle et scientifique au sein des musées.

Mais faut-il continuer de publier ? Ces dernières années, la question a beaucoup occupé l'Inp, dont la programmation scientifique, les enseignements et les projets de recherche en sciences humaines, sociales et expérimentales sont très partagés. Nous publions une revue annuelle, nous alimentons un carnet de recherches en ligne où sont diffusés les travaux des élèves et nous lançons de nouveaux projets éditoriaux consacrés aux pratiques de conservation et de restauration des objets. Les publications des institutions sont un outil essentiel de valorisation et de transmission : une exposition entraîne un catalogue, une journée d'étude, la publication d'actes, un projet de recherche, une publication scientifique dans une revue ou une collection spécialisée... Cette petite liste ne rend compte ni de la très grande diversité des publications et de leur format, ni de la diversité des publics que l'on souhaite atteindre. Mais toutes les institutions s'interrogent

sur la pertinence de leur politique éditoriale, et une actualisation régulière est nécessaire. Entre éditeurs de publications scientifiques, nous partageons nos expériences, nos interrogations aussi : publier le résultat de la recherche ou proposer des réponses à des questions d'actualité semble une évidence, mais faut-il tout publier ? Comment définir et toucher sa cible ? Quel format, du papier ou du numérique, est le plus adapté ? Quels canaux de diffusion choisir ? Quelle pertinence dans l'écosystème déjà très riche des publications ? Comment innover ?

Nos invitées, que je remercie chaleureusement de leur présence, nous diront comment ces questionnements se traduisent dans les musées.

Nathalie Blanc-Guelpa, directrice générale déléguée adjointe du GrandPalaisRmn

Je salue Émilie Girard, présidente, et Anne-Claude Morice, déléguée générale d'ICOM France, ainsi que nos invitées et Dominique de Font-Réaulx, modératrice, et tous les participants à cette soirée. Je suis heureuse de vous accueillir pour la première fois au Grand Palais pour traiter ce soir de l'activité éditoriale, sujet quotidiennement au cœur de nos missions. La maison d'édition du GrandPalaisRmn, au catalogue sans cesse réinterrogé et renouvelé, propose à un large public une gamme variée de publications : catalogues d'exposition, guides, beaux livres, offre pour la jeunesse. Nous gérons trente-sept librairies-boutiques où nous mettons à l'honneur nouveautés et ouvrages de fond en lien avec l'actualité et les thématiques de chaque musée pour valoriser leurs collections. Le sujet s'est d'ailleurs invité au Grand Palais, où se tiendra, du 17 au 19 avril prochain, sous la nef, le Festival du livre de Paris. Si l'édition est au cœur des préoccupations des professionnels, c'est que les enjeux sont multiples : innovation, diversification des publics, durabilité, soutenabilité de la filière. Je me réjouis donc des échanges à venir.

Émilie Girard, présidente d'ICOM France

Je me félicite que cette nouvelle soirée-débat se tienne dans le cadre magnifique du Grand Palais et je remercie chaleureusement nos hôtes, vous-même, Nathalie Blanc-Guelpa, Christophe Chauffour, directeur général délégué, Sophie Radix de la direction de la programmation artistique et de la production, Antoine Renouard et son équipe à la régie. Je remercie aussi Émilie Maume d'avoir porté la voix de l'Inp ce soir.

Loin d'être une mission accessoire de l'activité des musées, l'édition en constitue l'une des traductions essentielles, et ses enjeux rejoignent les questions de déontologie qui nous rassemblent. Valoriser la recherche scientifique menée sur les collections, diffuser la connaissance auprès des publics, conserver la trace de l'évolution des savoirs et de la manière de lire les collections, ces missions fondamentales sont à l'origine de l'acte de publier.

Mais les transformations qui touchent le monde des musées – volonté de diversification des publics, quête d'inclusivité, recherche de soutenabilité, difficultés financières, plus grande prise en compte des questions sociétales... – n'ayant pas épargné le secteur des publications, l'activité éditoriale muséale a considérablement évolué. L'édition papier de catalogues sommaires ou raisonnés s'amenuise, les actes de colloque se font de plus en plus rares, la forme des catalogues d'exposition évolue, notamment en fonction des publics cibles à atteindre, et l'édition numérique a une incidence sur les pratiques des professionnels.

Au-delà de la forme, on s'interroge sur le fond : quel niveau d'exigence scientifique rechercher dans les publications des musées ? Peut-on encore proposer des ouvrages de référence ou faut-il suivre la tendance à l'« événementialisation » ? Quelle place accorde-t-on à la connaissance et à la diffusion des parcours permanents ?

La définition d'une politique éditoriale a une forte dimension éthique, dans plusieurs champs. D'abord, à qui s'adresse-t-on, quels publics vise-t-on, comment imaginer des produits qui répondent à leurs attentes et leurs envies ? Vient ensuite la soutenabilité : comment évoluer pour mieux répondre aux enjeux environnementaux, financiers et sociétaux ? En matière

de gouvernance, enfin, qui pilote les orientations de la politique éditoriale, la diffusion, la tarification et la commercialisation étant des enjeux de poids ?

Je remercie nos intervenantes venues ce soir partager leurs expériences, leurs expérimentations, leurs interrogations peut-être, ainsi que Dominique de Font-Réaulx qui a accepté de modérer cette soirée. J'adresse également mes pensées amicales à l'équipe d'ICOM France : Anne-Claude Morice, notre déléguée générale, Léanne Caupin, qui l'assiste, et Julie Baird-Smith. Je remercie enfin le comité scientifique d'ICOM France qui a contribué à la préparation de cette soirée.

Table ronde



Table ronde

Lize Braat, responsable du département des éditions, musées de Strasbourg

Laure Lane, cheffe du service de l'édition des livres à la Bibliothèque nationale de France (BnF)

Cécile Martin, responsable des éditions grand public, Muséum national d'histoire naturelle (MNHN)

Virginie Perreau, directrice commerciale et marketing, GrandPalaisRmn

Modératrice : Dominique de Font-Réaulx, conservatrice générale, musée du Louvre



Dominique de Font-Réaulx – Je suis heureuse de me trouver à nouveau dans ce bel auditorium réaménagé, pour traiter d'un sujet qui me tient à cœur comme à beaucoup d'entre nous, et je me réjouis de la présence de nombreux participants, physiquement ou en ligne.

L'édition, qui participe de la politique culturelle des institutions et dépend généralement d'une direction culturelle, a été un élément fondateur des musées. La valorisation des collections par l'écrit a commencé très tôt. Ainsi, après que le Muséum central des arts est créé en 1793 et devient le musée du Louvre, les premières publications paraissent dès les premières décennies du XIX^e siècle, traduisant le passage par l'écrit d'une pensée scientifique et académique.

L'essor du numérique a fait annoncer il y a une quinzaine d'années la mort du livre ; je n'y ai jamais cru. Chacun se réjouira de la bonne tenue de « l'objet livre » mais éditer aujourd'hui, c'est entièrement repenser la fabrication. Si, en France, la loi Lang encadre le commerce du livre, dont le prix unique a permis le maintien d'un réseau de libraires, pour les beaux-arts la part majoritaire est

celle des éditions publiques ou des co-éditions public-privé. Il y a là un très fort engagement collectif, essentiel et nécessaire, dont il convient toujours de rappeler l'importance aux décideurs.

Malgré ces éléments fondateurs, la place de l'édition au sein des musées et des établissements patrimoniaux fait l'objet d'un questionnement récurrent qui se traduit éloquentement par le rang plus ou moins élevé donné aux fonctions éditoriales dans les organigrammes. La tentation est grande de considérer l'édition comme un coût qu'il faut sabrer – alors que, rapporté à l'ensemble des coûts, celui-là n'est pas aussi élevé que l'on veut bien le dire – en arguant de ce que, dans la masse de publications disponibles, nul ne s'offusquera d'un livre de plus ou de moins. Ces considérations traduisent une confusion des échelles de temps. Le livre, comme le musée, est inscrit dans le temps long : nous pouvons toujours lire les publications du début du XX^e siècle, par exemple, mais nous avons beaucoup plus de mal à nous faire une idée précise des expositions de ces années-là. L'édition muséale, élément fort de la politique scientifique et académique, est aussi un centre de coût – et de profit quand un ouvrage se vend bien.

L'élargissement de l'offre éditoriale ne cesse de s'amplifier. Il y a quarante ans encore, les éditions muséales se limitaient à quelques catalogues d'exposition temporaires, à des catalogues sommaires ou raisonnés d'artistes ou de collections et à des guides. On publie aujourd'hui des revues, des magazines, des ouvrages pour enfants, des bandes dessinées, des albums ou des collections telles *Le Cabinet de l'amateur* des musées de Strasbourg, et même des textes littéraires, voire des romans. Cette diversité, source de créativité, suscite des interrogations : est-ce le rôle des pouvoirs publics ou de leurs opérateurs de publier de tels ouvrages ? Mais, outre que ces publications diffractées permettent de toucher des publics de plus en plus divers – toutes ces gammes ne sont pas achetées par les mêmes visiteurs –, le livre est, depuis plus de 200 ans, la part avancée du musée hors-les-murs. Celle ou celui qui, à Cahors, Dunkerque ou Montréal, achète un catalogue d'exposition de la BnF, du Louvre, du Muséum national d'histoire naturelle (MNHN) ou des musées de Strasbourg a le sentiment d'appartenir à la communauté muséale. Le livre permet une inscription dans le temps et l'espace que l'on ne peut méconnaître.

Les invitées que nous avons le privilège de recevoir ce soir sont à l'œuvre dans de grandes institutions françaises. C'est d'abord Lize

Braat, que nous entendrons en ligne. Responsable depuis 2012 du département des éditions des musées de Strasbourg, elle associe toujours dans ses projets lettres et arts plastiques, avec un intérêt marqué pour le graphisme des ouvrages.

C'est aussi Cécile Martin, qui a rejoint la direction du service des éditions grand public du MNHN en 2022 après plusieurs années passées dans différentes maisons de sciences humaines puis à la Bibliothèque nationale de France. Elle nous parlera de la collection « Cabinets de curiosités », lancée en mai 2025.

C'est encore Laure Lane, cheffe du service de l'édition des livres à la Bibliothèque nationale de France (BnF) depuis 2025. Elle était précédemment responsable du pôle « éditions » du Mucem où elle a lancé avec grand succès d'autres manières d'éditer les beaux-arts et les arts populaires, et avant cela des Éditions des musées de Strasbourg.

C'est enfin Virginie Perreau. Diplômée de l'ESCP Europe, elle rejoint Paris Musées en 1996 puis, en 2003, le GrandPalaisRmn, où elle est depuis 2023 à la tête de la direction commerciale et marketing. Elle joue un rôle essentiel dans les relations avec les librairies de la Réunion des musées nationaux, points forts de diffusion et de vente.

À nos invitées je poserai trois questions, dont voici la première : La politique éditoriale des établissements patrimoniaux est un des fondements de leur politique académique et scientifique ; le livre est, comme la galerie d'exposition permanente et temporaire, un des espaces naturels du musée. Mais il est souvent destiné à un plus large public, visiteur ou non de l'institution, et c'est aussi un objet commercial dont on attend un retour financier. Comment cette contradiction est-elle pensée, gérée et mise en perspective dans vos établissements ?

Laure Lane – Les occasions ne sont pas si fréquentes pour nous d'évoquer ces questions en dehors de notre cercle et je vous remercie de m'avoir invitée à ce débat bien que nos éditions ne soient pas uniquement muséales et que la BnF occupe une place à part au sein des institutions culturelles françaises. Une politique éditoriale, c'est l'ensemble des choix déterminant ce que l'on édite et ce que l'on choisit de ne pas éditer, à qui l'on s'adresse, de quelle manière, avec quel ton, quelle écriture et selon quelle soutenabilité économique. Ce qui nous différencie fondamentalement des maisons d'édition

privées, c'est que notre ligne éditoriale dépend de l'institution à laquelle nous appartenons, de ce qu'elle conserve et défend, de ce qu'elle représente, véhicule et programme, de qui sont ses visiteurs, ses lecteurs, ses publics et ses non-publics.

La BnF, institution singulière, a pour mission de collecter, conserver, enrichir et communiquer le patrimoine documentaire national, ce qui se lit, se reproduit et se documente. Elle envisage le patrimoine comme trace et savoir. Elle conserve des textes, des images, des archives, des documents et des objets, reçoit des lecteurs, des chercheurs, des publics divers et n'a pas tout à fait la même relation au patrimoine que les musées. Elle conserve 40 millions de documents, mais seules 900 pièces sont exposées dans le musée. Elle accueille aussi le dépôt légal, qui enregistre plus de 80 000 entrées par an. Fondement historique de la BnF, il repose sur le principe de l'exhaustivité : conserver l'ensemble de la production éditoriale nationale. Cela confère à l'institution une profondeur documentaire exceptionnelle, mais aussi une complexité.

Dans ce contexte, l'activité éditoriale à la BnF ne peut être appréhendée ni comme une activité secondaire ni comme un simple prolongement de son activité culturelle. C'est une fonction stratégique à part entière. Dans une organisation fondée sur la collecte, la conservation et la transmission des savoirs, l'édition représente le moment où ces savoirs deviennent lisibles, organisés et diffusables. La volonté d'universalité que traduit l'exhaustivité du dépôt légal ne produit pas spontanément du sens. Il faut trier et interpréter, car le dépôt légal ne hiérarchise pas, il conserve mais ne met pas en récit ; aussi essayons-nous d'éditorialiser nos contenus, comme le font ceux qui s'occupent des expositions à la BnF.

Les manières d'éditer, qu'il s'agisse du ton utilisé, de la forme ou de la scientificité du propos, diffèrent selon les institutions, même pour les catalogues d'exposition - le Mucem et la BnF, où j'ai eu l'occasion d'exercer ce métier, sont en ce sens deux exemples très particuliers. À la BnF, on attend de nous des ouvrages de référence et l'édition scientifique constitue un grand pan de notre politique éditoriale ; nous travaillons avec des chercheurs et nos 300 conservateurs peuvent rédiger des contenus. Pour les catalogues d'exposition, nous cherchons des codes nouveaux et observons ce que font les autres institutions. Les lecteurs ne sont plus à la recherche de catalogues d'exposition « à l'ancienne », avec une notice sur une

page et une image en regard, se succédant dans l'ordre de présentation des œuvres de l'exposition. Ils ont d'autres habitudes de lecture et nous y répondons avec une nouvelle réflexion sur l'image, sur les prises de vue, une narration moins figée, des fils conducteurs.

C'est ce que nous offrons dans nos dernières publications, mais nous expérimentons plusieurs formats depuis un certain temps déjà. Par exemple, nous avons inauguré hier une exposition intitulée *Cartes imaginaires. Inventer des mondes*. Exploiter nos fonds cartographiques obligeait à assortir d'analyses les cartes présentées, car ce patrimoine documentaire ne parle pas seul. Dans ce cas précis il s'agissait de décrypter pour le lecteur les cartes que l'on reproduisait. Le choix d'un grand format permettait de déployer les images, pour que l'on puisse s'arrêter sur des détails. Autre exemple : pour une prochaine exposition à l'Arsenal, nous avons choisi de travailler, à l'inverse sur un tout petit format – ils sont nombreux désormais en librairie. Il reflète ce qu'est cette exposition : une carte blanche à un historien, Patrick Boucheron, qui a choisi la forme d'un dialogue avec nos conservateurs sur les collections de l'Arsenal autour des livres et de la violence. Ce petit format, très manipulable, offre la possibilité d'une déambulation savante, mais plus libre, plus inventive, permettant d'aboutir à un ouvrage polyphonique.

Nous nous attachons aussi à valoriser nos collections, ainsi les publications peuvent prendre des formes très diverses, dans une gamme très large. Nous avons ainsi nombre de petits ouvrages à petit prix, une collection intitulée « L'œil curieux », par exemple, qui compte désormais près d'une cinquantaine de titres très visibles en librairie qui sont autant de portes d'entrée vers nos collections thématiques. Nous travaillons également autour du patrimoine jeunesse de la Bibliothèque nationale ; ce sont pour l'essentiel des ouvrages épuisés que nous traduisons, adaptons, révisons à l'intention du public actuel, en modifiant assez peu les images et les textes d'origine afin de protéger ce patrimoine littéraire assez méconnu. De même, pour notre ligne de bandes dessinées, nous avons retravaillé des albums de Benjamin Rabier avec une maquette contemporaine. Enfin, des ouvrages thématiques – sur la maternité, sur les jardins, sur la pâtisserie même, prochainement – utilisent de façon transversale des fonds de la BnF dont on n'imagine pas spontanément l'existence.

Dominique de Font-Réaulx – Je pose la même question à Cécile Martin, sachant que pour le MNHN, qui regroupe musées, jardins, laboratoires de recherche et une merveilleuse bibliothèque, rendre compte de ces richesses et essayer de créer un récit est un véritable enjeu.

Cécile Martin – C'est un plaisir pour moi d'être invitée à ces échanges, et j'en remercie tous les organisateurs. J'aimerais commencer par dire que le Muséum tient lui aussi une place à part dans le paysage patrimonial et muséal français, puisqu'il regroupe une dizaine de sites, certains ouverts au public et d'autres non, et parce qu'il est également, et peut-être avant tout, un grand institut de recherche national en sciences naturelles et sciences humaines et un établissement d'enseignement. Le Muséum a pour mission statutaire de diffuser les connaissances auprès d'un très large public. C'est pourquoi il dispose, autre particularité, non pas d'un mais de deux services éditoriaux. D'une part, depuis le XIX^e siècle, son service des publications scientifiques édite des ouvrages et revues présentant des résultats originaux de recherche à l'intention des pairs, qui, par ailleurs, sont désormais beaucoup diffusés en *open source* numérique. Contrairement au service des publications scientifiques, celui des éditions grand public que je dirige ne dépend pas de la direction de la recherche, mais de la direction du développement, qui recouvre des activités diversifiées, allant du mécénat à la location d'espaces, dont l'objectif commun est de contribuer au rayonnement du Muséum tout en lui procurant des ressources. Ce dernier aspect n'est pas tabou et les activités de mon service en tiennent compte, mais sans jamais céder sur la scientificité et la rigueur de nos ouvrages. Les deux services éditoriaux présents au sein du Muséum touchent ainsi à travers leurs parutions des publics très différents, des chercheurs au public jeunesse, et ils sont donc complémentaires.

Les éditions grand public sont formées d'une petite équipe de trois personnes, et nous publions une douzaine de publications par an, la plupart en propre, certaines en partenariat ou en coédition avec d'autres éditeurs publics ou privés. Notre stratégie éditoriale nous permet de toucher à la fois les visiteurs de nos sites ainsi qu'un large public hors-les-murs, en librairie généraliste. Nous publions en effet différents types d'ouvrages. Certains sont fortement liés à la programmation culturelle de nos sites : c'est le cas de nos guides de visite, mais aussi des catalogues d'exposition que nous

publions en lien avec les événements organisés chaque année dans la Grande Galerie de l'Évolution au Jardin des Plantes, ou au musée de l'Homme (qui dépend aussi du MNHN). D'autres, qui prennent aussi la forme de beaux livres, visent plus largement à valoriser les sciences naturelles, les collections du Muséum, son histoire, ou bien certains programmes de recherche contemporains. D'autres enfin s'adressent plus particulièrement au public jeunesse. On constate que la diffusion en librairie, hors-les-murs, répond à une logique différente de celle des boutiques de nos sites.

En effet, les ouvrages qui se vendent le mieux en librairie hors-les-murs sont les beaux livres de valorisation de la recherche ou de nos collections – le Muséum abrite plus de 68 millions de spécimens, sans compter les collections de la Bibliothèque centrale, et leur conservation est une de ses missions essentielles. Ainsi, l'an dernier, notre plus belle réussite en librairie généraliste fut *Savanturières, une histoire naturelle au féminin*. Pour cet ouvrage de fond qui a nécessité près de quatre années de travail, nous avons réuni une quarantaine d'auteurs pour (re)mettre en lumière de nombreuses figures féminines qui ont contribué, et contribuent encore à écrire l'histoire naturelle. Autre succès de librairie : la collection *Cabinet de curiosités* qui donne accès, par des ouvrages de petit format très illustrés, à la grande richesse des collections du Muséum. Celles-ci, dans leur grande majorité, ne sont en effet pas exposées au grand public, mais elles sont étudiées quotidiennement par nos chercheurs et des équipes internationales. Dans les boutiques de nos sites, ce sont plutôt, sans surprise, les catalogues d'exposition et les guides de visite qui se diffusent le mieux. Ainsi, disposer de ces deux réseaux complémentaires – libraires hors-les-murs et ventes sur site – est très vertueux, et ces deux filières génèrent aujourd'hui un chiffre d'affaires équivalent. Néanmoins, je le répète, la rentabilité n'est pas le critère qui détermine nos choix éditoriaux. Quand un sujet, un ensemble de collections, un programme de recherche nous semble mériter d'être valorisé largement sous la forme d'un livre, nous ne nous interrogeons pas en premier lieu sur sa rentabilité espérée, mais sur le format adéquat et la meilleure façon de le mettre en récit pour le rendre accessible au plus grand nombre : nous nous inscrivons dans le temps long.

Dominique de Font-Réaulx – Je donne maintenant la parole à Lize Braat, qui nous parlera en ligne des musées de Strasbourg.

Lize Braat – Je regrette de ne pouvoir vous montrer sur place certaines de nos publications pour vous présenter les Éditions des musées de Strasbourg, à savoir onze établissements organisés en réseau. S'ils ont une direction commune et des services transversaux, ils ont des identités et des collections très différentes. Les politiques envers les publics sont en cours de formulation et, vous le devinez, ces publics sont très divers. Néanmoins, nous sommes l'un des rares réseaux de musées municipaux à bénéficier d'une équipe éditoriale dédiée, même si nous ne sommes que deux, et à diffuser nos ouvrages en librairie sous notre nom, alors que, la plupart du temps, les musées de province coéditent.

C'est projet par projet que nous inventons, autant que possible, de nouvelles formes éditoriales, avec l'ambition d'assurer une complémentarité entre ceux de nature scientifique et ceux qui visent un public plus large. J'en prends pour exemple le musée de l'œuvre Notre-Dame, musée du Moyen Âge et de la Renaissance qui couvre l'activité artistique à Strasbourg de 1200 à 1600. Il mène depuis une vingtaine d'années une politique d'exposition cohérente et relativement pointue, programmant des expositions qui mettent à jour les connaissances sur des périodes artistiques et stylistiques spécifiques, la dernière exposition portant sur la période 1560-1600. Nous accompagnons cette programmation par des catalogues d'exposition « à l'ancienne » comprenant des essais spécialisés avec notes de bas de page et bibliographie, mais en veillant à user des possibilités du livre, de sa capacité à mettre en récit, en espace, à créer du rythme, dans un ouvrage relativement conventionnel, par des espaces et des hiérarchies de textes différentes. Cela permet à des lecteurs que les essais les plus ardues n'attirent pas d'entrer quand même dans le sujet ; nous leur transmettons ainsi, en partie, ce qui est à l'origine du projet : un désir ou un goût pour une œuvre. Par exemple, telle exposition avait pour objet la redécouverte et la restauration de dessins préparatoires à des sculptures de l'horloge astronomique de la cathédrale de Strasbourg. Dans l'ouvrage, on a articulé le propos scientifique, très spécialisé, sur certains aspects stylistiques avec des séquences d'images assez lyriques et expressives. Ainsi le lecteur appréhende-t-il assez rapidement et apprécie-t-il ce qui fait, aujourd'hui encore, l'intérêt de ces œuvres.

Pour une exposition importante, si le budget le permet, nous faisons paraître des publications « satellites » ou « par ricochet », au

prix de vente plus abordable. Ainsi, pour l'exposition *Strasbourg 1560-1600*, nous avons pu rééditer un album de planches d'architecture dessinées par Wendel Dietterlin, un artiste strasbourgeois assez singulier de la fin de la Renaissance dont l'ouvrage *Architectura* contient des planches plus ou moins extravagantes ; cette iconographie nous a semblé pouvoir encore être source d'inspiration aujourd'hui. En complément, nous avons réédité pour les jeunes *Un petit livre d'art étrange et merveilleux*, un ouvrage datant du début du XVI^e siècle qui présente des modèles à destination des artisans, des forgerons, des sculpteurs et des peintres. Ils sont reproduits quasiment à l'échelle, c'est presque un fac-similé ; ces modèles de pieds, de mains, de visages, ces coiffures, ces armures nous parlent encore et évoquent le tatouage. C'est un univers fantastique dont le lecteur peut s'emparer même s'il ne sait rien de la période. Ces deux ouvrages complémentaires du catalogue ouvrent, comme le disait Cécile Martin, sur des temporalités différentes : le catalogue, porté par l'inauguration de l'exposition, se périme souvent quand elle se termine. Ces deux ouvrages la prolongent en librairie, instaurent une offre plurielle sur un temps de diffusion plus long. Et comme leur contenu est extrait pour l'essentiel des collections de nos musées, ils les mettent en valeur, créent la surprise et le désir chez les visiteurs de librairie.

Dominique de Font-Réaulx – J'ai un faible pour votre collection *Le Cabinet de l'amateur*, dont nous parlerons peut-être.

Virginie Perreau va maintenant nous parler de GrandPalaisRmn. La Rmn fut longtemps l'éditeur naturel des musées nationaux. Quand je suis devenue conservateur, on passait devant la commission des éditions, tenue de main de maître par Irène Bizot, et on n'était jamais certaine ou certain que le projet serait accepté ! Puis, les établissements publics ont été créés, les musées ont acquis une personnalité morale. La Rmn est souvent leur coéditrice, mais ils sont aussi entrés dans le jeu de concurrence de façon indépendante. Au passage, je salue Sophie Laporte, directrice de GrandPalaisRmn, empêchée d'être avec nous parce qu'elle se trouve à Lens pour l'exposition *Par-delà les 1001 nuits, histoire des orientalismes*.

Virginie Perreau – Je vais avec plaisir essayer de m'acquitter de la mission que m'a confiée Sophie Laporte et vous présenter

le Grand Palais Rmn. Longtemps connue comme la Réunion des musées nationaux, cette vieille maison fêtera ses 130 ans en avril. Dès l'origine, on s'y soucia de la publication, même si la maison d'édition ne s'est vraiment construite que dans les années 1930. Aujourd'hui, la direction des éditions et des ateliers d'art, avec Sophie Laporte à sa tête, gère l'édition à proprement parler, et également l'atelier de chalcographie et l'atelier de moulage. Elle produit plus de 90 titres par an et, surtout, dispose d'un catalogue de 1 200 titres actifs dont nous veillons à la diffusion sur le temps long. Notre spécificité est que nous ne sommes pas un musée, n'avons pas de collection, que notre vaisseau amiral, le Grand Palais, a été fermé et que nous travaillons beaucoup avec d'autres éditeurs et d'autres institutions pour éditer ou coéditer des ouvrages. C'est une de nos forces : c'était essentiel pour notre modèle économique, cela a façonné notre politique éditoriale et nous a énormément apporté. En effet, chaque maison d'édition, chaque institution a déjà mené une réflexion poussée sur la manière d'éditer, de trouver son public et, à chaque fois que nous coéditons un ouvrage, nos équipes partagent ces connaissances et profitent de ces réflexions pertinentes. Ce travail joue aussi sur notre modèle économique et explique la diversité de nos publications, par exemple le fort développement de notre offre pour la jeunesse. Notre vaisseau amiral étant fermé, il a fallu chercher de nouveaux territoires d'expression, et les équipes de Sophie Laporte ont beaucoup travaillé sur l'offre jeunesse. Nous produisons, pour l'essentiel, sur un marché concurrentiel. Quelque 10% de nos publications y échappent, qu'il s'agisse de revues comme la *Revue des musées de France* ou d'un certain nombre de catalogues scientifiques qui bénéficient d'une subvention. Ce n'est pas le cas pour le reste. Je mentionnerai dans les publications jeunesse, le très grand succès de l'ouvrage d'Hervé Tullet que nous avons sorti au moment de l'exposition *Niki de Saint Phalle*.

Le compte d'exploitation est une boussole pour nos choix éditoriaux. Nous fabriquons des livres pour qu'ils soient lus, pour qu'ils touchent leur public, et donc pour qu'ils soient achetés, ce dont nous devons tenir compte pour prendre des décisions pas toujours faciles. Par exemple, nous recevons les textes demandés aux auteurs et constatons qu'ils ne tiennent pas dans le format prévu ; seulement, augmenter le format, c'est obligatoirement augmenter la pagination et donc le prix car les marges ne sont pas très élastiques. C'est certes une contrainte, mais c'est aussi un très bon outil qui nous

force à retravailler les sommaires, la présentation, les couvertures. Le dialogue avec les commerciaux est extrêmement intéressant, et nous nous efforçons, pour chaque ouvrage, de le mener avant le lancement de la publication, quand les équipes en sont encore à la conception. Sophie Laporte a également mis en place de très utiles comités éditoriaux qui nous donnent l'occasion de nous pencher sur les résultats des différentes publications. Certains ouvrages ne rencontrent pas le succès escompté, et quand c'est le cas chez les libraires, c'est aussi le cas, sauf exception, dans les boutiques de musées. Il est intéressant de se demander ce qui n'a pas fonctionné. C'est là que le travail avec les commerciaux est éclairant pour la direction des éditions.

Dominique de Font-Réaulx – Je vous remercie. Chacune d'entre vous a mis en avant une spécificité. J'en conclus qu'il faudrait se garder de politiques publiques éditoriales identiques qui manqueraient leur cible, les missions n'étant pas toutes les mêmes à Strasbourg, au Muséum national d'histoire naturelle, à la Bibliothèque nationale de France, à la Rmn ou au Louvre.

Toutes, vous avez parlé de récit. Nos musées, nos bibliothèques nationales parlent d'œuvres et le livre est le meilleur vecteur pour mettre en mots ces récits qui entrecroisent mots et artefacts. Nous sommes toutes et tous très attachés au rythme entre le texte et l'image dans le travail d'édition. Vous avez aussi mentionné la lisibilité et j'insiste. Même l'ouvrage le plus savant doit être lisible : cela vaut pour le texte, l'image, la maquette, le récit qui doit ouvrir à interprétation. Visibilité et liberté sont essentielles quand on édite.

J'ai la grande chance d'être à la fois autrice, contribuant à des catalogues, d'avoir été responsable de la programmation culturelle, et donc des éditions, au Louvre et de l'être toujours pour la revue *Histoire de l'art*. Certains collègues ont l'impression, et je les comprends, que l'édition n'est que contrainte : on m'avait demandé 20 000 signes, j'en ai écrit 25 000, on me dit de réduire ; j'avais choisi une image très significative, on me dit qu'elle est trop petite pour être lisible, pourquoi ? Par rapport à l'édition en général, notre rapport au temps et à l'échange est autre, et il se produit souvent, notamment pour les catalogues d'exposition, que l'on manque de temps pour des discussions visant à accorder auteur, directeur d'édition et commerciaux. C'est parfois ressenti douloureusement, à juste titre ; cette plainte doit être entendue.

Laure Lane – Savoir qui dirige l'ouvrage est une question intéressante. Le porteur de projet arrive lors des premières réunions avec son exposition en tête et donc une intention, pensant souvent que le livre est fait. C'est à ce moment que nous intervenons pour un exercice de maïeutique tendant à lui faire admettre que le projet ne lui sera pas confisqué et qu'il sera bien directeur de l'ouvrage, mais que diriger la publication c'est l'accompagner de manière que le livre trouve son public. Ces réunions sont intéressantes à partir du moment où l'on ne se bat plus pour établir qui apparaît dans l'ouvrage et qui le dirige, mais où l'on forme ce collectif qui ne comprend pas que le directeur de l'ouvrage et l'éditeur mais aussi l'iconographe, le fabricant, le photographe, l'imprimeur, le façonnier. L'ensemble de la chaîne concourt à ce que le livre soit réussi. Ces échanges sont importants et demandent du temps, et nous portons une attention particulière à chacune de ces phases éditoriales.

Dominique de Font-Réaulx – C'est en effet essentiel. J'en viens à ma deuxième question. Le livre en tant qu'objet n'est pas mort, mais il doit désormais se distinguer de ce que l'on trouve sur les plateformes scientifiques numériques. Si de nombreuses revues sont aujourd'hui accessibles à la fois sous format papier et sous format numérique, c'est que les deux versions ne sont pas exactement superposables. Comment mettez-vous en œuvre cette créativité dans vos établissements avec les graphistes-maquetistes ? Le *Guide du Louvre*, qui a trouvé son public, est le fruit de notre rencontre avec le graphiste Aurélien Farina, qui réalisait la maquette à mesure que j'écrivais le texte. Le suivi de la fabrication n'est pas moins important. Le choix du papier n'est pas un caprice, non plus que celui du format de la couverture dont il faut déterminer la typographie, l'image, le gaufrage éventuel. Pour commencer, Lize Braat nous parlera des liens des Éditions des musées de Strasbourg avec les écoles de graphisme de la Ville.

Lize Braat – Les Éditions des musées de Strasbourg sont soumises aux règles de mise en concurrence du code des marchés publics. Les consultations sont donc obligées et nous devons, pour chaque ouvrage projeté, retenir au moins trois devis et portfolios. Il nous arrive de recevoir jusqu'à vingt-cinq candidatures quand le budget de l'exposition nous contraint à publier un marché ouvert. Au fil du temps, des relations amicales se sont nouées avec certains

graphistes. Cela nous mettait, nous, acheteurs publics appelés à l'impartialité, assez mal à l'aise. Aussi avons-nous instauré il y a une dizaine d'années la règle supplémentaire de ne collaborer qu'une fois avec un graphiste donné. L'inconvénient est que cela nous empêche de travailler à nouveau avec des graphistes avec lesquels la collaboration avait été particulièrement bonne, mais cela a renforcé la richesse de notre catalogue, comme le fait de confier un projet par an à un graphiste étranger. Ainsi de l'ouvrage *De l'autre côté du pochoir. L'art japonais du katagami* de Geneviève Lacambre et Yarmi Monzon que nous avons confié à Guillaume Chuard, un graphiste suisse confirmé travaillant à Londres, du livre *Lumières sur le vivant* de Lune Vuillemin et Vincent Munier qui a été conçu par Julienne Richard, une graphiste strasbourgeoise qui représente une « nouvelle génération », ou encore de *Feuilles volantes – L'inventaire inachevé de Heinrich Buchecker* de Sylvain Hugel qui a été dessiné par Hans Gremmen, un graphiste néerlandais ayant lui-même une activité artistique et éditoriale.

Les graphistes ont des registres très divers et nous les laissons exprimer au mieux leur interprétation des œuvres que nous leur transmettons. Je considère que notre rôle d'institution publique est aussi de donner accès à ces commandes stimulantes pour des graphistes débutants ou aguerris, avec des conditions de travail plus correctes que dans d'autres filières. Nous nous devons de faire travailler dans des conditions honnêtes l'ensemble de la chaîne – graphistes, correcteurs et correctrices, traducteurs et traductrices, photographeurs, imprimeurs – et d'instaurer une dynamique de confiance en aménageant autant que possible le temps de réflexion nécessaire à la maturation des projets. C'est pourquoi nous préférons travailler sur les collections permanentes ; l'urgence n'est pas la même que pour les catalogues d'exposition et nous avons le sentiment que nos publications sont mieux ajustées à leur contenu.

Nous éditons aussi la série *Le Cabinet de l'amateur*, qui porte exclusivement sur les collections de nos musées. Elle est née d'une contrainte. La direction de l'époque nous avait commandé une collection d'ouvrages destinée au public touristique de nos musées et, étant donné la grande diversité de nos établissements et la tout aussi grande différence de personnalité de leurs conservateurs et conservatrices, nous ne savions pas vraiment comment réaliser ce chantier. Aussi, au lieu de faire une compilation des œuvres les plus connues de chaque musée, nous avons choisi de montrer des

collections d'ensembles caractéristiques de chaque établissement, mais étranges ou inattendues. Ce parti pris risqué a marqué un début d'identification de nos titres en librairie et de notre politique éditoriale : user de la surprise pour amener nos lecteurs vers nos musées. De plus, ces albums de seize pages d'images assorties d'un texte court sont vendus au prix très raisonnable de neuf euros. La collection, commencée en 2014, s'enrichit continûment de nouveaux titres, et la ligne éditoriale – l'insistance mise sur la curiosité, l'objet inattendu, la plasticité formelle – fait qu'ils durent assez longtemps en librairie.

Dominique de Font-Réaulx – C'est donc grâce à un chef d'orchestre coordonnateur que s'établit la dynamique de la confiance.

Cécile Martin – Au MNHN, qui promeut la culture scientifique, les parcours d'exposition ne sont pas organisés comme des suites de pièces exposées. Ce qui les guide avant tout, ce sont des grandes problématiques, des grandes questions scientifiques. Ils impliquent souvent de nombreux dispositifs visuels et interactifs que l'on ne peut transformer immédiatement en récit. Notre travail, en tant qu'éditeur, est pourtant d'adapter à l'écrit ces explications données en volume, dans une scénographie. Nous pourrions décider de traduire simplement le propos scientifique en essais pointus, mais nous essayons toujours de l'accompagner de manière créative, en tenant compte des choix muséographiques. Cela passe notamment par une réflexion poussée sur l'organisation des sommaires, le volume des textes, ainsi que sur l'illustration qui les accompagnera. L'histoire naturelle a de ce point de vue un statut particulier au sein des sciences. Elle a, plus que toute autre, toujours été liée à l'art. Dans le cadre de la célébration du 400^e anniversaire du Muséum, la prochaine exposition à la Grande Galerie de l'Évolution sera d'ailleurs consacrée au long compagnonnage entre artistes et naturalistes. L'édition, au Muséum, s'inscrit dans cette histoire.

Notre travail d'adaptation est souvent compliqué par des questions de calendrier : les contenus audiovisuels, centraux pour la déclinaison du propos scientifique sous la forme d'une exposition, ne sont souvent finalisés qu'après le départ à l'impression du catalogue d'exposition. Nous devons en effet concevoir le catalogue avec les commissaires scientifiques dès la genèse de l'exposition, en définir la forme à venir et déterminer quelle liberté nous pouvons prendre

par rapport à la muséographie pour la prolonger par l'écrit. Ainsi, pour l'exposition *Migrations. Une odyssée humaine*, un très grand nombre de témoignages filmés allaient être réalisés. Comment intégrer ces récits de parcours migratoires à un ouvrage écrit alors que nous n'aurions pas le temps de les reprendre avant le départ du catalogue à l'impression, sans même parler des questions de droits ? Nous avons donc fait appel à une dizaine de chercheurs qui avaient réalisé des enquêtes de terrain, demandé à chacun de choisir parmi les témoignages recueillis celui qui les avait le plus marqué pour le réécrire avec la personne concernée, en un nombre de signes limité. Nous avons intégré ces témoignages écrits à quatre mains dans le catalogue et proposé ensuite à une illustratrice, Aline Zalko, de lire ces récits et de proposer pour chacun un portrait l'incarnant. Curieusement, les chercheurs nous ont dit plusieurs fois que ces portraits ressemblaient aux visages des personnes qui s'exprimaient, alors que l'illustratrice ne les connaissait pas.

Dominique de Font-Réaulx – Le catalogue doit-il refléter complètement l'exposition ? L'exposition n'est pas un livre, ni le livre l'exposition et, comme le montre cet exemple remarquable, il faut à chaque fois trouver la forme qui convient.

Virginie Perreau, vous nous direz ce qu'il en est au GrandPalaisRmn, où trois personnes talentueuses et attentives suivent la fabrication et où vous ouvrez de plus en plus l'atelier de conception de l'ouvrage aux auteurs et aux directeurs d'ouvrage.

Virginie Perreau – Concevoir un ouvrage suppose de s'intéresser d'emblée au fond et à la forme et de s'entourer, dès le début, de l'ensemble des métiers concernés, dont le fabricant, qui connaît les papiers, et bien sûr le graphiste. Je pense également qu'exposition et catalogue de l'exposition sont des objets différents car ils n'ont pas la même temporalité. L'exposition est très courte et le catalogue doit la prolonger ; il faut donc définir dès l'engagement du projet comment vivra l'ouvrage une fois l'exposition close.

Les Éditions GrandPalaisRmn ont publié en coédition avec le musée national Picasso-Paris le catalogue *L'Art « dégénéré »*. Pensé pour accompagner l'exposition consacrée à ce sujet sombre, cet ouvrage de référence la prolonge et continuera d'être vendu. L'équipe de Sophie Laporte en a tenu compte dès sa conception. Dans un autre domaine, nous avons, à l'occasion de la publication d'un ouvrage

consacré à Hervé Tullet, fabriqué des carnets de coloriage, produits dérivés destinés à le mettre en valeur.

La façon dont Sophie Laporte et ses équipes ont renouvelé les guides de musées est édifiante à ce titre. S'il est un type d'ouvrage dont on doit cesser de vouloir nous faire croire qu'il est mort et enterré, c'est bien le guide de musée, qui ne s'est jamais aussi bien porté. C'est le cas du nouveau guide du musée du Louvre, plébiscité par le public. C'est également le cas des collections de mini-guides en format très coloré, à la fois livre et objet, qui rencontrent un incroyable succès, au point que certains visiteurs les achètent en plusieurs langues différentes. Pour le musée de l'Orangerie, nous avons repris le graphisme des couvertures de ces mini-guides pour proposer un *tote bag* et un stylo à quatre couleurs.

Les Éditions GrandPalaisRmn ont donc une réflexion collective sur le fond et sur la forme des ouvrages qu'ils éditent très en amont des projets.

Dominique de Font-Réaulx – Dites-nous quelques mots, Laure Lane, de la fabrication des ouvrages pour la jeunesse, tirés du formidable fonds de la BnF que vous rééditez.

Laure Lane – Il a été question d'une grande liberté éditoriale qui n'est pas tout à fait la nôtre. Outre que nous sommes soumis aux règles du marché public, nous sommes pris dans des contradictions : nous avons une mission de service public mais nous devons l'exercer sans concurrencer les éditeurs privés, nous devons valoriser nos fonds autrement et développer des ressources... J'admire les consultations de graphistes menées par les musées de Strasbourg. Nous cherchons également une manière de faire émerger la création dans un système assez contraignant, mais parfois la contrainte produit des résultats remarquables, comme ceux qui ont été décrits.

La BnF détient dans la réserve des livres rares un fonds extraordinaire d'édition pour la jeunesse, que presque personne ne connaît. Avec l'aide d'une conservatrice exceptionnelle, nous réfléchissons à ce que nous pourrions rééditer et de quelle manière. Cela demande parfois des recherches de droits compliquées. Ainsi, pour notre dernier album, *Le Voyage enchanté*, dont les illustrations sont de Sándor Bortnyik et le texte d'Albert Sixtus, réalisé d'après l'édition

allemande de 1929, les iconographes ont dû retracer les arbres généalogiques des artistes pour retrouver leurs ayants droit afin que nous soyons certains d'obtenir les autorisations pour pouvoir le rééditer. Ce n'est donc pas une réédition simple par numérisation mais tout un travail que nous devons accompagner.

Dominique de Font-Réaulx – Je vous remercie toutes. La loi Lang nous interdit de concurrencer les éditeurs privés, si bien que nous ne pouvons faire appel au mécénat pour publier un ouvrage, sauf s'il s'agit d'une édition scientifique. Mais cela n'empêche pas la créativité. Alors que ce qui est culturel semble parfois menacé, il importe de souligner que cette très grande diversité sert l'ouverture – la découverte des collections, des fonds des muséums, des musées de beaux-arts, des musées de société, de la BnF et des autres bibliothèques – par une clef d'entrée savante et joyeuse.

J'en viens à ma troisième question, essentielle, sur l'économie du livre, même si parler du coût du papier et de l'immobilisation des stocks n'est pas très amusant. Vous le savez, celui qui gagne le moins sur un livre, voire rien, c'est l'auteur, sauf s'il est très célèbre. L'éditeur ou le coéditeur ne gagne pas tant que ça. Celui qui gagne le plus, c'est le distributeur. Ainsi fonctionne le circuit économique. Le livre est aussi un produit commercial que nous, éditeurs publics, sommes censés diffuser sur le territoire national et à l'étranger. Les rapports avec les réseaux de distribution et leurs représentants, également avec les bibliothèques et médiathèques qui sont nos acheteurs, en France et ailleurs, sont difficiles à assurer. Cependant, à mes yeux, c'est pour nous une obligation d'être présents en librairie comme en bibliothèque et si cela va de soi pour les responsables des services d'édition, ce n'est pas toujours le cas pour nos décideurs, qui s'intéressent assez peu au fait de savoir si nous sommes distribués en librairie, si les bibliothèques et les médiathèques nous achètent. Enfin, nous n'avons pas réellement de liens avec les grands acheteurs pour les bibliothèques et médiathèques universitaires.

La diffusion internationale est un autre volet délicat. En France, il faut l'avouer, nous ne sommes pas les meilleurs sur ce plan et prétendre que nous ne savons pas publier dans d'autres langues n'est pas un argument très valable. Nous connaissons mal les réseaux de distribution et nous ne savons que très rarement nous associer avec les bons éditeurs sur ces marchés. De ce fait, bien des ouvrages qui intéresseraient ailleurs restent cantonnés au marché français,

ce qui entraîne des répercussions sur les coûts – et plus un ouvrage est coûteux, moins il trouvera place dans les librairies et dans les bibliothèques. De même, on a parfois envie de faire un ouvrage de très grande taille, mais il ne trouve place ni sur les étagères de bibliothèques ni sur les tables des libraires. Enfin, comment prolonger la vie d'un catalogue au-delà de l'exposition ? Pour ma part, je ne cesse de dire aux libraires de ne pas les retirer de la vente tout de suite, parce que ce sont des livres de fond. Je donne la parole à Virginie Perreau en premier lieu, car le GrandPalaisRmn est particulièrement conscient de ces aspects.

Virginie Perreau – En effet. Je rappelle néanmoins d'abord que le réseau des librairies-boutiques du GrandPalaisRmn contribue pour une part importante à notre chiffre d'affaires. Dans chaque établissement, la librairie est la première vitrine de ces publications. Évidemment, pendant l'exposition, il y a des piles de catalogues un peu partout. Mais nos librairies de musée ont pour spécificité de travailler à la fois la nouveauté et beaucoup le fonds. Pour ce faire, un dialogue avec les éditeurs est essentiel, car le meilleur des libraires ne connaît pas aussi bien le fonds que l'éditeur. Or, il faut réfléchir à la manière d'associer une nouvelle publication à un ouvrage de fond en le rattachant à une actualité du musée, un événement culturel à venir, un colloque, une conférence que le musée accueille. C'est un préalable essentiel du travail en librairie-boutique. Globalement, le livre représente 30% de leur chiffre d'affaires. Ce volume se maintient et se maintiendra, j'en suis sûre. S'il a un peu baissé, c'est que les boutiques « souvenirs » sont devenues des *concept stores* offrant une gamme de produits beaucoup plus large. Et puis, pour le visiteur étranger venu avec sa petite valise sur un vol *low cost*, le poids est un frein à l'achat, même si nous essayons d'utiliser pour nos ouvrages les papiers les moins lourds possible. Par ailleurs, dans certains pays, la culture du livre est moins développée qu'en France. Par exemple, la librairie du Louvre Abu Dhabi a beau avoir un fonds de librairie intéressant, la vente est difficile, parce que les visiteurs internationaux, je le disais, n'ont pas envie de mettre des ouvrages dans leur valise, et parce que les visiteurs locaux n'ont pas forcément l'habitude d'acheter les ouvrages dans les librairies de musée.

Pour vendre des ouvrages de fond toute l'année, les librairies doivent donc travailler avec les éditeurs, qui sont meilleurs connaisseurs,

et aussi avec les représentants, qui présentent les nouveautés et ne travaillent pas forcément sur le fond sans l'aide de l'éditeur. De leur côté, les libraires, qui subissent des contraintes économiques très fortes – la librairie ne se porte pas trop bien et, dans le monde de la distribution, le libraire est celui dont la marge est la plus faible. Les éditeurs ont tout intérêt à intégrer une dimension commerciale dans l'équipe d'édition, quand c'est possible, évidemment. Cela permet de délivrer aux représentants et aux libraires les informations permettant d'associer à l'actualité un ouvrage de fond disponible. Que, dans l'équipe d'édition, quelqu'un sache faire valoir aux représentants non pas les nouveautés mais le fond fait une vraie différence. Pour ce qui est des bibliothèques, je ne me sens pas compétente pour répondre à cette question.

Dominique de Font-Réaulx – Qu'en est-il à la BnF, où l'on trouve une librairie rue de Richelieu et une autre sur le site Tolbiac ?

Laure Lane – Nous travaillons presque chaque jour avec la librairie. Nous lui montrons nos projets de couverture et même, en amont, les maquettes, et lui demandons son avis, car elle met en valeur les éditions de la BnF. La bibliothèque se déploie sur plusieurs sites. Outre Richelieu et Tolbiac, nous avons aussi la bibliothèque de l'Arsenal, qui n'a pas de point de vente direct, et la bibliothèque de l'Opéra Garnier, où nos livres sont vendus par une librairie Arteum. En dehors de ces points de vente, nous avons la chance de disposer d'un service commercial qui travaille avec les représentants. Notre diffuseur-distributeur est Interforum, mais nous conservons quelques titres en diffusion propre. Avec notre service commercial, nous voyons combien il est ardu de pénétrer les marchés et de faire du porte-à-porte chez les libraires. Le plus difficile pour nous est d'assurer la diffusion des catalogues scientifiques. On doit faire du sur-mesure et il nous faut beaucoup travailler sur nos petites éditions BnF. Nous sommes présents dans presque tous les salons organisés en France, où montrer les nouveautés nous donne aussi l'occasion de montrer un catalogue plus général pour essayer de faire vivre quelques livres du fonds. Le service commercial s'en occupe, et nous venons le soutenir lorsque nous en trouvons la disponibilité.

Pour ce qui est de l'exportation, vous avez raison, nous avons du mal à nous vendre à l'étranger. Inversement, je ne sais si l'on voit

tellement de catalogues d'exposition étrangers dans les librairies en France. Il faut travailler ce sujet. L'idéal, c'est bien sûr de prévoir dès le départ qu'une exposition sera itinérante. C'est alors plus facile de trouver un coéditeur dans une langue étrangère et de faire circuler nos livres. Certes, quand le catalogue d'exposition comporte une liste d'œuvres avec la marque et l'identité de notre institution, il n'est pas simple de le faire vivre après l'exposition. Mais nous avons la chance d'être membre d'un réseau de bibliothèques, avec des échanges entre elles organisés par la BnF sans même que le service éditorial ait à les prendre en charge. La BnF est dans une situation favorisée.

Dominique de Font-Réaulx – On trouve beaucoup de vos ouvrages en bibliothèque. Quand la BnF choisit-elle l'édition numérique à la place ou en complément de l'édition papier ?

Laure Lane – Nous essayons de la développer, mais ce n'est pas toujours aisé même dans l'édition scientifique, pour ce que nous appelons les catalogues inventaires et les catalogues de sources. Par exemple, les numismates ont besoin d'un catalogue papier pour travailler sur les monnaies. Peut-être serait-il plus simple de produire en numérique et de créer des bases de données, mais cela ne correspond pas à la pratique, et nous n'allons pas passer au numérique tout de suite. Même si, en tant qu'éditeur, cela nous paraît plus logique, nous sommes une bibliothèque : le livre est sacré pour nous. Aussi, nous ne sommes pas complètement passés au numérique pour l'édition scientifique, mais nous avons quelques ouvrages en *open edition* et nous travaillons à des doubles versions, numérique et papier.

Dominique de Font-Réaulx – Lize Braat, je vous pose la même question relative à la diffusion. Je sais que les Éditions des musées de Strasbourg sont présentes dans les salons.

Lize Braat – Pour diverses raisons liées à l'architecture, aux ressources humaines, au fait que le personnel de caisse n'est pas forcément du personnel de vente, aucun de nos musées en dehors du Musée zoologique qui vient de rouvrir n'a de boutique à proprement parler. De ce fait, nos ventes sur site, depuis le début de l'activité éditoriale, sont limitées. Nous vendons ponctuellement des catalogues des expositions en cours, mais il n'est pas possible de

valoriser le fonds ou de faire du *merchandising*. Les surfaces disponibles sont faibles et il n'y a pas le mobilier nécessaire. La seule exception était la librairie en concession du musée d'Art moderne et contemporain, mais elle est fermée depuis plusieurs mois... Nous sommes donc un éditeur pour librairies, mais cette contrainte peut aussi être féconde. Comme la BnF, nous avons longtemps eu pour diffuseur Le Seuil Volumen, devenu Interforum. Puis, les stratégies commerciales de ce groupe évoluant et des orientations politiques s'affirmant, il devenait délicat pour nous, éditeur public, de nous associer à ces entreprises privées. Nous avons donc décidé de nous quitter par un divorce à l'amiable, et nous avons opté, il y a un an, pour un diffuseur très différent, Interart, filiale du groupe d'édition britannique Thames & Hudson et initialement importateur de livres d'art anglo-saxons. Interart, avec ses 25 collaborateurs, est beaucoup plus petit qu'Interforum mais beaucoup mieux adapté à notre type de production – une niche dans la niche des musées et éditions d'art. Nous assumons de nous situer à cette échelle plus réduite, en travaillant en finesse avec les libraires spécialisés et les boutiques de musées. Au lieu d'imprimer 2 000 ou 2 500 exemplaires comme auparavant en sachant qu'il y aurait beaucoup de retours et de mises au pilon, nous avons fortement ajusté nos tirages. Il est évidemment difficile d'assurer l'équilibre financier, mais la pratique est plus vertueuse ; nos ouvrages trouvent mieux leur juste place en librairie et ont plus de chance d'y rencontrer leurs lecteurs. Nous avons en quelque sorte fait le choix stratégique et politique de sortir de la chaîne industrielle du livre pour aller vers une forme plus artisanale de diffusion et de distribution.

Cécile Martin – Dans les sites du Muséum ouverts au public, nous n'avons pas que des boutiques de l'ampleur de celles de la Grande Galerie de l'Évolution ou du musée de l'Homme. Ainsi, à l'Harmas de Jean-Henri Fabre, situé à Sérignan-du-Comtat, un seul petit comptoir de vente présente quelques-uns de nos ouvrages, entre autres souvenirs de visite. Il faut aussi souligner que dans nos plus grands établissements, le livre n'est pas toujours ce qui se vend le mieux. La Grande Galerie de l'Évolution, par exemple, accueille un public très familial. Dans la boutique du site, ce sont plutôt les produits dérivés, peluches ou cartes postales, qui font principalement le chiffre d'affaires. N'y voyez pas une critique de ma part mais un constat : encore une fois, nous trouvons pour nos ouvrages un public très complémentaire en librairie généraliste hors-les-murs.

C'est pourquoi la distribution de notre production nous préoccupe beaucoup. En 2020, nous avons passé un premier contrat de diffusion avec un diffuseur privé, Geodif, distribué par la Sodis, avant de constater que cela ne nous convenait pas, comme Lize Braat vient de le dire pour Interforum. Nos ouvrages figuraient dans un catalogue de publications qui pour la plupart trouvaient essentiellement leur place dans les espaces « livres » de grandes surfaces alimentaires, ainsi que dans les grandes surfaces culturelles. Ce n'est pas non plus une critique, mais il en résultait que nous étions très peu présents dans les réseaux de librairies de premier niveau où nous pouvions espérer trouver un public plus large. Le contrat se terminant l'an dernier, nous avons pris la décision de ne pas renouveler, et de signer avec Harmonia Mundi Livres, pour figurer dans un catalogue d'éditeurs de nature et d'échelle plus proches des nôtres. C'est un choix qui fait ses preuves : notre chiffre d'affaires a connu l'an dernier une augmentation spectaculaire. Nous menons par ailleurs, avec notre nouveau diffuseur, un travail de gestion raisonnée du fonds. À chaque office des nouveautés, nous examinons quels ouvrages anciennement parus peuvent être remis en avant, parce qu'ils sont liés à la programmation de notre institution par exemple ou à des événements nationaux. Nous collaborons par ailleurs étroitement avec la médiation culturelle de l'institution : nous défendons le fait que les éditions peuvent être un creuset d'inspiration très important pour la programmation culturelle.

Dominique de Font-Réaulx – C'est formidable. Quelle est la part, au Muséum, de l'édition numérique, et dans quel secteur ?

Cecile Martin – Pour les éditions grand public, nous avons fait le choix du tout papier, ce qui n'est pas le cas des publications scientifiques, comme je l'ai indiqué.

Dominique de Font-Réaulx – Toutes les quatre, vous avez opté pour la version papier ! C'est un signe fort, en 2026, qui traduit bien la créativité de l'édition muséale, son rôle de creuset et d'inspiration de la médiation comme on l'a vu au Muséum avec la participation d'Hervé Tullet, puis lors d'un week-end au Studio du Louvre couronné de succès. C'est une orientation intéressante que de penser les éditions des musées et établissements culturels de haut niveau comme les acteurs d'une exigence scientifique mais aussi comme vecteurs d'une politique la plus ouverte possible.

Je remercie nos quatre intervenantes pour la vivacité, la liberté, la richesse de leur propos. Il m'a plu d'entendre souligner les spécificités et cette envie d'agir, de constituer un espace de rayonnement au sein de leur établissement. Certes, les contraintes sont fortes, notamment sur le plan humain, avec une dotation en personnel bien restreinte. Dans chacun de vos services, chaque éditeur, chaque chargé de fabrication suit beaucoup d'ouvrages et j'admire et envie leur gymnastique intellectuelle. Mais ils réussissent, d'une façon qui incarne profondément nos institutions, en allant jusque dans la librairie de quartier, là où sont les clients, et en racontant des histoires – et quoi de mieux pour parler du patrimoine et des œuvres d'art !

Passons aux questions de la salle.

Pauline Chassaing – Je vous remercie d'avoir choisi ce sujet important, rarement évoqué. Dans les boutiques de musées étrangers, je cherche des livres et des catalogues, et on me répond souvent en souriant : « seuls les Français demandent des catalogues ». Comment la France se situe-t-elle dans le cadre européen ? Il me semble qu'il y a encore d'autres pays où l'on est attaché à ces publications.

Virginie Perreau – Pour échanger souvent avec d'autres libraires et parfois des éditeurs en Europe, je pense qu'il y a bien une exception française, grâce à la loi Lang. Voyez Paris : il y a partout des librairies de quartier, et l'on se demande pourquoi les gens achètent via internet. On trouve rarement dans les autres pays, en Angleterre, en Allemagne, le réseau de librairies dont dispose la France ; en Espagne quand même, il y a de grandes librairies de musées. Mais en France, le livre pèse plus et il y a plus de diversité, par exemple plus de références pour les catalogues d'exposition.

Laure Lane – J'ai néanmoins l'impression que les grands musées étrangers produisent des catalogues d'exposition ; d'ailleurs, nous les utilisons beaucoup dans nos recherches. Je ne suis pas sûre que la France ait une spécificité en ce domaine. Je ne sais pas si tous les musées essaient d'aller plus vers le livre que vers le catalogue traditionnel, mais il y a des expérimentations aux États-Unis ou en Suisse. On trouve des choses intéressantes à l'étranger aussi.

Virginie Perreau – La vente des droits est un élément important de l'équilibre économique d'une politique éditoriale ; elle pèse dans le chiffre d'affaires du GrandPalaisRmn. C'est vrai surtout quand l'exposition est itinérante, mais même sans cela, nous parvenons à vendre les droits de certains titres dans quatre ou cinq langues, avec différents éditeurs.

Dominique de Font-Réaulx – Je rejoins en partie Pauline Chassaing, mais j'observe que les foires et salons, à Francfort et Londres par exemple, sont très animés. En dehors de l'Espagne, les Pays-Bas restent un pays d'édition, non seulement en néerlandais mais aussi en anglais et parfois en français. Néanmoins, j'en suis d'accord, il y a une spécificité française de la librairie.

Émilie Girard – Un intervenant pose via le *chat* cette question à Lize Braat : si les musées de Strasbourg changent de graphiste pour chaque ouvrage, une charte graphique a-t-elle été définie à laquelle tous doivent se conformer ?

Lize Braat – Non, à l'exception des collections établies, le *Cabinet de l'amateur* et une collection de guides traditionnels en trois langues, destinée au public touristique ; elles sont conçues par deux graphistes différents, chacun gérant les nouveaux titres de la collection considérée. Pour les ouvrages publiés en dehors de ce cadre, il n'y a pas de charte, ni même l'obligation d'apposer un logo sur la première de couverture. L'idée est de concevoir ensemble une réponse spécifique à chaque fois, dans un langage graphique très affirmé.

D'autre part, ce qui nous caractérise, on nous le dit souvent, c'est la qualité de nos reproductions. À ce propos, je saisis l'occasion pour rendre hommage à l'atelier Les Artisans du regard avec lequel nous avons un accord-cadre mono-attributaire, et à nos collègues de la documentation photographique des musées de Strasbourg qui contribuent à l'expressivité des ouvrages. En résumé, nous n'avons pas de charte graphique et nous cherchons des propositions aussi justes et aussi originales que possible.

Laurent Dondey – Ancien du Grand Palais Immersif, j'aimerais revenir sur l'évolution de la médiation dans les grandes expositions classiques. Quel est le rapport entre le commissaire d'exposition

et les éditeurs ? La réalité augmentée, les QR-codes se font-ils une place dans votre domaine ? Il faudrait aussi, me semble-t-il, aborder plus agressivement la question des co-éditions internationales car en Chine, en Corée, aux Pays-Bas, en Scandinavie, aux États-Unis, de grands musées sont fort bien dotés en éditions de très beaux livres.

Cécile Martin – Au Muséum, nous entretenons avec les commissaires d'exposition des liens très proches tout au long de la genèse de l'exposition et du catalogue associé. Les sujets traités lors de ces grands événements annuels émanent le plus souvent du service des expositions, qui monte ensuite un comité scientifique spécifique. Constitué de chercheurs du Muséum et parfois de commissaires extérieurs, celui-ci suit toute la production numérique et vérifie la scientificité du propos audiovisuel. Mais ce n'est pas parce qu'un propos scientifique a été décliné sous forme audiovisuelle que nous le reprendrons tel quel dans l'ouvrage : nous choisirons quels propos saillants adapter. Nous entretenons la même proximité avec les commissaires scientifiques pour la conception des ouvrages qu'avec les commissaires muséographiques. Nous ne nous sommes pas lancés dans les QR-codes pour l'instant car nous ne sommes pas assurés du maintien de l'accessibilité de ces contenus en ligne, alors que ce que nous imprimons sera pérenne.

Laure Lane – Le service des expositions nous montre la scénographie pour que nous comprenions l'intention. Quand une exposition comporte des dispositifs numériques immersifs, nous nous efforçons de trouver un système permettant de le montrer dans le catalogue, même s'il ne reproduit pas exactement l'exposition. Ainsi prévoyons-nous à l'automne une réédition d'un ouvrage pour la jeunesse et l'autrice, à qui nous avons demandé de nous en lire des passages, l'a fait avec une voix si marquante que nous avons décidé d'assortir l'ouvrage d'un QR-code pour la faire entendre.

Émilie Girard – Aldana Lopez demande dans le *tchat* comment la conception des ouvrages intègre le principe d'écoresponsabilité et comment vous prolongez la vie des livres invendus.

Cécile Martin – La direction du développement durable du Muséum est très attentive à ces questions – au point de s'intéresser au mode de déplacement des visiteurs qui viennent jusqu'à nous !

Nous nous efforçons d'avoir une gestion raisonnée des ouvrages, qu'il s'agisse de la fabrication ou du type de papier que nous utilisons. Mais pousser le raisonnement à son terme devrait nous inciter à fabriquer moins de livres... ou plus du tout. Ce n'est pas notre objectif pour l'instant. Pour ne pas surproduire, nous ajustons les tirages en fonction de la demande, quitte à réimprimer. Mais notre production n'est que d'une douzaine de titres par an, coéditions comprises. En cas de surstocks, comme cela s'est produit au moment du changement de diffusion, nous envisageons toujours des solutions vertueuses. Ainsi, nous avons répondu à un appel de l'Agence du livre de Mayotte visant à redoter les bibliothèques, les médiathèques et les écoles, qui avaient perdu la quasi-totalité de leurs fonds après le séisme qui a frappé l'île en décembre 2024 : par container, nous avons expédié une partie de nos stocks invendus plutôt que de garder ces réserves mortes ou, pire, de les pilonner.

Paul Lang – Prédécesseur d'Émilie Girard à la direction des musées de la Ville de Strasbourg, je suis à présent directeur scientifique de FRAME France. L'activité éditoriale dans les musées est un centre de profit et aussi un centre de coûts. Il y a plus de quarante ans, les statistiques nous apprenaient que 5% des visiteurs d'un musée achetaient un catalogue d'exposition ; qu'en est-il maintenant ? Dans le cadre d'un projet mené par FRAME avec le musée de Houston, il nous a été dit que cette proportion était désormais de 1%. Je ne sais pas ce qu'il en est actuellement en France, mais je puis vous dire que ces « 5% » m'ont valu de grands moments de solitude lors de mes rencontres avec ma tutelle, notamment le premier adjoint chargé des finances, lorsque j'exerçais mon office à Strasbourg. L'activité éditoriale au sein des musées, notamment en région, ne va pas de soi, et cela vaut à l'étranger aussi.

Virginie Perreau – Je calcule le nombre de catalogues d'exposition et de livres vendus rapporté au nombre de visiteurs ; la proportion diffère beaucoup d'un lieu à un autre et d'une exposition à une autre. Nous sommes extrêmement contents lorsqu'il est de 1 pour 25 ou 30 visiteurs. Il peut se produire que la proportion soit de 1 ouvrage vendu pour 9 visiteurs, mais c'est exceptionnel. Le taux d'achat des monographies est souvent plus élevé que celui des ouvrages portant sur des courants artistiques. En moyenne, la fourchette va de 1 pour 30 visiteurs à 1 pour 80 visiteurs – mais il peut se produire que l'on ne vende qu'un ouvrage pour 300 visiteurs.

Je me souviens d'un certain catalogue dont je ne dirai rien sinon que le nom de l'artiste n'apparaissait pas sur la couverture, où figurait une œuvre qui n'était pas visible dans l'exposition... Bien que nous ayons signalé « CATALOGUE DE L'EXPOSITION » en caractères énormes, les ventes ont été de 1 catalogue pour 250 visiteurs... Le succès dépend aussi du prix de vente. En résumé, nous sommes très contents si nous vendons un catalogue pour 40 visiteurs ou moins, et nous faisons la tête en dessous de 1 pour 80.

Dominique de Font-Réaulx – Il y a de grandes différences, et parfois de bonnes surprises. Ainsi, le catalogue de l'exposition *Gothiques* du Louvre-Lens s'est très bien vendu ; nous ne nous y attendions pas, car c'était une somme.

Mais si les catalogues d'exposition, les livres pour enfants et les guides se portent bien, on a de plus en plus de mal à éditer les actes de colloques et de journées d'étude, ce qui est désolant. « Faites-le en numérique », me dit-on, ce qui n'est pas très sérieux, le travail requis et le coût étant à peu de chose près les mêmes. Pourtant, je sais d'expérience que certains intervenants relâcheront leur effort et recycleront sans états d'âme une conférence prononcée devant une centaine de personnes, ce qu'ils ne feront pas s'ils savent qu'ils seront édités. Cela fait se poser la question des publications très importantes que sont les revues. Je salue à ce propos la relance par France Nerlich de *48-14, la revue du Musée d'Orsay* et la ténacité mise par Valérie Coudin à tenir la revue *Grande Galerie, le Journal du Louvre*. On risque de perdre beaucoup à l'absence de telles publications qui construisent l'avenir en transmettant les savoirs.

Lize Braat – En effet, lorsque Paul Lang était directeur, il fallait justifier titre par titre du prix de vente de nos ouvrages auprès des tutelles par le biais d'un arrêté tarifaire spécifique, et ce n'était pas simple. Les élus, peu familiers de la chaîne du livre, ne comprenaient pas, notamment, que pour être présent en librairie, il faut rémunérer un diffuseur distributeur et un libraire. Ils trouvaient les livres trop chers et donc pas très accessibles aux visiteurs, et jugeaient en même temps que l'activité éditoriale ne générait pas assez de recettes. Certains proposaient même de ne pas vendre en librairie, pour vendre moins cher, sans se rendre compte que c'était se priver d'au moins la moitié des recettes. Depuis, nous avons modifié notre angle d'attaque et nous raisonnons comme

le fait un éditeur classique, en termes de recettes annuelles. Nous avons proposé des catégories de budget avec un prix de vente correspondant ; par exemple, pour une publication dont le budget se situerait entre 10 000 et 20 000 euros, le prix de vente unitaire serait de neuf euros. Ce sont ces catégories de prix et ces fourchettes de budget qui ont fait l'objet d'une discussion et d'une validation globale de nos tutelles et qui nous permettent de travailler plus confortablement.

Comme le mentionnait Cécile Martin, le nombre d'ouvrages vendus est largement supérieur en librairie, mais les recettes nettes des ventes sur site et en librairie sont équivalentes. D'année en année, nous parvenons à équilibrer les budgets alloués à la production des livres et les recettes – hors frais de structure et de personnel, si bien qu'il ne s'agit pas de vrais comptes d'exploitation. En tout cas, à notre échelle de niche, cet équilibre nous semble défendable, honorable, pour mener à bien nos missions de valorisation, de documentation, nos missions scientifiques et de communication autour de nos activités. C'est ce que nous essayons de défendre et qui reçoit une écoute plus ou moins bienveillante.

Anne Versini – J'ai été responsable des éditions grand public au Muséum il y a très longtemps et je me réjouis du dynamisme apporté par Cécile Martin. Quelles sont vos relations avec des éditeurs privés, soit qu'ils aient l'initiative d'un projet pour lequel ils sollicitent l'institution pour la richesse de ses collections, soit qu'ils puissent apporter un savoir-faire et des moyens que l'institution n'a plus ?

Cécile Martin – Le Muséum coédite une part non négligeable de ses publications, environ un tiers. Il est assez fréquent qu'un éditeur privé nous approche parce qu'il a eu une idée de sujet ou parce qu'il a repéré dans nos collections un fonds qui l'intéresse. La coédition est un mécanisme vertueux. C'est l'occasion de s'allier avec un éditeur dont les moyens peuvent être supérieurs aux nôtres et qui a parfois des savoir-faire que nous n'avons pas. Mais cela n'a rien d'automatique. Nous nous posons toujours la question du sens d'une coédition – ce n'est pas une manière de faire des économies. Nous décidons de coéditer un ouvrage que nous n'aurions pas fait seuls, ou qui ne correspond pas tout à fait à notre ligne. En 2019, nous avons par exemple coédité un ouvrage jeunesse, *Museum Pop-Up*, avec Les Éditions des Grandes Personnes, un éditeur

jeunesse spécialisé dans ce savoir-faire particulier qu'est le *pop-up*. Cet ouvrage trouve un public toujours nombreux chaque année, il est traduit en plusieurs langues et nous le réimprimons très régulièrement. Il en va de même pour *Quatre saisons au jardin*, publié en coédition avec les éditions Marabout. L'éditeur nous avait approchés pour faire des ouvrages autour du jardinage ; nous avons construit ensemble ce projet qui valorise les savoir-faire de nos équipes qui, dans les jardins botaniques, s'occupent de nos collections végétales, constituées d'espèces très variées et d'arbres très anciens. Il en est sorti un ouvrage à la croisée du beau livre et du livre pratique, qui donne des conseils mois par mois pour entretenir son jardin et en faire un biotope vertueux. Dans ces deux cas, la coédition est une source de revenus importante, mais là aussi, ce qui a guidé notre choix initial, c'est la complémentarité de ces ouvrages avec ceux que nous publions par ailleurs.

Laure Lane – La BnF dispose de moyens lui permettant d'éditer seule. Mais il est des cas où nous jugeons intéressant de recourir à la coédition. D'ordinaire, nous publions seuls les catalogues d'exposition, mais pour *Les Mondes de Colette*, par exemple, il paraissait assez naturel de collaborer avec Gallimard, son éditeur. Le contenu du livre en est meilleur et il figure dans deux catalogues, le leur et le nôtre. Parfois c'est un éditeur qui vient nous voir, parfois c'est nous qui le contactons.

Nous avons aussi deux collections en coédition complète, le coéditeur étant même le chef de file. Avec Perrin, nous publions une collection de biographies historiques illustrées, *La bibliothèque des Illustres* que nous aurions été en peine de faire seuls. Pour la bande dessinée, nous travaillons avec 2024 – rebaptisé 2042 depuis... 2024 –, éditeur strasbourgeois dont le catalogue propose des livres de qualité, édités avec soin, dont l'apport nous est utile. Notre politique de coédition repose sur des échanges avec des homologues, nous connaissons nos catalogues et nos forces respectives et nous essayons de les combiner.

Dominique de Font-Réaulx – Pour terminer cette belle soirée, je remercie une fois encore l'équipe d'ICOM France pour sa confiance, le Grand Palais de nous avoir accueillis, l'Inp de nous accompagner dans ces projets et tous ceux qui sont ici ou derrière leur écran. Cette séance sera visible sur le site d'ICOM

France. Vous la retrouverez aussi dans la collection de petits livres gratuits lancée par Juliette Raoul-Duval et développée par Émilie Girard, et qui témoigne de l'engagement éditorial d'ICOM France. Continuons de lire, écrire, publier, continuons de visiter les musées et les bibliothèques, leurs galeries et leurs livres.

**Liste des
publications
d'ICOM France**

Collection *Rencontres*

Prêter aujourd'hui : nouveaux enjeux de la circulation des collections

Sur plateforme numérique. ICOM France, mars 2026.

Face à la crise : des musées investis et innovants

Journée professionnelle 2025 d'ICOM France, Château de Versailles. ICOM France, décembre 2025.

Restes humains, patrimoine et déontologie : quels enjeux pour les professionnels de musée ?

Sur plateforme numérique. ICOM France, septembre 2025.

Pour une délégation responsable. Musées et externalisation

Paris, auditorium Jacqueline Lichtenstein & sur plateforme numérique. ICOM France, mai 2025.

Patrimoine et mémoire de l'esclavage. Comment exposer les collections liées à cette histoire ?

Paris, auditorium Jacqueline Lichtenstein & sur plateforme numérique. ICOM France, mars 2025.

Penser le musée de demain. La décroissance en questions

Journée professionnelle 2024 d'ICOM France, Médiathèque Jean Falala de Reims. ICOM France, décembre 2024.

Le musée est dans le pré : Musée et « ruralité »

Sur plateforme numérique. ICOM France, août 2024.

Peut-on tout exposer ? Les musées au cœur du débat contemporain

Paris, auditorium Jacqueline Lichtenstein & sur plateforme numérique. ICOM France, juin 2024.

Les musées face à leurs responsabilités environnementales et sociétales : vers un modèle éthique et durable

Cycle de débat en ligne. Parution aussi en anglais et en espagnol. ICOM France, avril 2024 [*édition uniquement numérique*].

Et demain ? Intelligence artificielle et musées

Paris, auditorium Jacqueline Lichtenstein & sur plateforme numérique. ICOM France, février 2024.

Nouveaux publics, nouveaux usages, nouveaux modèles

Journée professionnelle 2023 d'ICOM France, Hôtel de Ville de Tours. ICOM France, décembre 2023.

Peut-on encore « acquérir » ?

Sur plateforme numérique. ICOM France, septembre 2023.

L'important, c'est de participer ! Pratiques participatives et responsabilité des professionnels de musée

Sur plateforme numérique. ICOM France, juin 2023.

Vers de nouvelles normes de conservation ? Réévaluer face à la crise énergétique et climatique

Sur plateforme numérique. ICOM France, avril 2023.

À qui appartiennent les collections ?

Journée professionnelle 2022 d'ICOM France, musée du quai Branly - Jacques Chirac. ICOM France, décembre 2022.

Au service des collections : des professionnels au cœur des musées

Sur plateforme numérique. ICOM France, juillet 2022.

Les musées, acteurs crédibles du développement durable ?

Sur plateforme numérique. ICOM France, juin 2022.

Peut-on parler d'une Europe des musées ?

Sur plateforme numérique. ICOM France, avril 2022.

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

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

Les musées font équipe

Journée professionnelle 2021 d'ICOM France, musée national du Sport. ICOM France, décembre 2021.

L'intelligence des musées a-t-elle un prix ?

La nouvelle donne de l'ingénierie culturelle

Sur plateforme numérique. ICOM France, septembre 2021.

Recherche et musées

Sur plateforme numérique. ICOM France, juillet 2021.

De quoi musée est-il le nom ?

Sur plateforme numérique. ICOM France, mars 2021.

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

Journée professionnelle 2020 d'ICOM France, Institut national du patrimoine et sur plateforme numérique. ICOM France, décembre 2020.

De quelle définition les musées ont-ils besoin ?

Grande Galerie de l'Évolution (MNHN). Parution aussi en anglais. Volume d'annexes. ICOM France, juin 2020.

Le sens de l'objet

Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. ICOM France, avril 2020.

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

Journée professionnelle 2019 d'ICOM France, Institut du monde arabe. ICOM France, janvier 2020.

Musées et droits culturels

Rennes, Les Champs Libres – Musée de Bretagne. ICOM France, novembre 2019.

Les réserves sont-elles le cœur des musées ?

Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. ICOM France, juillet 2019.

Les paradoxes du musée du XXI^e siècle

Journées professionnelles 2018 d'ICOM France, musée d'Arts de Nantes. ICOM France, juin 2019.

Restituer ? Les musées parlent aux musées

Paris, musée des Arts et Métiers. ICOM France, avril 2019.

Comment valoriser l'engouement des publics pour le patrimoine ?

Dijon, Palais des ducs de Bourgogne. ICOM France, janvier 2019.

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

Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. ICOM France, janvier 2019.

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

Paris, Auditorium Colbert – Galerie Colbert. ICOM France, janvier 2019.

Directeur de la publication
Émilie Girard

Secrétariat d'édition
Anne-Claude Morice

Synthèses
Joël Michel
Catherine Schwartz

Relectures
Léanne Caupin
Anne-Claude Morice

Conception graphique
Justin Delort

Impression
ICO imprimerie - Dijon

ISBN
978-2-492113-33-8

EAN
9782492113338

mai 2026

Le comité national français d'ICOM – ICOM France – est le réseau français des professionnels des musées. En 2025, il rassemble plus de 6800 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

16 rue Massenet - 75116 Paris – Tel. : 01 42 61 32 02
contact@icomfrance.museum - www.icom-musees.fr