

ICOM FRANCE  
COMITÉ NATIONAL FRANÇAIS DE L'ICOM

Cycle soirée-débat déontologie  
**L'important,  
c'est de participer !**  
Pratiques participatives  
et responsabilité  
des professionnels de musée

SUR PLATEFORME NUMÉRIQUE - 28 MARS 2023



# Cycle soirée-débat déontologie

---

*L'important, c'est de participer !  
Pratiques participatives  
et responsabilité  
des professionnels de musée  
Sur plateforme numérique,  
28 mars 2023*



# Sommaire



## **PROPOS DE LA SOIRÉE ..... p.7**

## **OUVERTURES OFFICIELLES ..... p.13**

Charles Personnaz, directeur de l'Institut national du patrimoine

Émilie Girard, présidente d'ICOM France

Emma Nardi, présidente d'ICOM international

## **TABLE-RONDE ..... p.25**

Émilie Sitzia, muséologue, professeure à l'université d'Amsterdam et professeure associée à l'université de Maastricht

Xavier de la Selle, président de la FEMS - fédération des écomusées et musées de société - et directeur des musées Gadagne (musée d'histoire de Lyon/musée des arts de la marionnette)

Lina G. Tahan, chercheuse à l'université de Cambridge, présidente d'IC-Ethics

Annabelle Ténèze, directrice générale des Abattoirs, Musée - Frac Occitanie Toulouse

Laurella Rinçon, directrice générale du MACTe

Luisa De Peña Díaz, directrice fondatrice du musée mémorial de la résistance dominicaine, vice-présidente d'ICOM République dominicaine, membre d'ETHCOM

Modération : Marie-Laure Estignard, directrice du musée des Arts et Métiers

**SYNTHÈSE . . . . . p.55**

Séverine Blenner-Michel, directrice des études et du département des conservateurs - Institut national du patrimoine

**REMARQUES ET DISCUSSION EN LIGNE . . . . . p.63**

**LISTE DES PUBLICATIONS . . . . . p.69**







# Propos de la soirée





**F**ace à une société civile toujours plus désireuse d'être entendue et de participer à la vie des institutions, les initiatives inclusives fleurissent depuis quelques années dans les musées : appels à documentation contributive, projets de médiation partagés, co-construction d'exposition, collectes participatives, prise en compte des citoyens dans la rédaction des projets scientifiques et culturels...

Musée de société, d'histoire, de beaux-arts, de sciences... toutes les familles de musées sont concernées. Militants, représentants de communautés, de minorités, de classes d'âges, de groupes sociaux... toutes les voix peuvent aujourd'hui être amenées à s'exprimer à l'intérieur de ces musées. Qu'ils répondent à un besoin de l'institution face à un défaut de moyens ou qu'ils procèdent d'une volonté affirmée de faire entendre d'autres points de vue dans l'enceinte de l'établissement, ces projets participatifs nous poussent à nous interroger sur la place et la légitimité de la voix du musée, garante d'un discours scientifique, dans un monde devenu multivocal (pour ne pas dire polyphonique), où différents types d'expertises s'affirment.

Alors que les musées ne peuvent plus se permettre de travailler isolément de la société qui les entoure et dont ils sont le reflet, comment intégrer ces paroles extérieures tout en restant des institutions « crédibles », comme l'avait si bien affirmé Alberto Garlandini, alors président de l'ICOM, invité à Rome à la réunion des ministres de la Culture préparatoire au G20 ?

Pour conserver cette crédibilité, les questions qui se posent sont nombreuses : quelle place donner à l'expression de voix autres au sein du musée ? Comment assurer un vrai rôle de modérateur ?

Comment former les professionnels de musée à ces exercices spécifiques et difficiles ? Faut-il et comment rétribuer les personnes extérieures au musée qui s'investissent dans ses activités ?

Quelle juste place donner à ces pratiques et comment les encadrer sans les censurer ? Quels moyens pour bien les évaluer ?

Cette soirée-débat de déontologie a l'ambition à la fois de présenter des exemples de projets participatifs, dans toutes leurs dimensions, de faire une analyse critique des bénéfices et des difficultés de ces

entreprises et d'identifier les zones de friction potentielles, avec honnêteté et transparence.

Il s'agira de réaffirmer, mais peut-être aussi redéfinir, dans un contexte plus exigeant, plus engageant, les responsabilités des professionnels de musée.

**Émilie Girard,**

Présidente d'ICOM France, février 2023





# Ouvertures officielles







## Charles Personnaz, directeur de l'Institut national du patrimoine

L'Inp est très satisfait de poursuivre ce partenariat en confiance avec ICOM France pour concevoir et organiser ces belles soirées-débats. De rendez-vous en rendez-vous, elles abordent nombre des enjeux que doivent relever les musées. Ce soir, c'est celui de la participation de ce que nous appelons les communautés. Beaucoup de professionnels des musées y sont confrontés et je l'ai été moi-même à propos de la Maison de l'histoire de France : quelle part donner aux témoins, quelle communauté parle lorsqu'il est question de mémoire, quelle déontologie appliquer, quelle place donner au contexte scientifique, quelle place à l'incarnation ? Ces thèmes ont un écho de plus en plus large dans une société où s'affirme toujours la volonté de participer, et ils provoquent parfois des remises en question dans les musées. Ceux-ci ne peuvent rester des tours d'ivoire, mais y faire entrer le bruit du monde ne doit pas empêcher d'y offrir encore un refuge pour le silence et la contemplation.

En 2022, l'Inp a consacré le numéro de sa revue *Patrimoines* aux patrimoines en partage et présenté les demandes et revendications de la société civile ainsi que les réponses possibles. On pense souvent aux formes les plus militantes, mais en réalité nos professionnels ont une longue habitude de travailler avec les sociétés savantes et les associations d'Amis des musées et ont établi avec elles, non sans heurts parfois, une méthode de travail qui a permis d'enrichir nos institutions. Cette soirée y contribuera aussi et je remercie chaleureusement les orateurs, qui forment un plateau de grande qualité, d'avoir accepté notre invitation, ainsi que les participants, nombreux, fidèles de ces rencontres.

L'IMPORTANT, C'EST DE PARTICIPER !

## Émilie Girard, présidente d'ICOM France

« Le plus important aux Jeux Olympiques n'est pas de gagner mais de participer, car l'important dans la vie ce n'est point le triomphe mais le combat ». À moins de 500 jours du début des Jeux Olympiques de Paris, la tentation était (trop ?) forte de faire référence à Pierre de Coubertin, à travers la célèbre formule issue de ses propos, reprise comme titre pour notre soirée.

Au-delà du clin d'œil de circonstance, cette maxime peut aujourd'hui sonner comme une injonction dans le monde des musées. Les initiatives inclusives y fleurissent depuis quelques années : appels à documentation contributive, projets de médiation partagés, co-construction d'exposition, collectes participatives, prise en compte des citoyens dans la rédaction des projets scientifiques et culturels... Émilie Sitzia, dans son introduction à cette soirée, nous rappellera ce contexte et les théories qui s'y rapportent, face à une société civile toujours plus désireuse d'être entendue et de participer à la vie de nos institutions.

Musée de société, d'histoire, de beaux-arts, de sciences... toutes les familles de musées sont concernées et développent des projets partagés, largement ouverts à la contribution d'autres voix que celles qui émanent du musée lui-même, des projets bien souvent militants et engagés. De manière récurrente, ils font naître des questions au fur et à mesure de leur avancement, nous poussent à remettre en cause nos habitudes professionnelles, à bousculer nos manières de travailler et finalement, nous interrogent sur les « fondamentaux », pour rester dans le champ lexical du sport, en empruntant cette fois au vocabulaire rugbystique. Dans un monde devenu polyphonique ou multivocal, où les niveaux et les types d'expertise se multiplient (ce dont on ne peut bien sûr que se féliciter), comment redéfinir et faire entendre la voix du musée, garante d'un discours scientifique et institutionnel ?

Alors que les musées ne peuvent plus se permettre de travailler isolément de la société qui les entoure et dont ils sont le reflet, l'intégration de ces paroles extérieures doit aujourd'hui pouvoir participer de la « crédibilité » des musées, pour reprendre les mots d'Alberto Garlandini, ancien président de l'ICOM, qui, invité à Rome à la réunion des ministres de la Culture préparatoire au G20, précisait que les musées étaient parmi les institutions les plus crédibles.

Pour avoir personnellement mené ou suivi des projets participatifs dans le cadre de mes fonctions professionnelles, je sais que les difficultés rencontrées dans la conduite de ce type de projets sont parfois inattendues ou tenaces, que les satisfactions qu'on peut en retirer sont grandes et pleines et que les questions qui se posent avant, pendant et après ces projets sont nombreuses.

Quelle place donner à l'expression de voix autres au sein du musée ? Comment assurer un vrai rôle de modérateur ? Comment former les professionnels de musée à ces exercices spécifiques et parfois difficiles ? Faut-il, et comment, rétribuer les personnes extérieures au musée qui s'investissent dans ses activités ? Quelle juste place donner à ces pratiques et comment les encadrer sans les censurer ? Quels moyens pour bien les évaluer ? Quelques questions parmi tant d'autres...

Je ne doute pas que nos intervenants de ce soir auront des éléments de réponse, et sans doute d'autres questions. Tout cela contribuera à réaffirmer, mais peut-être aussi redéfinir, dans un contexte plus exigeant, plus engageant, plus combatif peut-être, nos responsabilités en tant que professionnels de musée.

Je remercie d'avance l'ensemble des intervenants de ce soir d'avoir accepté de partager leur expérience avec générosité et honnêteté. Merci également à Marie-Laure Estignard, qui assure la modération de cette soirée, ainsi qu'à l'ensemble des membres du CA qui ont travaillé à la préparation de l'évènement.

Je tiens naturellement à remercier l'Inp et ses équipes qui rendent possible ces rendez-vous : Charles Personnaz, son directeur ; Séverine Blenner-Michel, directrice des études au département des conservateurs qui conclura notre rencontre, Émilie Maume, responsable de la programmation et des publications scientifiques, ainsi que l'équipe de l'auditorium Jacqueline Lichsteinstein.

Un grand merci encore et toujours à Anne-Claude Morice, notre déléguée permanente, à Alexia Maquinay, son adjointe qui a rejoint notre équipe tout récemment, à Antoine de Filippis qui nous apporte son concours ce soir, à l'ensemble du bureau d'ICOM France, à nos traducteurs (puisque cette soirée est traduite en anglais et en espagnol) et à nos sténo pour leur travail toujours efficace qui nous permet de publier dans des délais extraordinaires tous nos évènements pour leur donner une portée encore plus forte.

Et je remercie spécialement enfin Emma Nardi, présidente d'ICOM, qui nous fait l'honneur et l'amitié de sa présence ce soir.

Je vous souhaite à toutes et tous une bonne et profitable soirée.

L'IMPORTANT, C'EST DE PARTICIPER !

## **Emma Nardi, présidente d'ICOM international**

**J**e remercie Émilie Girard de m'avoir invitée à ouvrir cette séance opportunément placée sous la devise olympique, ce message de paix, de tolérance et de solidarité. Ces entretiens-débats posent, de façon très heureuse, les problèmes sous forme de questions ; elles ouvrent sur des réponses différentes, des échanges d'opinions qui permettent de définir collectivement une ligne de pensée.

À Prague, en 2022, l'Assemblée générale de l'ICOM a approuvé avec enthousiasme deux documents très importants soumis par le conseil exécutif : la nouvelle définition du musée et le plan stratégique. Vos questions, ce soir, reprennent beaucoup de leurs thèmes.

L'ouverture au public est l'élément essentiel qui distingue les musées des collections privées. S'interroger, comme vous le faites, sur la place à donner aux voix « autres » au sein des musées, c'est faire écho à la nouvelle définition du musée comme institution encourageant la diversité et la durabilité, qui opère avec la collaboration de diverses communautés et est aussi ouverte au partage des connaissances.

Changer ainsi le rapport entre ceux qui travaillent au musée et ceux qui le visitent, c'est penser que le savoir peut être partagé et même échangé. C'est évidemment facile à dire mais très difficile à faire. Pourtant c'est un parcours qu'il faut entreprendre si nous voulons que le rôle des musées continue à être central dans la vie civile.

J'ai, à mon tour, des questions à vous soumettre. Comment harmoniser ces différentes voix « autres » ? Comment encourager la diversité, l'un des points de notre plan stratégique ? Comment réaliser un équilibre entre le dedans et le dehors, l'expérience du musée et celle de la vie ? Comment éviter la censure sans tomber dans la confusion démagogique ? Comment aider les médiateurs à combiner leur rôle traditionnel et le rôle nouveau, beaucoup plus nuancé, qui leur est attribué aujourd'hui ? Autant de questions sur lesquelles votre débat nourrira la réflexion.

En ce moment, le conseil exécutif de l'ICOM, en vue de mettre en place le plan stratégique, travaille sur des propositions qui

pourraient être partagées par tous les comités et, en particulier, les comités nationaux. Je vous en révèle une : cette année, la Journée internationale des musées a pour thème « Musée, durabilité, bien-être », un des points les plus importants du plan stratégique de l'ICOM. Le 18 mai prochain, nous annoncerons la création d'un prix. Dans une première phase, chaque comité attribuera un prix national, en suivant un protocole que nous allons établir d'ici quelques mois avec le département Museum and Society du secrétariat de l'ICOM et le groupe de travail pour la durabilité. Ensuite, en 2024, chaque comité participant annoncera le vainqueur, et un jury choisira un « lauréat global » qui sera proclamé pendant la Conférence générale de 2025 à Dubaï. J'espère pouvoir travailler avec vous sur cette initiative en laquelle je crois beaucoup.

Je vous remercie également d'assurer l'interprétation dans les trois langues de l'ICOM, ce qui permet à tous de participer, et j'attends, comme d'habitude, la publication de votre débat.







# Table ronde





## Table ronde

**Luisa De Peña Díaz**, directrice fondatrice du musée mémorial de la résistance dominicaine, vice-présidente d'ICOM République dominicaine, membre d'ETHCOM

**Laurella Rinçon**, directrice générale du MACTe

**Xavier de la Selle**, président de la FEMS - fédération des écomusées et musées de société - et directeur des musées Gadagne (musée d'histoire de Lyon/musée des arts de la marionnette)

**Émilie Sitzia**, muséologue, professeure à l'université d'Amsterdam et professeure associée à l'université de Maastricht

**Lina G. Tahan**, chercheuse à l'université de Cambridge, présidente d'IC-Ethics

**Annabelle Ténèze**, directrice générale des Abattoirs, Musée - Frac Occitanie Toulouse

**Modération : Marie-Laure Estignard**, directrice du musée des Arts et Métiers



**Marie-Laure Estignard** – Cette demande croissante de participation, j'en ai aussi fait l'expérience dans des musées de société. En revanche, dans les musées de sciences et techniques, les scientifiques pensent qu'ils doivent être les seuls à participer ! Lorsqu'on y aura relevé ce défi, c'est qu'il n'y aura plus d'obstacle nulle part !

Je vais donner la parole à Émilie Sitzia. Professeure aux Pays-Bas, elle a été, en 2019, coéditrice du numéro de *Stedelijk studies* intitulé *Towards a museum of mutuality*. En 2020, elle a travaillé avec le Mucem sur des questions de stratégie d'exposition multimodale. Dans son introduction générale, elle nous rappellera que différentes formes de participation sont possibles mais que le musée doit préserver sa neutralité sans être confisqué par des formes de militance, voire par des activistes.

**Émilie Sitzia** – Je souhaite vous offrir quelques pistes de réflexion sur les pratiques participatives, du point de vue d'une universitaire française travaillant aux Pays-Bas sur des exemples internationaux.

Ces dernières décennies, le contexte a évolué. Tout d'abord il faut noter une évolution des rôles des musées dans les théories développées par la sociologie et la muséologie. La nouvelle muséologie propose (depuis un certain temps déjà) une approche qui n'est plus centrée sur l'objet mais sur les publics. La nouvelle muséologie demande aussi plus de transparence et de collaboration à tous les niveaux. De plus, il y a eu une prolifération des publications autour des pratiques participatives. Nombre de publications, pas toujours très critiques, présentent les pratiques participatives comme la solution quasi unique à de nombreux problèmes rencontrés par les musées dont les problèmes de pertinence, de représentativité et d'inclusion. Dans le monde anglo-saxon, ces questions liées à la démocratisation revêtent désormais un caractère d'urgence.

Les théoriciens ont beaucoup écrit sur l'émancipation du visiteur individuel, l'*empowerment* de communautés diverses et le développement du musée comme institution agoniste confrontant des voix multiples. Malgré leur intérêt, ces théories restent souvent bien loin des pratiques réelles.

Par ailleurs, la société civile s'exprime plus fortement, de même que les communautés citoyennes. On discute de la neutralité des musées dans des perspectives postcoloniales et féministes, en vue de changer les pratiques relatives aux objets, aux archives, à la narration. En outre, la société est de plus en plus polarisée politiquement et on tente de répondre à la fois à des questions locales et à des questions globales.

Ces changements sont visibles dans la nouvelle définition de l'ICOM qui prône un musée « accessible et inclusif », encourageant « la diversité et la durabilité » et qui joue son rôle « avec la participation de diverses communautés ».

Le musée se trouve donc en équilibre précaire entre ceux qui lui demandent de prendre parti et ceux qui, comme Anne Watremez, craignent qu'il ne devienne « la caisse de résonance de revendications identitaires ». Le musée doit jongler entre ces différentes positions et il y parvient parfois. J'en veux pour exemple l'exposition au musée d'Amsterdam, de juin 2021 à février 2022, de la

calèche du roi des Pays-Bas : « la calèche en or ». Offerte à la reine Wilhelmine en 1898, elle est utilisée régulièrement par la famille royale pour diverses cérémonies. Or la représentation des colonies sur un panneau suscitait la contestation. La directrice scientifique, Margriet Schavemaker, a su jouer sur le musée agoniste en multipliant les perspectives : autour de la calèche installée dans la cour, six salles présentent des perspectives historiques ou contemporaines. Le musée avait aussi commissionné dix-huit artistes contemporains de diverses origines et générations pour faire contrepoint à la calèche. Une série de dispositifs a également permis de dialoguer avec le public : un travail à plusieurs niveaux comportant différents types de pratiques participatives.

Précisons ce qu'elles sont. Ma collègue Anna Elffers et moi avons observé que dans un même musée, la définition de participation diffère selon les départements, si bien qu'il peut y avoir des incompréhensions au sein d'un même établissement. Participation peut signifier simplement présence, fréquentation du musée, ou encore consultation, collaboration, interprétation/cocréation de sens, cocréation d'objet ou d'événement et cela peut aller jusqu'à une curation partagée. Mais on ne définit pas toujours explicitement au début de chaque projet quel sens on retient. La principale différence entre ces différentes formes de participation est l'agentivité (*agency*) donnée au public, soit la combinaison entre une intention, une action et le résultat voulu par le public. À cette aune, « présence » ou « collaboration » diffère grandement de « coopération ».

Donner du pouvoir aux citoyens est une nécessité institutionnelle et sociale. Julia Ferloni et moi-même avons constaté que de nombreuses institutions y travaillent avec des stratégies diverses mais que bien des questions importantes restent en suspens. La plupart des pratiques participatives sont temporaires ; au-delà de la période de l'exposition, comment créer un lien avec la communauté à long terme ? Comment négocier le très long temps et le fort investissement que ces pratiques demandent aux musées et aux participants ? Comment construire la confiance entre des institutions souvent perçues comme autoritaires et des groupes qui se perçoivent souvent comme fragilisés ? Comment faire la part entre « savoirs situés », pour reprendre l'expression de Donna Haraway, des savoirs universitaires et des savoirs professionnels dans la presse, l'espace de l'exposition, le catalogue ? Comment rétribuer les contributeurs ? Comment travailler sur la représentation et la réception ?

Je travaille à la rédaction d'un article dont le titre, *Jamais assez, jamais parfait*, résume le sentiment que beaucoup de musées ont de leurs pratiques participatives. Comment accepter les ruptures ? Quelles nouvelles formations penser pour les professionnels des musées ? Comment éviter la segmentation entre les services des musées pour s'assurer d'une médiation continue avec les participants ? Comment concilier l'agentivité des groupes de participants et celle des départements du musée ? Comment concilier participation et priorités institutionnelles ou nationales ? Le principe de l'évolution vers les pratiques participatives dans les musées étant acquis, une réflexion s'impose sur toutes ces questions, et il est tout aussi nécessaire de parvenir à rendre les conflits – puisqu'il y en a toujours – productifs.

**Marie-Laure Estignard** – Qu'advient-il, dans ce schéma, de la parole des décideurs, élus et directeurs d'institutions ? Comment éviter que les musées participatifs ne servent de caisse de résonance au politique, oblitérant ainsi le propos ?

**Émilie Sitzia** – Il faut poser dès le départ avec l'institution que les expositions participatives ne sont pas le lieu de la parole des décideurs, que les pratiques participatives réussies sont le fruit du travail de longue haleine de toute l'institution et qu'il n'est pas d'interférence possible.

**Marie-Laure Estignard** – Ne risque-t-on pas des conflits si majorité politique locale et parole des communautés s'opposent ?

**Émilie Sitzia** – J'ai eu plusieurs fois à connaître des décisions assez violentes et visibles de modifications de titres ou de scénographies qui, à mon avis, n'ont pas leur place dans les pratiques participatives. Cela doit être discuté en amont et il faut ruer dans les brancards quand de tels épisodes se produisent, parce qu'ils décrédibilisent les professionnels et remettent en cause l'essence de la participation. Une institution honnête ne donne pas du pouvoir pour le reprendre de manière non négociable.

**Marie-Laure Estignard** – Un participant observe sur le *chat* que lorsque les décideurs sont des bailleurs de fonds, le musée se trouve parfois pris en étau. Je me souviens m'être entendu dire, lors de mes études à l'Inp, que « le conservateur est celui qui dit « non » »... et j'ai le sentiment de dire « non » tout le temps.



**Émilie Sitzia** – Le conservateur est souvent celui qui dit « non » pour les autres !

**Marie-Laure Estignard** – Je vais donner la parole à Xavier de la Selle. Ancien élève de l'École nationale des chartes, conservateur en chef du patrimoine, il est directeur de Gadagne, musée d'histoire de Lyon et musée des arts de la marionnette. Il a été directeur des archives départementales de l'Aube, expérimentant les multiples possibilités de collaboration entre les secteurs du patrimoine, ce qui l'a conduit à prendre la responsabilité du Rize, Centre mémoires et société, lieu culturel et d'échanges ouvert à Villeurbanne en 2008. Il a été élu en 2022 président de la Fédération des écomusées et musées de société (FEMS). Il va nous présenter une revue historique de la participation dans les musées de société, qui ont souvent une longueur d'avance sur les autres en cette matière.

**Xavier de la Selle** – Je vous remercie de m'avoir invité à traiter de ce si vaste sujet.

Quelques jalons historiques rappelleront l'évolution de l'écomusée au musée participatif, les responsables d'écomusée aimant s'inscrire dans la filiation de Georges Henri Rivière et d'Hugues de Varine. Je me suis inspiré des rencontres professionnelles organisées en 2015 par la FEMS et de l'ouvrage « *Le Musée participatif, l'ambition des écomusées* » qui en est issu en 2018. Publié sous la direction d'Alexandre Delarge, il rassemble de nombreux récits d'expériences ; d'autres peuvent être consultés sur le site de la FEMS sous la forme de fiches.

Un tournant a eu lieu à la fin des années 1960 et au début des années 1970 avec la naissance du concept d'écomusée, la création de l'écomusée du Creusot, la conférence générale de l'ICOM, la table-ronde organisée par l'ICOM à la demande de l'Unesco au Chili et la déclaration de Santiago du Chili sur la fonction sociale des musées. Apparaît la question de la participation nécessaire des habitants et du territoire, dans un contexte beaucoup plus large que le seul périmètre des musées. En témoignent la publication, en 1968, de l'ouvrage *Le Droit à la ville* du philosophe et sociologue Henri Lefebvre, suivie de la théorisation de l'échelle des participations par Sherry Arnstein, dont les travaux inspireront tous les sociologues s'attachant à analyser les expériences participatives en matière d'urbanisme. En France et en

Europe, il a fallu attendre assez longtemps l'adoption de textes législatifs et réglementaires et de conventions internationales constituant le socle solide de la participation.

Le terme *communauté* est omniprésent dans la convention de l'Unesco et dans la convention de Faro. Il l'est aussi dans la Déclaration des droits culturels de Fribourg qui précise l'article 27 de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 – « *Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent (...)* » – pour l'appliquer à la vie culturelle, plus précisément au patrimoine. Hugues de Varine faisait valoir la vision élargie du patrimoine appliquée à un territoire, notion centrale dans la conception éco-muséologique, la nouvelle muséologie sociale et citoyenne.

Émilie Sitzia a détaillé les obstacles qui se dressent quand on commence à parler de participation. Le problème de fond est le grand écart persistant entre les déclarations d'intention, telles qu'elles figurent dans la convention sur le patrimoine culturel immatériel de l'Unesco ou dans la convention de Faro, et la réalité de la démarche. Il faut rappeler que la convention de Faro n'est toujours pas ratifiée par la France en raison de difficultés constitutionnelles et de la difficulté de la culture politique française à intégrer la question de la diversité culturelle, assimilant très vite communautés et communautarisme.

On sait avec quelle difficulté le projet d'écomusée a été réalisé au Creusot, tant il débordait le cadre de la définition du musée par le ministère de la Culture à l'époque ; mais on sait aussi son institutionnalisation, et la normalisation de l'utopie muséale. Cela a conduit Hugues de Varine, lors de rencontres organisées par la FEMS en 2015, à tenir des propos assez sévères, déclarant, avec une vision beaucoup plus large que celle du seul musée, que « la collection menace la participation » et que « contrairement à un musée, un écomusée n'est pas destiné à vivre éternellement ». Pour Hugues de Varine, le drame des écomusées était qu'ils étaient devenus des musées.

Les freins et les écueils à la participation, ce sont aussi les difficultés à parvenir à ce qui en fait le cœur, notamment au partage des compétences. Joëlle Le Marec a souligné la tension qui existe entre une participation motivée d'une part par des objectifs d'émancipation et la volonté de partager les savoirs et la décision et, d'autre part

des motivations de régulation et d'organisation, avec des dispositifs techniques d'encadrement professionnel qui mobilisent souvent toutes les énergies. Comment répartir les savoirs et les savoir-faire ? Définir la frontière est malaisé.

Dans la théorie des écomusées, le vocabulaire a son importance ; il faut notamment être attentif à la distinction entre « médiation » et « participation ». Même si la médiation se veut toujours plus participative, avec une intention pédagogique, la différence tient selon moi au rôle assigné aux personnes. On bascule dans la participation quand on commence à considérer la population plutôt que le public, l'acteur plutôt que le visiteur, un ensemble constitué d'acteurs et d'agents, les agents étant les professionnels de l'institution. Dans la vision théorique, l'écomusée est géré par un comité scientifique, un comité des usagers et un comité de gestion réunissant les administrateurs dans un sens assez large du terme.

À qui s'adresse-t-on quand on propose à une population de participer ? La critique est souvent faite à la participation de s'adresser aux fameux TLM – « toujours les mêmes » – que sont les conseils de quartiers, les présidents d'associations, les gens qui gravitent autour de l'institution, parfois regroupés dans une association d'amis du musée. Alexandre Delarge, président honoraire de la FEMS, se demandait aussi s'il faut toujours aller vers les publics du champs social et si l'on ne survalorisait pas la participation de publics que l'on a « sous la main » – publics des centres sociaux, des structures d'éducation populaire, des organisations d'insertion ; si l'on ne survalorisait pas également les projets artistiques en travaillant avec des artistes à qui on délègue la mission de participer.

Parce qu'un projet partagé a pour caractéristique que l'on sait où l'on veut qu'il commence mais pas forcément où il finira, la consigne est le plus souvent de ne pas tracer d'emblée son aboutissement. Cela rend d'autant plus difficile l'évaluation *a posteriori* des projets participatifs. Le sociologue Julien Talpin a, avec d'autres, étudié les registres de motivation des personnes qui s'engagent dans un projet participatif. Si l'on considère les personnes dont on souhaiterait qu'elles participent à un tel projet, à quel titre le feraient-elles ? En ont-elles la possibilité ? Ont-elles la disponibilité nécessaire ? Cette étude indiquait pour motivations personnelles le devoir civique, l'implication citoyenne, l'intérêt personnel, des enjeux de sociabilité, l'enrichissement des connaissances.

Surgissent alors les questions de méthode et de formation. La formation des professionnels des musées doit-elle inclure la participation ? À mon avis, oui, en faisant la part entre l'extension de leurs compétences et le moment où il leur faut s'adresser à d'autres, plus compétents. Selon mon expérience, on ferait bien de s'intéresser davantage aux techniques et aux méthodes de l'éducation populaire, qui permettent de s'aventurer dans des projets participatifs en étant un peu outillé, en essayant de répondre par avance à ces questions d'intention : qu'attend-on, et jusqu'où est-on prêt à aller dans l'échelle des niveaux de participation ? Qu'est-on prêt à partager des savoirs et des savoir-faire ? Jusqu'où peut-on aller dans le retour des expériences et des compétences ?

Je ne ferai que mentionner les expériences conduites par l'écomusée du Grand-Orly Seine Bièvre et par l'écomusée du Fier Monde à Montréal, qui se sont rapprochés à partir des années 2010, ainsi que le projet « *Et ils sont où, les ouvriers ?* » mené par le Rize à Villeurbanne autour de la population ouvrière ; le Rize n'est pas un musée mais un centre de mémoires, de cultures et d'échanges pratiquant collectes et projets partagés. Les agents de ces institutions ont été formés aux techniques de l'éducation populaire et à la manière d'aller à la rencontre des gens dans l'espace public.

En conclusion, le plus frappant est le fossé entre les injonctions à la participation et la volonté réelle d'avancer dans cette direction. Tout cela relève encore de la démarche expérimentale, il s'agit souvent de projets très temporaires. Mais par la répétition des projets, l'institution acquiert des savoir-faire, parvient à nouer des relations de fidélité avec les personnes qui se sont mobilisées et cette nouvelle manière de faire rejaillit fortement sur la gouvernance de l'institution.

On a parfois le sentiment que le musée ne peut pas s'aventurer dans une démarche de partage du pouvoir, s'engager dans des conflits productifs. Or, c'est bien de démocratie qu'il s'agit puisque, selon Paul Ricoeur, « est démocratique une société qui se reconnaît divisée, c'est-à-dire traversée par des contradictions d'intérêts, et qui se fixe comme modalité d'associer à parts égales chaque citoyen dans l'expression, l'analyse, la délibération et l'arbitrage de ces contradictions ». Ne pas prendre le risque de l'échec, c'est renoncer à la démarche participative.

Mais le contexte actuel n'est plus celui des utopies des années 1960. Aujourd'hui, s'appuyer sur la philosophie des droits de l'homme

et de l'universalisme pour mettre la participation en œuvre peut provoquer des remises en cause. La montée des individualismes et l'emprise des réseaux sociaux qui favorisent l'expression de toutes les opinions fragilisent les institutions muséales comme tous les autres lieux de compétence liés à des savoirs scientifiques ou des savoir-faire professionnels. Cette fragilisation rend paradoxalement le partage de l'autorité plus délicat : pour pouvoir dialoguer avec les populations, il faut se sentir assez fort sur ses bases et dans ses relations avec les collectivités, les exécutifs politiques, les bailleurs de fonds dont on dépend.

**Marie-Laure Estignard** – Ces propos me rappellent mon expérience à la direction du musée de la ville à Saint-Quentin-en-Yvelines. Nous avons travaillé avec la FEMS et organisé avec Alexandre Delarge et l'écomusée du Fier Monde un colloque sur les musées sans collection. Mais le temps passe, comme les politiques. On a dit qu'un écomusée doit avoir une fin ; ainsi, ce musée qui était assez avant-gardiste bascule vers une sorte de musée du design.

On fait souvent des appels aux dons et des collectes à l'occasion d'une exposition. À votre avis, pourrait-on collecter un certain nombre d'objets de façon non discriminante pour les faire entrer dans les collections ? Pour qu'une collecte soit participative, elle ne doit pas forcément être soumise aux décideurs des institutions.

**Xavier de la Selle** – Dans la perspective des écomusées, l'approche de l'objet est patrimoniale. En 2001, l'écomusée du Grand-Orly Seine Bièvre a lancé un appel à collecte, non pour enrichir ses collections mais dans un souci de transmission. Certaines personnes ont fait des dons, que l'on n'avait pas sollicités. Puis, avec l'écomusée du Fier Monde, l'écomusée a établi un protocole de collecte écomuséale d'objets : ils ne seront pas forcément inclus dans les collections mais on institue des responsabilités partagées dans leur description et leur conservation. Si l'on met en place des méthodes, des protocoles qui permettent aussi aux institutions et aux chercheurs d'en évaluer la valeur patrimoniale, on peut négocier les rôles et considérer par exemple que l'institution a les meilleures compétences pour conserver et transmettre. Dans une perspective ethnographique, l'objet peut être sans valeur sans la parole qui l'entoure, de même que le recueil de témoignages oraux suscite parfois l'apport d'objets, dans le cadre d'un récit de vie. On

peut aussi imaginer que l'objet, pendant toute une période, reste dans son cadre d'origine. Il existe même des expériences québécoises de patrimoine à domicile. Ce type de démarche, qui s'inscrit entre le temporaire et le permanent, fait de l'institution non plus un lieu qui centralise le patrimoine, mais un lieu qui catalyse et suscite l'action patrimoniale de citoyens qui sont des acteurs, non plus un simple public.

**Marie-Laure Estignard** – Il est probable que l'on découvrira d'autres modes participatifs.

Je donne maintenant la parole à Lina G. Tahan, chercheuse affiliée au département d'archéologie de l'université de Cambridge au Royaume-Uni, présidente d'IC-Ethics, le Comité international de l'ICOM sur les dilemmes éthiques. Elle travaille à la promotion des musées dans le monde arabe, en particulier sur le lien entre patrimoine et identité au Liban. Lina considère que certains musées laissent s'exprimer leur public et que d'autres contrôlent étroitement le discours. Comment, du point de vue éthique, favoriser les expériences participatives ?

**Lina G. Tahan** – Je centrerai mon propos sur un projet très important auquel ont travaillé IC-Ethics et COMCOL, le Comité international sur les collections : « Collectionner avec soin : L'éthique dans le travail muséal ». Je remercie ICOM France de m'avoir invitée à présenter ce projet qui peut être source d'inspiration pour d'autres.

J'exhorte les professionnels du musée à repenser la participation du public, source d'enrichissement. Pour l'instant, si certains musées, en Europe notamment, donnent une voix à leurs publics, d'autres veulent contrôler le discours autour de l'exposition muséale. C'est le cas au Moyen-Orient, où la décision reste toujours aux conservateurs.

Il est de notre responsabilité éthique, et je me sens aussi concernée en tant que chercheuse, de cerner les initiatives et les enjeux pour que le public participe à une expérience inclusive.

C'est dans cet esprit que les deux comités IC-Ethics et COMCOL ont conçu le projet relatif à l'implication du public dans les décisions muséales sur les collections contemporaines durant la pandémie de la Covid-19. Au fil des crises, sanitaire, sociale, économique, nombre d'organismes, musées et archives par exemple, ont été confrontés à ce défi éthique et ont modifié leur mode de fonctionnement,

commençant rapidement à collecter des témoignages sur ce qui se passait. Mais cette collecte se heurtait à des défis éthiques comme la transparence, la collecte du matériel traumatique, le consentement éclairé, les droits d’auteur, la durabilité environnementale, le respect de la dignité humaine, l’urgence et la minimisation des dommages et surtout la représentation des groupes marginalisés et les plus durement touchés par la pandémie.

Ce projet innovant, financé par l’ICOM, a inclus sept musées, *TAKO Network for Collection Management and Contemporary Documenting in Finland*, Museum Casa de la Memoria, District Six Museum, Museum MOI, Illinois State Museum, National Australian Museum et Consortium of Institutions from Taiwan.

Il comportait deux phases. La première consistait en une enquête par questionnaire sur les défis auxquels les institutions ont été confrontées pendant la pandémie ou des événements traumatisants similaires dans le passé. Ensuite, une série de webinaires donnait l’occasion aux participants de discuter de façon plus approfondie de leurs expériences et de leurs besoins. Initialement, nous pensions rassembler toutes ces ressources sur un site web dédié. Ce n’a pas été possible, mais nous poursuivons l’effort en ce sens.

Notre objectif premier était de faire participer des professionnels du monde entier à la réflexion critique sur la collecte pendant la pandémie et les crises concomitantes, et de constituer ainsi un réseau, une communauté de pratique et de soutien, tout en engageant un dialogue sur l’éthique de la collection. Nous voulions ainsi répertorier et discuter de manière critique les décisions éthiques qui doivent être prises lors de ce type de projet, afin de créer un référentiel en ligne que les musées pourraient utiliser pour développer leurs programmes de collection contemporaine dans un esprit éthique, et contribuer au développement de ressources de formation pour les programmes axés sur l’éthique de la collection contemporaine.

Pour prendre un exemple, les membres du réseau TAKO, en Finlande, avaient d’emblée décidé d’interviewer des policiers sur le contrôle des étrangers aux frontières. Ils ont également recueilli les témoignages des soignants dans un grand hôpital, et aussi tous les témoignages concrets – masques, gants, etc – de la pandémie. Ce projet, très contraignant et difficile à exécuter, a été une réussite.

Coordonner un projet aussi ambitieux a été à la fois une expérience d'apprentissage pour tous et un défi à relever : organiser ces activités dans différents musées, avec différents fuseaux horaires et différents régimes juridiques et financiers a été beaucoup plus compliqué qu'on ne le pensait initialement.

Quels éléments de réponse à la crise sanitaire ce projet a-t-il apporté ? D'abord, il a fourni des idées pratiques à d'autres institutions sur les collectes et surtout la façon de collecter en temps de pandémie. En second lieu, la création d'un espace collégial sûr pour partager les préoccupations et réfléchir à ces pratiques a concouru au bien-être des professionnels des musées. D'ailleurs, l'appellation même du projet, « Collectionner avec soin », a un double sens : pratiquer la collecte de façon éthique mais aussi accorder une considération suffisante aux professionnels des musées qui ont effectué la collecte sur le terrain pendant une période très difficile pour la société dans son ensemble et qui sont aussi des individus membres de cette communauté.

Comment le projet pourrait-il être adapté ou reproduit par d'autres comités de l'ICOM ou d'autres musées en cas de crise ? Créer des réseaux, établir des relations, impliquer autant de professionnels que possible dans les débats ont été les principaux objectifs visés. Tout projet organisé par un comité de l'ICOM peut se fixer de tels objectifs, d'autant que les réseaux que nous avons créés sont prêts à être utilisés pour la diffusion d'autres projets et idées. Quant aux méthodologies que nous avons utilisées, l'enquête sur le terrain et les webinaires, elles ont été largement utilisées pendant la pandémie et jusqu'à ce jour.

Je vous invite à consulter notre chaîne YouTube pour approfondir ce sujet. N'hésitez pas à prendre contact avec nous ; notre comité est très désireux d'ouvrir les relations à tout l'ICOM. Soumettez-lui tout dilemme éthique, nous pourrions même y donner un prolongement dans un webinaire ou un groupe de travail.

**Marie-Laure Estignard** – Je vous remercie pour cette présentation d'un projet qui a aidé à traverser la pandémie. Des institutions ont-elles refusé la proposition d'y participer ?

**Lina G. Tahan** – Aucune institution invitée n'a décliné cette proposition puisque, après que le projet soumis par COMCOL et



IC-Ethics a été validé par l'ICOM, elles ont été sélectionnées parmi celles qui désiraient y participer. Le projet aurait été plus ambitieux si nous avions inclus des organismes en France et au Royaume-Uni, mais cela aurait pris plus de temps. On peut bien sûr le reproduire. Ceux qui s'y sont impliqués ont eu une tâche ardue pour récolter les données, mais vous pouvez voir sur les sites de nos deux comités que les webinaires étaient très bien réalisés. En Finlande, TAKO a donné la parole aux « travailleurs de première ligne », médecins, infirmières, ambulanciers. Cela a donné lieu à des problèmes éthiques quand des soignants ont refusé que des conservateurs mentionnent les noms ou d'autres éléments qui relevaient de la vie privée des patients. Les collecteurs ont respecté le point de vue des participants, tout en leur donnant la possibilité de dire ce qui passait sur le terrain, ce qui n'est pas possible partout. Dans bien des pays, le contrôle politique est tel que l'on n'a pas le droit de dire ce qui se passe ; des collègues ont même perdu leur emploi car les responsables politiques n'appréciaient pas leur point de vue. La période de la pandémie a ouvert les yeux des professionnels de musée et des chercheurs, et ces défis doivent être relevés par les musées.

**Marie-Laure Estignard** – À quels autres sujets ce projet pourrait-il s'appliquer ?

**Lina G. Tahan** – Il peut être question soit de projets de solidarité, soit d'inciter les gens à participer. Nous avons compris toute l'importance d'intégrer les musées dans l'histoire contemporaine. Comment innover comme l'a fait Georges Henri Rivière en son temps ? Les modes de participation des visiteurs dépendent des établissements ; ce qui se conçoit bien pour les musées d'art est plus compliqué pour les musées d'archéologie. On peut apprendre par des enquêtes de terrain mais tous les musées ne disposent pas des ressources financières nécessaires. On peut certainement demander à l'ICOM les fonds permettant de lancer un autre projet dans d'autres pays et répliquer les méthodes, les enquêtes et les webinaires. On peut encourager les musées à aller de l'avant et innover, mais faire participer les personnes est un travail de longue haleine, car l'école est souvent défaillante sur ce point. Il m'arrive d'accompagner mon fils et sa classe au musée pour observer comment les enseignants tentent de faire participer les enfants à la visite et j'ai le regret de dire que quand le travail préalable n'a pas été fait, l'expérience peut être catastrophique. Il ne s'agit pas de visiter pour visiter : pour

que le musée s'ouvre aux autres, singulièrement aux générations montantes, il faut inciter à ce travail préalable à l'école puis à l'université. Il faut écouter ce que les chercheurs en muséologie ont à dire à ce sujet : contrairement aux conservateurs qui ont parfois les mains liées et ne peuvent dire les choses, eux peuvent parler !

**Marie-Laure Estignard** – Quel webinaire nous conseilleriez-vous ?

**Lina G. Tahan** – Le webinaire TAKO<sup>1</sup>, accessible sur YouTube. En une heure trente, il traite de la collecte des traces du Covid-19 faite dans les pays scandinaves, une initiative prise pour documenter cette période et éviter l'amnésie souvent constatée en temps de traumatismes.

**Marie-Laure Estignard** – Je vous remercie. Nous allons consacrer quelques instants aux commentaires et aux questions des participants via le *tchat*.

**Pierre Pénicaud**, *conservateur général, inspecteur du patrimoine collègue musée au ministère de la culture* – L'inspection des patrimoines a mené en 2021-2022 une étude sur la participation des citoyens aux politiques des patrimoines. Après que quelque 250 entretiens ont été menés qui donnent une vision transversale de tous les champs du patrimoine, un rapport a été remis. Il peut être consulté par le lien suivant :

*<https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Etude-relative-au-benevolat-et-a-la-participation-de-la-societe-civile-aux-politiques-des-patrimoines>*.

Un colloque a eu lieu à ce sujet au début de l'année 2022 et, après la remise du rapport, nous avons réalisé un guide juridique sur le sujet, en distinguant participants et bénévoles. Il est accessible ici :

*<https://www.culture.gouv.fr/espace-documentation/rapports/guide-juridique-La-participation-des-citoyens-aux-politiques-des-patrimoines.-les-benevoles-dans-les-structures-patrimoniales>*

<sup>1</sup> Ndlr : lien du webinaire : [https://youtu.be/YYXniw\\_zyjc](https://youtu.be/YYXniw_zyjc)

Pour poursuivre dans cette voie, nous venons de lancer un appel à contributions destiné à la rédaction d'un numéro spécial de la revue *In Situ - Revue des patrimoines*. Nous comptons sur la présidente d'ICOM France et sur Juliette Raoul-Duval, présidente d'ICOM Europe, dont j'ai noté la présence en ligne, pour relayer cet appel.

**Émilie Girard.** Nous le ferons.

**Zoé Le Bacquer, étudiante** – Les collections de chaque musée ont-elles été partagées ou sont-elles restées dans le pays de la collecte ?

**Lina G. Tahan** – Je ne puis répondre précisément à cette question mais je pense que chaque musée a collecté et gardé ses objets. L'objectif des webinaires était de montrer comment chaque pays a procédé à la collecte ; il ne s'agissait pas tant de collecter des objets que d'enregistrer ce qui s'est passé selon ce qu'en disaient médecins, infirmières, police des frontières... J'espère que l'ICOM compte en tirer matière à la publication d'un ouvrage car c'était un projet innovant dont on parle peu et il faut inciter à ce type de participation.

**Émilie Girard** – Entre décembre 2020 et octobre 2021, ICOM France a organisé un cycle de débats participatifs en ligne relatif aux solidarités. La séance du 15 juin 2021 a été consacrée à la collecte des traces du Covid, avec l'intitulé : « Recueillir les traces du COVID-19 : comment les musées témoigneront-ils de cette page d'histoire mondiale ? ». Ce cycle de débats a fait l'objet d'une publication dont le texte est en ligne.

Sur le *tchat*, **Corinne Lefebvre** souligne que la formation des enseignants et la sensibilisation aux musées dans les écoles sont primordiales, et **Christina Linsenmeyer** se félicite que la nouvelle définition du musée marque la réapparition de la référence à la recherche.

**Gwenaëlle de Kerret, sémiologue, présidente de SemioTiPS** – Met-on en pratique, en interne, dans les musées, la conception créative, dite *design thinking* en anglais ? Dans les appels d'offres lancés par les musées et les sites culturels, il est de plus en plus souvent demandé aux consultants de mettre cette méthode en œuvre, qu'il s'agisse de rediscuter l'identité globale de l'institution, de retravailler un projet scientifique et culturel, de réenvisager la

programmation ou d'établir le schéma directeur d'un parcours d'exposition. Il s'agit d'une co-construction avec les publics sur la recherche d'idées et la mise en place d'une méthode visant à les impliquer dans ce qui devient une co-conception. On est à mi-chemin de l'étude de public et du travail avec le public.

**Marie-Laure Estignard** – Je pratique la conception créative avec mes équipes, mais pas dans le modèle participatif. Un assez grand nombre d'écomusées réunissent des *focus groups* ; cela s'apparente au *design thinking* pour ce qui est des objectifs mais pas pour la méthode.

Je vais donner la parole à Annabelle Ténèze, ancienne élève de l'École nationale des chartes et de l'Inp, conservatrice en chef du patrimoine, directrice générale des Abattoirs, Musée - FRAC Occitanie Toulouse, depuis 2016. Elle s'intéresse à ce qui définit les scènes historiques et actuelles, et aux raisons des visibilité et invisibilité. Sous sa direction, les Abattoirs ont développé de nouvelles relations avec les publics par la co-construction. Parmi les projets participatifs qu'elle a menés, on citera la galerie des publics avec la restitution des ateliers de pratique amateur, des expositions dans trente lieux occitans et l'exposition emblématique « *À vous de choisir* », en 2022, pour laquelle il a été demandé au public de se prononcer par un vote sur les œuvres qui seraient présentées. Cette méthode a provoqué de nombreuses interrogations au sein du musée : faut-il présélectionner les œuvres, orienter les choix ? Quelles sont les limites de la liberté offerte au public ? Annabelle Ténèze va nous raconter la genèse de cette aventure et les enseignements, très positifs me semble-t-il, qu'elle et son équipe en ont tirés.

**Annabelle Ténèze** – Pourquoi la double identité des Abattoirs, qui sont à la fois un musée et un Fonds régional d'art contemporain, y rend-elle encore plus fondamentale et primordiale la participation du public ? Cette question a été le point de départ qui nous a amenés à l'exposition « *À vous de choisir* ». Je vous dirai aussi en quoi les activités du FRAC en région sont à la base de la participation du public aux Abattoirs, antérieurement à cette exposition, et comment certains artistes nous embarquent également dans leurs projets participatifs. Ce sont trois manières de travailler la participation.

Les Abattoirs ont ouvert en l'an 2000 comme musée d'art contemporain et FRAC ; dès la conception du lieu, plusieurs éléments de participation étaient prévus. L'institution compte environ 150 000

visiteurs par an sur site, et au moins 150 000 personnes participent annuellement à nos expositions et activités hors les murs, dans toute la région Occitanie. Nous cherchons à attirer le public aux Abattoirs et aussi à amener des œuvres originales et les expositions dans des lieux « non-artistiques », dans une politique d’aller-retour. En de telles occasions, la co-construction est très fortement mise en avant par nos équipes, qui ne travaillent évidemment pas de la même manière selon que l’exposition se tient dans un établissement scolaire qui a son projet pédagogique propre, dans un EHPAD, dans une aérogare, dans une bibliothèque, un centre culturel et social ou un centre de détention. D’autre part, depuis l’origine, la galerie des publics a pour but de restituer des projets réalisés, par exemple, avec des réseaux associatifs, des publics empêchés, ou dans le cadre d’ateliers délocalisés. Ce sont là autant d’espaces de mise au cœur du projet de la créativité de chacun et chacune, et de méthodes de co-construction.

L’exposition participative a trouvé son origine dans une réflexion engagée pour définir les Abattoirs à l’occasion de leur vingtième anniversaire. Nous aurions dû le fêter en juin 2020 ; ce n’était pas le meilleur moment, mais nous avons invité vingt partenaires hors les murs à choisir des œuvres dans la collection en vue d’expositions à venir dans la région. Nous nous sommes demandé pourquoi la co-construction existait dans la galerie des publics, espace dédié, pourquoi l’accompagnement des partenaires était aussi fort hors les murs et pourquoi ces pratiques étaient finalement moins présentes au sein même de l’institution-musée. Nous avons alors décidé que cet anniversaire était l’occasion de les faire entrer avec encore plus de visibilité et d’ampleur au cœur du projet d’établissement.

En raison de la pandémie, l’exposition a finalement eu lieu en 2022. Un groupe de travail avec des personnes de chaque service des Abattoirs travaillant habituellement sur les expositions et les collections a été créé pour définir comment accompagner le public dans le choix d’une œuvre au sein d’une collection qui en compte plusieurs milliers. Un déclic a eu lieu lorsque la responsable du service des publics a fait valoir que l’une des difficultés préalables au vote serait que la majorité des gens se souviennent, nous a-t-elle dit, que la collection compte des œuvres « d’un monsieur qui peint en noir » et « d’une dame japonaise qui peint des ronds rouges »... Derrière l’humour de la formule, l’enjeu est comment partager des œuvres et inciter à voter et à impliquer des gens dont beaucoup n’ont aucune

notion d'histoire de l'art ? D'autre part, comment et où voter, et quel public allait-on exclure ou au contraire inclure selon le mode choisi de sélection des œuvres ?

La forme finale a été la composition graphique, une sorte de papier peint, de patchwork des 58 œuvres présélectionnées, qui a été affichée au musée et sur notre site Internet et qui a servi aux deux votes. Le scrutin a en effet eu lieu sous deux formes : physiquement, avec une urne, aux Abattoirs, et en ligne. Nous y avons mis en avant les images des œuvres, leurs intitulés et auteurs ; nous avons donné la possibilité de télécharger les notices, mais avant cela nous avons décidé de permettre aux gens de voter en fonction d'une appréciation visuelle.

Auparavant, nous avons considéré que consulter notre banque de données est un exercice malaisé quand on ne sait pas exactement ce que l'on y cherche, ou que l'on n'a pas de notion de noms des artistes. Il fallait une forme plus simple. Nous nous étions aussi interrogés sur le nombre d'œuvres « digestes » pour quelqu'un qui voudrait voter. Nous nous sommes accordés sur une cinquantaine d'œuvres et en avons finalement retenu cinquante-huit.

Comment, aussi, proposer un panier d'œuvres représentatif ? Chacun de nous – nous étions près de dix – a choisi dix œuvres et à partir de ce choix initial nous avons procédé à un vote interne, accompagné d'une pondération pour permettre la parité de genre, la diversité des *media* et techniques, et un panachage d'œuvres entrées depuis longtemps dans la collection et celles acquises récemment. Nous avons assorti ce panier d'œuvres de textes expliquant ce qu'est la collection, ce qu'est la pratique de collection d'un musée et les raisons – prêt ou restauration – de l'absence éventuelle dans le panier de certaines œuvres peut-être très appréciées par certains. Cette démarche même visait à partager ce que sont une collection et sa pratique, tous ces éléments qui ne sont pas toujours connus de nos visiteurs.

Après quoi, nous avons proposé aux gens de choisir trois œuvres, sans les classer. Nous avons aussi établi un bref questionnaire leur permettant d'indiquer leur adresse électronique, d'une part pour pouvoir inviter tous les votants au vernissage de l'exposition, d'autre part pour recevoir de ceux qui le souhaitent l'explication de leur choix, citations qui seraient partagées s'ils nous y autorisaient.

Pour que les votants connaissent le résultat du scrutin dans un délai qui ne soit pas trop long, nous avons décidé de monter l'exposition trois mois après la sélection. Dans l'intervalle de la durée du vote (trois semaines), nous analysions les votes à mesure qu'ils avaient lieu pour déterminer quelles œuvres étaient le plus souvent choisies afin d'anticiper la scénographie de l'exposition à venir.

Pour des raisons que nous n'avons pas élucidées mais qu'un sociologue analyserait peut-être, le classement des œuvres n'est pas tout à fait identique dans les votes en ligne et dans les votes sur papier, même si l'œuvre préférée a été la même. Nous avons enregistré un peu plus de 900 votes, un très bon score.

Nous avons finalement exposé dix-huit œuvres. Le « lauréat », si on peut parler ainsi, était le collectif toulousain ALP avec son enseigne lumineuse « la réalité n'existe pas », initialement montée sur remorque, pour pouvoir être déplacée dans les rues, œuvre que nous exposons face à une compression de César, également lauréate. On le voit, les artistes primés étaient très différents avec des noms connus, comme Annette Messager ou Pierre Soulages, mais aussi avec des surprises. La scénographie de cette exposition participative reprend, au fond, celle d'une exposition classique. Cependant, chaque œuvre était accompagnée, en plus du cartel habituel, d'une citation d'une des personnes qui avaient le fait ce choix de cette œuvre, en lettrage comme une citation d'auteur. Elle pouvait être simple – « j'aime les chats » – ou offrir parfois un sens inattendu, écologique par exemple pour *Still there*, une œuvre d'Eduardo Basualdo jouant sur l'eau, mais dont ce n'était pas l'objectif premier. Parmi ces œuvres, si certaines étaient reconnues, plusieurs d'artistes contemporains l'étaient moins, avec la présence notable de deux œuvres que le musée des Abattoirs avait achetées récemment et qui n'avaient jamais été exposées. Il était très enthousiasmant de constater que le choix du public n'était peut-être pas celui attendu par les conservateurs !

Aujourd'hui, nous nous posons la question de quel peut être l'acte 2 d'une exposition participative ? Veut-on la renouveler ? En renouveler la pratique, qui ne passerait pas forcément par un vote ouvert à tous et toutes ? D'autres expositions que nous réalisons hors les murs dans nos actions FRAC sont déjà participatives depuis longtemps. C'est le cas du programme « Un établissement, une œuvre » que nous menons avec une trentaine d'écoles chaque année, après un appel à projets proposant un large panier d'œuvres

disponibles pour des expositions thématiques dans ces établissements. Nous travaillons aussi ainsi avec certains Ehpad dont les résidents choisissent des œuvres parmi une pré-sélection qui leur est proposée, dans le cadre d'un travail mené avec ses psychologues – par exemple autour du thème « Nées de l'exil » pour une exposition sur le 80<sup>ème</sup> anniversaire de la *Retirada* en 2019. Autre exemple, en 2021 nous avons monté sur proposition de l'association des commerçants du quartier Saint-Aubin de Toulouse un « Musée de Quartier » : quatorze d'entre eux ont exposé dans leur boutique une œuvre choisie dans nos collections ; le partage de collection s'accompagnait d'un partage de médiation. Comme vous le voyez, l'exposition « À vous de choisir » s'inscrit dans une démarche de co-construction de plus long terme.

Enfin, la participation peut aussi faire partie de l'œuvre d'un artiste et de sa démarche de création. L'exposition en cours aux Abattoirs de Shona Illingorth, *Typology of Air*, comporte des photographies, des vidéos, ainsi qu'une partie de sa recherche au long cours menée dans des « tribunaux du ciel » qu'elle a organisés dans plusieurs pays pour collecter la parole de spécialistes, de l'économiste à l'expert du droit spatial en passant par les historiens. L'exposition est un élément de la construction d'un droit de protection du ciel qu'elle souhaite proposer à l'Organisation des Nations Unies. En vue de l'Assemblée du ciel qui se tient aux Abattoirs dans les dernières semaines de l'exposition, elle a demandé aux visiteurs de laisser leur avis sur un morceau de papier dont le revers est une vue du ciel. Ceux-ci sont collés par eux sur un mur et un ciel se dessine ainsi au fil des contributions des visiteurs. Avec l'aide d'un professeur du centre de mémoire d'Hiroshima, elle a réalisé une analyse et une cartographie des grandes questions abordées par les visiteurs (*sky mapping*) qu'elle réutilisera dans son projet artistique.

Ce sont là trois exemples de la façon dont on peut relever le défi de la participation du et avec le public. L'échange de paroles dans la démarche participative ouvre un dialogue qui peut et doit se poursuivre.

**Marie-Laure Estignard** – Je vous remercie pour cet exposé passionnant. Je donne la parole à Laurella Rinçon, conservatrice du patrimoine et directrice générale du Mémorial ACte, le Centre caribéen d'expressions et de mémoire de la traite et de l'esclavage en Guadeloupe. Spécialiste de la sociabilité dans la plantation de la Caraïbe et de l'océan Indien, elle a participé à de nombreux



programmes internationaux, co-organisé d'importantes expositions et œuvré à l'Unesco comme au ministère de la culture. À son ouverture, le MACTe a fait l'objet de critiques localement – taille démesurée, ambition philosophique éthérée, exposition permanente à l'approche plus conceptuelle qu'historique. Laurella Rinçon veut, avec les Guadeloupéens, proposer une nouvelle identité pour le MACTe et construire un outil culturel qui réponde à leurs attentes.

**Laurella Rinçon** – Je vous remercie de me donner cette occasion de présenter le MACTe, institution lointaine vue de Paris et encore jeune. Nous réfléchissons en permanence à ce qu'elle doit être. Je me réjouis de retrouver ici nombre de collègues avec qui nous parlions déjà, il y a une vingtaine d'années, de la démarche participative. Elle était alors embryonnaire – pour ma part, c'est en Suède que j'ai pu y travailler – et elle est très présente aujourd'hui.

La muséologie participative est dans l'ADN du MACTe, qui est ou a l'ambition de devenir un musée mémoriel. Le Mémorial ACTe fut inauguré à Pointe-à-Pitre, le 10 mai 2015, à l'occasion de la Journée nationale des mémoires de la traite, de l'esclavage et des abolitions. Premier et unique établissement culturel spécifiquement dédié à ces mémoires en France, il prend l'appellation de « Centre caribéen d'expressions et de mémoire de la traite et de l'esclavage » lors de son ouverture au public le 7 juillet de la même année. Musée ou mémorial ? Il y avait débat à ce sujet. Le nouveau projet est de réconcilier les deux dimensions. Le 1<sup>er</sup> août 2019, le MACTe entre dans sa phase d'institutionnalisation en se dotant, après quatre ans, du statut d'établissement public de coopération culturelle (EPCC), avec l'ambition de devenir un musée mémorial explorant l'histoire, les patrimoines et les mémoires de l'esclavage. Il s'inscrit en fait dans une longue série d'initiatives et d'inspirations, il est issu de volontés locales, d'une ambition nationale et a aussi une dimension internationale.

En premier lieu, il est issu d'un désir anciennement et profondément inscrit dans la société guadeloupéenne et qu'ont exprimé depuis les années 1990 les mouvements associatifs, artistiques, politiques, comme le comité international des peuples noirs présidé par un militant nationaliste, mais aussi de la réflexion de la sociologue Dany Bebel-Gisler, présidente du comité local du programme de l'Unesco « La Route de l'esclave » qui déboucha en 1994 sur l'ouverture d'une maison de l'esclavage et la création par le Conseil général d'une route

reliant les principaux sites patrimoniaux liés à l'esclavage. Ce n'est que dix ans plus tard que le Conseil régional reprit cette ambition en mettant à l'ordre du jour la création d'un établissement de mémoire voué à l'esclavage, ce qui aboutira en 2015.

Cette aspiration locale se nourrit d'une volonté nationale, avec l'implication de nombreux acteurs scientifiques, intellectuels, artistiques originaires des territoires d'outre-mer. À l'initiative de Christiane Taubira fut promulguée en 2001 la loi tendant à la reconnaissance de la traite et de l'esclavage en tant que crimes contre l'humanité. En 2004 fut créé le comité pour la mémoire et la reconnaissance de l'esclavage, présidé par l'écrivaine guadeloupéenne Maryse Condé puis par la politologue réunionnaise Françoise Vergès. En 2005 fut lancée une mission de préfiguration pour un centre national de la mémoire de l'esclavage et les abolitions, confiée au philosophe martiniquais Edouard Glissant. Non seulement des personnes originaires des différents outre-mer se sont impliqués, mais on a constaté un mouvement parallèle dans de grandes villes comme Bordeaux, Nantes ou La Rochelle. Ces mouvements aboutissent à la création du centre en Guadeloupe puis de la fondation pour la mémoire de l'esclavage à Paris en 2019.

À son ouverture, le MACTe est le fruit de ces efforts et volontés conjugués mais le désamour envers le Mémorial a été tel qu'en 2020, 90 % des visiteurs étaient des touristes, ce qui signalait l'échec à constituer un pôle culturel attractif pour la population locale, en principe concernée au premier chef par cette mémoire. Depuis 2019, l'établissement connaît une crise de gouvernance à propos de la place du politique. En réaction, le monde de la culture s'est fortement mobilisé, et la discussion s'est cristallisée sur des faits de société, dépassant les mémoires de la traite, de l'esclavage et des abolitions : l'institution prend du sens quand elle est capable d'assumer une charge symbolique contemporaine beaucoup plus large. Le MACTe se trouve ainsi au cœur de questions telles que l'ambition des porteurs de ces mémoires de développer des politiques culturelles.

Dans ce contexte, comment sommes-nous parvenus à inverser la dynamique et faire que l'institution attire désormais les habitants de la Guadeloupe à des manifestations en plein air largement suivies – jusqu'à 1 200 personnes, ce qui pose d'ailleurs quelques problèmes de sécurité car nous ne sommes pas tout à fait outillés pour cela ?

Le mémorial est situé sur la plantation même ; son architecture dialogue avec les vestiges de l'usine sucrière. Pour envisager comment la collectivité des porteurs de projets pourrait se projeter dans l'institution, une démarche inclusive supposait de tenir compte de ce facteur essentiel. Souhaitant provoquer « un désir de MACTe », le nouvel EPCC a défini, à l'occasion du cinquième anniversaire du mémorial, un projet d'appropriation par la population : *MACTe an nou*, *MACTe en nous*, c'est notre MACTe et il vit en nous. La résonance de ce slogan dans les deux langues créole et française a permis, dans un archipel où s'épanouit un bilinguisme équilibré, de réaffirmer la place du Mémorial sur le territoire et dans le cœur de ses usagers potentiels.

Le projet de nouvelle identité se déclinera au cours des cinq prochaines années pour répondre à l'exigence des Guadeloupéens de se réapproprier cet outil culturel. *MACTe an nou*, *MACTe en nous* comprend cinq volets : MACTe 3.0, MACTe Timoun, MACT an Dewò, MACT An Pawòl et MACTe Lab, à quoi s'ajoute MACTe Mofwazé au sein de MACTe Lab. MACTe Lab n'est pas un laboratoire de recherche mais un programme d'accueil en résidence de chercheurs, d'artistes, de curateurs et de tout porteur de mémoire pouvant proposer un projet pour investir l'espace de l'exposition.

Faute de temps, je présenterai très brièvement quelques projets. Au moment des vacances de carnaval, dans le cadre du MACTe Timoun, préfiguration d'un musée pour enfants, nous avons créé le groupe MACTe An la ri la, chargé de recevoir les enfants pour créer des costumes et des instruments de musique ; ce petit groupe d'enfants a ensuite défilé parmi les autres groupes du carnaval.

Nous avons aussi créé au sein du Mémorial un atelier, ce qui permet aux artistes en résidence de mener des ateliers ouverts avec des groupes de tous âges, adolescents compris, dont les créations sont ensuite exposées sur le site parallèlement aux œuvres de l'artiste. MACTe An Pawòl poursuit des activités autour de la langue créole, s'adressant à tous, créolophones et non-créolophones. C'est l'occasion de redécouvrir des aspects de culture et de civilisation créoles et de créer des projets avec des linguistes collaborant avec le Mémorial, tel Hector Poulet.

D'autres projets pourraient être détaillés : le Morne-Mémoire ; le MACTe au clair de lune, ô MACTe lalin ka kléré, invitations faites à des artistes et à des porteurs de mémoire d'intervenir dans l'exposition

pendant les nocturnes ; une exposition montée en collaboration avec de jeunes architectes jamaïcains, occasion d'une *hip hop session*, a rassemblé un très nombreux public. Permettre aux Guadeloupéens de s'approprier le Mémorial, c'est aussi entrer dans des pratiques culturelles traditionnelles, et le MACTe a désormais son canot à voiles traditionnelles et son propre équipage ; cette activité lui amène un public différent. Enfin, avec l'emblématique programme MACTe Mofwazé, les artistes investissent l'espace de l'exposition pour dialoguer, apporter une certaine complexité et donner une dimension différente à une exposition permanente qui a fait l'objet de nombreuses critiques.

**Marie-Laure Estignard** – Je vous remercie. Je vais donner la parole à Luisa De Peña Díaz, directrice fondatrice du musée mémorial de la résistance dominicaine, membre d'ETHCOM et vice-présidente de ICOM République dominicaine. Titulaire d'un master en muséographie et d'un diplôme en pédagogie de la mémoire et des droits de l'homme, elle s'intéresse particulièrement à la récupération d'archives de la répression. Elle traitera de la responsabilité sociale des musées envers les communautés et de la manière de travailler avec elles à la construction d'un savoir en s'assurant que les musées contrôlent toujours la narration.

**Luisa De Peña Díaz** (*Interprétation*) – Je vous remercie de m'avoir invitée à prendre la parole au nom du comité permanent de l'ICOM pour la déontologie. ETHCOM est chargé de veiller au respect du *Code de déontologie de l'ICOM pour les musées* et de recommander des évolutions de ce code au conseil d'administration. À mon sens, la réflexion sur la question qui nous occupe découle de deux interrogations – Pourquoi préserver le patrimoine ? Quel est l'objet des musées ? – auxquelles il faut répondre en interne en tenant compte du facteur humain.

La participation de la communauté ne contredit pas les principes de l'éthique professionnelle. L'objectif – que la communauté s'approprie le savoir – ne compromet pas le contrôle de la narration par le musée : il s'agit d'être ouvert et inclusif, en aucun cas d'abandonner la liberté curatoriale.

Alors qu'ETHCOM est en train de réviser le Code de déontologie, nombre de ses membres se sont interrogés sur l'impact que la participation de la communauté peut avoir sur la déontologie des musées.

Je décrirai quelques exemples de construction des connaissances dans les musées mémoriaux, en commençant par le musée mémorial de la résistance dominicaine que je dirige. Il y a quelques années, des élections présidentielles devaient se tenir en République dominicaine qui portaient l'espoir d'une alternance politique et d'un grand changement social. La campagne électorale était très agressive et les enfants ne comprenaient pas les antagonismes qui opposaient soudain leurs familles, leurs proches, leurs amis. Le musée s'est alors ouvert à des réunions régulières de voisins et a organisé avec eux « Les Élections pour les enfants » : nous avons invité les enfants à reproduire au musée le processus électorale officiel. L'impact de la démarche a été tel que des observateurs internationaux sur place pour les élections sont venus voir ce que nous faisons, de même que les membres de la commission électorale, accompagnés de leurs propres enfants et petits-enfants. Un grand-père venu d'un village avec sa petite-fille nous a expliqué la raison de sa présence : l'enfant ne cessait de lui poser des questions sur les élections, auxquelles il ne savait que répondre. Par participation, on peut donc entendre une formation à la citoyenneté adaptée aux enfants qui n'apprennent le déroulement du processus électorale ni à la maison ni à l'école.

Je vous donnerai pour autre exemple de construction de la connaissance l'activité du musée intitulée « *Les enfants, je vais vous raconter* ». Des enfants de victimes de la dictature ont exprimé leur point de vue, celui de victimes collatérales qui ont dû grandir sans leurs parents, et dit l'impact que cela a eu sur eux. Les témoignages recueillis ont servi à ouvrir une enquête du musée sur des faits et sur des pratiques de la dictature dont il n'avait pas été question auparavant.

Dernier exemple : à Buenos Aires, dans l'ancienne École de mécanique de la marine, l'Esma, centre de torture et d'assassinats pendant la dictature argentine devenu lieu de mémoire, une exposition a été organisée sur les disparus. À côté des centaines de photos de parents et d'enfants disparus étaient accrochés des centaines de miroirs où se réfléchissaient les visiteurs. Il s'agissait d'humaniser les disparus et aussi la perte d'identité de ces enfants. L'exposition a aussi servi, en provoquant de nombreuses demandes d'analyses ADN, à rechercher les enfants disparus, dont manque toujours un nombre considérable. À chaque fois que l'on en identifie un, c'est un événement formidable.

Ces trois exemples traduisent la responsabilité sociale du musée, qui implique l'éducation aux droits, la promotion de la diversité, le respect de la dignité humaine. Cela a été mis en évidence avec la nouvelle définition des musées. Dans ce contexte ETHCOM a engagé le processus de révision du code de déontologie, pour dépoussiérer sa rédaction et pour le compléter par l'inclusion de nouveaux principes relatifs à la responsabilité sociale des musées comme aux règles déontologiques encadrant les collections numériques. Les consultations que nous avons lancées sont toujours en cours et nous souhaitons parvenir d'ici 2024 à une proposition acceptable de manière que le texte complété définitif puisse être présenté à l'assemblée générale à Dubaï en 2025. La version révisée du code vise à répondre à de nouveaux défis. Il faut en particulier déterminer comment renforcer la participation de la communauté sans empiéter sur la liberté curatoriale. Nous voulons promouvoir la diversité tout en maintenant ce que nous sommes, des institutions scientifiques et éducatives dont l'éthique professionnelle garantit de bonnes pratiques au sein du musée.

**Marie-Laure Estignard** – Je vous remercie. Sur le *tchat*, Laure Armand d'Hérouville demande comment s'est passée la collaboration entre les Abattoirs et les commerçants pour le musée de quartier – sélection des commerçants et des œuvres, contraintes d'exposition, transmission ou non de savoir, etc. ?

**Annabelle Ténèze** – Le musée de quartier est issu de l'initiative d'une personne qui savait ce que faisaient déjà les Abattoirs, un professeur du quartier à la retraite ayant participé au programme « Un établissement, une œuvre ». Ensuite, un dialogue s'est établi entre l'équipe, notamment Emmanuelle Hamon en charge des opérations FRAC, et les commerçants. Nous fournissons toujours des fiches de médiation, mais nous incitons notre interlocuteur, celui qui connaît le mieux son public, à être lui-même le responsable acteur du choix, accompagné de notre expertise, puis de la médiation du projet pour éviter une perte de sens ou de partage. Un lien très fort est donc créé avec les personnes.

**Emmanuelle Hamon**, responsable de la diffusion et des actions hors les murs, *Les Abattoirs* – Le projet a vu le jour après la pandémie, lorsqu'il a été dit qu'à la différence des commerces, les lieux culturels n'étaient pas des lieux essentiels. Un ancien enseignant

qui, lorsqu'il était en activité, recevait des œuvres des Abattoirs dans son lycée professionnel, a imaginé demander aux commerçants de son quartier d'accueillir certaines de ces œuvres dans leur boutique. Dans chaque cas, des discussions ont été engagées sur les œuvres en question et sur ce que l'on voulait raconter. Il y avait l'opticien, le fromager – vous imaginez aisément que nous n'allions pas exposer des œuvres avec difficultés de conservation chez le fromager, mais nous avons des œuvres à protocoles, et nous avons installé et réactivé une œuvre en venilia de Richard Fauguet que nous avons placée sur sa vitrine. Une rencontre s'est faite et s'est répétée. Nous n'annexons pas les lieux et ne décidons pas : nous présentons les œuvres possibles et il y a discussion. Nous sommes peut-être plus libres qu'un musée en tant que musée et FRAC mais nous avons les mêmes contraintes de conservation, et toujours l'objectif de garantir la sécurité et l'intégrité des œuvres. Ensuite, nous avons créé un parcours entre les commerçants ; ils ont eux-mêmes publié un guide et le public, les visiteurs, les acheteurs ont fait ce parcours. Mais le quartier de la rue de La Colombette est particulier, très ouvert, et ce n'est pas transposable tel quel partout. À un moment donné, une communauté de commerçants, de citoyens sortant de la pandémie ont eu envie de voir de l'art, de reprendre leur souffle, et c'était dans ce contexte précis que l'expérience a pu être conduite.

**Marie-Laure Estignard** – Il revient à Séverine Blenner-Michel de conclure ce débat.





# Synthèse





## Synthèse

**Séverine Blenner-Michel, directrice des études du département des conservateurs de l'Inp** – Je tiens tout d'abord à dire le plaisir que j'ai à être ce soir parmi vous et à pouvoir suivre ces interventions et ces débats passionnants. Le partenariat qui lie ICOM France et l'Institut national du patrimoine pour l'organisation de ces soirées-débats vaut, par une tradition qui s'est instituée au fil des années, au directeur ou à la directrice des études du département des conservateurs, le soin de conclure les échanges. Je mesure d'autant mieux l'exigence de cette responsabilité que je ne suis pas conservatrice de musées, que je viens du monde des archives et que c'est nourrie de l'expérience d'autres approches et d'autres pratiques professionnelles que je vous ai écoutés ce soir, avec beaucoup d'intérêt, dialoguer sur la participation dans les musées.

D'après la définition que l'ICOM a adoptée l'an dernier, le musée s'inscrit dans le paysage culturel comme une institution « au service de la société », « ouverte au public, accessible et inclusive ». Cette nouvelle définition entérine des évolutions déjà observées et/ou souhaitées, à la fois constat de changements nécessaires pour répondre aux évolutions de la société, et souhait de faciliter les nouvelles orientations en élargissant le cadre de pratiques évoquées par Émilie Sitzia dans sa présentation : nouvelle muséologie, démarches participatives, démocratisation. Il me semble que le thème abordé ce soir s'inscrit pleinement dans l'exploration de ces nouveaux horizons et c'est le sens des questions que vous avez posées, à partir des exemples qui ont été présentés.

Ces questions résonnent en moi à plusieurs titres. Comme professionnelle du patrimoine tout d'abord, certes d'une autre spécialité que les musées, mais tout autant concernée par les pratiques collaboratives et qui a compris tout l'intérêt de ces dernières pour inventer et donner de nouvelles clés d'accès et de lecture au patrimoine écrit : l'indexation collaborative mise en œuvre avec bonheur dans certains services d'archives dès les années 2010 ont permis aux recherches généalogiques de faire des progrès considérables ; les grandes collectes d'archives lancées en 2013 et 2014 à l'occasion du Centenaire de la Première guerre mondiale

ont remporté un grand succès auprès des citoyens ; l'intervention, dans les services d'archives, de praticiens amateurs rompus à la lecture des documents anciens qui transmettent leur expérience aux néophytes permet aux jeunes générations de s'initier à leur tour aux secrets de la paléographie. On pourrait remonter plus loin encore dans le temps en évoquant les fructueuses contributions des sociétés savantes à la découverte et à la diffusion du patrimoine écrit conservé dans nos territoires.

Ces questions résonnent ensuite en moi en tant que directrice des études d'un département des conservateurs qui couvre l'organisation de la formation d'application des conservateurs du patrimoine, la formation continue des professionnels du patrimoine, les manifestations scientifiques, les publications et la recherche. Comment pouvons-nous, à l'Institut national du patrimoine, nous faire l'écho de ces évolutions, les intégrer dans nos parcours de formation afin d'y préparer les professionnels qui se forment en nos murs ? Émilie Girard posait clairement la question en introduction de cette soirée : « Comment former les professionnels de musée à ces exercices spécifiques et parfois difficiles ? », question reprise également par Émilie Sitzia et Xavier de la Selle dans leurs interventions. Nous devons chercher à y répondre. La première pierre apportée par l'Inp à cette réflexion collective a été le choix de consacrer le dernier numéro de sa revue *Patrimoines* à ces sujets : « Patrimoines en partage. Des revendications aux collaborations »<sup>1</sup>. Ce numéro donne la parole à des professionnels, des chercheurs, des institutions qui ont ouvert leurs portes aux communautés. Il rend compte des difficultés surmontées, des avancées et résultats, mais aussi des interrogations qui demeurent. Les travaux de Florent Molle et Julia Ferloni, qui ont été évoqués ce soir, témoignent de l'ouverture de nouveaux champs de recherche consacrés aux types de projets collaboratifs, aux niveaux de réussite, aux modalités d'évaluation, mais aussi à la part du politique ou encore aux pratiques de rémunération. Xavier de la Selle parle lui aussi de « démarche expérimentale », s'inscrivant résolument dans une dynamique de recherche.

<sup>1</sup> « Patrimoines en partage. Des revendications aux collaborations », *Patrimoines*, n° 17, Les Editions de l'Épure, 2022, 208 p.

Dans l'avant-propos du numéro 17 de *Patrimoines*, Laurence des Cars écrivait : « Depuis sa naissance, le musée est en débat, et c'est chose fort utile. Il l'est peut-être aujourd'hui encore plus qu'hier, quand le patrimoine fait partout l'objet de discussions, de revendications ou de contestations multiples, parfois inédites<sup>2</sup>. » Nos échanges de ce soir mettent en scène le « musée en débat », le musée comme lieu du débat et des débats, qu'ils soient conflictuels ou non. Ils ouvrent de nombreux chantiers sans apporter toujours de réponse. Lina Tahan nous expliquait en introduction de sa communication que les musées se répartissent aujourd'hui en deux catégories : ceux qui sont ouverts aux pratiques participatives, qui donnent la parole aux visiteurs, pour lesquels la participation est une raison d'être, une ADN ; et ceux qui s'y refusent par volonté de contrôler les discours. Ce soir, la place belle a été faite à la première catégorie, à ces « musées participatifs » par essence que sont les écomusées et musées de société pour lesquels la co-construction est un enjeu depuis leur création, aux musées d'un genre nouveau à l'exemple des Abattoirs de Toulouse, à la fois musée et FRAC Occitanie, ou encore aux musées mémoriels comme le MACTe ou le musée de la mémoire dominicaine.

Il ressort des interventions que le premier défi à relever est celui de la prise en compte des participants et de la valorisation des différentes formes de participation. Émilie Sitzia pose clairement les questions de l'après participation : Qui y a-t-il au-delà d'une exposition participative ? La participation peut-elle être signée ? Quelle rétribution envisager ? Annabelle Ténèze a évoqué, au travers des multiples projets participatifs mis en œuvre aux Abattoirs de Toulouse et chez ses partenaires (Ehpad, aéroports, établissements scolaires, commerces), des niveaux variables d'implication et de co-construction allant du choix des œuvres et de l'écriture de dispositifs de médiation pour l'exposition « À vous de choisir. L'exposition participative », jusqu'à une forme d'intervention créatrice qui participe de l'œuvre en accord avec la volonté de l'artiste Shona Illingworth.

<sup>(2)</sup> *Ibidem*, p. 5.

Quel que soit le niveau d'implication de ces nouveaux acteurs du champ patrimonial, se pose ensuite la question de leur accompagnement et du rôle des professionnels. Xavier de la Selle s'interroge sur la distinction entre médiation et participation : les professionnels ne sont-ils pas toujours des médiateurs ? L'accompagnement du public participatif ne relève-t-il pas d'une action de médiation ? Jusqu'où peut-on aller dans le partage des connaissances et des compétences ? Qui doit déterminer ce qui peut/doit être collecté dans le cadre des collectes participatives ? Les méthodes d'éducation populaire pourraient fournir des pistes d'approche pour répondre aux attentes respectives des professionnels et des membres de la société civile. La question de l'accueil des participants, responsables et adhérents bénévoles d'associations patrimoniales, membres de réseaux de science participative, propriétaires publics et privés de monuments, élus, professionnels de l'étude, conservation et valorisation des patrimoines, agents publics ou acteurs du monde économique, chercheurs est au cœur du rapport publié par la direction générale des patrimoines et de l'architecture du ministère de la Culture en mai 2022, à l'issue de l'enquête conduite en 2020 et 2021 sur la participation citoyenne aux politiques des patrimoines<sup>3</sup>. L'enjeu est de parvenir à ne pas limiter cette participation à la programmation événementielle, mais à l'inscrire dans la longue durée au cœur des actions du musée.

Les freins et écueils ne manquent pas pourtant, surtout lorsqu'il s'agit d'affronter les sujets sensibles et que la légitimité des institutions peut être remise en cause à tout moment. Emma Nardi l'a rappelé en introduction : nous marchons sur un fil qui consiste à « éviter la censure sans tomber dans la confusion démagogique ». Pour Émilie Sitzia, donner une place au discours des décideurs, des financeurs, des politiques risque de figer le participatif. Mais l'équilibre entre le politique et la société civile n'est pas simple à tenir dans le contexte des collectivités territoriales, et il peut être radicalement différent dans d'autres pays ou continents comme l'a

<sup>(2)</sup> Sylvie Le Clech, Pierre Pénicaut, Bruno Saunier, Simon Piéchaud, *Étude relative au bénévolat et à la participation de la société civile aux politiques des patrimoines*, MC-DGPA-DIRI\_mai-2022, Direction générale des patrimoines et de l'architecture. 2022. <halshs-03870826>

rappelé Luisa De Peña Díaz avec l'exemple de l'Amérique latine. Dans les situations les plus tendues, il faut parvenir à renverser les dynamiques et à lever les oppositions. Au MACTe, l'institution a su travailler avec les revendications pour faire écho aux interrogations du corps social. Il a fallu créer un désir de MACTe, pour que la population s'approprie le musée et en fasse un lieu d'expression et de rassemblement.

Nouvelles formes de participation, importance de l'accompagnement, prise en compte des revendications avec lucidité et discernement dans le respect de l'éthique professionnelle, les chantiers sont lancés. Je remercie tous les intervenants de cette soirée qui nous ont aidés à les explorer à la lumière de leur expérience : Émilie Sitzia, Xavier de la Selle, Lina G. Tahan, Annabelle Tenèze, Laurella Rinçon et Luisa De Peña Díaz, ainsi que Marie-Laure Estignard qui a animé les débats. Je salue le travail de préparation des équipes d'ICOM France et de l'Institut national du patrimoine : Émilie Girard, qui a constitué ce beau panel et présidé cette soirée, Anne-Claude Morice, Alexia Maquinay et Émilie Maume qui ont veillé à l'organisation et permis que les échanges puissent être suivis à distance. Un grand merci, enfin, aux interprètes grâce auxquelles les collègues étrangers ont pu intervenir et participer aux débats.

Enfin, je voudrais avant de terminer, revenir sur la citation de Pierre de Coubertin, cité en introduction par Émilie Girard. Si je la relis à l'aulne de nos échanges et des enseignements de ce soir, j'aurais envie de la compléter : « Le plus important [...] n'est pas de gagner mais de participer, car l'important dans la vie ce n'est point le triomphe mais le combat » et *la satisfaction qu'on peut en tirer*. Les projets participatifs ont aussi comme levier le plaisir qu'ils suscitent, plaisir du travail en commun, plaisir du savoir partagé et échangé, plaisir de recevoir ce qu'on n'attendait pas nécessairement, satisfaction de parvenir à un résultat, de lancer de nouvelles dynamiques, de dépasser ses préventions. La prise en compte de cette dimension me paraît fondamentale pour surmonter les freins et les écueils inévitables.

**Émilie Girard** – Je remercie tous les participants à cette soirée-débat, ainsi que l'Inp.





# Remarques et discussion en ligne





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

**Émilie Girard** : vous pouvez poser des questions dans cette boîte de dialogue ou apporter des commentaires.

**Odile** : au sujet de la collecte d'objets, voir l'expérience du Mucem avec les habitants de la rue d'Aubagne suite à l'effondrement catastrophique.

**Émilie Girard** : ce n'est pas le Mucem mais le musée d'histoire de la Ville de Marseille qui a travaillé sur la rue d'Aubagne. Je rends à César...

**Fabiana Ferreira** : je ne sais pas si vous connaissez le cas de la collection Nosso Sagrado, qui est arrivée au Museu da República, à Rio, après être restée au musée de la Police pendant des décennies. La collection a été acquise avec la participation de la communauté d'une religion de matrice africaine, qui a participé à l'ensemble du processus de catalogage et d'exposition des pièces. Un cas réussi de collection intégrant une communauté dans un musée traditionnel.

**Corinne Lefebvre** : le premier public à mobiliser et souvent oublié, c'est le public qui constitue le musée : agents, prestataires, médiateurs, guides-conférenciers, partenaires etc. C'est pourtant le premier public à engager et à fidéliser mais c'est un autre sujet :)

**Xavier de la Selle** : je suis d'accord sur la mobilisation des « acteurs » professionnels travaillant dans le musée : ce sont eux les premiers concernés, et avant d'aller voir « les autres », il peut être important d'instaurer des pratiques managériales ouvertes et travailler sur les processus de décisions internes.

**Corinne Lefebvre** : la formation des enseignants et la sensibilisation aux musées dans les écoles sont primordiales, merci de le rappeler.

**Christina Linsenmeyer, CIMCIM, ICOM-US** : on that note, it is wonderful to see “research” in the new museum definition. So many countries/institutions do not recognize museums as research institutions. Even preventing museums from applying for research funding. Yet museums host researchers and many curators and conservators other museum professionals are researcher scientists/humanists. We must be expert-researchers to document collections well, among other things.

**Florent Molle** : l’appel à communication pour la publication in-situ : “la participation des citoyens aux politiques des patrimoines” semble déjà en ligne :

<https://journals.openedition.org/insitu/37709>

**Laura de la Société des Musées du Québec** : je présente la formation Design Thinking :

<https://www.musees.qc.ca/fr/professionnel/activites-publications/formation/calendrier/design-thinking>

**Émilie Maume** : vous pouvez lire le sommaire de la revue *Patrimoines* consacrée au participatif sur le site de l’Inp :

<https://www.inp.fr/Recherche-colloques-et-editions/Editions/Patrimoines-la-revue-de-l-Inp/Patrimoines.-Revue-de-l-Institut-national-du-patrimoine-n-17>





# Liste des publications d'ICOM France

---

**Collection *Rencontres***





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

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 13 décembre 2022 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, avril 2023.

## **À qui appartiennent les collections ?**

Actes de la journée professionnelle 2022 d'ICOM France du 23 septembre 2022 à Paris, musée du quai Branly - Jacques Chirac et sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, décembre 2022.

## **Au service des collections : des professionnels au cœur des musées**

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 19 mai 2022 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, juillet 2022.

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

Synthèse de la soirée-débat déontologie du 17 février 2022 sur plateforme numérique. Paris : ICOM France, juin 2022.

## **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<sup>e</sup> 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.

Directrice de la publication  
**Émilie Girard**

Secrétariat d'édition  
**Anne-Claude Morice**

Synthèses  
**Joël Michel**  
**Catherine Schwartz**

Relectures  
**Odile Boubakeur**  
**Alexia Maquinay**  
**Anne-Claude Morice**

Conception graphique  
**Justin Delort**

Impression  
**ICO imprimerie - Dijon**

---

ISBN  
**978-2-492113-14-7**

EAN  
**9782492113147**

**Juin 2023**



Comité national français du Conseil International des musées (ICOM), ICOM France compte aujourd'hui plus de 5 600 membres individuels et institutionnels représentatifs de tous les musées (musées de beaux-arts, d'histoire, de sciences et techniques, d'histoire naturelle, de société...) et de tous les métiers des musées. ICOM France propose de mettre à profit la richesse de ce réseau unique pour réfléchir aux évolutions auxquelles font face les musées et nos professions.

Les musées sont en effet entrés dans une phase d'interrogation de leur modèle de fonctionnement, qui fait écho aux interrogations de la société civile. Cette situation nous impose de repenser nos métiers et nos pratiques. Car les musées portent une responsabilité scientifique, sociale, culturelle et déontologique. ICOM France accompagne ainsi les professionnels des musées dans ces réflexions et a vocation à créer un espace de dialogue et d'échanges nourris et porteur de réflexions pour l'ensemble des acteurs des musées.

**ICOM France**

16 rue Massenet - 75016 Paris - Tel. : 01 42 61 32 02  
icomfrance@wanadoo.fr - [www.icom-musees.fr](http://www.icom-musees.fr)