

Congrès 2025

FACE À LA CRISE

Des musées investis et innovants

Vendredi 3 octobre 2025

Auditorium du Pavillon Dufour - Château de Versailles & Zoom

Ces derniers mois, nombreuses ont été les annonces de restrictions et de baisses budgétaires dans le secteur culturel, et les musées ne sont évidemment pas épargnés. Face à cette situation, les effets sont nombreux, impactant autant la programmation, la nature de l'activité, les priorisations que la gestion des ressources humaines des musées. Revalorisation à la baisse des projets engagés, obligation de renoncer à certains projets nouveaux, risque de diminution du service public, postes gelés voire supprimés, recrutements reportés, injonction à trouver de nouvelles ressources propres... Une liste qui ressemble sinon à un catalogue des désillusions, du moins à une nouvelle étape dans l'évolution d'un mouvement qui a commencé il y a quelques années déjà et qui s'annonce, il faut bien l'admettre, malheureusement persistant.

Il ne s'agit plus seulement, pour nos musées, de « passer » un moment difficile mais d'apprendre à faire avec et surtout autrement. Comment dès lors s'adapter ? Depuis plusieurs années, les musées ont tenté d'inventer de nouveaux modèles, notamment de nouveaux modes de financement, pour essayer de développer leurs ressources propres et être moins uniquement dépendants des financements publics. Mais les ressources externes ne sont pas pléthoriques et inépuisables, les difficultés économiques ne touchant pas que le secteur public.

Face à cette situation, les imaginations sont à l'œuvre pour conduire un changement réel, pérenne et durable. Comment continuer à répondre à la nécessité de conserver et de diffuser avec des moyens plus restreints ? Comment continuer à « être musée » dans un contexte économique défavorable et en totale transformation ? Source d'interrogation et de remise en question, la situation que nous connaissons aujourd'hui oblige les professionnels des musées à penser leurs métiers et leurs missions différemment.

Les initiatives permettant de tester de nouveaux modes de fonctionnement sont nombreuses sur le territoire français et à l'étranger : mutualisation, coproductions, partenariats économiques conçus à l'échelle d'un territoire, nouveaux programmes de fidélisation, construction de meilleure intégration au tissu local, cercles de mécènes privilégiés, campagnes de financement participatif, mécénats innovants... Cette journée d'échanges permettra de mettre en avant ces expériences, qui croisent d'ailleurs souvent des préoccupations relatives à la durabilité écologique et à un meilleur engagement sociétal de l'action des musées. Comment penser le musée dans un équilibre avec son environnement social et économique ? Comment imaginer des musées plus intégrés à la société où le récit porté par l'institution trouve un écho chez ses partenaires et permet un lien solide et stable, un attachement ?

Émilie Girard, présidente d'ICOM France

Juin 2025

Programme

08h45 **Accueil café**

09h30 **Ouvertures officielles**

Christophe Leribault

Président de l'Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles

Christelle Creff

Directrice du service des musées de France - ministère de la Culture

Emma Nardi

Présidente d'ICOM international (vidéo)

Emilie Girard

Présidente d'ICOM France

10h00 **Conférence inaugurale : Le musée ouvert et ses ennemis**

Avec un titre en forme de clin d'œil à la « Société ouverte et ses ennemis » de Karl Popper (paru il y a exactement 80 ans), cette intervention évoque le renouveau d'une pensée anti-musée, alors même que l'institution muséale se mondialise encore davantage et continue d'étendre son champ d'action.

Jean-François Chougnat

Directeur général de Lille3000

10h30 **Session 1 : Les musées, variable d'ajustement des politiques publiques ?**

Malgré leur inscription patrimoniale et durable dans l'histoire et l'actualité culturelle, malgré leur double rôle souvent réaffirmé d'acteurs éducatifs comme de développement touristique et de rayonnement territorial, les musées demeurent souvent soumis aux aléas budgétaires et financiers. Un a priori tenace les enjoint de générer une part toujours plus grande de leurs ressources propres, au détriment de leurs missions cruciales, celles de la conservation, de la valorisation et de l'accroissement des collections qui leur sont confiées. Les dirigeants des institutions muséales font preuve d'une créativité renouvelée pour tenter de concilier l'ensemble. Comment réfléchir de manière plus pérenne à un mode de financement des musées plus stable afin de leur permettre d'accomplir leurs missions inscrites dans le présent et le futur? Cette table ronde permettra de partager des expériences de directrice/directeur d'institution et d'esquisser des pistes de réflexion partagées.

Guillaume Désanges

Président du Palais de Tokyo

Valérie Perlès

Directrice du musée d'Art et d'Histoire Paul Éluard, Saint-Denis

Michèle Rivet

Muséologue et directrice scientifique du projet de recherche IRAPFM

Jean-Michel Tobelem

Directeur d'Option Culture et professeur associé à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Laurent Védrine

Directeur du musée d'Aquitaine, Bordeaux

Modération : Dominique de Font-Réaulx, Conservatrice générale du patrimoine et chargée de mission auprès de la présidente-directrice du musée du Louvre

12h15 **Pause déjeuner libre**

14h00 **Session 2 : Développer l'ancrage local : des musées en leur territoire**

Cette discussion permettra d'évoquer les enjeux qui animent les gestionnaires de musées : comment concilier la vocation universelle de tout lieu de culture et le soin apporté au territoire dans lequel il s'inscrit ? Comment déployer des actions efficaces et structurantes sur le territoire dans lequel le musée se trouve ? Comment tisser du lien avec les autres acteurs : associations, lieux d'éducation, établissements de soins ? Cela passe-t-il par du dialogue, de la co-construction, des programmes d'éducation artistique et culturelle, dans le musée et/ou hors les murs ? Les enjeux touchent aussi bien à la manière dont on s'adresse aux publics de proximité, qu'au contenu des programmes du musée. Comment faire du musée un acteur emblématique, porteur de l'identité du territoire et un lieu qui parle à tous, dans lequel on vient et on revient ?

Jean-Sébastien Bélanger

Directeur du développement de la philanthropie, mission Old Brewery, Montréal.

Barthélémy Etchegoyen-Glama

Directeur du musée Bonnat-Helleu, Bayonne

Hélène Jagot

Directrice des musées et château de Tours

Corinne Meyniel

Directrice de la culture, communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines

Modération : **Cécilie de Saint Venant**, *Directrice générale déléguée au développement du domaine national de Chambord*

15h45 **Session 3 : Écrire de nouveaux récits partagés : des musées en phase avec leur environnement socio-économique**

La crise budgétaire conduit les musées à interroger leur modèle et repenser leurs priorités. Ce questionnement passe par l'examen de ce qui « fait relation » à l'intérieur comme à l'extérieur des institutions, en même temps qu'il éprouve leur capacité d'adaptation à leur environnement. Comment construire des nouveaux récits partagés qui permettront, à la fois, de renforcer la cohérence interne des organisations muséales et de créer des histoires communes avec leurs partenaires, notamment financiers ? Quelles en sont les contraintes et les conditions de réussite ? Les musées disposent-ils d'atouts pour ce faire ? Et si oui, lesquels ?

Etienne Bonnet-Candé

Directeur délégué de France Muséums - Abu Dhabi

Philippe Le Diouron

Dirigeant de Transition et consultant expert en management des organisations et en gestion de situations de crise

Fleur Morfoisse

Directrice du musée des Beaux-Arts de Valenciennes

Grégory Pagano

Directeur des musées de Niort Agglo

Modération : **Louis-Samuel Berger**, *Administrateur général adjoint de l'Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles*

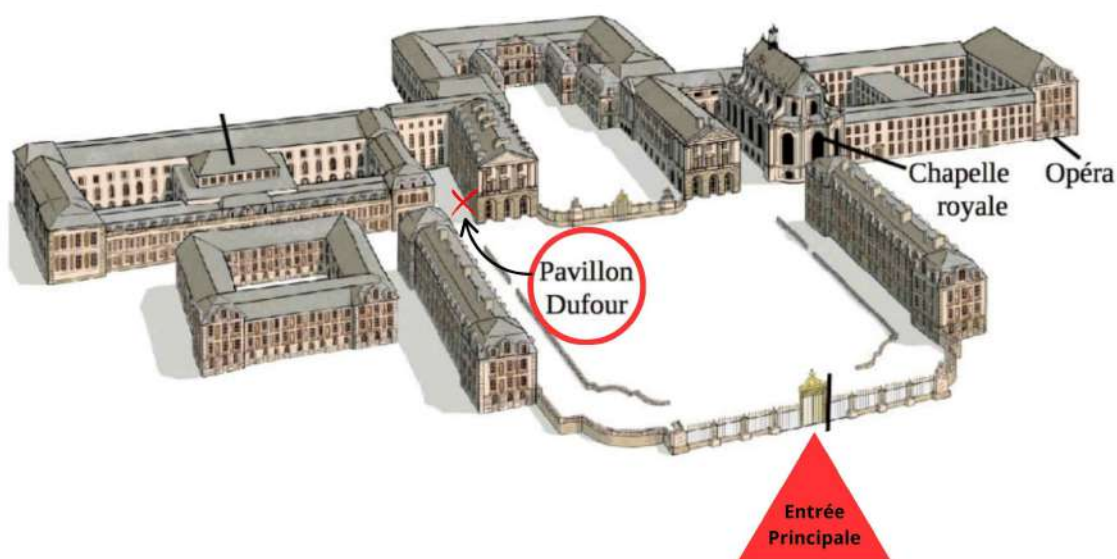
18h00 **Visite professionnelle de la Salle du Congrès du Château de Versailles**

Informations pratiques

La journée professionnelle aura lieu en présentiel et en distanciel (modalité à choisir lors de votre inscription).

Accès physique - Accueil du public à partir de 8h45

Auditorium du Pavillon Dufour, Château de Versailles



L'accès à l'auditorium est le même que celui du restaurant ORE - Ducasse. Il se fait à partir du vestibule du Pavillon Dufour, accessible par la porte côté gauche de l'entrée A.

L'inscription à la journée est obligatoire pour assister **in situ** aux conférences

Accès numérique

Sur Zoom, via les liens suivants :

SESSION DE LA MATINÉE 9H30-12H15

Identifiant du Webinaire : 845 5898 1682

Code secret: 061376

Web : <https://us06web.zoom.us/j/84558981682?pwd=9BBL7prsdZp6ehpyJoJvp2ZvWwSFB.1>

SESSION DE L'APRÈS-MIDI 14H-17H45

Identifiant du Webinaire : 871 3573 5185

Code secret: 995516

Web : <https://us06web.zoom.us/j/87135735185?pwd=GhrgPcEa6dFYvllh2SwbaXorToZaSG.1>

Le congrès sera disponible en traduction simultanée en ligne en espagnol, anglais et français grâce au soutien du ministère de la Culture (SMF / Mission du patrimoine mondial)