

## RENCONTRE PROFESSIONNELLE AU PALAIS DU LUXEMBOURG

*Musées et paysages culturels : le monde muséal interpellé par la charte de Sienne*

Rencontre organisée sous le parrainage de Mme Françoise Cartron, sénatrice de la Gironde et vice-présidente du Sénat.

Le 7 juillet 2014, le Comité italien de ICOM diffusait La Charte de Sienne, un manifeste consacré à la relation entre « Musées et paysages culturels ». Ce texte court a pour ambition de nourrir la problématique de la thématique centrale de la 24<sup>e</sup> Conférence générale de l'ICOM convoquée à Milan en juillet 2016. La réflexion proposée, au-delà de ses perspectives susceptibles de trouver un écho au sein de la communauté muséale dans sa plus large acception, revêt une dimension politique ancrée dans le « paysage » muséal et, plus largement, patrimonial - voire culturel - de l'Italie. Le comité italien de l'ICOM, désireux d'ouvrir un dialogue réflexif sur ces questions avec d'autres comités nationaux, s'est rapproché du comité français afin d'évaluer les échos du questionnement proposé au sein de son propre paysage muséal et patrimonial national.

En réponse, le Comité français de l'ICOM a constitué un groupe de travail pour repérer quelques situations françaises pouvant être caractérisées comme des réalisations concrètes des préconisations exprimées dans la Charte de Sienne. Cet inventaire d'un certain nombre de cas souligne d'abord les écarts entre les cultures française et italienne sur le plan de l'organisation administrative et réglementaire du patrimoine et des musées. Cela réduit significativement les constats de transversalité entre les deux situations nationales. Mais cet inventaire permet aussi de relever, indépendamment de sa forme utopique, la pertinence des constats de blocages et les convergences analytiques et éthiques vers l'avènement d'une nouvelle rationalité gestionnaire du patrimoine des territoires : plus économe en moyens, mais aussi plus efficace et homogène sur le plan de la maîtrise professionnelle et scientifique des contenus, donc plus satisfaisante vis-à-vis des services éducatifs et culturels rendus aux publics.

La préconisation italienne est de fonder cette réorganisation sur l'institution muséale en lui accordant une place centrale. Le Comité français ne peut que s'associer à ce geste professionnel volontariste et militant. Cette réflexion ouverte dans l'espace national revêt un intérêt tout particulier à l'heure de la réforme territoriale française. La nouvelle géographie des régions, les logiques d'intercommunalité et l'émergence de métropoles conduisent à imaginer de nouvelles stratégies politiques gestionnaires, y compris dans les domaines du patrimoine, des institutions muséales et, naturellement, des paysages. Une interpellation des différentes compétences professionnelles concernées autour de ces nouveaux défis s'impose.

**8h45** - Ouverture. **Françoise Cartron**, sénatrice de la Gironde, vice-présidente du Sénat.  
**Denis-Michel Boëll**, président ICOM France

**9h00** - Première table ronde. **Musées et territoires : quels changements ?**

Président de séance : **Jacques Terrière**, vice-président ICOM France

Modération : **Françoise Dalex**, membre du CA ICOM France

- **Louis-Jean Gachet**, membre du bureau ICOM France

*En préambule. L'interpellation de la Charte de Sienne*

- **Daniel Jacobi**, professeur émérite, centre Norbert Elias (UMR 8562), équipe Culture & Communication, Avignon Université

*Petits musées/grands musées, entre patrimonialisation et accélération. L'évolution des modèles*

Lorsqu'on examine la relation entre patrimoine et territoire, il faut d'abord évoquer la diversité des institutions. Bibliothèques et Archives mises à part, le territoire accueille au moins trois catégories d'équipements : les monuments, les musées et, plus récents, les centres d'interprétation. Par ailleurs, il faut se souvenir que la révolution induite par l'écomusée ou la nouvelle muséologie stipulait explicitement que le patrimoine devait être laissé en place et que les habitants en deviendraient les gardiens et les médiateurs... Pourtant l'échec – relatif – de l'écomuséologie montre à la fois qu'il est difficile d'imaginer un musée qui ne soit pas un équipement qui abrite des collections et les expose pour partie. Pour en revenir aux musées, nous montrerons comment ils sont passés par trois paradigmes organisationnels aujourd'hui bousculés par l'accélération et les changements technologiques : collection, exposition temporaire puis événements.

**Daniel Jacobi** est professeur des universités (CE) et chercheur dans l'équipe Culture et Communication du centre Norbert Elias (UMR 8562 – EHESS-UAPV-CNRS). Depuis les années 1990, il s'est surtout intéressé aux dispositifs d'interprétation des musées, du patrimoine et des expositions. Il est un spécialiste de l'évaluation de l'éducation non formelle. Les thèmes de recherche au centre de son activité portent sur la diffusion de la culture scientifique et technique, la muséologie et la sociolinguistique. Il est spécialiste des textes affichés dans les musées, les monuments et les expositions et des aides à l'interprétation mises à la disposition du public. Il a conduit de multiples enquêtes sur l'évaluation des projets et des dispositifs d'éducation non formelle dans les équipements culturels et s'est intéressé aux pratiques de fréquentation des lieux de la culture.

Il a récemment publié : *Exposer des idées : du musée au centre d'interprétation*, Complicités, 2009 [avec Serge CHAUMIER]. *La signalétique patrimoniale : principes et mise en œuvre*, Actes Sud / OCIM, 2014. « Muséologie et accélération », in MAIRESSE, F., *Nouvelles tendances de la muséologie*, La Documentation française, 2016.

- **Jean-Pierre Saez**, directeur de l'Observatoire des politiques culturelles

*Réforme territoriale, politiques culturelles et institutions patrimoniales*

Comment la réforme territoriale aborde-t-elle les questions culturelles ? Quelles nouvelles règles du jeu instaure-t-elle qui pourrait les impacter ? Comment les processus de régionalisation et de métropolisation pourraient-ils influencer sur les politiques culturelles ? Même si l'implication culturelle des Départements s'avère aujourd'hui plus inégale, ils constituent des partenaires souvent incontournables du patrimoine. Comment les nouvelles Régions vont-elles redéfinir leur projet culturel ? L'intercommunalité culturelle va-t-elle connaître un nouveau développement ? Dans une approche prospective des politiques culturelles, peut-on dégager des spécificités relatives au patrimoine et aux musées ?

**Jean-Pierre Saez** est directeur de l'Observatoire des politiques culturelles (Grenoble, France) et de *L'Observatoire*, revue semestrielle sur les politiques culturelles. Chargé de cours à l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble, il est également président du Centre International de Musiques Nomades – Les Détours de Babel. Expert auprès de divers organismes français et européens (Conseil des collectivités pour le développement culturel, Fondation Genshagen, Conseil culturel de l'Union pour la Méditerranée), il participe activement à l'animation de divers réseaux, concertations, formations sur les politiques culturelles et leur articulation du local à l'international. Ses travaux cherchent à entrecroiser enjeux artistiques et culturels, enjeux de société et politiques publiques au niveau territorial.

Il a récemment publié : « Emploi artistique et culturel et formations » in Ph. POIRRIER (dir.), *Politiques et pratiques de la culture*, La Documentation française, 2016 (à paraître). « Quelle place de la culture dans la réforme territoriale ? Kit de survie », *Manip Le journal de la marionnette*, n°44, oct-déc 2015.

« L'inventaire général du patrimoine culturel : bilan d'une décentralisation », dossier coordonné par Lisa PIGNOT et Jean-Pierre SAEZ, *L'Observatoire*, n°45, hiver 2014-2015. « L'inventaire général du patrimoine culturel ou l'invention d'une compétence obligatoire et partagée », *L'Observatoire*, n° 45, hiver 2014-2015. « Décentralisation et culture : vers un grand chambardement ? », *L'Observatoire*, hiver 2013. *Les nouveaux enjeux des politiques culturelles. Dynamiques européennes*, Guy SAEZ, Jean-Pierre SAEZ (dir.), La Découverte, 2012.

- **Sylvie Pflieger**, maître de conférences, université Paris Descartes, Sorbonne Paris cité

*Les musées français en régions : état de santé, diagnostics*

Le paysage muséal français, compris au sens « Musées de France », soit environ 1200 musées répartis sur l'ensemble du territoire, témoigne d'une très grande diversité. En effet, si cette appellation (loi du 4 janvier 2002) implique le respect d'un certain nombre de critères, notamment scientifiques, pour assurer l'inaliénabilité d'une collection, considérée comme bien public, on doit constater une extrême hétérogénéité des situations, au regard de la taille, des ressources financières, des fréquentations et des territoires d'appartenance de ces musées. Ainsi si environ 1% d'entre eux accueillent chacun plus de 500 000 visiteurs par an

et concentrent 50% des entrées, 80% accueillent chacun moins de 40 000 visiteurs par an. Dans un contexte de mondialisation de l'horizon muséal, de révolution numérique qui impacte autant l'offre muséale que les pratiques de fréquentation, et de baisse généralisée des ressources publiques, la question de la soutenabilité future des Musées de France est ainsi posée. D'ores et déjà, il apparaît que l'on puisse identifier trois grandes catégories de musées, impliquant des modèles économiques différenciés : le « musée-marque », le « musée-événement » et le « musée-proximité ».

**Sylvie Pflieger** est maître de conférences, HDR, en économie, à l'Université Paris Descartes, Sorbonne Paris Cité. Elle est rattachée à la Faculté des Sciences Humaines et Sociales-Sorbonne et dirige le département de Sciences Sociales. Ses recherches portent sur l'économie de la culture au sein du Centre de Recherche sur les liens sociaux (CERLIS). Ses travaux récents portent notamment sur l'analyse des politiques culturelles, le rôle de la culture comme levier de développement durable des territoires, et sur le secteur patrimonial (musées et monuments). Elle a en particulier réalisé (avec Xavier Greffe et Anne Krebs) un travail de recherche en 2014/2015 pour le ministère de la Culture (DEPS) intitulé « Quels designs économiques et financiers des musées face à la raréfaction des ressources publiques ? », et en 2016 une étude sur « La valeur socio-économique du Louvre sur son territoire francilien » avec Anne Krebs. Elle a récemment publié : *La politique culturelle en France*, avec Xavier GREFFE, La Documentation française, 2<sup>e</sup> édition, 2015.

---

- **Jean-Claude Luche**, sénateur de l'Aveyron, membre de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication

10h30 - Pause

11h00 - Deuxième table ronde. **Musées et territoires : un référentiel d'expériences françaises. Témoignages, expériences, confrontations d'orientations et de stratégies**

Président de séance : **Jacques Terrière**, vice-président ICOM France

Modération : **Louis-Jean Gachet**, membre du bureau ICOM France

- **Jean Guibal**, directeur du Musée dauphinois

*De la collection au patrimoine in situ : l'expérience de l'Isère*

Plus que tout autre, le musée de patrimoine régional doit entretenir une relation étroite avec son territoire de référence et la population qui l'occupe. Il ne peut plus se comporter en prédateur du patrimoine mobilier au risque de vider ce territoire d'éléments qui en font toute la qualité et surtout lui donnent tout son sens. Par ailleurs, il ne peut pas se désintéresser du patrimoine immobilier et paysager qui forme le cadre dont sont issues ses collections. Par-delà les sectorisations et spécialisations excessives qui président à la gestion du patrimoine français, il doit être la maison-mère de tous les patrimoines, savoir rapprocher chacun des objets et documents qu'il conserve des sites dont ils proviennent. Le ministère de la Culture a toléré une expérience autour de cette démarche (2002-2005) mais n'a pu accepter la décentralisation des compétences qu'elle requiert. Il est vrai que le système français est tout entier construit pour la sauvegarde du « grand » patrimoine, artistique et monumental, mais ne saurait se préoccuper d'un patrimoine d'intérêt... local !

**Jean Guibal** est docteur en ethnologie. Conservateur en chef du patrimoine, il a commencé sa carrière au Musée national des arts et traditions populaires, puis a assuré successivement la direction du Musée dauphinois, de la Conservation du Patrimoine de l'Isère et de la Culture et du Patrimoine de ce Département. Il a retrouvé récemment, à sa demande, la direction du Musée dauphinois et la coordination des dix musées départementaux. Il est par ailleurs professeur associé à l'Institut d'études politiques de Grenoble et directeur éditorial de la revue *L'Alpe*.

- **Christophe Vital**, conservateur en chef des musées de Vendée, directeur du patrimoine culturel

*« Je t'emmène te montrer mon petit coin de paradis », l'expérience participative de l'écomusée du Daviaud en Vendée*

L'écomusée du Daviaud est un musée de plein air créé il y a 35 ans dans le marais breton vendéen. Ce musée géré par une communauté de communes est placé sous la tutelle scientifique et technique de la conservation des musées. Il fait aujourd'hui l'objet d'un nouveau projet qui associe la population à sa définition. Cette démarche participative très innovante donne la parole aux habitants en en faisant des complices, des acteurs, des « testeurs », des accompagnateurs pour une découverte ou une redécouverte de la région dans laquelle ils vivent et à laquelle ils sont attachés.

**Christophe Vital** est conservateur départemental et exerce une tutelle sur une dizaine de structures muséales très diverses. Il s'est toujours attaché à la question de l'aménagement du territoire et du rôle que peuvent jouer les musées dans ce cadre. Il est le concepteur de l'Historial de la Vendée, musée de société construit en pleine campagne et ouvert au public en 2006. Appréhendant le patrimoine dans sa globalité et dans l'interdisciplinarité, il est depuis 2012 directeur au sein du conseil départemental et gère plusieurs services (musées, monuments historiques, archéologie). Il a été président de l'AGCCPF de 2007 à 2013. Il a récemment publié : « Le réseau des musées de Vendée », in *Patrimoine contemporain des sciences et techniques*, CNAM, La Documentation française, 2016.

- **Géraldine Balissat**, responsable scientifique et opérationnelle, Association des Musées des techniques et cultures comtoises (MTCC)

### *Les paysages culturels et le terreau coopératif muséal depuis les territoires comtois*

De concert avec l'Etat, la Région Franche-Comté a été la première à impulser une gestion muséale centralisée sous la forme d'une association chargée d'accompagner l'émergence et la consolidation professionnelle d'un tissu de sites de visite liés à l'histoire sociotechnique et à l'évolution économique de ses territoires. En 2008, la vision associative passe aux mains des élus locaux et propriétaires privés gestionnaires des sites. Aujourd'hui, le terrain de cette expérience permet-il de dégager des perspectives institutionnelles potentiellement porteuses pour interroger la place des musées au service des paysages culturels?

**Géraldine Balissat**, tissant son parcours entre lettres, ingénierie culturelle, anthropologie et muséologie, a passé plusieurs années sur des "terrains" divers : terrain de la muséographie depuis la sphère privée du monde des galeries et des agences, terrain de la recherche anthropologique au Mexique, en lien distant avec les musées communautaires et, tout récemment, terrain du réseau des Musées des techniques et cultures comtoises rejoint fin 2013, et dont elle pilote depuis le programme d'actions. Elle incarne un regard excentré, à la lisière du discours professionnel, et se sent intimement concernée par la question des dynamiques collectives - muséales et patrimoniales, notamment.

- **Nicolas Dupont**, conservateur du patrimoine, directeur des expositions et des collections, Musée des Confluences, Lyon

### *Musée des Confluences : un musée au cœur des mutations d'un territoire*

Le Musée des Confluences, héritier du Muséum d'histoire naturelle-Guimet, a ouvert ses portes en décembre 2015 dans un secteur de la ville en cours de requalification. Premier bâtiment public pour l'entrée sud de la ville, l'emplacement du musée entre Rhône et Saône est aujourd'hui une évidence mais a été un vrai engagement politique dans le cadre d'une des plus vastes réhabilitations urbaines en Europe. Regard rétrospectif d'un projet, perspectives pour un musée au cœur d'un territoire.

**Nicolas Dupont**, conservateur de la fonction publique territoriale, est profondément attaché au lien entre institutions culturelles et territoires. Directeur des expositions et des collections au musée des Confluences, formé à l'histoire de l'art et l'archéologie et spécialisé en muséologie, il défend les approches interdisciplinaires qui permettent de comprendre dans sa globalité un monde de plus en plus complexe. Détaché par la récente Métropole de Lyon auprès de l'EPCC-IC Musée des Confluences, sa situation est révélatrice des mutations de la politique des territoires et de l'environnement culturel, mutations nécessaires pour s'adapter aux nouveaux enjeux. La Charte de Sienne fait état de cette nécessité d'appréhender globalement l'institution culturelle dans son environnement et de forger des structures ou des outils nouveaux.

---

- **Marie-Christine Labourdette**, directrice, chargée des musées de France, direction générale des patrimoines, ministère de la Culture et de la Communication

## 12h30 - Synthèse

- **Jean-Michel Tobelem**, directeur d'Option Culture, professeur associé à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne

**Jean-Michel Tobelem** est docteur en sciences de gestion, habilité à diriger des recherches, diplômé de Sciences Po Paris et d'études supérieures de droit public, lauréat de la bourse Lavoisier du ministère des Affaires étrangères. Jean-Michel Tobelem est également professeur associé à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne, enseignant à l'École du Louvre ainsi que dans plusieurs universités et écoles de commerce, en France et à l'étranger. Il dirige l'institut d'études et de recherche Option Culture ([www.option-culture.com](http://www.option-culture.com)). Il dirige une collection d'ouvrages portant sur la gestion de la culture.

Il a récemment publié : *Les Conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, dir. avec Frédéric POULARD, La Documentation française, 2015. *Les Bulles de Bilbao. Les musées après Frank Gehry*, contributions de Luis Miguel LUS ARANA et Joan OCKMAN, éditions B2, 2014. *Art et gestion de l'art. Leadership et institutions culturelles*, dir. avec Sylvie CAMERON, Liber, 2013. *Le Nouvel Âge des musées, les institutions culturelles au défi de la gestion*, Armand Colin, 2010. *Culture, Tourisme et Développement. Les voies d'un rapprochement*, dir. avec Claude ORIGET DU CLUZEAU, L'Harmattan, 2009.

## 13h00 - Clôture

**Denis-Michel Boëll**, président ICOM France