

# *Museum*

No 162 (Vol XLI, n° 2, 1989)

## **Les musées et le monde réel**

# **museum**

*Museum* est publié à Paris par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. Revue trimestrielle, c'est une tribune internationale d'information et de réflexion sur les musées de tous genres.

N° 162 (n° 2, 1989)



**Le monde du réel. La curiosité à la rencontre du savoir au Musée de la science et de la technologie de Beijing, mars 1989.**  
(Photo : A. Gillette.)

Rédacteur en chef : Arthur Gillette  
Rédactrice adjointe : Marie-Josée Thiel  
Secrétaire de rédaction : Christine Wilkinson  
Conception graphique : George Ducret

#### COMITÉ CONSULTATIF

Om Prakash Agrawal, Inde  
Azedine Bachaouch, Tunisie  
Craig C. Black, États-Unis d'Amérique  
Fernanda de Camargo e Almeida-Moro, Brésil  
Patrick D. Cardon, Secrétaire général de l'ICOM, *ex officio*  
Gaël de Guichen, ICCROM  
Alpha Oumar Konaré, Mali  
Jean-Pierre Mohen, France  
Luis Monreal, Espagne  
Syeung-gil Paik, République de Corée  
Lise Skjøth, Danemark  
Vitali Souslov, Union des républiques socialistes soviétiques  
Roberto di Stefano, ICOMOS

Les auteurs sont responsables du choix et de la présentation des faits figurant dans leurs articles, ainsi que des opinions qui y sont exprimées, lesquelles ne sont pas nécessairement celles de l'Unesco et n'engagent pas l'Organisation.

Les articles sont sous copyright et ne peuvent être reproduits sans le consentement de l'Unesco. Des extraits peuvent être cités à condition d'en mentionner la source.

#### CORRESPONDANCE

*Questions d'ordre rédactionnel*  
Museum  
Unesco  
7, place de Fontenoy  
75700 Paris, France

*Abonnements*  
Les Presses de l'Unesco  
Service des ventes  
7, place de Fontenoy  
75700 Paris, France

Prix du numéro : 48 F  
Abonnement (4 numéros ou numéros doubles correspondants) : 156 F

#### Quelqu'un l'a vraiment écrit

Écriture repérée par une amie de *Museum* lors d'une visite récente d'un musée européen de prestige dont une des ailes doit bientôt être réinaugurée après avoir fait l'objet d'une réfection totale : « Fermée pour... l'ouverture. »

#### Vient de paraître

*Museum Index 1974-1983* : une offre exceptionnelle pour nos lecteurs. L'Unesco vient de publier un ouvrage de référence indexant tous les articles parus en anglais et en français dans *Museum* de 1974 à 1983 inclus.

Afin de faciliter les recherches, les articles ont été classés par sujets, par pays, par catégories de musées et par auteurs. À titre exceptionnel, cet ouvrage vous est offert gratuitement sur demande (voir adresse ci-dessous).

Nous espérons bientôt publier un index similaire pour les articles de l'édition espagnole, qui a débuté en 1980, et réactualiser l'index anglais/français. Nous projetons également de publier, à l'avenir, des index trilingues.



*Composition*  
Coupé  
44880 Sautron (France)  
*Impression*  
Imprimerie Vanmelle  
9910 Gent/Mariakerke (Belgique)

© Unesco 1989

*Les musées et* Sommaire  
*« le monde réel »*

Éditorial 66

---

LE MUSÉE ÉDUCATEUR :  
NOUVELLES RÉFLEXIONS, ACTIONS NOVATRICES

---

- Robin C. A. Etherington *Pour des musées déscolarisés* 69
- Adèle Robert *Les enfants n'aiment pas les musées? Venez donc visiter l'Inventorium de la Cité des sciences et de l'industrie à Paris!* 72
- Julio César Javier Quero *« Le Tabasco, ses enfants et ses musées » : d'un projet expérimental à un programme permanent* 76
- Une interview de *Museum* *Le Musée tactile d'Athènes : un instrument pédagogique au service des aveugles* 78
- Andrea A. García i Sastre *Les musées : innovation pédagogique et coopération internationale* 80

---

« MUSÉCONOMIE »

---

- Ahmet Aykaç *Éléments d'une analyse économique des musées* 84
- Fernanda Fedi *La sponsorship des musées par le secteur commercial, ou comment nourrir un rouge-gorge affamé* 88
- David C. Devenish *Londres se souvient de Sigmund Freud : création d'un musée, d'emplois, de rapports humains* 91

---

SOUTIENS EXTÉRIEURS

---

- Lev Yakovlevitch Nol *L'informatique dans les musées en URSS* 96
- Diane Saunier *Le royaume de l'image : parabole sur la communication* 101
- Planification : memento illustré* 103
- Alfredo Rodríguez Orgaz *Comment agrandir le Musée du Prado? Un projet « souterrain »* 105

---

*Rubriques*

UNE VILLE, DES MUSÉES  
*Monaco* 108

---

RETOUR ET RESTITUTION  
*Retour et restitution de biens culturels : le rôle des musées* 112

*L'Art Institute de Chicago rend à la Thaïlande un linteau de portail d'origine khmère* 113

---

EN TOUTE FRANCHISE  
Kenneth Hudson *Un musée inutile* 114

---

CHRONIQUE DE LA FMAM  
*Les adolescents et les musées à la croisée des chemins* 117

---

*Et, qui plus est...*

- Peter van Mensch *Les musées aux Pays-Bas : « Abondance de biens nuit »* 120
- Guy de Plaen *Le Musée de Lubumbashi : un musée zaïrois tout à fait particulier* 124
- Une notion précaire : l'authenticité* 127
-

## Éditorial

Le poète gallois Dylan Thomas (1914-1953) visita un jour le musée de sa ville natale. Il y vit « des oiseaux empaillés dans leurs vitrines poussiéreuses et des étiquettes jaunies sur des fossiles qui s'effritaient. "Ce musée, dit-il avec dégoût, est une vraie pièce de musée!"<sup>1</sup>. »

Cette observation aurait malheureusement pu s'appliquer à bien des musées, il y a trente, quarante ans ou plus ; aussi, depuis la seconde guerre mondiale, la muséologie a-t-elle été grandement marquée par un effort généralisé, destiné, en quelque sorte, à « dépolir les musées ».

Si la nécessité d'une telle action fait l'unanimité ou presque, l'orientation, la nature ou le rythme de l'effort à entreprendre suscitent, sur les plans théorique et pratique, des divergences qui font de la muséologie une discipline beaucoup plus vivante (et plus sujette à controverse) que Dylan Thomas ne l'aurait imaginé. Le présent numéro de *Museum* reflète en partie le débat, mais aussi la controverse, que font naître trois aspects de la démarche et de l'action actuelles, qui visent à intensifier les échanges entre le musée et le « monde réel ».

Nous examinerons d'abord le rôle éducatif du musée dans une section qui s'ouvre par un plaidoyer pour la « déscolarisation » de cette mission pédagogique et rassemble des études de cas consacrées aux programmes éducatifs des musées à l'intention des enfants, à Paris et dans l'État de Tabasco, au Mexique. Cette première section contient également un article sur le seul musée de Grèce conçu pour les aveugles, institution à vocation pédagogique dont les résultats inattendus incitent à la réflexion.

On y trouvera enfin une analyse des idées, des orientations et des échanges résultant de l'action que l'Unesco mène depuis plus de dix ans pour promouvoir le développement des activités pédagogiques des musées grâce à la coopération internationale. (Les lecteurs qui s'intéressent particulièrement à ce sujet trouveront aussi, dans la chronique de la FMAM, un rappel des activités organisées récemment par des musées français à l'intention des adolescents.)

L'argent est un deuxième paramètre important, et souvent litigieux, de l'interaction des musées et du monde extérieur. Si litige il y a, c'est qu'en dépit des sommes parfois astronomiques investies dans les musées nous sommes peu informés, voire totalement ignorants, du rôle qu'ils jouent dans l'économie ou des liens qui les unissent à d'autres forces économiques. Ici, un économiste qui connaît bien ce domaine propose aux lecteurs de *Museum* certains éléments, prudemment pesés, d'une analyse économique des musées.

Naturellement, les fonds alloués aux musées sont loin d'être toujours généreux et, en ces temps d'austérité, le mécénat suscite un intérêt grandissant chez les professionnels ; mais ce sujet est déjà d'une complexité telle qu'au Royaume-Uni (pour ne citer que cet exemple) un bulletin international spécialisé, *Stapleford's business and the arts*, va être lancé, en collaboration avec l'ICOM, dans l'espoir de tirer les choses au clair. Pour sa part, *Museum* rend compte de deux colloques internationaux, tenus récemment en Italie, sur l'état actuel du mécénat dans les musées et ses perspectives d'avenir. Toujours en ce qui concerne ce que nous appelons la

1. Brian Morris, « The demands placed upon museums by their users », *ICOM 83 — Museums for a Developing World*, Paris, Conseil international des musées, 1984, p. 14.

« muséonomie » (si l'on nous permet ce néologisme), un reportage sur un projet original, à Londres, montre que des emplois temporaires à temps partiel, suivant une formule analogue à celle qu'appliquent plusieurs pays pour atténuer le chômage, peuvent enrichir les activités des musées sur le plan humain aussi bien qu'économique.

Le *soutien extérieur* (c'est-à-dire l'apport, permanent ou temporaire, de techniques et de techniciens venus du « monde réel » — par exemple lorsque des équipes n'appartenant pas à un musée y organisent des expositions temporaires) constitue un autre moyen de dépoussiérer les musées. Dans la section consacrée à ce sujet, on verra comment l'URSS a informatisé ses musées ; on trouvera aussi un rappel illustré de quelques-unes des difficultés que présente la planification de projets d'intérêt public (auxquels on peut assimiler les expositions) ; un consultant en communication, qui a collaboré avec plusieurs musées, donnera des exemples de ce type d'échanges avec l'extérieur. Enfin, un architecte espagnol propose un plan original pour l'agrandissement du Musée du Prado à Madrid.

Dans l'ensemble, ces articles sur le rôle éducatif du musée, la « muséonomie » et le soutien extérieur montrent bien, selon nous, le caractère divers, novateur et enrichissant des mesures prises pour ouvrir largement sur le monde une institution qui parfois encore semble austère. Comme l'a dit Dylan Thomas lui-même (dans un autre contexte, il est vrai plus lyrique) : « La lumière pénètre là où le soleil ne brille pas. »

Les musées n'ont peut-être jamais autant changé que depuis quelques années. *Museum*, lui aussi, doit changer.

Réuni au Siège de l'Unesco en décembre 1988, le Comité consultatif de notre revue (voir au verso de la couverture) a approuvé sans réserve un certain nombre de nouvelles orientations formulées par la rédaction. Nous espérons que ces changements intéresseront nos lecteurs et qu'ils voudront nous faire part de leurs réactions.

Chaque numéro s'articulera autour d'un thème d'intérêt général (par exemple, dans ce numéro : les musées et « le monde réel ») et d'une série de rubriques permanentes, sans toutefois exclure des articles ponctuels sur des sujets particuliers.

Le présent numéro contient quatre rubriques. La *chronique* de la Fédération mondiale des Amis des musées, déjà mentionnée, est bien connue de nos lecteurs. Ils ont aussi lu, de temps à autre, des articles sur *le retour et la restitution* de biens culturels à leurs pays d'origine, rubrique à laquelle nous nous proposons de faire systématiquement une plus large place, étant donné l'importance de cette action qui, grâce à une coopération internationale, rectifiera certaines injustices datant du colonialisme, mais aussi d'époques plus récentes. Dans ce numéro, nous rappelons les responsabilités éthiques des musées dans le domaine du retour et de la restitution et rendons compte du retour à son temple d'origine, en Thaïlande, d'un précieux fragment de sculpture qui se trouvait dans un musée des États-Unis d'Amérique.

Pour systématiser et élargir l'ancienne tribune libre, une rubrique régulière, « *En toute franchise* », permettra à des muséologues ou à d'autres esprits éclairés (poètes, peintres, spécialistes de la communication...) ayant sur les musées des idées novatrices d'exprimer sans détour des points de vue audacieux (mais non inutilement polémiques). Kenneth Hudson, dont la notoriété va bien au-delà des milieux internationaux de la muséologie, inaugure cette rubrique en jetant un regard interloqué sur les grands musées, qu'il appelle des « cathédrales sans églises paroissiales ».

Loin de l'éclat et du prestige qui entourent certaines institutions dont le renom international n'est plus à faire, la rubrique « *Une ville, des musées* » proposera désormais à nos lecteurs, dans chaque livraison, la visite de

musées qui, parce que situés dans des villes d'importance moyenne, sont injustement méconnus, mais qui, grâce à un effort original, se sont forgé une identité propre et ont su véritablement conquérir la population locale. Nous commençons dans ce numéro par Monaco.

Le présent numéro de *Museum* contient en outre deux articles ponctuels d'un intérêt tout particulier. L'un, sur la situation des musées aux Pays-Bas, nous donne l'occasion de marquer à notre manière la tenue de la 15<sup>e</sup> Conférence générale du Conseil international des musées (ICOM) à La Haye, en août/septembre 1989. L'autre retrace le développement du Musée de Lubumbashi, au Zaïre, et identifie les problèmes que pose l'emploi de critères ethnographiques non africains pour définir des notions comme l'« authenticité ».

Autant que sa structure, le ton de *Museum* doit changer. Une description factuelle et linéaire convient probablement à certains sujets relevant de notre compétence, mais certainement pas à tous. La complexité de quelques grands problèmes qui se posent aujourd'hui aux professionnels et aux amis des musées (qui sont tous, selon nous, des lecteurs potentiels) rend souvent indispensable une analyse critique en profondeur. En outre, une démarche plus journalistique (avec des interviews, des reportages...) peut parfois être utilisée, même lorsqu'il s'agit de questions sérieuses, sans pour autant les édulcorer ou les dénaturer. D'autres formules peuvent être expérimentées pour ce qui est de la forme. Précisément, dans ce numéro, l'une de nos collaboratrices a eu le sentiment qu'elle ferait mieux de passer son message en tant que fable, et la chronique de la FMAM est présentée sous forme de notes de cours. Quant à l'humour... serez-vous la première lectrice, le premier lecteur à chasser de son repaire le monstre du Loch Ness, « caché » dans ce numéro de *Museum* ?

« Aucun périodique ne peut exister sans lecteurs. » Un truisme, sans doute ; mais quiconque connaît le journalisme institutionnel est bien placé pour savoir que le monde bureaucratique finance bon nombre de phares qui continuent d'éclairer des océans ténébreux où les navires ont cessé de voguer depuis bien longtemps.

Vous qui lisez *Museum* régulièrement, de temps à autre, ou pour la première fois, que pensez-vous de cette revue et des changements que nous y apportons ? Écrivez-nous si vous le souhaitez : notre adresse figure au verso de la couverture.

A.G.

[Texte original en anglais]

## Pour des musées déscolarisés

Robin C. A. Etherington

L'auteur a plus de quatorze ans d'expérience professionnelle dans les musées du Canada et du Mexique comme responsable de collections, d'organisation d'expositions, de programmation et de mise en œuvre d'activités éducatives ou d'administration.

Pour les anciens Grecs, le terme *skholê* désignait les précieux moments de loisir que les êtres humains pouvaient consacrer à la réflexion<sup>1</sup>. Marshall McLuhan disait : « Étant donné que l'ère de l'information mobilise simultanément toutes nos facultés, nous découvrons que nous sommes le plus de loisir à l'heure même où nous sommes le plus profondément impliqués<sup>2</sup>. » Dans leur véritable fonction d'éducateur, les musées peuvent en effet faire participer les gens.

Nous vivons dans une société d'information, par opposition à une société industrialisée, dans laquelle l'information représente une ressource économique et sociale critique. Le flux de l'information gagne de plus en plus de monde. Dans ce contexte, les musées devront plutôt être des centres d'information que de simples dépositaires d'objets. Les usagers réclameront l'utilisation immédiate de l'information et des ressources des musées.

À mon sens, les musées pourraient tout à fait devenir des lieux privilégiés de *skholê* et des centres d'information stimulants. Les muséologues considèrent souvent leur institution comme un moyen d'éducation, mais ils en perçoivent rarement tout le potentiel. Les musées actuels sont souvent un instrument passif, comme l'imprimé, au lieu d'inciter à la participation, comme le font la télévision, la vidéo, l'informatique graphique et l'animation, ce qui est compréhensible puisqu'ils se sont développés à l'époque de l'imprimé ; mais qu'ils restent pour l'essentiel des institutions n'incitant

pas à la participation est d'autant plus malheureux, à mon avis, que cette tendance les empêche de réaliser leur énorme potentiel en tant que lieux de *skholê*.

Par l'expérience et la réflexion, j'ai acquis la conviction que les muséologues auraient beaucoup à gagner à étudier les ouvrages que des penseurs comme Ivan Illich et Marshall McLuhan ont consacrés au rôle de l'information et de l'éducation dans la société contemporaine. L'objet du présent article est de suggérer aux lecteurs de *Museum* comment certaines des idées de ces penseurs pourraient être appliquées à la conception, à la mise en œuvre des programmes éducatifs et autres activités des musées et, surtout, à l'image qu'ils ont d'eux-mêmes et de leurs relations avec les visiteurs.

Examinons d'abord la critique de l'école par Ivan Illich. Il met en question l'utilité de l'enseignement obligatoire, qui prescrit de l'extérieur ce qu'il est « important » de savoir au-delà des préoccupations et des besoins propres de l'élève. Ivan Illich met sérieusement en doute ce type d'enseignement, étant donné que, selon lui, l'apprentissage réel peut se faire dans de meilleures conditions ailleurs : en famille, et sur le lieu de travail, par exemple. Illich souligne la nécessité pour l'élève d'exercer son esprit d'initiative en vue de « décider de ce qui lui plaît au lieu [d'apprendre] ce qui est utile à quelqu'un d'autre<sup>3</sup> ». Ce droit d'exercer son initiative exige, à son tour, une recherche des « moyens par lesquels l'individu pourrait recouvrer la maîtrise de sa propre éducation — de sa

1. Ivan Illich, *Deschooling society*, New York, Harper and Row, 1983 (éd. originale, 1970 ; éd. franç., *Une société sans école*, 1971, Le Seuil).

2. Marshall McLuhan, *Understanding media: the extensions of man*, New York, Signet Books, 1964, p. 301. (Pour comprendre les médias : les prolongements technologiques de l'homme.)

3. Ivan Illich et al., *After deschooling, what?*, New York, Harper and Row, 1973, p. 149.

conception, de sa planification, de sa conduite, de son évaluation et de son utilisation<sup>3</sup> ». La critique d'Ivan Illich l'amène à poser une « société sans école<sup>4</sup> ».

Le moment ne serait-il pas venu d'envisager aussi de déscolariser les activités éducatives des musées ?

Les lecteurs ne seront peut-être pas tous d'accord. Pourtant, il est à mon avis indéniable que les fonctions éducatives, implicites ou explicites, des musées sont souvent conçues et exercées d'une manière très scolaire. Il semble difficile pour les muséologues d'accepter l'idée que l'apprentissage n'exige pas toujours et partout de la part des musées une planification directive, laquelle est souvent conçue sur le modèle des programmes scolaires ou parallèlement à ceux-ci. En fait, les muséologues ont tendance à méconnaître l'importance des résultats imprévus d'une éducation autodirigée, qui peuvent être aussi utiles que ceux d'une instruction planifiée et dispensée par des enseignants ou éducateurs qualifiés.

#### *Les intérêts et les questions des visiteurs*

L'une des thèses principales d'Ivan Illich est que l'individu peut apprendre « fortuitement », c'est-à-dire en dehors de tout cadre programmé par des professionnels. Or, j'ai découvert que les gens sont non seulement prêts à assumer la responsabilité d'un apprentissage participatif dans un musée, ou ailleurs, mais qu'en fait ils le font déjà. Au lieu de continuer à s'inspirer des programmes et/ou des méthodes scolaires, les musées devraient être plus à l'écoute de la société et des individus ; ils donneraient ainsi la possibilité et l'opportunité d'un apprentissage plus spontané et motivé aux visiteurs. Comment les éducateurs employés par les musées peuvent-ils évaluer les moyens de faciliter davantage la participation du public à un processus d'apprentissage actif ? La tâche de l'éducateur professionnel dans un musée ne devrait-elle pas consister à aider les visiteurs à formuler et à exprimer leurs intérêts et leurs questions, de manière à leur permettre d'étudier la question ou le sujet qui les intéresse à ce moment précis ?

Si l'on parvient à un accord suffisamment large sur la validité du principe de musées « déscolarisés », il faudra alors se demander comment *mettre en œuvre* ce principe.

L'ouvrage de McLuhan sur les médias

modernes offre à ce propos une foule de perspectives intéressantes que les éducateurs des musées feraient bien d'étudier de manière plus approfondie, notamment pour ce qui est du moyen le plus efficace de transférer l'information. Dans les écoles, observe McLuhan, c'est encore la vieille méthode du cloisonnement des données qui est pratiquée ; mais, à une époque de plus en plus électronique, du moins dans un certain nombre de pays, les modèles intégrés jouent un rôle croissant et sont déjà omniprésents. Dans ces pays, toute une génération d'élèves du primaire interagit quotidiennement avec une gamme de plus en plus élaborée et variée de matériels et de progiciels, tels que micro-ordinateurs, magnétoscopes et autres matériels et programmes de télécommunication. Pour cette génération, les méthodes de recherche, de transfert et d'utilisation de l'information par catégorie (c'est-à-dire l'enseignement cloisonné et parallèle de sujets non reliés entre eux) sont en contradiction avec la capacité qu'ils ont d'assimiler simultanément et de comprendre la masse énorme de données qui leur provient de sources multiples et différentes. Il n'est donc guère étonnant que, pour un grand nombre de ces enfants, l'école semble en dehors de la réalité.

Un autre point soulevé par McLuhan, et qui pourrait contribuer à la déscolarisation de l'éducation dispensée par les musées, concerne les moyens dont disposent les médias pour susciter la participation. Quelques lecteurs ont pu être surpris de lire, au début du présent article, qu'à l'opposé du musée, qui constitue un moyen d'information passif, la télévision et d'autres médias encore plus nouveaux requièrent une « participation active ». L'impression générale (chez les parents et les éducateurs, par exemple) n'est-elle pas que la télévision et les autres moyens électroniques exigent et cultivent la passivité ? On a même argué du fait que, dans certains milieux, les enfants passent plus de temps devant l'écran de télévision qu'à l'école pour expliquer les taux élevés d'analphabétisme fonctionnel parmi les élèves en fin de scolarisation. Il existe néanmoins des preuves du contraire et les médias électroniques offrent probablement des possibilités de participation plus *active* et plus *variée* qu'un support plus traditionnel comme l'imprimé. Il est peut-être vrai que les jeunes d'aujourd'hui sont confrontés à un problème grandissant lorsqu'ils tentent de s'exprimer par écrit, mais un nombre croissant d'entre eux peuvent aujourd'hui



concevoir des jeux et programmes informatiques de haut niveau et font preuve d'un degré élevé d'instruction en communication visuelle. Dès 1964, McLuhan avait remarqué que, mis en présence de multiples sources électroniques d'information, les enfants « réfléchissent, explorent, se concentrent et s'investissent totalement<sup>5</sup> ».

### Conséquences et prévisions

Quelles conséquences et quelles prévisions (modestes) pouvons-nous en déduire pour l'activité des musées ?

Tout d'abord, il est probable que les visiteurs des musées seront de plus en plus mécontents des horaires et de la manière de dispenser l'information. Ils exigeront d'avoir accès à une gamme plus vaste d'informations sous des formes et à des moments qui leur conviennent, à la manière des clients qui utilisent les services automatisés des banques vingt-quatre heures sur vingt-quatre<sup>6</sup>.

Une autre évolution probable sera, à mon avis, la participation accrue du public à la mise au point et au fonctionnement des mécanismes assurant l'accès à l'information et aux ressources éducatives des musées. Il est donc particulièrement important d'interroger des personnes de toute origine sociale sur leurs besoins et leurs souhaits en matière d'accès aux ressources des musées et d'entendre leurs réponses.

Troisièmement, les technologies informatiques et autres offrent aux muséologues et aux visiteurs la possibilité de travailler ensemble à une réinterprétation de la culture matérielle. Il existe de très nombreux moyens, encore fort peu employés, d'étudier en profondeur les aspects conceptuels, culturels, temporels et environnementaux de la culture matérielle. Ce sont notamment l'informatique graphique (l'infographie), l'animation, la simulation tridimensionnelle et la numérisation vidéo ; tous ces moyens permettent des échanges interactifs entre les muséologues et le public. À cette fin, les musées devront mettre au point et utiliser des progiciels appropriés en tenant compte des aptitudes cognitives et analytiques de tous les demandeurs d'information, qu'il s'agisse de professionnels ou de profanes.

En fait, ces possibilités d'interactions plus rapides et plus vivantes entre les professionnels et le public risquent de constituer une menace, du moins pour certains muséologues, étant donné que la frontière entre « usagers » et « fournis-

seurs » de l'information peut s'estomper. Si les professionnels se lancent effectivement avec leur public dans ce que Ivan Illich appelle « la réflexion la plus rigoureuse et la plus ouverte dont ils soient capables<sup>7</sup> », alors, il est probable qu'un nouveau savoir sera créé en commun. De l'alliance entre les moyens informatiques actuels et une grande ouverture d'esprit de la part des professionnels pourrait naître la possibilité pour les musées de devenir des centres d'autoéducation pour tous, professionnels et public confondus.

Reste enfin le grand défi ou la perspective intéressante des réseaux. Le volume d'informations et des connaissances utilisées et développées sera directement proportionnel au nombre de musées, y compris leur personnel et leurs visiteurs, reliés à différentes bases de données interactives d'une manière qui était impensable avant la révolution électronique des vingt ou trente dernières années (voir, dans le présent numéro de *Museum*, l'article de Lev Yakovlevitch Nol sur l'informatisation des musées soviétiques.

L'ironie veut que le mot « école », avec tout ce qu'il implique de transmission directive et figée du savoir, soit dérivé du terme *skholê*, qui, chez les Grecs anciens, désignait les précieux moments de loisir consacrés à la réflexion. Pour que les musées deviennent de vivants lieux de *skholê*, j'ai la conviction qu'il faut les déscolariser, ce qui implique une utilisation optimale des nouvelles technologies de l'information dont ils disposent actuellement. Comme Ivan Illich l'a dit, « pour devenir adulte, un être doit avant tout avoir accès aux choses, aux lieux, aux processus, aux événements et aux documents. Garantir cet accès consiste avant tout à déverrouiller les entrepôts privilégiés où ils sont à présent enfermés<sup>8</sup> ».

[Traduit de l'anglais]

4. Ivan Illich, *Deschooling society*, op. cit., p. 2.

5. Marshall McLuhan, op. cit., p. 269.

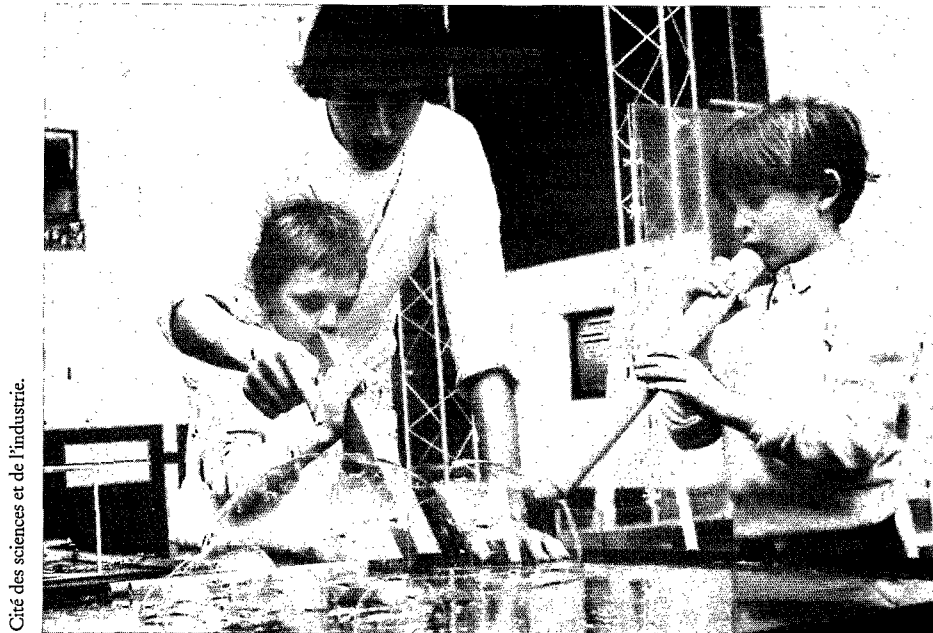
6. Stanley M. Davis, *Future perfect*, New York, Addison-Wesley Publishing Co., Inc., 1987, p. 17-18, 54.

7. Ivan Illich, *After deschooling, what ?, op. cit.*, p. 136.

8. *Ibid.*, p. 22.

## Les enfants n'aiment pas les musées ?

Venez donc visiter l'Inventorium de la Cité des sciences et de l'industrie à Paris !



Cité des sciences et de l'industrie.

Les formes géométriques s'élaborent avec les bulles de savon. À travers ce jeu, les enfants découvrent aussi les structures dans la nature et dans le monde technique.

### Adèle Robert

Adèle Robert, née en 1941 aux États-Unis d'Amérique, diplômée ès beaux-arts de l'Université de Californie, à Berkeley, et en communication visuelle à l'Université de Cincinnati (Ohio). De 1975 à 1981, elle a pris part à l'atelier des enfants au Centre national Georges-Pompidou, à Paris; de 1981 à 1988, elle a participé à la conception et à la réalisation de l'Inventorium, sujet du présent article. Actuellement, consultante indépendante, elle est membre du Bureau exécutif du Comité d'éducation et d'action culturelle du Conseil international des musées (ICOM). Elle souhaite remercier, pour leurs précieux conseils, le Dr Alan Friedman et l'équipe qui a travaillé avec elle à l'Inventorium.

Les enfants voient souvent dans les musées des endroits morts, hermétiques, réservés aux spécialistes, avec des présentations enveloppées de mystère, sans explication, sans référence à leur vie quotidienne. En dehors des visites organisées par leur école ou par des parents consciencieux, ils n'y vont pas toujours spontanément. Pourquoi une telle attitude ? Est-ce lié à la nature des musées, au type de pédagogie qui y domine, aux circonstances dans lesquelles les enfants s'y rendent ? Comment faire pour que ceux-ci, visiteurs occasionnels, prennent du plaisir et, éventuellement, de l'intérêt à leur visite ? Nous allons décrire et analyser les choix fondamentaux grâce auxquels la conception et la réalisation d'un espace destiné à initier les enfants aux sciences et aux techniques ont donné naissance à un espace muséologique : l'Inventorium, à la Cité des sciences et de l'industrie de la Villette, à Paris.

Pour créer ce lieu, nous avons analysé les objectifs de l'éducation formelle

(l'école), celles de l'éducation non formelle (autres activités) et essayé de comprendre en quoi un espace muséologique est différent de l'école.

Plusieurs questions ont surgi :

#### Quels sont les publics visés ?

- Dans un espace muséologique pour enfants, ce sont les enfants de six à douze ans, pris individuellement ou en groupe, nombre d'entre eux étant « flanqués » d'adultes.
- À l'école, on a affaire à des élèves formant des groupes généralement homogènes quant au nombre et à l'âge (par exemple, des classes de vingt-cinq enfants de dix ans).

#### Qui définit le programme éducatif ?

- Dans un espace muséologique pour enfants, les enfants établissent eux-mêmes, sur place, un programme non formel soit en tant qu'individus, soit comme membres d'un groupe mixte. À tout moment, chacun d'eux peut

modifier l'ordre et la durée de l'expérience.

- À l'école, c'est l'enseignant qui établit et fait respecter le programme arrêté. L'ordre et la durée en sont définis par ce dernier.

#### Quels sont les buts recherchés?

- Dans un espace muséologique pour enfants, il s'agit de la curiosité, l'étonnement et l'imagination au sujet de la science, de la technique ou de l'industrie à travers l'observation, la manipulation, les activités de construction, etc.
- À l'école, on doit acquérir des connaissances spécifiques, des compétences et des attitudes considérées comme préalables et indispensables à la poursuite scolaire et à l'insertion sociale. Aussi souvent que possible, on y vise également les mêmes objectifs que le musée.

#### Quels sujets traiter?

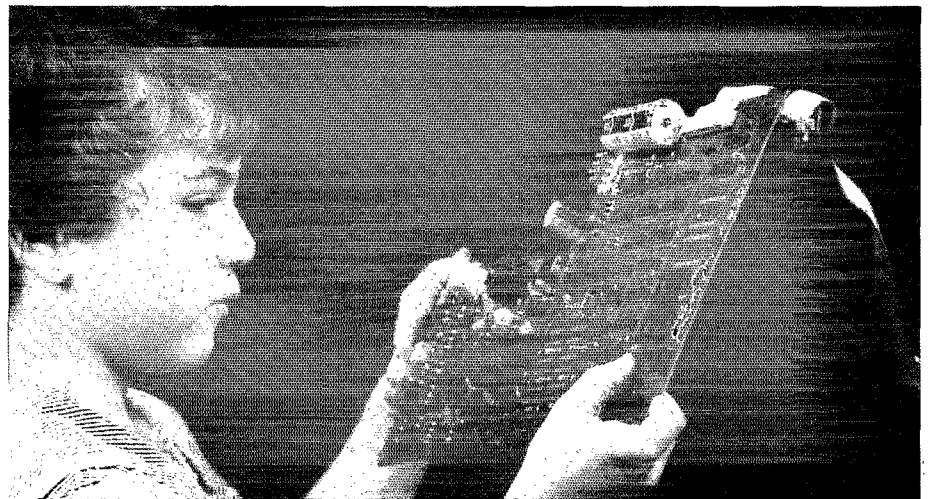
- Dans un espace muséologique pour enfants, les sujets sont choisis selon leur pertinence, leur aptitude à représenter les domaines de la science, de la technique, de l'industrie et, si possible, leur pluridisciplinarité. Pas de connaissance préalable à l'entrée, aucune maîtrise complète à la sortie.
- À l'école, les sujets sont soigneusement sélectionnés afin qu'ils s'insèrent dans un programme pluriannuel de développement des compétences de base. Ils peuvent être déterminés à partir d'acquis scolaires préalables et la maîtrise des sujets présélectionnés est supposée être acquise à la fin du cursus.

Pour la conception de l'Inventorium, nous avons été attentifs au processus d'acquisition des connaissances des jeunes enfants. Parmi ceux qui se sont intéressés aux différents aspects de l'éducation, Jean Piaget, psychologue suisse, a mis en évidence la spécificité des processus cognitifs des jeunes enfants dès 1919. Il a montré, d'une façon scientifique, que les enfants raisonnent d'une manière différente de celle des adultes, mais que leur pensée suit un schéma logique. Le comportement des enfants n'est pas inorganisé, dû au hasard; au contraire, il suit des règles précises, mais différentes de celles des adultes. On peut donc imaginer et proposer, pour les enfants, un espace muséologique original, différent de celui des adultes.

#### Quelles expositions? Comment les concevoir et les évaluer?

Le choix initial d'un thème à traiter dans une présentation en accès libre est fait en fonction des objectifs généraux de la Cité des sciences et de l'industrie. Une des ambitions est de nouer des liens entre les sciences fondamentales, les techniques et les applications industrielles. Cette démarche, très nouvelle en France il y a huit ans, a été parfois difficile à intégrer. La nouveauté de la démarche a été pour chaque spécialiste (biologiste, physicien, etc.) d'élargir son champ de connaissances pour inventer un nouveau type de musée. Amener ces différents spécialistes à penser d'une façon pluridisciplinaire fut une des premières démarches à établir lors de la conception initiale. Les thèmes

L'Inventorium propose une approche des sciences et de la technologie par le jeu et la découverte. L'enfant touche, observe, manipule, participe toujours activement aux activités.



Cité des sciences et de l'industrie.

de l'Inventorium ont été choisis selon leur aptitude à représenter les sciences, les techniques, les industries d'une façon interactive et pluridisciplinaire auprès d'un public d'enfants.

Tous les sujets scientifiques et techniques ne se prêtent pas à une présentation en accès libre pour les enfants. La présentation de certains est trop dangereuse pour être menée sans la stricte présence d'un adulte; d'autres nous ont semblé trop longues et trop minutieuses (par exemple, des expériences sur l'évaporation ou certaines expériences en astronomie). D'autre part, les présentations pour enfants ne font pas l'objet de longs exposés, ou de rapports complexes qui peuvent être mieux présentés dans des expositions conçues pour des adultes ou par d'autres médias, tel un film ou un livre. Plutôt que d'étaler une suite d'idées théoriques ou d'expliquer des phénomènes en essayant de les faire comprendre, nous avons essayé de créer des situations dans lesquelles les enfants ont l'occasion

d'expérimenter. Diverses situations pédagogiques ont ainsi été identifiées : Les situations de conflits, qui provoquent un déséquilibre entre ce que l'enfant croit savoir et le phénomène réel qui va modifier la compréhension d'un phénomène scientifique.

Les situations de preuves, dans lesquelles l'enfant cherchera les éléments qui lui permettront de s'assurer qu'une propriété est vraie ou fausse.

Les situations de problèmes, nécessitant une analyse du problème et une expérimentation mettant à l'épreuve les éléments de solution.

Le développement d'un élément de présentation muséologique pour enfants passe par plusieurs étapes. Comme la majorité des activités et présentations proposées sont originales, une importante partie de ce travail est constituée par l'évaluation formative, qui consiste à observer et à interroger des enfants pendant et/ou après l'utilisation des prototypes. L'évaluation intervient à des stades



Cité des sciences et de l'industrie.

Dans « Le corps en mouvement » : c'est par l'observation de son propre corps que le jeune visiteur s'initie à l'anatomie, à la physiologie et aux mécanismes qui permettent à son corps de fonctionner.



Cité des sciences et de l'industrie.

Les prototypes construits avec des matériaux très peu coûteux (souvent des matériaux de récupération) sont expérimentés avec les enfants en accès libre. Cinquante pour cent des éléments de présentation ont été évalués lors des expositions temporaires ou dans des écoles.

précis du développement des présentations et permet d'adapter la réalisation finale aux objectifs scientifiques et techniques recherchés. Aujourd'hui, au stade de notre recherche, nous pouvons identifier trois étapes principales pour le développement d'une présentation en accès libre pour les enfants :

Des séances exploratoire en atelier. Ces séances fonctionnent pour une durée de temps prédéterminée (une heure et demie environ) sur un sujet choisi à l'avance par l'adulte, animateur, meneur de jeu.

La construction d'un prototype et son expérimentation avec des enfants en accès libre. Les prototypes, accompagnés d'instructions écrites simples, sont mis en accès libre dans un lieu qui se prête à l'éducation non formelle (un autre musée ou le préau d'une école, par exemple). Les enfants sont invités à explorer les éléments de présentation sans information préalable. Ces séances sont parfois filmées en vidéo, ce qui permet aux concepteurs et éducateurs d'observer en détail le comportement des enfants (leurs trajets, leurs gestes, leurs paroles, etc.). Les textes et les instructions sont également évalués pendant ces séances.

La réalisation finale. Après d'éventuelles modifications, on procède à la réalisation de l'élément de présentation finale. Ce travail, fait en étroite collaboration avec le concepteur conscient de l'intérêt de l'évaluation formative, prend en considération les problèmes de coût et de délai.

Selon notre expérience, ces trois étapes constituent la démarche idéale pour la conception et la réalisation d'un élément de présentation interactif sur des thèmes scientifiques et techniques. À partir d'observations d'enfants en situation d'apprentissage non formel, nous avons pu identifier certaines étapes de la démarche de l'enfant. Selon notre expérience, un élément de présentation doit :

Susciter l'intérêt de l'enfant.

Maintenir l'intérêt assez longtemps pour l'inciter à réaliser une ou plusieurs des opérations suivantes : *a*) interaction sensorielle et motrice (observer, toucher, écouter, etc.); *b*) interaction systématique expérimentale (réalisation d'une expérimentation systématique avec analyse des résultats... situations d'exploration, situations amenant des modifications de l'image mentale préexistante, situations problèmes/solutions).

Communiquer dans un domaine spécifique de la science, de la technique ou de

l'industrie à laquelle se rattache l'exposition.

Transmettre des concepts scientifiques et techniques, une compétence technique ou du vocabulaire.

Stimuler l'intérêt des enfants pour les inciter à voir d'autres présentations sur le même thème.

Ces critères importants ont permis de faire la sélection définitive des éléments de présentation de l'Inventorium pour le groupe d'âge six à douze ans.

### *L'Inventorium aujourd'hui et demain*

Ouvert au public depuis mars 1986, l'Inventorium est un lieu privilégié, conçu pour les enfants et accessible aux adultes accompagnateurs. Implanté sur 1 850 m<sup>2</sup> près de l'accueil principal de la Cité des sciences et de l'industrie, il est composé de deux espaces : l'un, de 650 m<sup>2</sup>, pour les enfants de trois à cinq ans; l'autre 1 200 m<sup>2</sup>, pour les enfants de cinq à douze ans.

L'espace pour le groupe d'âge de cinq à douze ans propose aux enfants et aux adultes accompagnateurs trois types d'activités : un espace à accès libre, des espaces polyvalents et des centres de ressources.

#### *Espace à accès libre*

Composé de douze « îlots de présentation », l'espace à accès libre forme le cœur de l'Inventorium pour les enfants de cinq à douze ans. Les expositions abordent des sujets très variés : aussi bien des machines simples que des objets techniques ou le monde vivant. À titre d'exemple, dans l'îlot « Des techniques pour communiquer », l'enfant est sensibilisé à la fois aux systèmes très simples de communication (pneumatique) et aux technologies les plus avancées (le visio-phonie). Plus qu'une exposition, il s'agit d'un lieu pour communiquer. Dans l'îlot « À la découverte de la lumière », c'est par le jeu et une participation toujours active que l'enfant découvre certaines propriétés fondamentales de la lumière. De même, c'est par l'observation de son propre corps que le jeune visiteur s'initie à l'anatomie dans la présentation « Le corps en mouvement ». Dans « La mégapole des fourmis », l'enfant s'enfonce sous la terre et découvre tous les secrets de la société des fourmis. Les autres îlots sont : « Tous différents », « Percevoir et agir », « La vie de la mare », « Se servir de l'ordinateur », « Temps et rythmes », « Formes et structures », « Les machines

à monter l'eau », « Faire travailler l'eau, l'air et le feu ».

Les présentations en accès libre sont toujours orientées vers l'éducation non formelle et ce sont les enfants qui établissent leur parcours. Un certain nombre d'éléments sont communs aux présentations : a) la présence des technologies avancées — l'utilisation de techniques audiovisuelles et informatiques élargit la portée de la perception sensorielle (caméras dans le studio de télévision, vidéodisque, programmes informatiques...); b) présences d'animations spécifiques — les animateurs peuvent mettre à la disposition des enfants de nombreux appareils et instruments (stéthoscope, lunettes...) pour compléter les présentations en accès libre.

#### *Espaces polyvalents*

Dans ces espaces (2 × 50 m<sup>2</sup>) peuvent avoir lieu des activités complétant les présentations muséologiques telles que les ateliers ou l'expérimentation et l'évaluation des prototypes des futures expositions.

#### *Centres de ressources*

Ces petits lieux de documentation proposent aux enfants et aux adultes des livres, des films et des fiches documentaires à consulter sur place ou à emporter. Une banque de données permet aux visiteurs qui veulent en savoir plus de trouver à la cité de l'information sur les mêmes thèmes et sur d'autres centres de ressources (clubs scientifiques, musées, associations, etc.) en France.

#### *Et maintenant...*

À partir de cette démarche, l'espace initialement conçu pour être une simple garderie pour les petits enfants de trois à cinq ans a été également transformé en lieu muséologique pour les enfants. La conception et la réalisation de l'ensemble de ces espaces sont aujourd'hui achevées. Ce lieu doit rester assez ouvert pour répondre à des objectifs nouveaux pouvant apparaître lors de l'utilisation. C'est à travers l'observation attentive des enfants et l'évaluation continue de l'utilisation par le grand public et par les groupes que l'on pourrait trouver des moyens pour aller au-delà de cette première démarche. Cela permettra en permanence de modifier et d'adapter cet outil muséologique aux nouvelles demandes — aux récentes connaissances scientifiques, techniques et pédagogiques. ■



Des jeux informatiques accompagnent souvent les éléments de présentation — par exemple, ici, dans l'îlot « Tous différents », un programme sur l'hérédité.

# « Le Tabasco, ses enfants et ses musées » : d'un projet expérimental à un programme permanent

Julio César Javier Quero

Directeur de l'Institut de la culture du Tabasco, à Villahermosa (Tabasco), au Mexique.

Grâce au programme permanent « Le Tabasco, ses enfants et ses musées », plus de vingt mille élèves de l'enseignement primaire apprennent chaque année à « se sentir chez eux » dans cinq des musées de cet État mexicain.

*Disposer de musées en nombre suffisant pour mettre en valeur un riche patrimoine historique et archéologique, mais savoir que ces musées sont surtout visités par des touristes, c'est là un des paradoxes devant lesquels se trouvent placés certains pays en développement. Comment le surmonter en amenant les enfants, couche prioritaire de la population locale, à découvrir, apprendre à connaître et trouver amusant, grâce aux musées, leur passé et leurs ancêtres ? L'action que mène l'Institut de la culture du Tabasco (Mexique), expérimentale au début, puis concrétisée sous la forme d'un programme permanent, offre des éléments de réponse. Comment a-t-elle débuté ?*

C'est en 1948 qu'a été créé le premier musée de la ville de Villahermosa, dans l'État du Tabasco (Mexique). Bien que petit, il a acquis un nombre considérable de pièces. Aussi l'État a-t-il décidé en 1952 de le réinstaller dans un bâtiment plus vaste, ce nouveau musée du Tabasco devenant alors l'un des plus importants du pays. En 1958 a été ouvert le Parc-Musée de la Venta, qui couvre sept hectares, sur lesquels les pièces ont été disposées à peu près comme elles l'étaient sur le site archéologique de la Venta, à Huimanguillo (Tabasco) lors de leur découverte. C'est au poète Carlos Pellicer Camara qu'a été confiée la direction de ces deux musées. Dans les années 1970, on a commencé à construire un grand musée archéologique destiné à remplacer celui qui avait été ouvert en 1952. Ainsi, en 1982, Villahermosa possédait deux des principaux musées d'Amérique latine, qui abritaient des éléments du patrimoine archéologique couvrant près de trois millénaires : de - 1200 à 1521 de notre ère. Ces musées recevaient surtout les touristes qui visitaient la région. D'après des enquêtes effectuées en 1982, dix pour

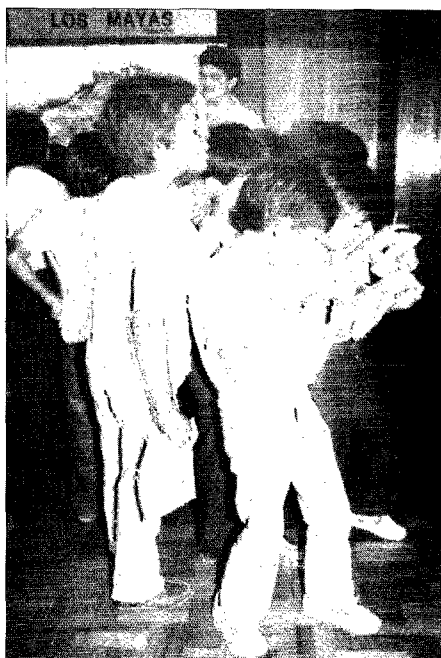
cent seulement des habitants du Tabasco en connaissaient le contenu, et cela, superficiellement. On a alors cherché à tirer parti du potentiel éducatif du Musée régional d'anthropologie Carlos Pellicer Camara en envoyant directement des invitations à toutes les écoles pour tenter de faire venir leurs élèves. Les résultats escomptés n'ont pas été obtenus, en partie parce qu'il était impossible d'organiser ces visites sans l'aval des responsables de l'éducation au niveau de l'État. Finalement, en 1983, ces derniers ont demandé au musée régional d'élaborer un projet destiné à exploiter les musées comme outils pédagogiques d'accompagnement de tous les établissements scolaires.

Pour donner suite à cette demande, un projet pilote expérimental, destiné à permettre aux enfants des écoles de Villahermosa de visiter le Musée régional d'anthropologie Carlos Pellicer Camara, a été présenté, avec les objectifs suivants : a) faire mieux connaître nos origines et notre culture aux élèves de l'enseignement primaire ; b) utiliser les infrastructures culturelles qu'offrent les musées pour appuyer le processus d'enseignement public ; c) familiariser les enfants avec les cultures olmèque, maya et mésoaméricaines.

## Étapes, problèmes et solutions

L'étape pilote expérimentale du projet, réalisée au cours de l'année scolaire 1983-1984, a connu le succès espéré. Sur le plan quantitatif, soixante-quinze établissements scolaires, comptant 11 232 élèves des quatrième, cinquième et sixième années de l'enseignement primaire, ont participé au projet. Les leçons tirées de celui-ci nous ont alors permis de mettre au point un programme permanent pour les étapes suivantes.

Dans la deuxième étape, correspon-





dant aux années scolaires 1984-1985 et 1985-1986, le programme a pris un caractère permanent, étant entendu que des améliorations pouvaient être apportées d'une année sur l'autre. Les objectifs définis étaient les suivants : a) appuyer l'action pédagogique et culturelle des maîtres grâce à l'infrastructure et au contenu culturel des musées; b) mieux faire connaître aux enfants du Tabasco nos antécédents culturels; c) diffuser le patrimoine culturel des musées dans les établissements d'enseignement de l'État; d) montrer à l'enfant que les musées ne sont pas des espaces statiques, immuables et réservés à un public restreint, mais des institutions dynamiques, organisées et administrées dans l'intérêt de tous.

Au cours de cette deuxième étape, le musée a accueilli une moyenne annuelle de 354 écoles et 16 840 élèves.

Pendant la troisième étape, correspondant aux années scolaires 1986-1987 et 1987-1988, le programme s'est étendu à de nouveaux musées, avec une moyenne annuelle de fréquentation de 412 écoles et 20 080 élèves. Aujourd'hui, cinq musées (sur les dix que compte le Tabasco) prennent part au programme éducatif, tandis que les cinq autres ont entrepris des programmes analogues pour l'enseignement secondaire et supérieur.

Il convient d'indiquer qu'à chaque étape nous avons introduit des modifications dans le programme en nous fondant sur les opinions et les suggestions des maîtres et des élèves, recueillies dans le cadre d'enquêtes effectuées pendant la visite du musée.

Le principal problème constaté est le suivant : pendant la visite d'un musée, l'attention de l'enfant se relâche. Cela tient parfois, pour une part, à ce qu'il ne voit plus son maître près de lui. Pour éviter autant que possible cette distraction, on organise des jeux-concours amicaux entre les guides et les élèves, incitant

ainsi ces derniers à rester attentifs aussi longtemps qu'ils le peuvent pour saisir l'information qui leur est donnée. Autre problème auquel nous avons à faire face dans les musées : le renouvellement constant des guides. Cela s'explique souvent par le fait qu'ayant terminé leurs études supérieures ils passent dans le privé pour exercer la profession d'accompagnateur de groupes de touristes. Les musées ont dû accepter cette contrainte, qui nous paraît refléter un souci humain de promotion sociale. Au moins deux fois par an, les musées forment donc de nouveaux guides ou actualisent les connaissances des anciens. Cette formation fait une large place aux disciplines suivantes : dynamique de groupe, anthropologie générale, histoire préhispanique du Mexique et histoire, ethnographie et géographie du Tabasco.

Au fur et à mesure que de nouveaux musées ont été associés au programme, des problèmes d'administration et de fonctionnement se sont posés, obligeant à revoir les calendriers et les mécanismes de livraison des modules pédagogiques et des documents d'appui. On a en outre envisagé d'étendre les services des musées en direction de la collectivité, conformément aux conclusions de l'analyse et des consultations qu'ont menées avec elle les participants au programme. Les cours de formation organisés pour motiver et « conscientiser » les animateurs culturels contribuent tout particulièrement à rapprocher les musées de la collectivité.

Le bon déroulement de notre programme exige sans doute avant tout un appui permanent de la part des institutions qui le rendent possible. Il faut donc veiller à ce qu'elles restent conscientes que les investissements consentis pour cultiver et éduquer les enfants les préparent à devenir des producteurs et à servir de relais à l'action culturelle.

### Les ressources

L'Institut de la culture du Tabasco fournit une partie des ressources nécessaires. Ainsi, pour l'année scolaire 1987-1988, il a affecté au programme un crédit de 12 millions de pesos (soit environ 5 250 dollars des États-Unis d'Amérique), qui a été utilisé pour acquérir des fournitures (papier à dessin, couleurs, crayons, craie, pâte à modeler, pastels, aquarelles, etc.), des articles de bureau (stencils, encres pour la ronéo, etc.), du papier pour la reproduction de modules pédagogiques, les formulaires d'évaluation des maîtres et des élèves et les imprimés de contrôle du programme. Douze guides participent à l'exécution de celui-ci, chacun d'eux percevant un salaire annuel de 4 millions de pesos, ce qui représente un montant total de 48 millions de pesos par an (soit environ 21 000 dollars des États-Unis d'Amérique).

L'administration de l'éducation au niveau de l'État fournit aussi une contribution au programme, sous la forme de quatre autobus (dont chacun peut contenir quarante-cinq personnes); elle en assume les frais d'entretien, d'essence, etc. Elle met également des conducteurs à notre disposition et prend en charge leur salaire.

En conclusion, nous estimons que les musées offrent à un peuple la possibilité de comprendre l'origine de son mode de vie et de ses coutumes. Notre programme permanent fait en sorte que cette possibilité se concrétise pour les enfants du Tabasco. ■

[Texte original en espagnol]

## Le Musée tactile d'Athènes :

# un instrument pédagogique au service des aveugles

En exclusivité, une interview de *Museum*

*Le Phare des aveugles de Grèce, institution privée fondée en 1947, a pour but de favoriser la réadaptation professionnelle et l'intégration sociale complète des handicapés visuels. Parmi les nombreux et divers projets mis en œuvre ces dernières années par le Phare figure la création du Musée tactile, en 1984. Cette entreprise, unique en Grèce, nous paraît de nature à stimuler la réflexion et à éveiller l'intérêt de nombreux spécialistes des musées comme de tous ceux qui trouvent dans le musée un moyen d'éduquer les handicapés.*

*À l'occasion du colloque européen sur « Les musées et les personnes handicapées », organisé à l'Unesco par la Fondation de France en novembre 1988, Museum a rencontré et interrogé Mme Iphegenia Polydorou-Benaki, sous-directrice du Phare des aveugles et du Musée tactile. Diplômée en histoire de l'art (École du Louvre de Paris), en travail social (École de service social d'Athènes) et en sciences politiques (Université d'Athènes), Mme Polydorou-Benaki apporte à ce musée novateur la somme de ses connaissances et de son expérience dans les domaines social, psychologique et culturel, ainsi qu'en matière d'éducation.*

*Museum.* — Comment l'idée d'un musée pour les aveugles a-t-elle pris naissance ?

Iphegenia Polydorou-Benaki. — La création d'un musée de ce genre a été évoquée publiquement pour la première fois dans un article de la revue en braille publiée par le Phare. La réaction des lecteurs a été immédiate et positive. Cela étant, le musée tactile n'est pas exclusivement destiné aux aveugles, loin de là ! Mais j'y reviendrai dans un moment.

*Museum.* — Comment vos expositions permanentes ont-elles été montées et quel est leur contenu ?

I.P.B. — Le montage des expositions a été une entreprise collective, à laquelle ont participé des aveugles désireux d'avoir accès aux musées et qui nous ont donné une idée de ce qu'eux-mêmes désiraient y trouver, ainsi que des archéologues de l'Université d'Athènes, qui nous ont fait bénéficier d'une réflexion plus spécialisée, le résultat étant qu'aujourd'hui nous avons quatre sections principales, soit un espace d'exposition de 500 m<sup>2</sup> environ dont le sol est revêtu de caoutchouc pour des raisons de sécurité, le tout installé sur deux étages dans un bâtiment moderne de taille moyenne. À ce propos, je voudrais dire que nous comptons aménager une entrée et un ascenseur spécialement adaptés aux visiteurs voyants, mais tributaires d'un fauteuil roulant.

Dans la première section, consacrée à la Grèce antique, de la Préhistoire à l'époque romaine, sont exposés quelque cent dix objets : statues, vases, bas-reliefs et autres pièces du même type sélectionnés parce qu'ils se prêtaient particulièrement bien à une compréhension par lecture tactile.

*Museum.* — Ces pièces sont-elles des originaux ?

I.P.B. — Non. Ce sont des copies, en plâtre pour la plupart. Nous étions évidemment très partagés sur ce point.

L'idéal eût été, bien sûr, d'autoriser — en fait, d'inciter — les visiteurs non voyants à palper la texture même des originaux ; mais cela aurait soulevé un autre problème. Par exemple, en Europe, la tendance est dans l'ensemble à l'assouplissement, les conservateurs facilitant de plus en plus l'accès de certaines pièces originales au public, alors qu'en Grèce il semble que l'on évolue dans le sens inverse : plus d'interdits et moins de manipulation.

Il est certain qu'à partir du moment où il est permis de toucher les objets exposés, les pièces fragiles courent un risque tout à fait réel. Trois ou quatre de nos répliques en plâtre ont d'ailleurs été cassées depuis que le musée tactile est ouvert.

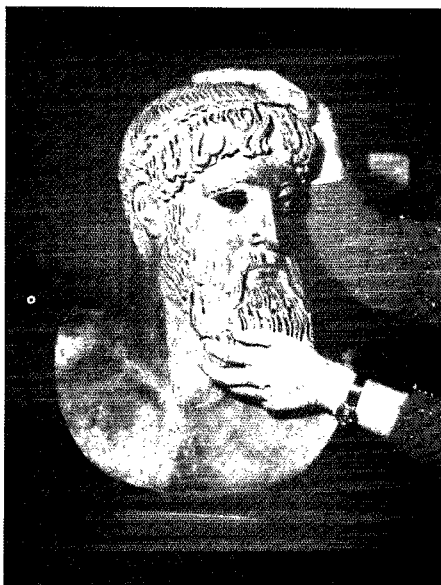
*Museum.* — Avez-vous résolu ce qui semble un dilemme inextricable ?

I.P.B. — Nous sommes arrivés à une sorte de compromis. Nous avons pu nous procurer du marbre de l'Acropole, de Delphes et d'ailleurs, du marbre brut non sculpté, mais néanmoins ancien. Désormais, les handicapés visuels peuvent, avant d'explorer les répliques des statues et des bas-reliefs, « sentir » la matière brute authentique.

### *Maquettes, jeux de société et optacon*

*Museum.* — Si nous revenions aux collections...

I.P.B. — Eh bien, la deuxième collection est composée de maquettes architecturales qui permettent, par exemple, de « visiter le Parthénon avec les mains », en quelque sorte ; mais ces maquettes ne représentent pas seulement des structures antiques ; les aveugles qui nous ont aidés à choisir les thèmes de la collection ont manifesté de l'intérêt pour l'environnement architectural moderne qui est le leur (qui reste un mystère pour eux) et ont insisté pour qu'y figurent des maquettes



I. Polydorou-Benaki.



de bâtiments modernes, un immeuble résidentiel et un hôpital. Le musée joue ainsi le rôle d'un instrument pédagogique d'initiation tant au monde moderne qu'aux époques passées.

La troisième section présente des peintures exécutées par des enfants handicapés visuels ; de ce fait, elle n'est malheureusement pas accessible aux visiteurs totalement aveugles. Je voudrais toutefois ajouter que cette section a un caractère largement international puisque les peintures exposées proviennent de quatorze pays différents.

La quatrième et dernière section de l'exposition permanente est en fait à la fois une salle d'exposition et un magasin qui propose aux visiteurs des matériels et des appareils pour handicapés visuels : machines à écrire en braille provenant de différents pays, toute sorte de jeux en braille, y compris des jeux de société et même un cube de Rubik à surface différenciée, et un *optakon*.

*Museum.* — Un *optakon* ?

I.P.B. — Il s'agit d'un appareil de conception révolutionnaire capable de « lire » le texte imprimé normal sur page plate et de le transposer en texte à caractères en relief identifiables par lecture tactile, comme dans le cas du braille. Cet appareil coûte malheureusement encore très cher.

*Museum.* — Vous avez dit que cette section du musée est à la fois un magasin et une salle d'exposition.

I.P.B. — Tout à fait, car les articles qui y sont exposés peuvent être achetés à prix coûtant. Et, bien sûr, le cube de Rubik est loin d'être aussi cher que l'*optakon* !

*Museum.* — Qu'en est-il des expositions temporaires ?

I.P.B. — Nos expositions temporaires attirent habituellement beaucoup de monde. Une des dernières que nous avons organisées était consacrée aux instruments de musique, vieux, mais pas anciens : la plupart dataient du XIX<sup>e</sup> siècle. Il y avait une lyre, une flûte de Pan, une guitare et une sorte de petit *bouzouki* (instrument à cordes fort prisé des Grecs), appelé *baglamas*. Nos visiteurs aveugles ont pris un grand plaisir à parcourir cette exposition, peut-être parce qu'ils ne se sentaient guère, ou même pas du tout, désavantagés, sur le plan de la compréhension, par rapport aux visiteurs voyants. C'était par excellence une exposition où la main et l'oreille avaient un rôle prépondérant à jouer !

### Les visiteurs, leurs réactions

*Museum.* — Qui sont vos visiteurs ?

I.P.B. — Nous accueillons environ mille visiteurs chaque année. Leur nombre varie selon la saison, ce qui est le cas dans presque tous les musées et, comme je l'ai indiqué au début de notre entretien, ils ne sont pas tous, tant s'en faut, aveugles. Ainsi, les enfants des écoles locales viennent visiter les sections consacrées aux antiquités et à l'architecture parce qu'elles leur permettent de se familiariser, sous une forme simple et synoptique, avec l'histoire de la Grèce qu'ils étudient.

Naturellement, ce sont les aveugles et les mal-voyants qui constituent l'essentiel de notre public. La plupart viennent de Grèce, mais la renommée du musée s'est étendue au-delà de nos frontières, et nous recevons nombre de visiteurs de l'étranger : de Belgique, des États-Unis d'Amérique, de France, d'Italie, de Norvège, d'URSS et d'autres pays encore.

*Museum.* — Quelles sont les réactions des visiteurs ?

I.P.B. — Ah ! j'ai beaucoup appris à leur contact ! Nous ne les invitons pas seulement à « toucher », mais aussi à « parler ». Et ils ne se font pas prier ! Ils s'exclament, s'interpellent et nous prennent à témoin en disant « regardez », aussi paradoxal que cela puisse paraître.

J'ai eu récemment l'occasion d'aider un visiteur à parcourir des doigts un cheval sculpté auquel il manquait une moitié. « Vous rendez-vous compte, demandai-je, que cette sculpture a été cassée, que la moitié du cheval s'est détachée ? — Bien sûr que je m'en rends compte, répliquait-il. Et vous, regardez, et vous verrez — comme moi — qu'il lui manque aussi une oreille. »

Eh bien, figurez-vous que je ne l'avais jamais remarqué auparavant !

### Deux conseils

*Museum.* — Comment le musée est-il financé ?

I.P.B. — Les pouvoirs publics n'ont pris qu'une part minime au financement des frais de premier établissement et d'exploitation. Nous sommes une entreprise privée et l'essentiel de nos revenus provient de dons divers. En Grèce, les donateurs sont souvent des gens qui ont des parents aveugles, et le dégrèvement fiscal dont bénéficient ceux qui soutiennent la mise en œuvre d'un programme comme le nôtre encourage les dons. Nos frais d'exploitation sont par ailleurs couverts par les intérêts que nous rapportent

les souscriptions charitables lancées par certains Américains d'origine grecque.

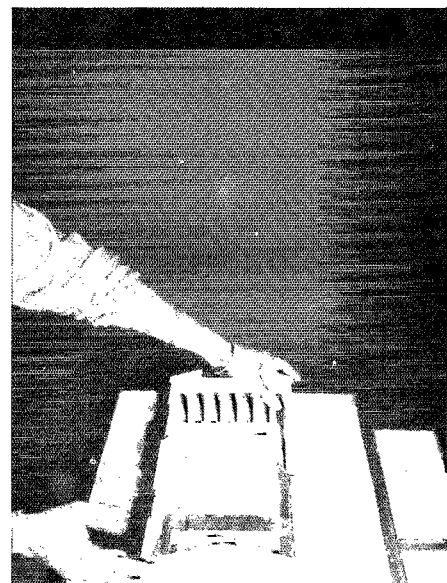
*Museum.* — Auriez-vous un conseil à donner aux personnes et aux groupes qui envisageraient de créer un musée comme le vôtre ?

I.P.B. — Certainement ! Deux conseils, en fait. Le premier est celui-ci : invitez les aveugles à discuter avec vous avant de concevoir un musée de ce genre, et concevez-le en coopération avec eux. Que désirent-ils trouver dans le musée ? Comment voient-ils la disposition générale des salles ? Quel type d'exposition temporaire a leur préférence ? La concertation et la coopération avec les intéressés contribueront à faire du musée *leur* musée.

Quant au second conseil, le voici : n'oubliez pas que votre objectif devrait être de faire en sorte de vous retrouver un jour au chômage. Le souhait de notre directeur, M. Emmanuel Kefakis, aveugle lui-même, et mon propre souhait, c'est que le Musée tactile ferme un jour ses portes. Quand il fermera, ce sera parce que tous les musées de Grèce auront ouvert des sections destinées aux aveugles et à tous les handicapés. Les musées spéciaux auront alors perdu leur raison d'être. ■

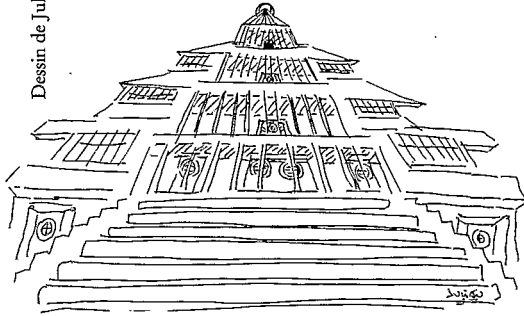
[Texte original en anglais]

Grâce à des copies de sculptures et de maquettes architecturales, des visiteurs découvrent leur patrimoine.



# Les musées :

Dessin de Julián.



Musée traditionnel.

## *innovation pédagogique et coopération internationale*

Les processus de création et de renforcement des structures muséales destinées à l'éducation et à l'action culturelle diffèrent suivant les pays, comme en témoignent, par exemple, les noms divers qui leur sont donnés : département ou service de diffusion, d'éducation, pédagogique, de popularisation, de vulgarisation, etc.

L'étude de la façon dont les musées assument et envisagent leur fonction éducative, des diverses méthodologies qu'ils appliquent et de leur évaluation nous apporterait les clés nécessaires pour comprendre les avancées, les reculs, voire les enlisements, que l'on constate dans ce domaine. Une telle étude mondiale présenterait un grand intérêt non seulement pour les muséologues, mais aussi pour les institutions responsables de la politique muséale et pour celles qui, comme l'Unesco et l'ICOM, sont concernées par les progrès de l'éducation et de la muséologie.

Une étude aussi complexe exigerait l'intervention d'une équipe de professionnels et l'appui des institutions susmentionnées. Pour le moment, et dans l'attente d'un examen plus approfondi de la question, nous livrons les réflexions qui suivent.

### *Le milieu du siècle : une période de léthargie*

Les réorientations les plus marquantes du rôle éducatif et culturel des musées sont intervenues pendant les phases les plus démocratiques de la vie nationale, en rapport très étroit avec les nouvelles tendances pédagogiques propres à chacune de ces phases. En revanche, pendant les phases politiques d'orientation différente, on rencontre des phrases comme celle-ci : « N'étant pas ainsi obsédés par la pédagogie et l'érudition, nous donnons la primauté au souci d'assurer que l'œuvre artistique prenne toute sa valeur et de

maximiser, dans une atmosphère propice, son individualité et son rendement esthétique<sup>1</sup>. » Cette citation, assez significative et peut-être applicable à de nombreux pays, montre bien que les musées, dans leur évolution, sont passés au milieu de notre siècle par une longue phase de léthargie pendant laquelle peu de modifications ont été apportées à leur action éducative, tandis que le caractère élitiste de leur action culturelle se trouvait renforcé.

Le climat rénovateur de la fin des années 1960 a également pénétré dans les musées, suscitant de nouvelles initiatives muséologiques et le renforcement du travail pédagogique déjà entrepris et ouvrant de nouvelles perspectives dans les pays où rien ou presque n'avait été fait pour développer leur fonction éducative et culturelle.

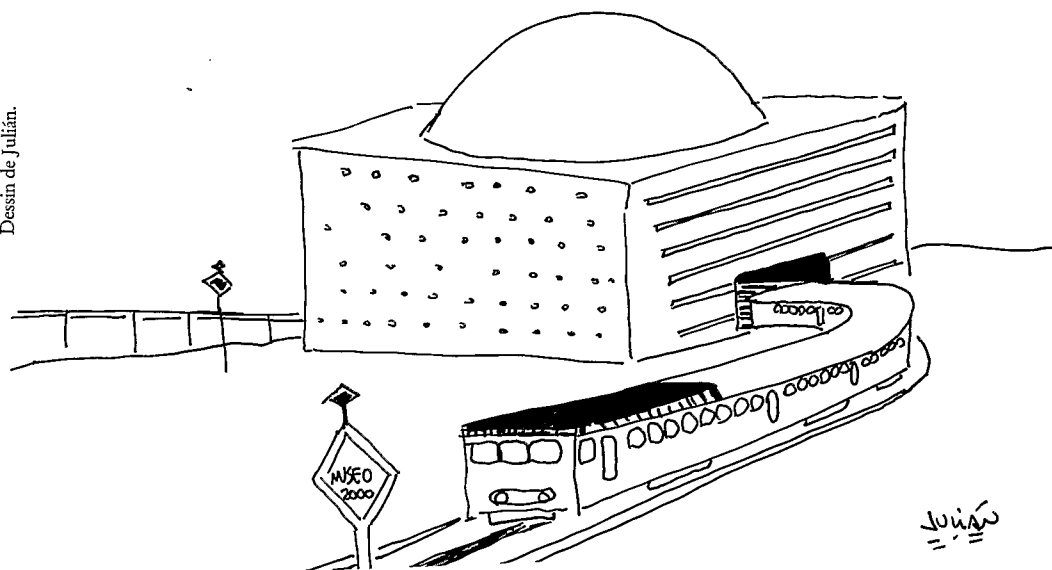
Les mesures prises pour rénover l'action pédagogique n'ont pas toujours eu leur origine dans le musée lui-même : elles provenaient souvent de personnes qui lui étaient, dans une certaine mesure, étrangères. Celles-ci ont appliqué de nouvelles méthodes conformes à la pensée et à la tradition culturelle de chaque pays ainsi qu'aux infrastructures et au budget dont il pouvait disposer. Il est important de signaler, à cet égard, la fonction de diffusion et, parfois, de promotion remplie par l'Unesco et l'ICOM, leur intervention ayant aidé et guidé les nouveaux éducateurs des musées.

À la demande croissante d'activités éducatives et culturelles de la part du public des musées, et surtout des éducateurs et des animateurs culturels, n'a généralement pas correspondu un appui plus important en matière d'infrastructures de la part des administrations publiques qui gèrent la majeure partie des musées. C'est pourquoi, loin de constater aujourd'hui une tendance à la stabilisation et à l'accroissement des ressources

Andrea A. García i Sastre

Licenciée en beaux-arts de l'Université de Barcelone. En 1972, elle lance, à Barcelone, le mouvement de rénovation du rôle culturel et éducatif des musées, qui prendra par la suite une ampleur nationale. De 1979 à 1986, elle dirige le Service de diffusion culturelle des musées de la municipalité de Barcelone. Actuellement, elle dirige le Département d'éducation et d'action culturelle du Museo de Arte de Catalunya et participe à des cours de formation de nouveaux éducateurs. Elle a pris part à diverses rencontres organisées par l'ICOM et d'autres organismes internationaux.

Dessin de Julián.



destinées à ces activités, au renforcement des avancées qualitatives et quantitatives et à leur pleine intégration aux fonctions du musée, on voit ces départements de plus en plus négligés par l'administration et isolés au sein de l'institution. Le découragement qui règne dans nombre de ces services a même fini par gagner certains de leurs membres les plus anciens. Cette situation mérite qu'on s'y arrête. Il semble qu'elle soit due, dans une large mesure, à l'attitude conservatrice et/ou hostile aux services éducatifs et culturels de nombreux professionnels des musées qui ont vu dans la création de ces départements une sorte d'« occupation du territoire<sup>2</sup> » dont ils pensaient jusqu'alors être les maîtres ; mais il pourrait aussi s'agir d'une certaine réserve de la part des classes supérieures face à des phrases aussi éloquentes que celle-ci : « Le musée peut être un précieux instrument d'éducation populaire et contribuer au changement social<sup>3</sup>. »

### *La coopération internationale : renforcement et encouragement*

Il est évident que le travail en équipe et les échanges d'idées et d'expériences entre professionnels facilitent le progrès, renforcent le travail effectué et encouragent de nouvelles initiatives. Toute action entreprise pour débattre de questions d'intérêt professionnel devrait donc être prise en charge par les musées et appuyées par les administrations de chaque pays, car il est extrêmement important d'analyser le présent et l'avenir de la muséologie et de procéder à des échanges de vues à ce sujet. Dans cet ordre d'idée, nous tenons à mentionner l'action menée par l'Unesco dans le cadre de ses divers programmes destinés principalement au développement de l'éducation dans les musées.

Parmi ces programmes, il convient de

citer plus particulièrement le séminaire interrégional « Musées et éducation », qui s'est tenu à Guadalajara (Mexique) en mars 1986, ainsi que la table ronde sur le « rôle du musée dans l'Amérique latine d'aujourd'hui » (Chili, 1972), dont les conclusions influèrent sur la définition de nouveaux principes muséologiques dans toute l'Amérique latine et eurent aussi un certain retentissement dans les autres régions du monde. Les recommandations formulées par ces réunions internationales sont acceptées par bon nombre de professionnels, mais ne peuvent pas toujours être mises en pratique dans les musées, car cela impliquerait des changements de conceptions et de méthodes qu'ils ne peuvent ou ne veulent pas tous avaliser.

Si l'on pouvait, après chaque réunion, éditer et diffuser largement tous les documents présentés, leur retentissement serait beaucoup plus grand, car la possibilité d'en discuter dans diverses enceintes et à divers niveaux entraînerait progressivement un changement de mentalité.

### *Le séminaire de Guadalajara : une étape importante*

Nous présentons aux lecteurs de *Museum* un résumé des principaux aspects du séminaire « Musées et éducation » en y incorporant certaines citations parmi les plus significatives. Les sujets abordés dans les exposés et les communications répondaient aux objectifs ci-après fixés pour la réunion :

Analyser la fonction éducative des musées dans les divers types de société et définir des stratégies afin de la promouvoir au cours de la prochaine décennie.

Définir le type de recherches qui doivent être réalisées pour améliorer la fonction éducative des musées.

Musée aseptisé moderne.

1. Marques de Lozoya ; avant-propos d'*Anales y boletín de los museos de arte de Barcelona*, vol. I, n° 1, 1941.

2. Francesc Tarrats Bou, « El departamento de educación y acción cultural dentro de la estructura del museo », *VI Jornadas Nacionales DEAC Museos*, Ministère de la culture (Direction générale des beaux-arts et des archives), Valladolid, 1988, p. 37-47.

3. Miriam Arroyo de Kerriov, « El Museo comunitario como contribución a la educación permanente y a la popular », Séminaire interrégional « Musées et éducation », Unesco, Guadalajara (Mexique), 1986 (non publié).

Examiner les méthodes les plus propres à mettre en valeur le patrimoine national et mondial tout en renforçant l'identité culturelle de chaque pays.

Analyser les programmes de formation d'éducateurs de musée et formuler des propositions pour les améliorer.

Tous les intervenants ont donné des indications sur le niveau culturel de la majorité de la population, la situation de l'enseignement et les conceptions muséologiques et muséographiques les plus représentatives de leur pays. Assistaient à cette réunion trente et un spécialistes représentant vingt-deux pays d'Amérique, d'Europe et d'Afrique ainsi que des observateurs de quatre pays.

Les pays où une animation pédagogique a été mise en place depuis longtemps par les musées étaient également ceux qui disposaient de la structure éducative la plus complète, qu'il s'agisse de la capacité de scolariser toutes les couches du tissu social ou de la possibilité de consacrer d'importantes ressources à la formation des maîtres et des élèves. Dans les pays en développement, la structure éducative est plus faible par rapport à une population beaucoup plus dense et concentrée dans les grandes villes ou, au contraire, très disséminée dans des zones rurales, où les moyens de communication sont rares. L'absence de ressources interdit tout progrès de l'éducation, la formation des enseignants et des étudiants étant ainsi involontairement limitée. Une bonne partie des enfants d'âge scolaire sont obligés de travailler pour contribuer à faire vivre leur famille.

Il importe également de rappeler qu'il est nécessaire et urgent que ces peuples luttent pour recouvrer leur identité propre, car les longues périodes de colonisation étrangère auxquelles ils ont été soumis ont non seulement freiné le développement des cultures autochtones, mais aussi créé (et cela est encore perceptible aujourd'hui) un certain confusionnisme culturel. Ainsi, tandis que l'éducation et les institutions muséales permettent dans les pays industrialisés de perpétuer un pouvoir économique et socioculturel déjà stabilisé, l'éducation est dans les pays en développement un moyen de sensibilisation et le patrimoine une ressource éducative et culturelle indispensable, qui les aide à retrouver leur identité, à la consolider et à se créer un avenir indépendant, ouvert à la compréhension d'autres cultures.

Par-delà ces différences, il a été constaté que les questions relatives au musée, à l'éducation et à leurs rapports

suscitaient chez tous les professionnels des préoccupations semblables. Tous les participants au séminaire travaillaient avec des groupes provenant de l'enseignement scolaire (élèves et professeurs) et des organisations culturelles et de loisir, ainsi que de formation permanente de jeunes et d'adultes.

### *Expositions, public, communication*

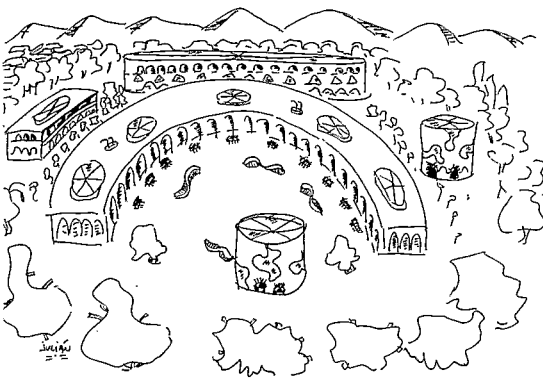
En ce qui concerne le musée, il a paru nécessaire de réfléchir sur la validité des conceptions muséologiques et muséographiques. Dans la majorité des musées, on a pu constater qu'il existait un décalage entre le type de message transmis et les possibilités réelles de décodage de la part du « récepteur » non spécialiste. On a relevé qu'en général « l'information s'arrête aux limites de la surface d'exposition, sans éléments de soutien qui relient les objets au contexte sociohistorique dans lequel ils ont été créés<sup>4</sup> », et estimé que Tomislav Sola avait raison de dire que « la majorité des musées fonctionnent encore — en dépit des nombreux efforts déployés au niveau de l'agencement esthétique, de l'éclairage, etc. — comme des entrepôts ouverts, avec des expositions qui donnent l'impression que l'on visite un atelier d'artiste<sup>5</sup> ».

Il ressort de tout cela qu'il est indispensable d'étudier l'objet à des fins pédagogiques, comme je l'ai longuement expliqué dans mon exposé sur la recherche<sup>6</sup>. Yani Herreman<sup>7</sup> l'a dit ainsi : « L'objet peut être observé, perçu, étudié et appréhendé selon des critères divers et des points de vue différents. » Il ne fait aucun doute que la lecture pluridisciplinaire de l'objet et de son environnement originel nous aidera à trouver le meilleur système de communication muséographique et nous permettra de créer le matériel complémentaire d'enseignement et de vulgarisation. Ainsi, le travail de recherche de l'éducateur de musée doit porter sur l'objet, le public et les moyens de communication muséale.

Les difficultés réelles que soulève la mise en place de programmes de recherche sur les aspects pédagogiques de la fonction des musées ont été évoquées à ce propos. En effet, les instances dirigeantes des musées ne comprennent pas toujours cette nécessité et paralysent ou ne dotent d'aucun moyen les projets indispensables, qui exigent en principe la participation et/ou la collaboration d'autres spécialistes et institutions.

Le manque de coordination est un

### Musée ouvert sur son environnement.



Dessin de Julián.

autre problème auquel se heurtent les musées et c'est peut-être l'un de ceux dont les services d'éducation et d'action culturelle sont le plus conscients. Les divers départements d'un même musée coordonnent rarement leur action et les rapports avec les institutions et les professionnels qui ne sont pas rattachés au musée sont réduits à fort peu de chose. Il existe également des problèmes de coordination entre l'école et le musée, dont la cause principale est l'absence d'un courant d'information qui les relierait. Le manque de planification concertée et l'insuffisance de formation de la majorité des enseignants à l'action éducative muséale ont une influence néfaste sur les élèves qui parcourent les salles comme des automates, rebutés par l'atmosphère et abrutis de fatigue, parce qu'on ne les a pas assez stimulés.

Pour conclure notre résumé du séminaire de Guadalajara, dont les résultats n'ont malheureusement pas été publiés jusqu'à présent, nous aborderons une question évoquée avec insistance dans les exposés, les communications et les interventions : celle de la formation de

l'éducateur de musée. Il est clair qu'aujourd'hui la formation de la plupart de ces spécialistes est incomplète. Leur tâche, vaste et variée, exige une formation dans la discipline correspondant à la spécificité du musée, les disciplines complémentaires, la psychopédagogie, la sociologie, la muséologie et les techniques de communication de masse.

Une formation de ce type semble encore très rare de nos jours, comme l'est également la formation des enseignants en ce qui concerne le potentiel et les méthodes d'une éducation faisant usage du musée.

### *Mesures pour un changement de mentalité*

À notre avis, le musée ne se renouvellera que lorsque s'opérera un changement de mentalité chez ceux qui agissent dans les divers secteurs directement concernés : politiciens, muséologues (généralistes et spécialistes), professeurs, instituteurs et animateurs culturels. Des institutions internationales comme l'Unesco et l'ICOM peuvent jouer un rôle impor-

tant dans la création de cette nouvelle mentalité.

Nous ne voudrions pas conclure sans souligner la nécessité de continuer à travailler ensemble dans le cadre de séminaires internationaux, nationaux et locaux de façon à approfondir les sujets les plus brûlants et à trouver de nouvelles orientations muséologiques. Nous pensons que, si nous persévérons dans la collaboration, il sera plus facile de trouver les voies qui conduiront à la modification de chacune et de la totalité des fonctions du musée et que nous contribuerons, par là même, à assurer une meilleure qualité de vie. ■

*[Texte original en espagnol]*

4. Marta Arjona, « Museos y educación », séminaire de Guadalajara.

5. Tomislav Sola, « Museum education. Museology and identity », séminaire de Guadalajara.

6. Andrea A. García i Sastre, « La investigación pedagógica y el museo », séminaire de Guadalajara.

7. Yani Herreman, « Museos y educación en América latina y Caribe », séminaire de Guadalajara.

### Une rencontre à travers le temps.



# Éléments d'une analyse économique des musées\*

Ahmet Aykaç

L'auteur, de nationalité turque, est professeur d'économie et de méthodes quantitatives à l'International Management Institute de Genève. Avant d'être nommé à ce poste, il a enseigné à l'Université Columbia, aux États-Unis d'Amérique, où il a poursuivi des études supérieures. Auteur de plusieurs livres, monographies et articles, il a travaillé en tant que consultant auprès de nombreuses firmes et organisations internationales.

À une époque où ils jouent un rôle de plus en plus important dans la conservation des témoignages du passé et des créations contemporaines en matière scientifique, artistique, culturelle et technologique, les musées, qu'ils soient publics ou privés, connaissent des problèmes qui sont inhérents à la crise économique actuelle. La gestion d'un musée se limite de moins en moins à la simple activité administrative exercée traditionnellement par les historiens de l'art, les anthropologues et les muséologues; elle exige de plus en plus une connaissance pratique de l'économie.

Nous essaierons dans cet article d'appliquer aux musées certains instruments d'analyse économique dans l'espoir de mieux en comprendre le fonctionnement en termes économiques et, ce qui relève d'un projet relativement plus ambitieux, de jeter les fondements de ce qu'on pourrait appeler une « théorie économique des musées ».

## Quelles activités faut-il financer?

Nous partirons de la définition du musée que le Conseil international des musées (ICOM) a adoptée au cours de sa onzième Assemblée générale (Copenhague, 1974) et qui constitue l'article 3 de ses statuts : « Le musée est une institution permanente, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, et qui fait des recherches concernant les témoins matériels de l'homme et de son environnement,

acquiert ceux-là, les conserve, les communique et notamment les expose à des fins d'étude, d'éducation et de délectation. »

Cette définition contient plusieurs éléments particulièrement remarquables qu'on retrouve apparemment dans d'autres définitions du musée.

## Sans but lucratif

En général, le sens de cette expression est clair : un organisme sans but lucratif ne pratique pas une politique des prix visant expressément à produire un profit destiné aux propriétaires des ressources utilisées. Les conséquences de cette définition sont cependant moins évidentes et sa mise en pratique assez difficile.

L'idée sous-jacente est qu'un organisme sans but lucratif est fondamentalement différent des autres. Comme il n'est pas animé par la recherche du profit, la pureté des motifs qui l'engagent à poursuivre un objectif d'intérêt social est au-dessus de tout soupçon; on en conclut qu'il ne peut ni ne doit être géré de la même façon qu'une entreprise à but lucratif.

Ce raisonnement semble entaché, à différents niveaux, d'un certain nombre de confusions. En premier lieu, on repère une confusion entre coûts sociaux et comptabilité monétaire. De façon générale, les chiffres de la comptabilité monétaire sont sans rapport avec la plupart des décisions sociales. Ces chiffres résultent de diverses conventions destinées à consigner des coûts (ou des bénéfices) histori-

\* Cet article a été tiré, avec quelques modifications, d'une étude d'Ahmet Aykaç intitulée "The economics of museums and their financing: a preliminary analysis" (« L'économie des musées et leur financement : analyse préliminaire »), document de travail rédigé en 1988 dans le cadre du Projet régional « Patrimoine culturel et développement » mené par le PNUD et l'Unesco en Amérique latine et dans les Caraïbes.

ques exprimés en termes monétaires. Ce type de comptabilité ne fait pas intervenir les coûts d'opportunité, dont l'importance est au contraire déterminante dans les décisions relatives aux musées comme à d'autres institutions. Les coûts monétaires ne reflètent d'ailleurs les coûts d'opportunité que dans certaines conditions bien définies. Il est vrai qu'ils peuvent être abaissés si l'on fait en sorte que les profits comptables soient nuls ; mais, d'un point de vue social, il n'est pas du tout certain que le résultat global soit positif.

Un second type de confusion semble suscité par les relations qui existent entre les différentes activités des musées. Parmi ces activités, quelles sont celles qui n'ont pas de but lucratif ? Si elles sont reliées entre elles, comment établir, comme on dit, le prix du transfert d'une activité à l'autre ? Est-il possible de produire dans certaines activités des excédents qui serviront à compenser les pertes subies dans d'autres et d'assurer ainsi l'équilibre global du budget ?

### *Au service de la société et de son développement*

Si la signification de cet élément de la définition est relativement claire, son interprétation en termes d'analyse économique est malaisée. Il faudrait disposer d'un système de mesure pour évaluer jusqu'à quel point une activité a atteint l'objectif qu'on lui a fixé. Il n'existe, hélas, aucun moyen généralement reconnu de mesurer les services qu'un musée rend à la société et la contribution qu'il apporte à son développement, si ce n'est l'opinion préconçue de chacun. Celui qui a tendance à croire que les musées sont utiles à la société portera un jugement favorable sur leurs activités. Celui qui n'y voit qu'un gaspillage se sentira également confirmé dans son opinion.

La science économique a sa propre conception de ce qui est utile à la société et à son développement. Cette conception se fonde sur les idées de bien-être et d'efficacité. Il ne va nullement de soi que ces concepts doivent constituer les seuls ou les principaux critères pour juger de l'activité des musées. Les économistes refusent, à juste titre, de comparer les individus ou les groupes en termes de bien-être ; en revanche, la société fait périodiquement des choix fondés sur de telles comparaisons lorsqu'elle évalue, dans le cadre du processus politique, l'utilité sociale des programmes politi-

ques. De même, le concept de développement présente des dimensions sociologiques, historiques, culturelles et politiques, sans parler de son aspect le plus évident, celui de la production de revenus. Une activité peut donc contribuer au développement sous plus d'un rapport. Le traitement brutal que les diverses activités sociales ont subi de la part de ce que j'appelle « économisme » (par opposition à une analyse lucide) a probablement dépassé les bornes de l'utilité.

### *Les activités des musées*

Les musées sont définis comme des institutions qui exercent différents types d'activités : acquisitions, conservation, recherche, communication et expositions « à des fins d'étude, d'éducation et de délectation ». Ces activités donnent lieu à de multiples produits et à de multiples résultats. Il semble pourtant qu'on n'accorde pas à toutes ces activités la même importance. Dans notre analyse, nous tiendrons compte de l'ensemble de ces activités et nous indiquerons quels sont les effets d'une gestion qui ne prend en considération qu'une partie d'entre elles. L'intérêt d'un examen séparé des différentes activités apparaîtra progressivement au cours de notre exposé.

La « matière première » que traitent les musées, ce sont « les témoins matériels de l'homme et de son environnement ». Les musées acquièrent, conservent, étudient, communiquent et exposent cette matière première. Les « produits » de ces activités servent « à l'étude, à l'éducation et à la délectation » ; les musées contribuent de la sorte au développement de la société. Le processus de transformation au terme duquel les témoins matériels de l'homme et de son environnement deviennent des objets d'étude, d'enseignements et de délectation revêt une importance décisive au point de vue de l'analyse économique et du financement des musées. C'est en étudiant ce processus de transformation, ainsi que les « marchés » sur lesquels se déroulent les diverses transactions qu'il implique, que nous pourrons voir si ces marchés fonctionnent correctement et, le cas échéant, trouver des moyens pour améliorer leur fonctionnement.

#### *Les acquisitions*

Les témoins matériels de l'homme et de son environnement sont extrêmement divers. Les marchés potentiels où l'on peut se procurer ces objets sont donc très nombreux. Malgré les différences qui existent entre les divers types de musées,

ces marchés présentent généralement les deux caractéristiques suivantes : a) l'activité y est très réduite ; b) l'offre y est très peu élastique. Du point de vue économique, de tels marchés ne se prêtent pas à une allocation des ressources susceptible de maximiser le bien-être. Lorsqu'un marché est très peu actif, le mécanisme des prix n'est généralement pas un indicateur fiable de la valeur que la société reconnaît aux produits qui s'y échangent. Que l'offre ne puisse être augmentée à mesure que le prix augmente traduit de même une inaptitude à modifier l'allocation des ressources en fonction de la demande sociale. Et, malheureusement, en économie un second tort ne compense pas le premier.

Si les expositions et les autres utilisations qu'un musée fait des objets qu'il acquiert coûtaient au public un prix dicté par les lois de la concurrence, il serait facile de définir le prix d'acquisition maximal de ces objets : ce prix correspondrait au montant actuel des bénéfices rapportés par les objets en question. Le prix d'acquisition minimal devrait être suffisant pour dédommager les anciens propriétaires. Cependant, comme le prix payé par les visiteurs des musées n'est pas concurrentiel, tout montant versé pour l'acquisition des objets est nécessairement arbitraire. Que ces objets soient acquis dans une vente aux enchères ou dans toute autre vente organisée n'élimine en rien cet élément d'arbitraire. Le représentant d'un musée qui fait une enchère de neuf millions de dollars des États-Unis d'Amérique aurait pu tout aussi logiquement proposer huit ou dix millions. Dans ces conditions, dire : « Nous avons payé trop cher », ce n'est pas exprimer un fait, mais tout au plus le regret de ne pas disposer de moyens plus considérables. Les acquisitions des musées posent donc plusieurs problèmes à l'analyse économique, même quand il s'agit de simples achats. Nous verrons que la situation est encore plus complexe lorsque les objets ont été découverts au cours de fouilles archéologiques. Mais une fois acquis, les objets doivent être conservés : c'est cette autre activité que nous allons maintenant examiner.

#### *La conservation*

Dans le cas de la plupart des marchandises, il est assez facile de définir ce que devrait être le montant maximal des frais de conservation : il suffit de calculer la dépense annuelle correspondant au coût de remplacement divisé par le nombre d'années dont on espère, en le conser-

vant, prolonger la durée d'utilisation de l'objet. Si l'entretien devait coûter plus cher, il vaudrait mieux remplacer immédiatement l'objet. Sur ce point, presque tous les objets conservés dans les musées diffèrent des autres objets puisque leur coût de remplacement est généralement infini. Si l'un de ces objets, atteint par un processus de destruction inexorable, vient à disparaître, on ne peut le remplacer, à quelque prix que ce soit.

Plusieurs conclusions découlent de cette simple prémisse. Premièrement, à moins qu'un taux d'escompte infini ne soit imposé, la conservation de ce type d'objets s'avérera toujours profitable sur la base des critères habituellement employés pour l'évaluation des investissements puisque le coût d'opportunité est infini. Deuxièmement, si profitables que soient ces activités de conservation, on ne peut s'attendre que le libre jeu de l'offre et de la demande crée un marché pour de telles activités, car les investisseurs risqueraient de supporter des coûts infinis. Il faut donc qu'une force indépendante du marché intervienne.

L'intervention requise doit consister non pas à décider s'il faut financer les activités de conservation, car ces activités seront toujours profitables, mais à décider quand il faut *cesser* de les financer et à déterminer un ordre de priorité entre les objets à conserver. Il faut ici, de toute évidence, prendre en considération les particularités des différentes techniques de conservation puisqu'elles n'entraînent pas les mêmes coûts et, semble-t-il, porter une attention particulière à l'évaluation des coûts entraînés par différentes méthodes.

#### *La recherche*

La recherche est une activité relativement bien définie en muséologie, mais il n'est pas facile de l'analyser en termes économiques. En principe, un accroissement marginal des dépenses dans ce domaine ne devrait pas dépasser le gain que l'on peut espérer tirer d'une découverte produite par des recherches supplémentaires. Il arrive cependant que cette règle soit nuancée en fonction de la probabilité d'une telle découverte.

Dans le domaine de la gestion des musées, on est loin de savoir avec certitude quels sont les bénéfices économiques de la recherche, ni même si la recherche en apporte effectivement. Notre intention n'est évidemment pas ici de déprécier les recherches effectuées dans les musées ; nous soulevons plutôt le point de savoir si la recherche a besoin

d'une justification économique. Il vaut peut-être mieux considérer que la recherche possède une valeur intrinsèque en tant que contribution à la connaissance que l'humanité a d'elle-même.

Cela dit, certains aspects de la recherche effectuée dans les musées peuvent être analysés en termes économiques. Ces aspects peuvent se regrouper sous trois grandes rubriques selon que l'on envisage la contribution de la recherche à l'acquisition, à la communication ou à l'exposition. Les recherches (par exemple, celles qui prennent la forme de fouilles archéologiques) contribuent directement à l'accroissement des collections des musées. Dans cette mesure, elles relèvent du même type d'analyse que les acquisitions. D'autre part, les chercheurs attachés à un musée publient des comptes rendus de recherche, répondent aux enquêtes spécialisées, reçoivent les spécialistes qui visitent le musée, font des photographies, fabriquent des répliques et des maquettes, etc. Enfin, les mêmes chercheurs classent et décrivent les objets conservés par le musée, établissent des catalogues et rédigent la documentation qui accompagne les objets prêtés à d'autres musées.

#### *La communication*

Une grande partie des activités caractéristiques d'un musée supposent une communication avec le grand public ou avec des personnes qui étudient la discipline particulière dont s'occupe ce musée. Nous parlerons ici de la communication dans un sens quelque peu restreint puisque les expositions, qui constituent dans un musée la forme de communication la plus évidente, feront l'objet d'une analyse séparée. Il est relativement facile d'analyser l'activité communicationnelle des musées puisque la plus grande partie de cette activité peut être assimilée à des transactions marchandes. La communication comporte un coût et ceux qui s'y livrent en attendent des bénéfices. Les ressources affectées à cette activité devraient donc être telles que le coût marginal de la communication soit égal aux bénéfices marginaux prévisibles. Nous ne nous étendons pas ici sur les coûts de la communication, qui sont plus ou moins évidents ; mais il nous faut préciser quelles sont les différentes catégories de bénéfices. Les bénéfices peuvent provenir des relations que le musée entretient avec les spécialistes des disciplines dont il s'occupe ou des relations du musée avec ses donateurs ou avec le grand public.



Les deux premiers types de relations prennent ouvertement la forme de transactions marchandes dans la mesure où l'utilité de la communication pour son destinataire se reflète dans le prix que celui-ci est prêt à payer. Dans le premier cas, les divers spécialistes sont prêts à payer un certain prix pour connaître les résultats des activités de recherche dont nous avons parlé, car ces résultats leur sont utiles (et probablement aussi parce que de telles dépenses sont prévues dans leur budget de recherche). Dans le second cas, la communication avec les donateurs est un investissement dont le musée attend des bénéfices et qui, dans cette mesure, doit être considéré comme n'importe quel autre investissement. Ces deux types de relations n'ont par conséquent pas besoin d'être soustraits aux lois du marché ; il n'y a, semble-t-il, aucune raison de les soumettre à des mécanismes d'intervention particuliers.

Les relations avec le grand public ne sont pas aussi faciles à définir. Elles ont en principe pour but d'amener les gens ordinaires à s'intéresser au musée : non pas nécessairement en qualité de spécialistes ou de donateurs, mais simplement comme visiteurs. Si le prix d'entrée des expositions était concurrentiel, ce type de communication serait assimilé à la publicité : son financement se poursuivrait jusqu'au moment où un accroissement marginal des dépenses ne produirait plus que des recettes tout juste suffisantes pour compenser cet accroissement. Comme les prix d'entrée sont habituellement modiques, un tel calcul, dans les conditions les plus générales, conduirait les responsables des musées à affecter des ressources insuffisantes à ce type de communication. Il semble donc préférable, dans ce domaine, de ne pas s'abandonner à la logique du marché, mais de la corriger en modifiant l'indicateur d'alerte en matière de prix, afin de permettre une allocation plus efficace des ressources.

#### *Les expositions*

La tenue d'expositions constitue, avec l'existence d'une collection permanente, l'une des caractéristiques essentielles du musée ; elle mérite donc une attention particulière. Les visiteurs d'une exposition attachent manifestement à celle-ci une valeur subjective. En disant cela, nous pensons essentiellement aux visiteurs qui viennent de leur propre initiative ; mais l'affirmation reste vraie dans le cas des visites « obligatoires », comme celles qui sont organisées par les établissements scolaires, dans la mesure où cer-

taines personnes attachent une si grande valeur à la visite d'une exposition qu'elles en font une obligation pour d'autres. Le meilleur indicateur de la valeur qu'un individu reconnaît à un service, c'est le prix qu'il est prêt à payer pour en bénéficier. De même, la valeur que la société reconnaît à la visite obligatoire d'une exposition se mesure au prix que l'établissement qui organise cette visite est prêt à payer. D'autre part, il semble raisonnable de supposer que plus le prix sera bas, plus il y aura de gens qui accorderont à la visite une valeur subjective supérieure à ce prix. Il faut noter cependant que, si une baisse des prix peut avoir pour effet d'augmenter le nombre des entrées, elle n'aura pas nécessairement celui d'augmenter les recettes. Ainsi, les recettes n'augmenteront pas si une réduction des prix de 10 % entraîne une augmentation du nombre des entrées de 5 %. Quoi qu'il en soit, la demande en matière d'expositions semble *a priori* justifier la modicité du prix payé par le consommateur.

Du point de vue de l'offre, la situation est tout à fait différente. Dès lors qu'un musée existe, le coût marginal de chaque nouvelle visite est nul. Au-dessous d'un seuil relativement élevé, le nombre quotidien des visiteurs n'a aucun effet sur le coût d'une exposition ; c'est pourquoi le coût marginal des services offerts à chaque nouveau client est nul. Mais il faut raisonner d'une tout autre manière si le musée n'a pas encore été créé. Avant d'engager des dépenses, il faut évaluer le coût d'opportunité que la société supporte en affectant des ressources à la création d'un musée. Si le prix d'entrée des expositions était déterminé par les lois du marché, on pourrait arriver à une décision en mettant en rapport les coûts prévisibles avec ce prix (qui refléterait la valeur que la société accorde aux expositions) ; mais, puisque le prix d'entrée ne reflète pas cette valeur sociale, il faut trouver une autre méthode pour évaluer les bénéfices.

#### *Quelques directions de recherche*

Il reste beaucoup à faire, tant sur le plan théorique que sur celui du travail pratique, si l'on veut un jour bien comprendre l'économie des musées. Dans quelles directions nos efforts devraient-ils s'engager ? Sur le plan théorique, il faudrait avant tout, croyons-nous, essayer de mieux définir le processus de production propre aux musées, ainsi que les

relations réciproques des différents éléments et des différents facteurs. À cette proposition, les muséologues répondent généralement qu'ils connaissent déjà ces relations, ce qui est peut-être vrai du point de vue muséologique, mais pas nécessairement du point de vue économique. Leur réaction ressemble à celle de l'ingénieur qui prétend tout connaître d'un certain processus de production ; il connaît peut-être l'aspect technique de la production, mais le plus souvent il sait fort peu de chose des mécanismes économiques sous-jacents. Il est donc nécessaire d'arriver à une meilleure compréhension de l'aspect économique de la vie des musées. Dans une autre direction de recherche, liée à la première et tout aussi importante, il faudrait appliquer l'analyse systémique à l'économie des musées et tirer toutes les conséquences possibles de cette application.

Ces recherches théoriques pourraient aller de pair avec l'expérimentation des techniques de mesure et des indicateurs. Comme nous avons tenté de le montrer, les prix, au sens ordinaire de ce mot, ne sont pas les seuls ni même les principaux éléments d'information dont nous avons besoin. S'il est permis d'en tenir compte lorsqu'ils sont disponibles, il faut toujours le faire avec prudence. Comme il se produit des transferts internes dans la gestion des musées, il sera particulièrement important de déterminer le prix fictif de ces transferts. Des recherches sont en cours dans ce domaine, mais elles n'ont pas encore permis de mettre au point des indicateurs relatifs à ces valeurs fictives.

Enfin, nous devons nous rappeler qu'un musée est une organisation et, en principe, une organisation qui poursuit un objectif précis. Le caractère exceptionnel de la fonction qu'il remplit ne doit pas nous amener à croire qu'il faut élaborer une méthode exceptionnelle pour analyser ses activités. Les méthodes et les instruments d'analyse ordinaires devraient suffire à la tâche, à condition toutefois qu'ils soient appliqués avec prudence. ■

[Texte original en anglais]



Dessins de Julien.

## La sponsorisation des musées par le secteur commercial,

### ou comment nourrir un rouge-gorge affamé

Fernanda Fedi

Née à Caluso (province de Turin), en Italie. Vit à Milan. A obtenu, avec les félicitations du jury, une licence des beaux-arts, musique et spectacle à la faculté de lettres et de philosophie de l'Université de Bologne. A fait des études postuniversitaires de muséologie et de muséographie à l'Université d'architecture de Milan. Collabore actuellement avec la municipalité de Milan au projet « L'école au musée ». Auteur de : *Il teatro, L'edificio teatrale dalle origini ai giorni nostri* et *Museo teatrale alla Scala — itinerari didattici*. S'intéressant particulièrement à l'enseignement et au développement de la créativité artistique, Fernanda Fedi dirige depuis 1971 un atelier où sont donnés des cours d'expression libre assortis de leçons d'histoire de l'art (faisant appel à une méthode expérimentale) destinées aux enfants et aux adolescents.

La sponsorisation et son double rôle (financement du patrimoine culturel et des activités culturelles, promotion de la responsabilité sociale des entreprises) font, depuis plusieurs années, l'objet d'un vaste débat en Europe occidentale. Ce double rôle tient à l'évolution récente de la société occidentale.

C'est essentiellement la crise de l'après-1968 qui a mis la sponsorisation en vedette. En Europe, à l'époque, la masse des jeunes s'intéressait moins à la politique qu'aux activités culturelles jusqu'alors hors de leur portée. Les autorités traditionnellement chargées de satisfaire les besoins économiques dans le secteur culturel se révélant incapables de répondre à cette demande croissante, le secteur privé entreprit d'assumer à nouveau le rôle qui avait autrefois été le sien dans ce domaine.

En Italie, par exemple, les législateurs ont eu l'heureuse idée de promulguer en 1982 la loi 512, qui prévoit notamment l'octroi de dégrèvements fiscaux en contrepartie des contributions destinées à venir en aide à des biens culturels de première importance. Bien qu'elle couvre un champ très vaste, cette législation n'en est pas moins incomplète et imprécise. Elle a toutefois eu un résultat positif, celui de permettre aux gens de tourner la machine bureaucratique en faisant des dons directs. En bien des cas, ce système

évite les retards inutiles et les longues allées et venues dans les dédales des services du Ministère des finances. Parmi les projets ainsi patronnés, citons la réfection et la restauration de l'église Santo Satiro, à Milan, effectuées grâce au don fait par une banque, laquelle a tiré de cette opération avantages fiscaux et prestige.

#### Pratique et législation

Ces dix dernières années, le mécénat et, d'une manière plus générale, la sponsorisation ont donné lieu à de multiples débats, réunions, tables rondes et discussions, parmi lesquels figure en bonne place le colloque qui s'est tenu à Bologne, en Italie, en février 1988, sur le thème « Sponsorisation : pratique et législation » (*Sponsorizzazione : prassi e legislazione*). L'ambition de ce colloque était de favoriser un échange de vues entre conservateurs et muséologues de différents pays sur la sponsorisation et ses incidences sur l'art et la vie du musée. Le choix du lieu (le quartier commercial de Bologne) et du moment (la Foire de l'art — *Arte Fiera*) était on ne peut plus heureux : marché de l'art, la foire est en même temps un foyer de culture : culture à étudier, culture à interpréter.

Bien que stimulant, le colloque n'a que partiellement atteint son objectif initial du fait du nombre restreint de partici-

pants étrangers, qui a limité la dimension internationale du débat. Malgré ses insuffisances, il a contribué efficacement à faire mieux comprendre la question du financement des activités artistiques et muséales en Europe aujourd'hui.

La réunion était coordonnée par Eugenio Riccomini, directeur du patrimoine culturel pour les provinces de Parme et de Piacenza. Il a souligné le fait que le concept de « sponsorship », tel qu'on l'entend en Italie, est originaire des États-Unis d'Amérique et que c'est un phénomène récent pour ce qui est des arts, alors que l'édition en bénéficie depuis des dizaines d'années. Il faut bien voir, a-t-il souligné, que la tendance à chercher des mécènes dans le secteur privé, que l'on observe en Italie, témoigne de la carence de l'État.

À cet égard, Eugenio Riccomini a fait ressortir la différence qui existe entre l'Italie et la France, pays voisin, où les politiques officielles ont été plus imaginatives et moins bureaucratiques. « À l'évidence, a-t-il dit, l'Italie se trouve dans une situation exceptionnelle, qui n'est pas totalement comparable avec celle des autres pays, du fait de la quantité vraiment prodigieuse de biens culturels qu'elle abrite. » Ce qui n'empêche, selon lui, qu'il faille déplorer l'insuffisance des crédits alloués par l'État italien au secteur artistique, qui ne représentent que 0,04 % du budget national, soit un montant effectif incroyablement bas (0,002 %), une fois déduits les coûts salariaux et les dépenses d'administration.

Maurizio Modugno, membre de la présidence du Conseil des ministres, a souligné que la loi 512 du 2 août 1982, mentionnée ci-dessus, n'avait pas encore trouvé sa formulation définitive. Il faudrait, a-t-il suggéré, constituer une commission nationale qui aurait pour tâche d'examiner et de définir cette nouvelle forme de soutien législatif sous tous ses aspects, tant du point de vue juridique que du point de vue pratique. « Ainsi, a-t-il fait observer, un des problèmes qui se posent est celui du rapport entre les investissements des mécènes et les avantages qu'ils en tirent sur le plan de leur image de marque. On pourrait, pour commencer, instituer des avantages fiscaux dégressifs, selon un barème qui garantirait aux mécènes des avantages fiscaux inversement proportionnels au prestige qu'ils sont assurés de tirer du programme artistique ou culturel patronné. » Une mesure de cet ordre favoriserait le financement de projets qui

n'ont pas nécessairement un grand impact publicitaire, mais présentent un intérêt incontestable sur le plan artistique ou culturel : récupération d'archives biographiques, conservation et restauration de monuments peu connus, par exemple.

Le mécénat, a suggéré Maurizio Modugno, peut être un moyen de remédier aux carences endémiques du soutien de l'État : « On ne peut attendre de l'État qu'il restaure *tout* et intervienne *partout*. Plutôt que d'augmenter le budget des arts, il conviendrait de prendre des mesures législatives permettant de canaliser et d'encourager le financement privé et d'exploiter les possibilités tout à fait réelles qu'il offre. »

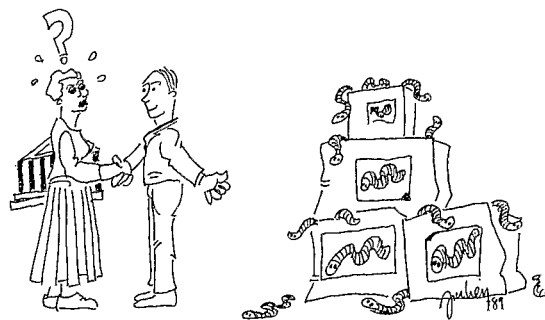
### *Les investissements ont triplé, mais jouent encore un rôle mineur*

Un autre intervenant au colloque qui s'est tenu à Bologne dans le cadre de la Foire de l'art, Leonce Beckemans, membre de l'Institut européen de l'administration publique (Maastricht, Pays-Bas), s'est limité à évoquer les interventions du secteur privé dans quelques pays européens, estimant qu'il n'était pas possible d'établir un parallèle avec les interventions du même ordre pratiquées aux États-Unis d'Amérique. En France, a-t-il expliqué, la sponsorship équivaut aujourd'hui à 1 % du montant total des dépenses publiques en faveur des arts, contre 4 % aux Pays-Bas. Après avoir énuméré les aspects positifs du financement privé, Leonce Beckemans a émis certaines critiques. Le mécénat privé a tendance à privilégier des projets grandioses. Le financement privé est, par ailleurs, presque exclusivement le fait d'un petit nombre de multinationales, et, par conséquent, quelque peu sujet à caution. Il convient toutefois de noter que la participation des entreprises européennes au financement des arts a dernièrement plus que triplé, bien que le mécénat privé ne joue encore qu'un rôle mineur en comparaison du financement public.

« La culture n'est pas un produit purement économique à l'instar de nombreux autres articles de consommation courante, a-t-il affirmé. Il faut donc éviter d'établir une distinction trop nette entre soutien public et soutien privé, et adopter, s'agissant de l'art, une approche plus nuancée. »

Avec David Elliott, directeur du Musée d'art moderne d'Oxford (Royaume-Uni), le débat a pris un tour plus polémique. « L'Angleterre abrite un petit

oiseau, le rouge-gorge, ainsi appelé à cause de la couleur de sa gorge. Pour simplement survivre, cet oiseau *doit manger chaque jour deux fois son poids de vers de terre*. Eh bien, je suis ici [...] le représentant du rouge-gorge ! À cette différence près que mon travail ne consiste pas à trouver des vers, mais des fonds. »



« Le pouvoir corrompt, le pouvoir absolu corrompt absolument, a poursuivi Elliott. Et cela n'est pas moins vrai aujourd'hui qu'aux XVI<sup>e</sup> et XVII<sup>e</sup> siècles. Le pouvoir n'est pas seulement physique ou militaire, il doit disposer d'une assise économique, et il est vrai, en un sens, qu'en termes de marché et de prestige les musées les plus riches deviennent une composante de la structure du pouvoir des cultures développées, peuvent même en être la vitrine "sociale". »

David Elliott n'en a pas moins mentionné le rôle important joué ces dix dernières années par l'Association for Business Sponsorship of the Arts, ajoutant que des prix sont désormais décernés au Royaume-Uni en vue d'encourager la sponsorship. Décivant, chiffres à l'appui, la situation financière du Musée d'Oxford, il a indiqué que les dépenses annuelles, dont le total s'élève à un demi-million de livres sterling, étaient couvertes dans une proportion de 30 à 40 % par une agence gouvernementale, l'Arts Council, les autorités locales contribuant pour 5 % et les 55-65 % restants provenant du mécénat.

Et de s'interroger alors : tous les moyens sont-ils bons pour bénéficier d'un financement ? « Nous avons essayé, bien que cela puisse sembler parfois ironique, de nous assurer le concours de la famille royale, particulièrement populaire auprès des donateurs américains. En fait, nulle manifestation destinée à recueillir des fonds n'a la moindre chance de réussite si elle n'est pas patronnée par

quelqu'un qui, de près ou de loin, fait partie de la famille royale. Je pense, a conclu Eliott, que la seule voie possible consiste à ne jamais s'écarter de la vérité : le terme « sponsorship » ne doit en aucun cas être un euphémisme pour censure. »

### *Deux milliards de lires et le « mécénat social »*

Pour Umberto Baldini, ancien directeur de l'Institut central de la restauration, à Rome (Istituto Centrale di Restauro di Roma), le plus délicat, c'est le choix du projet à financer. Les biens culturels de première importance exigent des soins experts. Lorsqu'il s'agit de restaurer des biens culturels qui sont la propriété de l'humanité tout entière, le mécénat revêt une importance primordiale. Un exemple : la restauration de la Capella Brancacci de Florence aurait duré extrêmement longtemps si l'État italien avait été l'unique bailleur de fonds. Le financement complémentaire assuré par une grande entreprise, d'un montant de deux milliards de lires, a permis d'abrégé sensiblement la durée des travaux. Le projet de restauration ne concernait pas seulement les fresques de Masaccio, plus célèbres que la chapelle elle-même, mais l'édifice tout entier. Il a donc été possible, grâce au financement privé, de restaurer non seulement un objet d'art célèbre (ce à quoi certains donateurs auraient pu se borner pour renforcer leur image de marque), mais aussi, preuve d'intelligence et de sensibilité, le cadre apparemment moins prestigieux qui abrite les fresques.

L'un des derniers orateurs à prendre la parole lors du colloque de Bologne a été Vladimir Gorianov, de l'Union des artistes soviétiques, qui, entre autres fonctions, a été longtemps le commissaire soviétique de la Biennale de Venise. « La situation en Union soviétique, a-t-il fait observer, est naturellement très différente de celle des autres pays représentés ici : il n'y a pas chez nous — et il ne peut y avoir — de mécénat privé. À vrai dire, nous ressentons la nécessité d'une certaine forme de sponsorship, dont toutefois nous attendons moins, actuellement, un soutien économique qu'un soutien moral. Par soutien moral, j'entends la création d'une situation socioculturelle susceptible d'éveiller l'attention de la collectivité. Le « mécénat social » (appelons-le ainsi) pourrait revêtir une grande importance. Il pourrait jouer un rôle éducatif tout en étant, pour l'opinion publique, un moyen d'expression sus-

ceptible d'infléchir à son tour la politique culturelle de l'État. »

Vladimir Gorianov a relaté, à titre d'exemple, un fait qui s'est produit récemment à Moscou, où vivent aujourd'hui presque dix millions d'habitants. Les autorités municipales avaient accepté un projet de construction d'un nouveau périphérique autour de la ville. De par son tracé, il aurait traversé un centre historique qui comporte de très belles maisons du XVIII<sup>e</sup> siècle. L'opinion publique s'étant préoccupée du sort de ces bâtiments, un groupe s'est constitué qui non seulement a financé leur restauration, mais a participé manuellement aux travaux.

En fait, l'initiative de ce groupe d'habitants a été si énergique que le projet de périphérique a été abandonné. Ce type d'action est un exemple de la manière dont le « mécénat social » peut contribuer à infléchir la politique culturelle. « C'est pourquoi, a poursuivi le représentant soviétique, nous pensons qu'il est nécessaire de promouvoir la sponsorship sociale. Nous avons créé à cet effet une fondation culturelle nationale chargée de recueillir des fonds pour la restauration, les expositions et les arts en général. Il ne s'agit pas uniquement d'obtenir de l'argent en tant que fin en soi, mais de réunir toute sorte de ressources à l'appui de projets socioculturels spécifiques. Le problème n'est pas qu'il y ait ou non un « mécène », mais qu'il y ait un « mécène éclairé. »

Parmi les autres interventions, citons celle d'une nouvelle personnalité de la communauté muséale de Bologne, Pier Giovanni Castagnoli, directeur du musée d'art moderne de la ville. Il a reconnu qu'on ne pouvait guère s'attendre à voir évoluer les politiques officielles de financement des arts en Italie, relevé les graves problèmes que pose notamment le financement des organisations locales, et suggéré une solution possible qui consisterait à envisager la transformation de la structure administrative des musées en dotant ces derniers d'administrations qui seraient financées à la fois par des capitaux publics et des capitaux privés. Le musée serait géré comme une entreprise, avec un conseil d'administration dont les membres seraient choisis parmi les « investisseurs » publics et privés, et qui seraient représentés par un directeur unique. Les budgets seraient adoptés par tous les intéressés. Un tel changement ne se ferait certes pas sans mal, a reconnu l'orateur, vu qu'il est sans précédent en

Italie. Il faudrait aussi, a-t-il souligné, revoir la loi 512 de 1982 de façon à y prévoir l'octroi d'avantages fiscaux en contrepartie de dons d'œuvres d'art aux musées et à y réintégrer une clause (supprimée en première lecture) autorisant des abattements fiscaux supplémentaires pour les dons d'œuvres d'art contemporain à de petits musées locaux, moyen rapide d'enrichir leurs collections.

### *Dégrèvement fiscal, « image » et... culture*

Après le colloque de Bologne, la question du mécénat a été examinée lors d'une autre réunion internationale sur les musées qui s'est tenue en septembre 1988 au Palazzo delle Stelline à Milan. Mercedes Garberi, directrice des collections municipales de Milan, y a rendu compte d'une exposition organisée conjointement par ce musée et un mécène. L'expérience comportait, outre une aide financière, une participation à l'agencement de cette exposition, intitulée *Ritrovare Milano* (Redécouvrir Milan) et organisée au château Sforza, dont l'ambition était d'amener le visiteur à comprendre l'histoire de Milan au terme d'un cheminement didactique. Le mécène était non pas une entreprise privée, mais une entreprise municipale, qui avait néanmoins mis en œuvre les moyens voulus pour que sa participation soit dans la meilleure tradition du mécénat. Les entreprises publiques à l'aide du musée : c'est là une tendance à suivre dans les pays occidentaux et non occidentaux.

Pour conclure ce bref examen du financement des musées par les entreprises, je voudrais dire que nous pouvons espérer voir s'instaurer une collaboration plus étroite (notamment dans les pays dont les systèmes socioéconomiques se prêtent à cette démarche) entre le secteur public et le secteur privé, et ce, dans l'intérêt général. L'aspect le plus essentiel du mécénat aujourd'hui, c'est peut-être l'évolution de ses motivations. L'idéal serait que les mécènes manifestent une générosité toujours plus grande et ne donnent pas de l'argent uniquement pour bénéficier d'un dégrèvement fiscal ou pour voir leur prestige ou leur image de marque renforcés, mais qu'ils aient aussi à cœur de contribuer à un développement de notre culture rassemblant toutes les forces de la société. ■

*[Texte original en italien]*

## *Londres se souvient de Sigmund Freud : création d'un musée, d'emplois, de rapports humains*

David C. Devenish

Licencié d'archéologie (University of Wales, 1959). Assistant du Musée de Kingston-upon-Thames de 1962 à 1965. Responsable des antiquités du Musée de Coventry de 1965 à 1967. Diplôme de la Museum Association en 1966. Conservateur du Musée de Gibraltar de 1967 à 1970. Responsable des collections archéologiques du Hampshire County Museum Service de 1971 à 1973. Conservateur du Musée de Hastings de 1973 à 1982. A exercé quelque temps les fonctions de trésorier honoraire. Vice-président puis président de la South-Eastern Federation of Museums and Art Galleries. Directeur du Musée de la Barbade de 1982 à 1985.

*Ailleurs dans ce numéro, Kenneth Hudson affirme sur un ton ironique qu'aucun musée n'est inutile dans la mesure où la plupart, sinon tous, assurent au moins un emploi à leur personnel. L'auteur du présent article dresse le bilan d'un projet qui a permis de créer en même temps un musée intrinsèquement intéressant et des emplois au moins partiels pour trente-trois chômeurs dont certains avaient déjà une expérience muséographique professionnelle. Il ressort de son récit qu'au moins certains musées dans les pays industrialisés affectés d'un fort taux de chômage peuvent jouer un rôle inattendu dans le domaine de l'économie et dans celui des relations humaines.*

Depuis une dizaine d'années, le gouvernement du Royaume-Uni finance une politique de création d'emplois temporaires destinée à remédier au problème du chômage. Les modalités et règlements du système évoluent considérablement, quasiment d'une année sur l'autre ; mais l'une de ses constantes est le recours systématique qu'y font les musées. Malheureusement, tant les conservateurs que les bénéficiaires se montrent remarquablement discrets à cet égard et l'on dispose de fort peu de témoignages écrits sur cette pratique.

L'auteur est pour ainsi dire un « récidiviste » puisque, avant de collaborer au projet du musée Freud, il avait déjà utilisé cette formule pour recruter du personnel temporaire quand il était conservateur du musée de Hastings, dans le cadre de divers programmes : Work Experience on Employer's Premises (WEEP), Special Temporary Employment Programme (STEP<sup>1</sup>) et Community Enterprise Programme (CEP). Baptisé Community Programme (CP), la version 1986 prévoyait le versement de subventions gouvernementales à la Commission des services de main-d'œuvre Manpower Services Commission (MSC) laquelle subventionnait elle-même un organisme chargé de gérer un ensemble de program-

mes d'activités communautaires pour lesquelles on recrutait des temporaires. Les organismes responsables pouvaient être des administrations locales ou des entreprises de services créées à cette fin. Les subventions couvraient : a) le salaire des directeurs et superviseurs ; b) une contribution aux dépenses courantes de 440 livres sterling maximales (731 dollars des États-Unis d'Amérique) par participant ; c) les salaires des participants représentant en moyenne 63 livres sterling (104 dollars des États-Unis d'Amérique) par semaine. En fait, les stagiaires du Musée Freud n'ont reçu que 50 à 60 livres par semaine (soit de 93 à 112 dollars des États-Unis d'Amérique), représentant la moyenne des salaires versés à l'ensemble des participants recrutés par l'organisme chargé de gérer le programme (Task Undertakings), dont certains travaillaient à plein temps.

### *Le musée*

En juin 1938, Freud arrivait à Londres « âgé de quatre-vingt-deux ans, après avoir vécu plus de soixante-quinze ans à Vienne. Il avait quitté l'Autriche avec sa famille pour fuir la terreur nazie qui allait déferler sur l'Europe et décimer la communauté juive européenne. C'est au 20 Maresfield Gardens, dans le quartier de Hampstead, à Londres, qu'il trouva son ultime refuge. Il avait pu emporter avec lui sa volumineuse bibliothèque, sa correspondance, ses tapis, ses meubles et sa riche collection d'antiquités grecques, romaines, égyptiennes et orientales<sup>2</sup> ». Il mourut en septembre de l'année suivante après avoir continué à accueillir des patients dans son cabinet presque jusqu'au dernier jour. Les recherches ont montré que le contenu de son bureau londonien était pratiquement le même que celui de son cabinet viennois, au numéro 19 de la Berggasse, quoique l'aménagement fût différent<sup>3</sup>. La maison du 19 Berggasse est devenue un musée en 1971<sup>4</sup>, mais on a estimé qu'il n'y avait pas lieu de créer des liens organiques avec le

1. D.C. Devenish, "The Special Temporary Employment Programme and Hastings Natural History Galleries", *Museums journal*, juin 1981.

2. Musée Freud, brochure 1986.

3. Edmund Engelman, *Berggasse 19*, New York, Basic Books Inc., 1976.

4. *Catalogue du Musée Sigmund-Freud*, Loecker & Woegenstein, Vienne, 1975.

20 Maresfield Gardens, ne serait-ce qu'en raison de l'éloignement géographique des deux institutions.

À la mort de Freud, sa veuve Martha et sa fille cadette Anna continuèrent à habiter la maison londonienne. De par la volonté d'Anna, le cabinet de son père resta tel qu'il avait été de son vivant. Ayant fait elle-même œuvre de pionnière dans le domaine de la psychanalyse de l'enfant, elle avait fondé non loin de Maresfield Gardens la clinique de Hampstead qui porte aujourd'hui le nom de Centre Anna-Freud. En 1980, Anna Freud vendit la maison à une association charitable britannique à la double condition qu'elle pourrait continuer à l'occuper jusqu'à sa mort et qu'elle deviendrait ensuite un musée à la mémoire de son père. La New-Land Fondation fournit les fonds nécessaires pour acheter la maison en en laissant l'usufruit à Anna Freud. Lorsque celle-ci mourut en 1982, le musée devint réalité. Tout ce qui se trouvait dans la maison fut soigneusement recensé et empaqueté pendant que le bâtiment lui-même était rénové, redécoré et subissait quelques modifications.

Malheureusement, la décision du conseil municipal local autorisant la création du musée stipulait que l'étage supérieur et l'aile nord du bâtiment devaient être utilisés à des fins résidentielles. En juillet 1985, l'ancien directeur des études muséographiques de l'Université de Toronto, David Newlands, dont le contrat de directeur des musées nationaux du Malawi venait d'expirer, fut nommé conservateur du futur musée. Juste avant l'achèvement du projet qui fait l'objet du présent article, il fut appelé

à d'autres fonctions. Le seul autre employé permanent est Alex Bento, responsable de la sécurité et de l'entretien, qui réside dans l'aile nord du bâtiment. Steven Neufeld, quant à lui, a exercé, aux termes de son contrat, les fonctions de conservateur associé pendant toute la durée du projet; qu'il soit ici remercié de l'aide qu'il a apportée à l'auteur dans la préparation de cet article pour *Museum*.

### Le projet

En novembre 1985, le conservateur demanda une subvention au titre du programme communautaire en vue de recruter du personnel temporaire à mi-temps pour que le Musée Freud puisse ouvrir officiellement ses portes à la date prévue (le 28 juillet 1986). Cette demande fut acceptée en janvier 1986, Task Undertakings étant chargé de gérer le projet de programme communautaire du musée, dont le lancement était prévu en avril 1986. Le projet a pris fin le 17 avril 1987.

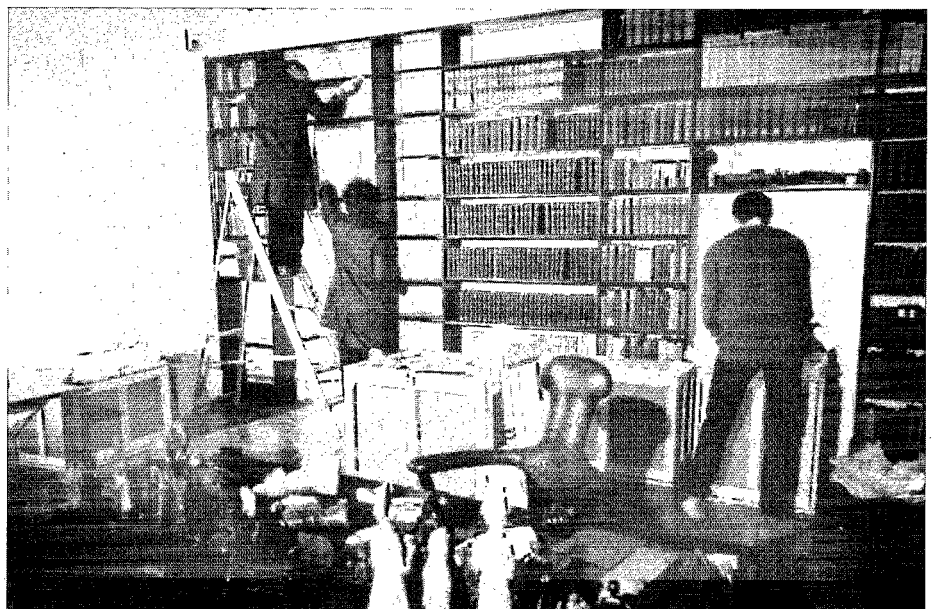
La subvention accordée au musée par la Manpower Services Commission se décomposait comme suit :

Postes	En livres sterling
Salaires/traitements/ assurances sociales	104 304,96
Dépenses de fonctionnement	6 274,23
Dépenses d'équipement	4 247,44
Frais d'agence (TVA comprise)	2 990,00
Total	117 816,63



Mike Seaborne.

Un participant au projet, temporaire à mi-temps, répertorie un objet du Musée Freud.



Des participants au projet déballet les collections pour les installer dans le cabinet de Freud.

Mike Seaborne.

Le projet de programme communautaire du musée (appelé ci-après « le projet ») prévoyait le recrutement de vingt-six personnes qui se répartissaient à l'origine de la façon suivante :

Employés à plein temps (trente-cinq heures par semaine) :

1 directeur ; 1 directeur adjoint.

Employés à mi-temps (vingt-quatre heures par semaine) :

4 responsables des relations avec le public ; 4 responsables du catalogage ; 2 photographes ; 4 graphistes illustrateurs ; 4 collaborateurs pour les expositions ; 2 employés dactylographes ; 2 jardiniers chargés de l'entretien ; 2 personnes chargées du nettoyage.

### Première étape : le recrutement

Le directeur et son adjointe sont entrés en fonction le 7 avril 1986. Il s'agissait de l'auteur, ancien directeur du musée de la Barbade<sup>5</sup> et de M<sup>me</sup> Karen Booth, qui avait travaillé auparavant au Musée maritime de Vancouver (Canada). La répartition des tâches était la suivante : l'auteur s'occupait essentiellement de la gestion et de l'administration du programme, et, dans une certaine mesure, du travail de conservation, tandis que M<sup>me</sup> Booth s'occupait surtout des relations publiques, de la publicité et des activités pédagogiques. Les premières semaines furent consacrées au recrutement et à l'audition des candidats. Les responsables de musée, souhaitant obtenir des subventions dans le cadre de programmes de ce type pour recruter du personnel temporaire, doivent savoir que, d'une manière générale, nos candidats étaient hautement qualifiés ou avaient acquis une spécialisation parfaitement compatible avec nos exigences. En fait, il y avait souvent pléthore de candidats qualifiés par rapport aux postes disponibles. En revanche, il s'est révélé beaucoup plus difficile de trouver des candidats qualifiés pour les emplois manuels. C'est en partie pour cette raison que les postes destinés à l'origine à du personnel de nettoyage ou d'entretien et deux postes d'agents de relations publiques ont été finalement affectés à des « éducateurs ».

Étant donné que l'ouverture officielle du Musée Freud était fixée au 28 juillet 1986, l'emploi du temps des trois premiers mois du projet était tout tracé. Il fallait absolument que les salles d'exposi-

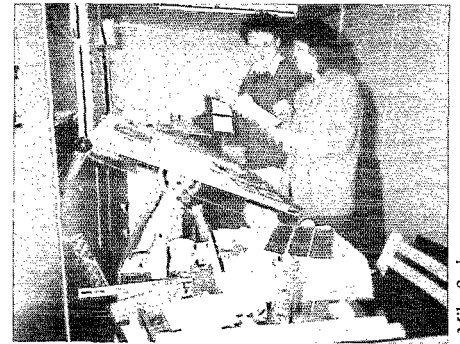
tion des collections du musée soient arrangées de manière présentable. Parallèlement, la directrice adjointe et les responsables des relations publiques travaillaient aux activités promotionnelles (publicité et distribution de tickets) tout en préparant l'inauguration proprement dite. Après l'inauguration et surtout après que des locataires eurent emménagé à l'étage supérieur, il y eut un problème de place qui obligea une partie du personnel à « émigrer » dans de nouveaux locaux loués pour la circonstance au Centre Anna-Freud, situé de l'autre côté de la rue.

### La mise en route

Avec le temps, les différents membres du personnel temporaire employés à temps partiel se sont bien adaptés à leurs tâches respectives. Une brève description de ces dernières permettra au lecteur de comprendre comment le projet s'est effectivement mis en place et ce qu'il a permis de réaliser.

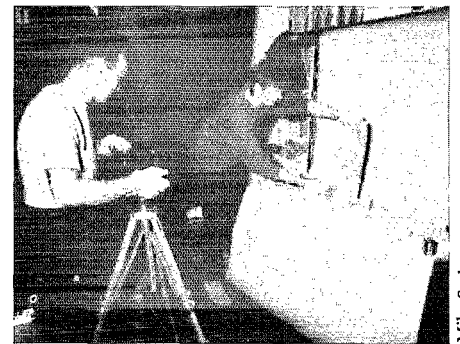
Il existe dans bon nombre de musées des responsables des relations avec le public dont la tâche essentielle est de travailler avec les collectivités locales. La personne initialement chargée, au début de notre projet, de travailler avec l'association des résidents du quartier (la Netherhall Neighbourhood Association) n'a pas été remplacée lorsqu'elle a décidé de démissionner. Ses collègues aidaient la directrice adjointe à assurer la publicité et les relations avec le public, en particulier pour planifier la journée d'inauguration. Nous avons déjà signalé que deux de ces postes, alors vacants, ont été par la suite reclassés comme postes d'« éducateur » ; l'un des deux responsables des relations publiques encore sous contrat est devenu éducateur *de facto* ; l'autre a été affecté à la Société britannique de psychanalyse, où son travail consistait essentiellement à traduire des documents de l'allemand en anglais.

La tâche principale des éducateurs consistait à surveiller les galeries et à parler de Freud aux visiteurs, de sa maison et des collections d'objets exposés, non pas en rabâchant un texte appris, mais de manière vivante. Il fallait donc qu'ils aient une bonne connaissance non seulement du musée, mais aussi de la vie et de l'œuvre de Sigmund Freud. Entre l'ouverture officielle et la fin du projet, la maison de Freud a accueilli plus de neuf mille visiteurs, qui étaient, pour les trois quarts environ, des touristes étrangers venus surtout de la République fédérale



Mike Seaborne.

Un photographe indépendant soumet une épreuve par contact au concepteur de l'exposition recruté pour la durée du projet.



Mike Seaborne.

Deux participants au projet procèdent à l'archivage photographique des collections.

<sup>5</sup>. NDLR. Voir son article sur ce musée dans *Museum* n° 149.

d'Allemagne, d'Amérique latine et d'Amérique du Nord. Bon nombre d'entre eux étaient inscrits pour des visites organisées pour lesquelles un accompagnateur était prévu. En outre, des visites guidées étaient organisées toutes les heures pour les visiteurs individuels dont l'arrivée n'était pas programmée. Les éducateurs ont également aidé leurs collègues à rédiger les notices et les guides en cherchant à anticiper les besoins et les centres d'intérêt des visiteurs.

Les photographes ont contribué à préparer l'exposition et du matériel publicitaire, mais leur tâche essentielle a consisté à établir le catalogue des collections. Celles-ci se répartissaient en trois grandes catégories : les livres, les photographies et les antiquités — auxquelles il faut ajouter une petite collection de tableaux et le mobilier de la maison. Divers documents ainsi que les tapis et autres objets personnels seront répertoriés ultérieurement.

### *La bibliothèque*

Grâce à la forte somme payée par ses amis au titre de la taxe sur les réfugiés, Freud avait pu emporter dans son exil londonien la plus grande partie de ses biens et surtout l'essentiel de sa bibliothèque. Notre objectif était de reconstituer la bibliothèque de Freud telle qu'elle se présentait en 1939 et d'en dresser le catalogue en vue de sa publication éventuelle. À la mort d'Anna Freud, il y avait plus de deux mille ouvrages dans le bureau de Freud et quelque trois mille autres étaient dispersés dans les diverses pièces de la maison. Il est malheureusement difficile de savoir quels sont les livres du bureau de Freud qui lui ont réellement appartenu ; certains d'entre eux sont postérieurs à sa mort et, de toute évidence, après sa disparition, bon nombre d'ouvrages avaient été achetés, jetés ou déplacés d'une pièce à l'autre. Néanmoins, à l'aide de vieilles photographies et de la liste établie par Gertrude Dann dans les années 1970, et en repérant les livres dédicacés à Freud, portant sa signature ou annotés de sa main, nous sommes parvenus à reconstituer sa bibliothèque à peu près telle qu'elle devait être.

Lorsque l'on déballa les livres qui avaient été entreposés dans des cartons, on constata que bon nombre d'entre eux avaient besoin d'être remis en état. Idéalement, il aurait fallu les répertorier à ce stade ; pour le jour de l'ouverture, il était impératif de remettre sur les rayons les livres dont on pouvait penser qu'ils y figuraient du vivant de Freud. Un inven-

taire provisoire fut donc établi, chaque livre portant le logo du musée, imprimé à l'encre indélébile utilisée par la Library of Congress, et un numéro d'entrée, au crayon. Après l'inauguration, on entreprit d'établir un catalogue plus complet. Afin de normaliser les descriptions, deux des responsables du catalogage ont passé trois mois à la Kensington and Chelsea Reference Library pour vérifier la description bibliographique et le numéro de code de chaque ouvrage au National Union Catalogue. Ce catalogue doit être publié très bientôt. Bien que les livres d'Anna Freud aient été en partie triés, il reste encore à les cataloguer. Il est également prévu de photographier et de publier les annotations de la main de Freud que l'on a pu retrouver dans ses livres.

### *Photographies et antiquités*

Dans la maison de Freud, nous avons trouvé quelque 3 800 photographies et, pour plus de commodité, nous avons établi deux catégories selon qu'elles avaient été prises de son vivant (1 600 environ) ou après sa mort (environ 2 200). Le deuxième groupe de photos, si l'on excepte quelques épreuves en couleurs, est principalement composé d'épreuves sur papier en noir et blanc, le nombre des négatifs et des diapositives étant négligeable. Le premier groupe a retenu notre intérêt en priorité ; il a été complètement répertorié et les travaux se poursuivent, depuis, sur le second lot.

La liste des photographies classées par sujets a été mise en mémoire sur ordinateur. Les originaux sous chemise de polyéthylène, matériau inerte, ont ensuite été classés numériquement neutres et placés dans un coffre ignifugé. À partir de cette liste, trois catalogues reliés et illustrés ont été réalisés, chaque photographie étant reproduite au format 4,5 cm × 6 cm.

Freud était un collectionneur passionné d'antiquités. Non qu'il procédât lui-même à des fouilles, mais il fréquentait les antiquaires et avait reçu de nombreux objets en cadeau de la part de clients reconnaissants. Il avait une passion particulière pour les figurines, qui encombraient la moitié de son bureau. La plupart de ces objets étaient conservés dans son cabinet, posés çà et là ou entassés dans des vitrines, sans grand souci de leur origine ou de leur chronologie. Les collections du 20 Maresfield Gardens ne sont pas vraiment complètes dans la mesure où Anna Freud avait fait don au

Musée Sigmund-Freud de Vienne d'une caisse contenant une soixantaine d'objets, ainsi que de l'ancien mobilier de la salle d'attente du 19 Berggasse. Elles n'en comportent pas moins quelque mille huit cents pièces dont la moitié environ provient de l'Égypte ancienne, 40 % des civilisations classiques (Italie, Rome et la Grèce) et 10 % de l'Orient (essentiellement de Chine).

Le D<sup>r</sup> Hans Loebner, conservateur du Musée Sigmund-Freud de Vienne, avait procédé en 1984 à l'inventaire de ces collections au moment de leur emballage. En 1986, le personnel du projet a pu, grâce à cet inventaire, à celui des compagnies d'assurances et à de vieilles photographies, redonner à chaque objet la place qui était autrefois la sienne. Pour les archives, on a photographié en format 6 cm × 7 cm chaque objet flanqué d'un repère gradué, ce qui évitait d'avoir à les mesurer un par un. Le numéro de catalogue affecté à chaque objet était inscrit sur la photo, et une brève description de chaque objet a été mise en mémoire sur ordinateur.

### *Graphistes / illustrateurs et assistants d'exposition*

En dépit du fait — embarrassant — que leur rémunération n'était pas la même, les fonctions de ces deux catégories de salariés étaient identiques. Elles consistaient à planifier et monter des expositions, à créer du matériel publicitaire et à faire les recherches appropriées. Le musée avait la chance de disposer d'un matériel très moderne, notamment d'une photocopieuse à agrandisseur. Dans la phase finale du projet, on a procédé à l'achat d'un ordinateur destiné à la micro-édition. Des brochures en anglais et en allemand ont ainsi pu être imprimées à temps pour l'ouverture du musée. Le premier numéro du bulletin du Musée Freud est sorti au moment même où le projet prenait fin.

Le projet initial prévoyait des expositions destinées à illustrer non pas l'histoire de la psychanalyse, mais la théorie psychanalytique elle-même. Après mûre réflexion et bien des discussions, les deux thèmes retenus furent : « Le rêve et son interprétation<sup>6</sup> » et « La psychopathologie de la vie quotidienne<sup>7</sup> ». Beaucoup de temps et d'efforts ont été consacrés à la réflexion sur les moyens d'illustrer concrètement des thèmes aussi abstraits. On a préparé tout un matériel iconographique (diagrammes et illustrations), rédigé et révisé les commentaires destinés



à l'accompagner. Toutefois, le projet est arrivé à son terme sans qu'on ait pu monter une véritable exposition sur l'un ou l'autre de ces sujets. En fin de compte, la réalisation de cette partie du projet sera confiée à des concepteurs recrutés pour une brève période.

### Formation

Tous les programmes financés par la Manpower Services Commission (MSC) comportent obligatoirement un élément de formation. De ce point de vue, le projet du Musée Freud aura permis aux participants d'élargir considérablement leur horizon, notamment en acquérant une expérience « de première main » du travail sur les cinq ordinateurs dont dispose le musée. Des séminaires hebdomadaires sur la psychanalyse, au cours desquels le personnel, et surtout les éducateurs, examinaient la problématique et les théories de Freud avec un analyste consultant, étaient organisés par les musées. Plusieurs membres du personnel ont suivi un certain nombre de cours et de séminaires. L'un des concepteurs a effectué un stage d'un mois au Musée britannique d'histoire naturelle. Des échanges ont été organisés avec le programme « Museum in Docklands ».

Le niveau des cours gratuits offerts aux employés du MSC Community Programme ne correspondait pas aux besoins du personnel de notre projet. Il est toutefois prévu que les services de formation de la Manpower Services Commission puissent financer des cours payants à l'intention du personnel, sous certaines conditions. L'auteur a donc présenté la candidature d'un certain nombre de membres du personnel du Musée Freud, étant donné que l'organisation de tutelle ne disposait pas, à l'époque, d'un conseiller d'orientation. Il est stipulé que les heures de cours doivent être prises sur le temps libre des participants et que l'enseignement doit être de nature à améliorer leurs chances de trouver un emploi. En réalité, la manière dont les candidatures sont acceptées ou rejetées semble quelque peu arbitraire. C'est ainsi qu'un membre du personnel à qui la City University avait offert un stage d'administration artistique a vu sa demande de bourse rejetée par la commission. Ayant pu toutefois assister aux cours grâce à un financement partiel du Musée Freud, il a appris que certains de ses condisciples étaient bel et bien subventionnés par la commission.

Dans le cadre de cette formule, « Fields

Anew » a pu assurer une formation individuelle à treize membres du personnel qui ont suivi un stage sur « les micro-ordinateurs au musée », grâce à une subvention de 2000 livres sterling. En outre, neuf bourses d'un montant total de 1117,60 livres sterling ont permis à cinq stagiaires de suivre sept cours portant essentiellement sur l'imprimerie et la photographie. D'autre part, trois d'entre eux ont assisté aux cours de la Museum Association sur la conception, la production et l'achat de la documentation iconographique destinée aux catalogues d'exposition, guides, brochures et matériel publicitaire.

### Achèvement du projet

Rétrospectivement, ce projet pouvait sembler quelque peu ambitieux par rapport à la taille et aux besoins du Musée Freud. Aussi, plutôt que de demander sa reconduction pure et simple, on a préféré proposer pour 1987-1988 un plan beaucoup plus modeste prévoyant le recrutement de quinze personnes dont treize employées quatorze heures par semaine. Ce nouveau projet a été accepté juste avant que le projet initial n'arrive à son terme.

Au total ont été employées temporairement et à temps partiel, dans le cadre du projet, trente-trois personnes qui ont connu par la suite des fortunes diverses : deux ont été embauchées comme concepteurs ; une l'a été comme secrétaire ; une a été recrutée par un programme d'entreprise ; une a été transférée à un autre projet du programme d'activités communautaires ; six ont démissionné ou ont quitté le projet pour raisons personnelles ; une est décédée ; douze sont parties à la fin du projet 1986-1987, le 24 avril 1987, pour diverses raisons ; neuf ont continué à travailler dans le cadre du projet 1987-1988.

Financièrement, le Musée Freud dépend de la générosité de la New-Land Foundation, organisation caritative, qui a consenti à son profit des dons substantiels, essentiellement au titre des dépenses d'équipement. Il était toutefois impensable qu'elle puisse, à elle seule, financer le travail qu'ont accompli le personnel temporaire recruté dans le cadre du projet subventionné par la MSC. Il faudra, tôt ou tard, trouver d'autres sources de revenus. Cette recherche prendra du temps ; elle sera néanmoins sans aucun doute facilitée par le fait que le Musée Freud ne s'est pas contenté d'ouvrir ses portes, mais est devenu une institution dynami-

que. C'est là un autre aspect positif quoique un peu inattendu de notre projet de programme d'activités communautaires.

Certains conservateurs voient d'un mauvais œil les projets de création d'emplois temporaires, estimant que le vrai problème est l'insuffisance numérique du personnel muséographique permanent. Cela est peut-être vrai dans l'absolu, et l'approche des programmes d'activités communautaires peut apparaître à certains comme une solution de fortune. Toutefois, il faut être réaliste et savoir tirer parti des ressources immédiatement disponibles. En outre, la création d'emplois temporaires permet à des professionnels des musées au chômage de continuer de travailler dans le milieu muséal. Plusieurs des candidats aux postes de direction avaient déjà une expérience muséographique et l'un des graphistes avait été auparavant concepteur dans un musée.

À première vue, le bilan du projet peut sembler décevant puisque trois participants seulement sur trente-trois ont finalement trouvé du travail. Il faut dire aussi qu'ils appréciaient l'ambiance du Musée Freud et n'étaient pas pressés de chercher du travail ailleurs. On peut dire qu'à l'exception des rares personnes qui se sont désintéressées très tôt du projet tous les participants ont grandement apprécié leur passage au musée. La formation qu'ils ont acquise ne peut qu'améliorer leurs chances de trouver un emploi et leur confiance en eux. Quelques-uns au moins continueront à travailler comme bénévoles : n'est-ce pas là la meilleure preuve de la réussite non seulement professionnelle et économique, mais aussi humaine de ce projet ? ■

[Traduit de l'anglais]

6. Sigmund Freud, *Le rêve et son interprétation*, Paris, Gallimard, coll. « Folio », 1985.

7. Sigmund Freud, *Psychopathologie de la vie quotidienne*, Paris, Payot, 1983.

## *L'informatique dans les musées en URSS*

Lev Yakovlevitch Nol

Né à Moscou en 1934. Diplômé de l'Institut aéronautique Sergo-Ordjonikidze de Moscou et candidat ès sciences techniques, il poursuit depuis 1978 des recherches sur les applications de l'informatique au domaine de la culture. Actuellement à la tête de la section informatique de l'Institut Giproteatr du Ministère de la culture de l'URSS, il dirige le programme du système d'informatisation des données relatives aux monuments historiques et culturels de l'URSS (SI-Monuments). Il est en outre l'auteur de divers écrits sur l'introduction de l'informatique dans les musées.

Dans un essai philosophique intitulé *Summa technologiae*, qui fut un best-seller dans les années 1960, le célèbre auteur polonais de science-fiction Stanislaw Lem avertissait l'humanité qu'elle vivait sous la menace d'une nouvelle bombe, la « bombe Mb », évoquant par cette image saisissante l'explosion de l'énorme masse d'information accumulée sous forme de textes, de sons et d'images décomposés en milliards de bits et d'octets. C'est un péril bien réel, en effet, et les musées se trouvent désormais eux aussi dans la « zone dangereuse ».

En 1985, le nombre des objets conservés dans les musées soviétiques a franchi la barre des cinquante millions, et il continue d'augmenter rapidement. Il est depuis un certain temps évident que les méthodes traditionnelles ne permettent plus de faire face à un volume d'information croissant et que les musées doivent dorénavant recourir à l'informatique. Dès la fin des années 1970, certains musées soviétiques ont commencé à utiliser l'ordinateur pour traiter les données concernant leurs collections : c'est le cas de l'Ermitage, où Ya. A. Sher a dirigé la constitution d'un minicatalogue informatisé de la collection de bronzes antiques<sup>1</sup>, du Musée russe, de la Galerie Tretiakov, du Musée central de la Révolution, du Musée d'histoire et de quelques autres. Ce n'étaient cependant là que des initiatives isolées, faute d'une méthode uniforme pour introduire l'informatique au musée.

La situation a changé au milieu des années 1980. Aujourd'hui, les derniers progrès de l'informatique sont très largement appliqués en Union soviétique dans toutes les branches d'activité, y compris la culture. Le Ministère de la culture de l'URSS a mis au point un programme à long terme prévoyant la mise en place d'un système informatique pour le traitement des données concernant les monuments historiques et le patrimoine cultu-

rel de l'URSS (baptisé SI-Monuments); le plan de coordination approuvé pour 1986-1990 est actuellement en cours d'exécution.

### *Le programme d'informatisation*

Ce programme a pour objectif d'améliorer les services d'information et d'accroître ainsi l'efficacité du recensement, de l'étude scientifique et de l'utilisation des monuments et des collections des musées. Le système consiste en un réseau de banques de données informatisées sur le patrimoine culturel immobilier et les collections des musées, qui, pour répondre aux besoins de différents groupes d'utilisateurs, sont constituées à trois niveaux : ensemble du pays, républiques et échelon local, conformément au système d'enregistrement des monuments en vigueur en Union soviétique.

La création de banques de données informatisées dans les musées est prévue suivant deux grands axes. Il s'agit tout d'abord de constituer des ensembles thématiques en puisant dans les ressources des musées les plus prestigieux du pays, dont chacun fonctionnera comme centre d'excellence dans un domaine déterminé. Ainsi, la banque de données établie à partir des collections de la Galerie Tretiakov portera sur la peinture russe et soviétique, celle du Musée de l'Ermitage sur la peinture étrangère et celle du Musée central de la Révolution sur l'histoire de la société soviétique. Ces systèmes sont des unités techniques puissantes équipées de mini-ordinateurs et d'ordinateurs personnels de fabrication soviétique ou étrangère. Ils ont pour double fonction d'assurer l'automatisation des processus d'information à l'intérieur des musées et la création d'une banque centrale de données sur toutes les collections de musées du pays consacrées à un même domaine.

1. Ya. A. Sher, « L'ordinateur au musée : réalités et problèmes », *Museum*, vol. XXX, n° 3/4, 1978.

Le second volet est la création des postes de travail sur ordinateur personnel qui doivent permettre de résoudre tous les grands problèmes du traitement des données concernant les collections des musées : enregistrement des nouveaux objets, observation des déplacements d'objets à l'intérieur et hors du musée, traitement scientifique des données, organisation d'expositions et autres présentations, établissement de catalogues, et ainsi de suite. Ces postes de travail informatisés devraient devenir le principal instrument de traitement de l'information muséologique.

La mise en œuvre du programme d'informatisation s'est heurtée en cours de route à deux grands problèmes :

Il fallait doter les musées de la technologie nécessaire.

Il fallait entraîner le personnel des musées à utiliser efficacement cette technologie.

Incontestablement, nous avons un certain retard sur les pays les plus développés en ce qui concerne l'application de l'informatique sur une grande échelle. Au début de l'année 1988, un nombre très limité de nouvelles banques de données informatisées ont été créées, notamment sur :

Le patrimoine historique et culturel immobilier, au Ministère de la culture de l'URSS et au sein des organes des républiques de Russie, de Lituanie et d'Estonie chargés de la conservation des monuments.

Diverses collections du Musée central de la Révolution (peintures, bannières, arts décoratifs et appliqués). Parallèlement, les banques de données de l'Ermitage (écoles de peinture étrangères) et du Musée russe (peinture et arts graphiques russes et soviétiques) sont constamment enrichies. Il est en outre prévu d'installer avant 1990 des ordinateurs à la Galerie Tretiakov ainsi que dans les musées d'État du Kremlin, à Moscou, et de créer des postes de travail automatisés dans dix à quinze petits musées du pays.

L'avantage de cette démarche est qu'elle permet de soumettre à l'épreuve des faits les principales mesures prévues dans le programme d'informatisation des données relatives aux monuments avant de passer, en tirant les leçons de l'expérience, à l'introduction généralisée de l'informatique dans les musées.

Le second objectif, à savoir la formation du personnel, est aussi à nos yeux d'une importance capitale. Les moyens techniques les plus modernes et la tech-

nologie la plus avancée n'auront aucun effet positif (et pourront même avoir des conséquences négatives) si personne n'est prêt à s'en servir, n'y est psychologiquement préparé, n'a acquis les automatismes voulus et n'est conscient de la nécessité impérative et inéluctable de l'introduction de l'ordinateur au musée. C'est pourquoi il importe au plus haut point d'assurer sans retard la formation des personnels des musées si l'on veut améliorer le fonctionnement de ces institutions.

### *L'une des clés du succès : apprendre au personnel des musées à utiliser l'informatique*

L'Union soviétique procède actuellement à une réforme de l'enseignement secondaire, général et spécialisé, et de l'enseignement supérieur. Pour les diplômés de demain, et même d'aujourd'hui, l'informatique ne saurait demeurer une *terra incognita*, mais les musées continueront longtemps encore à employer un personnel qui n'a jamais étudié l'informatique et n'en connaît même pas les rudiments. Que faire pour cette multitude de spécialistes ?

L'Institut soviétique de perfectionnement professionnel des personnels de la culture organise, à l'intention des techniciens et spécialistes des musées, des stages de formation d'une durée d'un mois environ (cent quarante-quatre heures). Chaque groupe se compose de quinze à vingt-cinq personnes originaires de différentes villes du pays et exerçant en règle générale les mêmes fonctions dans des musées du même type (directeur de musée d'art, conservateur de musée historique ou ethnographique, chargé de recherches dans un musée littéraire, etc.).

En 1985 ont été organisées pour la première fois, à titre expérimental, des conférences d'initiation générale à l'informatique à l'intention de quelques groupes. Vu le succès de la formule, chaque groupe suit depuis 1986 un programme de six heures de cours sur les applications de l'informatique au musée. Ces cours sont donnés par des enseignants de haut niveau spécialisés dans la création de systèmes informatisés pour les musées. L'expérience ainsi acquise ces dernières années a permis d'élaborer des axes méthodologiques, de définir le contenu et la structure de l'enseignement proposé et, enfin, de mettre au point un programme d'études.

Pour l'année scolaire 1987-1988, la durée de ces cours aura été de six à vingt

Institut soviétique de perfectionnement  
professionnel des personnels de la culture.  
L'auteur avec ses étudiants.



© V. Lusin.

heures, selon la composition des groupes le tiers environ en étant consacré à des cours magistraux et le reste consistant en travaux pratiques sur ordinateur et en séminaires.

Il est essentiel que les intéressés prennent conscience des avantages réels de l'ordinateur pour l'activité des musées. Aussi veillons-nous à attirer leur attention sur les points suivants :

Le recours à l'informatique permet d'obtenir des données fiables et précises sur les collections des musées et, en conséquence, de prendre à temps et en connaissance de cause les décisions nécessaires concernant l'enregistrement des objets, la surveillance de leur état de conservation, le contenu des expositions et l'étude scientifique d'objets particuliers.

Libérés des tâches de routine qui demandent beaucoup de temps (copie de documents volumineux, recherche manuelle de données dans les livres, fichiers et revues, compilations bibliographiques et autres), les spécialistes hautement qualifiés des musées pourront se consacrer à des activités scientifiques créatrices.

L'ordinateur aidera à venir à bout de problèmes qui paraissent naguère insolubles, comme l'attribution de paternité d'une œuvre d'art par les méthodes de la statistique mathématique, l'application des principes de l'identification des images, et ainsi de suite.

Il sera possible de réduire considérablement les délais de préparation, de production des catalogues et guides, de traiter un volume d'information considérable et d'établir des documents analytiques d'un caractère radicalement nouveau.

Ce ne sont là que quelques-uns des avantages économiques aussi bien que sociaux à attendre de l'informatique au musée.

### *Les applications de l'informatique au musée*

Le premier cours de ce programme est consacré aux causes des phénomènes négatifs qui sont à l'origine de ce qu'on a pris l'habitude d'appeler une « crise de l'information » et à la nouvelle science qui est censée les éliminer : l'informatique. Il s'ouvre sur un exposé des problèmes les plus courants et se poursuit par une analyse critique des techniques de traitement de l'information actuellement appliquées par la plupart des musées, qui font appel aux documents de type traditionnel. Quiconque travaille dans un musée en connaît les défauts : l'énorme travail de documentation, la nécessité de reproduire maintes fois les mêmes données et, d'une manière générale, une utilisation inefficace de l'information. Outre les problèmes internes qu'elles leur posent, elles entraînent pour les musées des difficultés dans leurs relations mutuelles lorsqu'il s'agit d'établir des catalogues ou de préparer des expositions en commun et d'organiser des échanges. Les intéressés se rendent compte que de simples « rafistolages » ne sauraient suffire à améliorer le fonctionnement de leurs musées. Ce qu'il faut, c'est une restructuration complète de l'activité muséale qui s'appuie sur le recours aux techniques et aux méthodes informatiques, et, avant tout, sur l'emploi généralisé de l'ordinateur.

Le deuxième cours porte sur le programme du SI-Monuments. On passe ensuite aux travaux pratiques.

Pour les exercices, on utilise les ban-

ques de données, déjà exploitées, sur la collection de peintures ou de bannières du Musée central de la Révolution, par exemple.

Ces bases de données contiennent les renseignements essentiels portés sur les fiches signalétiques des objets conservés dans les musées. L'utilisateur dialogue avec l'ordinateur, qui lui pose une série de questions (le « menu ») inscrites dans son programme, auxquelles il doit répondre sur son clavier en s'aidant des indicateurs fournis par l'ordinateur. Le système offre un registre assez étendu de critères et d'éléments signalétiques (numéro d'inscription, titre de l'œuvre, auteur, support, médium, mode et date d'acquisition, date et lieu de production, et autres) pour faciliter la formulation des demandes d'information. La liste de ces paramètres a été établie lors de la mise au point du système. La réponse pourra être fournie sous des formes diverses : liste des objets dont la désignation correspond à la demande, description complète ou succincte d'après les renseignements figurant au catalogue ; indication de certaines caractéristiques. Les réponses peuvent être obtenues au choix sur sortie d'imprimante ou sur écran.

### *Exemple de recherche dans une base de données*

Imaginons, à titre d'exemple, qu'un utilisateur cherche à savoir quelles peintures à l'huile de Grekov, datant de la période 1912-1925, figurent dans la collection d'un musée. Après qu'il aura mis le système en marche, indiqué correctement son mot de passe et aura été relié à la base de données pertinente, il verra s'afficher sur l'écran le message ci-après (présenté ici dans une version simplifiée) :



© V. Lusin.



© V. Lusin.

**Un problème?**

**Y aurait-il une erreur?**

**Voyons cela ensemble!**

*Base de données sur la peinture russe et soviétique*

Sélectionnez un ou plusieurs des critères ci-dessous pour obtenir des informations sur les objets :

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 01 Numéro d'inscription | 06 Auteur             |
| 02 Numéro d'inventaire  | 07 Titre              |
| 03 Numéro de catalogue  | 08 Date               |
| 04 Support              | 09 Date d'acquisition |
| 05 Médium               | 10 Mode d'acquisition |

Indiquez les numéros des critères retenus : 05, 06, 08

L'utilisateur ayant inscrit les numéros 05 (médium), 06 (auteur) et 08 (date), les trois messages suivants apparaissent successivement sur l'écran :

*Base de données sur la peinture russe et soviétique*

Sélectionnez un seul critère :

- |            |           |
|------------|-----------|
| Médium     |           |
| 01 Huile   | 03 Pastel |
| 02 Tempera | 04 Mixte  |

Si l'utilisateur inscrit le numéro 01 (huile), il verra apparaître sur l'écran :

*Base de données sur la peinture russe et soviétique*

Indiquez le nom de l'auteur : GREKOV

Après introduction du nom de l'auteur, l'écran affiche :

*Base de données sur la peinture russe et soviétique*

Indiquez la date des œuvres : 1912-1925

L'interrogation étant maintenant formulée, l'ordinateur engage la recherche des données. Celle-ci terminée, il invite l'utilisateur à prendre connaissance de l'information qui l'intéresse sur l'écran ou à la demander sur sortie d'imprimante sous une des formes proposées : « liste » ou « carte » (liste d'objets, descriptions de catalogue, fiches de catalogue et autres).

L'expérience prouve que deux ou trois heures de cours suffisent pour se familiariser avec l'ordinateur et apprendre à l'interroger.



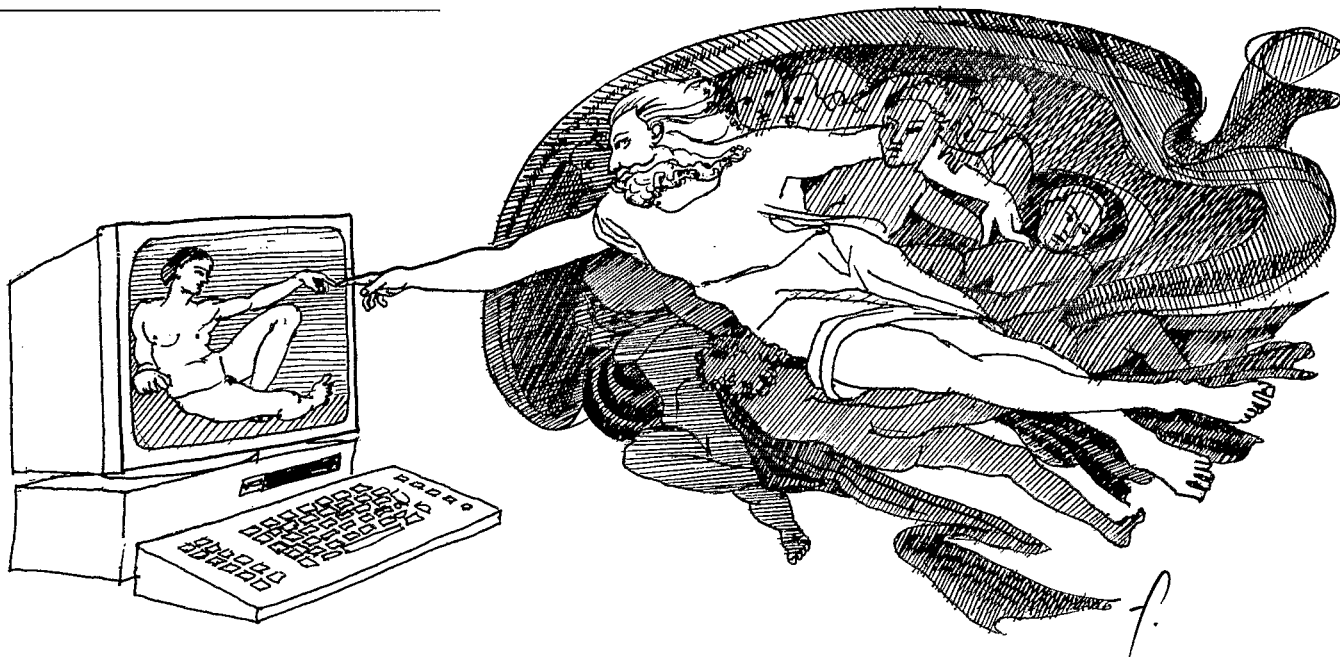
© V. Lusin.



© V. Lusin.

Il est grand temps que je m'en charge!

John Fox.



« *Mais qu'y a-t-il à l'intérieur ?* »  
 (*Le monstre du Loch Ness!*)

Il arrive un moment où, tout naturellement, les stagiaires ont envie de savoir « comment c'est fait ». Nous tâchons de satisfaire leur curiosité, convaincus que nous sommes qu'une connaissance même superficielle de la structure et de la conception des systèmes informatiques non seulement s'impose pour la culture générale de chacun, mais est propre à favoriser l'introduction de l'informatique au musée. Aussi la partie suivante du programme (cours magistraux) porte-t-elle sur l'appareil logique de l'ordinateur : système binaire, unités d'information (bits et octets), méthodes d'enregistrement, de stockage et de traitement de l'information, structure des processeurs, systèmes de programmation et autres notions qui peuvent être utiles à la mise au point et à l'amélioration des programmes machine (structure des données, tableau ou fichier, enregistrement dans un fichier, champ d'enregistrement, par exemple). Au bout de trois ans de pratique, la preuve est faite qu'une présentation simplifiée de ces notions permet tout à fait de les maîtriser.

Nous nous attachons tout spécialement à familiariser les intéressés avec les principes de fonctionnement des systèmes de recherche documentaire. Cela leur permettra de porter un jugement critique sur les programmes types d'ordinateur et de définir ce qu'ils attendent d'un système de recherche documentaire capable de répondre aux exigences particulières des spécialistes qu'ils sont et de compléter dans ce sens les programmes types.

Il importe que, dès le départ (avant de commencer à utiliser l'ordinateur), les stagiaires sachent exactement ce qu'ils ont à faire, par eux-mêmes ou avec l'aide d'un informaticien.

Tout d'abord, chacun doit déterminer ce qu'il attend d'un système informatique, les problèmes pour lesquels il se propose de l'utiliser et dont beaucoup seront très compliqués : classification des caractéristiques des objets, harmonisation de la terminologie, formalisation de la structure des données et bien d'autres. Et même s'il n'a pas à créer lui-même un programme sur mesure, il y aura toujours les questions de préparation des données à entrer (la vérification et le tri des données avant traitement représentent un gros travail) et de mise en mémoire de grandes quantités d'information.

Il est essentiel que tous sachent bien qu'un ordinateur ne peut « produire » que ce qu'il a stocké en mémoire, faute de quoi, comme nous en avons souvent fait l'expérience, on se trouve dans des situations absurdes.

En voici un exemple : lorsque a été constituée la base de données sur le patrimoine artistique immobilier, on a introduit en machine des données relatives à l'un des plus beaux monuments d'architecture d'Estonie, l'église Niguliste de Tallin. À l'époque, ce monument était en bon état, fait qui avait aussi été dûment entré. Quelques années plus tard, un incendie causé par la foudre s'étant déclaré dans l'église, la flèche avait brûlé et les experts avaient jugé les dégâts très sérieux. Cependant, le centre informatique n'en fut pas informé et, si quelqu'un avait souhaité à ce moment-là s'enquérir de l'état du monument, l'ordinateur aurait fourni une réponse fautive : « Bon ». L'église ayant été depuis lors restaurée, la réponse est à présent exacte. Cet exemple, qui est loin d'être isolé, montre à quel point il importe que l'information stockée en mémoire soit toujours d'une exactitude et d'une actualité absolues.

Autre exemple : au printemps de 1987, un ordinateur installé dans notre centre

annonçait l'entrée au musée d'un objet exceptionnel, le monstre du Loch Ness empaillé ! Cette nouvelle sensationnelle faillit faire les grands titres de la presse, mais l'on s'aperçut à temps que la date de l'événement indiquée était le... 1<sup>er</sup> avril.

Les cas de ce genre ne font que souligner l'importance du facteur humain dans les systèmes informatiques modernes. Nous attirons là-dessus l'attention des stagiaires lorsque nous évoquons, dans le dernier cours, les tendances d'évolution de l'informatique et les conséquences qu'elles impliquent pour notre travail dans le cadre du musée.

Jusqu'ici, faute d'une vision de l'informatique au musée qui repose sur des bases théoriques solides, nous nous en remettions essentiellement au bon sens et à l'intuition. L'heure est venue à présent de passer à l'élucidation théorique du rôle et de la place de cette technologie de l'information dans les musées. Ce ne peut être l'œuvre d'un chercheur isolé, ni même d'une équipe, car elle exige le concours et les efforts conjugués de spécialistes de diverses disciplines : muséologie, informatique, linguistique, droit et bien d'autres. L'échange de vues est le seul moyen de rapprocher les différentes positions en présence sur la question.

Un certain nombre de problèmes d'organisation restent à résoudre. Il faut que les responsables du financement des travaux sur l'informatique au musée et de leur dotation en personnel et en matériel prennent conscience de la nécessité de procéder à une restructuration de tout l'appareil d'information des musées et de prendre sur-le-champ les mesures concrètes qui s'imposent ; et il ne faut pas se contenter d'agir dans ce sens à l'échelon national, mais étendre cet effort au niveau international, avant tout dans le cadre du Conseil international des musées. ■

[Traduit de l'anglais]

# Le royaume de l'image : parabole sur la communication

*La communication est devenue pour les musées une double nécessité : l'image institutionnelle est à construire et à développer (souvent à l'échelle internationale), créatrice d'une identité. Le « faire-savoir » des expositions s'accompagne, de plus en plus, d'importantes opérations de communication, qui vont des médias traditionnels à des événements culturels particuliers.*

*Les budgets de communication s'accroissent considérablement... sans, pour autant, que les professionnels du monde muséal aient une pleine maîtrise des choix et stratégies de communication, non plus que des consultants, qui sont légion et qui peuvent déconcerter.*

*Une « communicante », intervenue plusieurs années comme conseil dans un grand musée, propose aux lecteurs de Museum un certain regard sur ses semblables.*

Dans la nuit des temps, les hommes se battirent pour posséder la terre des clans rivaux. Ce furent des âges sauvages et terribles, la vie y était précaire et brève, les pillages et les conflits étaient la règle. Les chefs des terres avaient le pouvoir des dieux. Quand il y eut de l'espace en abondance pour chacun vint le temps de la lutte pour l'argent. L'appât du gain fit des hommes des marchands qui sillonnèrent la planète, à la recherche d'un pouvoir toujours plus grand. Il y eut les riches et les moins riches. Et ceux qui n'avaient rien. Et cela continue aujourd'hui, et pour longtemps encore.

Puis l'on vit apparaître de nouveaux hommes.

À l'échelle des temps géologiques, nous ne sommes qu'à l'aube de cette nouvelle confrérie. Pourtant, ils sont déjà partout. Nous les appellerons les « hommes d'image ».

Ces hommes sont de véritables mutants. En cela, ils sont insaisissables. Ce sont même des « commutants », car la communication est, en quelque sorte, leur Constitution. Si l'on a la chance d'en saisir au vol les grands principes, il faut rapidement les entrer dans une banque de données, car leur propriété est d'être éphémères et fugaces, et d'échapper à toute saisie, pour mieux déconcerter l'adversaire.

La curiosité et la séduction (ne sommes-nous pas tous un peu de ces êtres d'image?) nous ont conduit à démasquer les fondements de leur Constitution... ou plutôt, pour emprunter leur langue, de leur charte de « commutants ».

## *Premier article : les nouveaux objets mentaux*

Autrefois, les hommes avaient des armes. Belles, somptueuses, mortelles; de pierre, de fer, d'alliages précieux. Puis les monnaies d'or et d'argent, les billets de papier et les cartes magnétiques devinrent l'arme principale.

Les armes des hommes d'image sont invisibles : des concepts, des symboles,

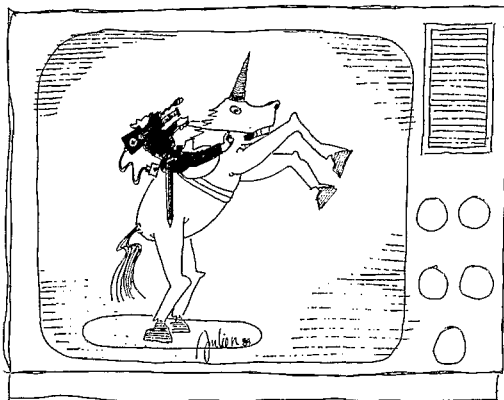
des représentations, des images vraies ou virtuelles. Ces armes invisibles n'attaquent pas l'ennemi, car il n'y a plus d'ennemi. Elles sont plus insidieuses, nous accaparent, nous obsèdent. La victoire des hommes d'image se mesure à la place imaginaire (la plus grande possible) qu'ils occupent dans l'esprit de l'autre.

## *Deuxième article : la volatilité*

Les hommes d'image sont les plus grands illusionnistes que le monde ait jamais connus, car l'engendrement des images qu'ils produisent est continu. L'image la plus forte chasse l'autre. L'image la plus récente est celle qui triomphe. L'un des ethnologues de cette tribu d'images a même parlé, à leur propos, d'« esthétique de la disparition ». Plus trivialement, nous utiliserons le terme scoop. Le principe du scoop étant que le dernier annule le précédent, ou, plus radicalement, que le scoop cesse d'exister dans l'instant où il est énoncé.

## *Troisième article : l'insoutenable légèreté*

Les hommes d'image sont rusés. Ils renversent le sens et l'importance. L'insignifiance, l'accessoire, le sensationnel sont les nouveaux constituants du scoop. L'absence de profondeur, de sens, de sujet et de contexte nous plonge dans un monde flottant, esthétisant, événementiel. Le fait divers est la licorne blanche des hommes d'image.



Dessin de Julien.

Diane Saunier

Diane Saunier, née en 1948 à Lyon (France), est titulaire d'une maîtrise de lettres modernes, diplômée de l'European Business School et a poursuivi des études de psychologie. Après avoir été conseil en communication auprès d'entreprises, elle est intervenue quatre ans à la Cité des sciences, à la Villette, comme conceptrice d'expositions. Elle est organisatrice d'événements culturels et intervient pour le Centre de création industrielle, au Centre national Georges-Pompidou, à Paris.

### Quatrième article : le mélange des genres

Les hommes d'image ne sont jamais là où on les attend. Ils nous invitent à vivre dans un perpétuel jeu de formes glissantes. Ce sont les plus grands tisserands du grand voile multicolore de Maya l'illusion. Ils se jouent, comme autrefois les chefs d'armée de leurs bataillons, des styles de vie et des typologies, des sous-cultures (bande dessinée, graffiti, rock), de l'archéologie urbaine, de la citation. Ils ne craignent pas d'amalgamer l'esthétique et le magique, l'émotion et la dérision.

### Cinquième article : la propagation

Les hommes d'image ont tout compris : ils savent bien que les hommes sont plus amoureux du parfum des choses que de la réalité. Aussi font-ils respirer, aux uns et aux autres, comme une senteur de ce qui se dit, se sait, s'imagine dans les sciences fondamentales ou humaines. Les hommes d'image propagent tous les savoirs, à tout instant, par d'imperceptibles réseaux et d'étonnantes capillarités. Le résultat est que les mégalofoles du monde entier se retrouvent au même parfum, partagent les mêmes engouements et les dernières modes, car ils ne connaissent pas de frontières : ils sont à tout instant branchés sur tous les réseaux du monde : baladeurs, Minitel, réseaux câblés, satellites.

### Sixième article : la mémoire

Les hommes d'image sont des personnes avisées : rien ne leur échappe. Ils œuvrent dans l'éphémère, mais ils gardent tout en mémoire. Leurs banques d'images et de données sont pleines à craquer. De tout, depuis le moindre événement, le plus lointain reportage, la citation la plus insignifiante. Ils sont les nouveaux banquiers du temps et de l'espace, peuvent à tout instant nous faire voyager sur vidéodisque interactif, ouvrir le sanctuaire des archives sonores, extraire la bande-annonce la plus croustillante. Ces archiveurs de l'instant constituent l'histoire, historicisent l'instant.

### Septième article : le contact

C'est l'un des domaines d'excellence de nos hommes d'image, car perdre le contact, avec nous, avec vous, équivaut, pour les hommes d'image, à cesser d'exister. Aussi ne nous abandonnent-ils pas un instant, jonglant de tous les réseaux pour rester connectés : la télématique, l'infographie, les satellites sont leurs incroyables outils pour — à tout instant — « faire du direct », faire du « temps réel », avec chacun de nous, en tout lieu. Et, pour que rien, décidément, ne leur échappe, chaque contact (personne utile) est évalué, analysé, soupesé, décortiqué. L'indice d'écoute, le taux de fréquentation, les couvertures d'audience n'ont plus de secrets pour nos « commutants ».

C'est une chose d'enquêter sur les mœurs des nouveaux guerriers de l'imaginaire ; mais chacun s'interroge : à quoi ressem-

blent-ils, comment les discerner ? Sont-ils aussi fictifs que leurs images ?... Ils n'en sont pas si éloignés.

Selon les moments, on les découvrira parmi les équilibristes, ou les chamans, ou encore les parieurs, ou les conquistadores.

Leur curiosité est ouverte sur le futur, la communication, le dialogue et la participation sont leurs mots de ralliement, leur adaptabilité est extrême, ils sont très consensuels et très changeants, n'ont pas de règle ni de structure, ont un instinct de plaisir développé, une grande préoccupation formelle, sont affectifs comme de grands enfants et, comme eux, ludiques. Sans fin, ils élaborent hypothèses et scénarios. Ce sont d'habiles spéculateurs sur le futur. Ils se meuvent dans un univers d'archétypes et de symboles, et, vous l'avez deviné, sont « branchés », « en contact », ou extrêmement intuitifs.

Certains, à l'image de grands sorciers, se nourrissent de prémonitions, de vibrations, de mystifications. Ils ont des antennes, mais s'en servent moins pour éclairer les autres que pour les envelopper de secrets, d'allusions, de mystère.

Ces hommes d'image ne sont pas tout à fait éloignés des anciens guerriers. Ils en ont la terminologie et les comportements. Ils visent des cibles, définissent des stratégies, partent en campagne minutieusement programmées, écrasent et anéantissent l'adversaire...

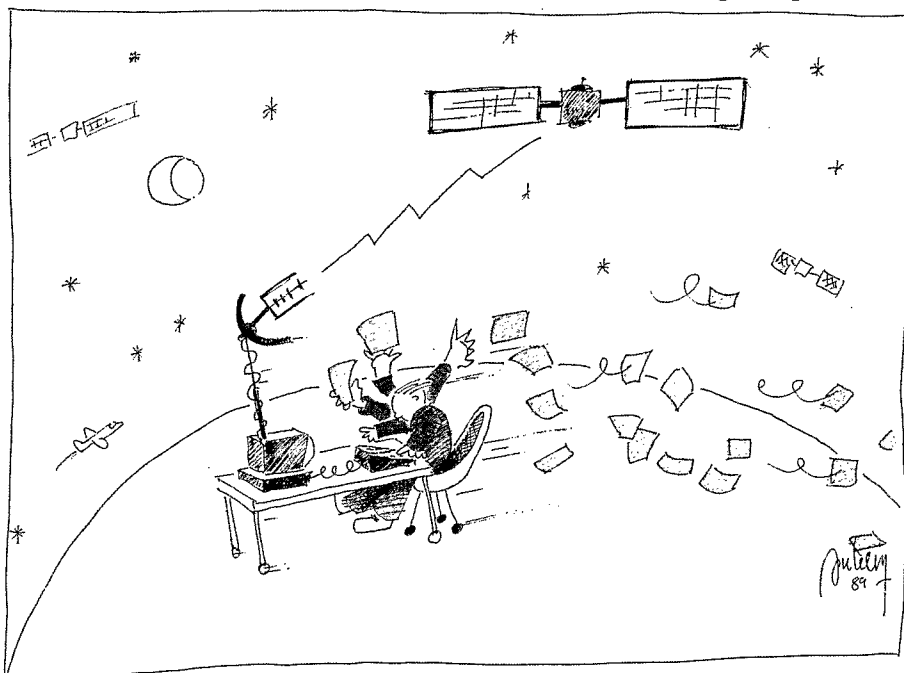
Il est temps de conclure cette parabole... Ne nous a-t-elle pas éloigné des musées ? Certes, non. Nous sommes ici au cœur de ces nouveaux grands objets de communication que sont devenus les musées. Les « commutants » en font les nouveaux lieux d'image, de mise en scène, de spectacle. Toute sorte d'images et de sons, toute sorte de réseaux, toute sorte de nouvelles technologies électroniques et informatiques « métacommuniquent » en tout instant et en tout lieu de ces mégamusées.

L'écoulement incessant de l'image, la prise en otage du cerveau par les sens, les « technoclips », les vidéodisques et les logiciels, les effets spéciaux et le zapping, le simulacre et l'immédiateté sont les nouvelles situations de communication que nos « hommes de l'invisible » communiquent.

Et nous tous qui nous sommes rendus dans ces musées avons été scrutés, sensibilisés, comptabilisés pour de meilleures performances.

Mais une parabole n'est jamais que de l'image avant d'être du sens... ■

Dessin de Julien.





# Planification : mémento illustré

La plupart des spécialistes de la muséologie se considèrent probablement plus comme des créateurs que comme des administrateurs, des érudits, des architectes, des éducateurs ou des animateurs culturels et, en tout cas, pas comme des bureaucrates. Et il est certes bon que le musée continue de se percevoir comme un lieu où prévaut l'inspiration, voire la rêverie, plutôt que la paperasserie et la routine.

Pourtant, les musées sont aussi des institutions. Qu'ils soient grands, petits, qu'il s'agisse d'une gigantesque machine ou d'une humble entreprise communautaire, rares sont ceux, si tant est qu'il en existe, qui n'ont pas un budget à établir, un personnel à rémunérer et un calendrier à respecter, qui n'ont pas, en un mot, à se gérer eux-mêmes. On peut dire que la gestion est l'art ou la science de fixer et d'atteindre des objectifs, dans la limite des contraintes budgétaires et, dans ce contexte, d'identifier et de résoudre les problèmes.

La planification est devenue aujourd'hui un instrument essentiel de la gestion. Elle ne saurait prévenir tout risque d'erreur ou d'échec (dans la conception d'un nouveau musée ou, plus simplement, dans la préparation d'une exposition temporaire); mais, sans elle, les chances de voir la créativité porter ses fruits sont sérieusement amoindries.

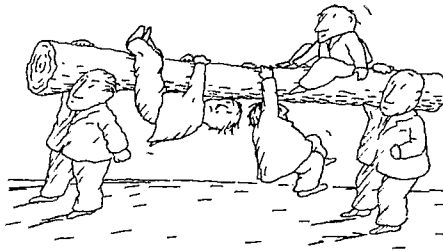
C'est pourquoi la rédaction de Museum a jugé utile de publier le mémento ci-après, qui récapitule certaines étapes particulièrement importantes de la planification, illustré par Giori Carmi<sup>1</sup>.

Elle espère, ce faisant, aider les professionnels de la muséologie à perfectionner leurs méthodes de planification et leurs activités de formation, ou tout simplement leur fournir une occasion de s'informer tout en se distrayant.

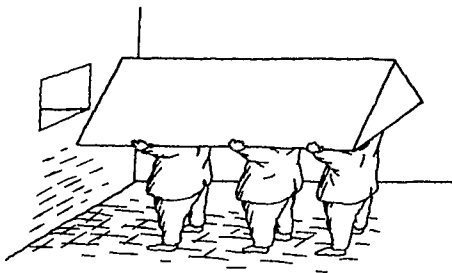
[Texte original en anglais]

1. Illustrations © Giori Carmi et Fondation A. H. Wilder. Ce mémento est tiré et adapté de l'étude de Bryan W. Barry, *Strategic planning workbook for nonprofit organization*, Fondation A. H. Wilder de St Paul (Minn.), États-Unis d'Amérique, 1986.

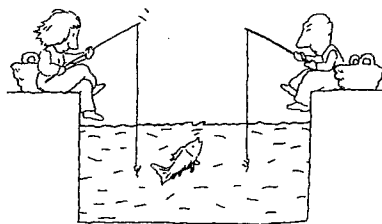
I. Tout d'abord se posent un certain nombre de problèmes qu'il faut résoudre :  
Désorganisation



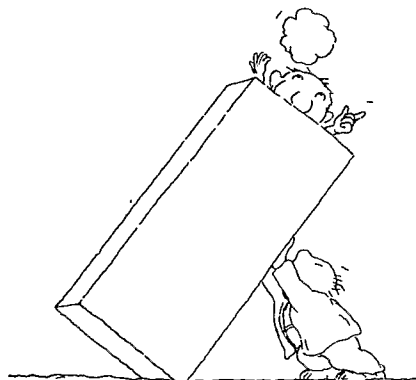
Mauvaise planification antérieure



Concurrence avec d'autres musées ou institutions (pour obtenir les mêmes ressources ou gagner le même public)

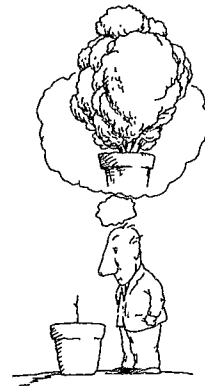


Certains de ces problèmes peuvent compromettre la survie d'un musée



II. Une fois les problèmes identifiés, il convient, sans se laisser obnubiler, de se forger une vision du musée :

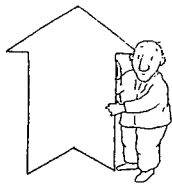
Vision idéale, franchement poétique, de ce que doit être le musée



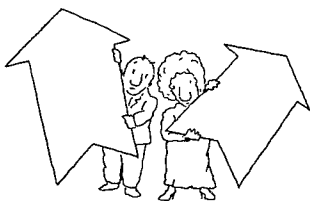
Vision institutionnelle, voire politique, de ce que doit être son organisation



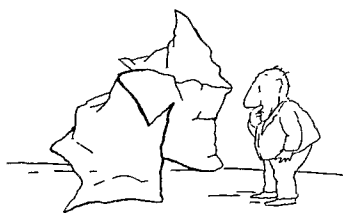
III. Dès lors que cette vision a pris forme, le moment est venu de *s'organiser*, c'est-à-dire de se poser les questions suivantes et d'y répondre : qui s'occupera de la planification (et comment)? Quelle période le plan doit-il couvrir? Quel processus suivre pour son élaboration? Celle-ci exige-t-elle un concours extérieur?



IV. Une fois le « plan du plan » ainsi établi et une équipe de planification mise en place, l'étape suivante consiste à faire, aussi méthodiquement que possible, le point de la *situation* de votre musée en examinant : son passé et son état actuel ; sa mission ; les chances et les risques inhérents au contexte dans lequel il opère ; ses points faibles et ses points forts.



Rien ne sera considéré comme intangible. Par exemple, la *mission originale* du musée est-elle encore clairement perçue? Est-elle encore actuelle (en termes de conservation, de recherche, d'éducation, eu égard aux visiteurs, aux ressources et aux exigences de la société et du monde environnant)?



V. Maintenant, vous pouvez vous poser la question suivante : quelle *stratégie* adopter? En d'autres termes, pour préciser le sens de ce terme aujourd'hui galvaudé, « quelle ligne suivre? Autour de quel axe articuler le contenu et les ressources du plan? »



Une stratégie peut être définie en fonction d'*objectifs*



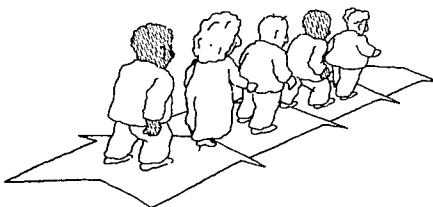
Mais d'autres approches sont possibles. L'une d'elles consiste à identifier les *problèmes critiques* que devra affronter le musée pendant la durée du plan : une loi faisant bénéficier les mécènes de déductions fiscales est sur le point d'être abrogée, les couches prospères de la population quittent la région dans laquelle le musée est implanté, de nouvelles techniques et un nouveau matériel de climatisation arrivent sur le marché, un nouveau musée concurrent doit être ouvert à proximité...

Une autre approche consiste à imaginer plusieurs *scénarios possibles* : « À supposer que tel ou tel événement se produise, quelles en seront les conséquences pour le musée? » Dès lors que les différentes possibilités ont été identifiées et évaluées, vous pouvez mettre au point une stratégie.

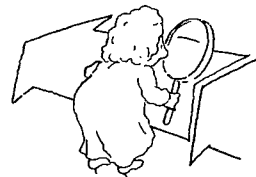
VI. Ces diverses étapes franchies, il est désormais possible de s'attaquer à l'*élaboration du plan* : quelle forme devra-t-il revêtir? Quels en seront les lecteurs et les utilisateurs? Jusqu'à quel point doit-il entrer dans les détails? Dans quelle mesure ses dispositions doivent-elles être considérées comme contraignantes? Quel doit être son coût? Dans quelles langues sera-t-il rédigé (dans les pays multiculturels)? Par qui sera-t-il approuvé? Quelles seront les procédures de révision?



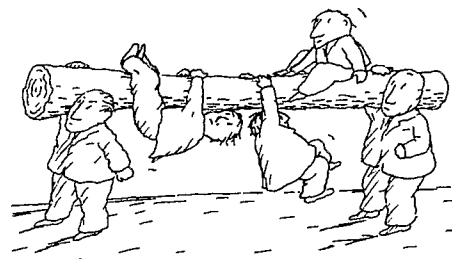
VII. Puis vient l'étape de la *mise en œuvre* du plan. Il s'agit d'exécuter en temps voulu les activités qui y sont prévues.



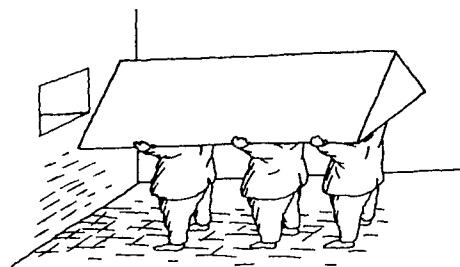
L'exécution du plan fera ensuite l'objet d'un *suivi* (hebdomadaire, mensuel ou annuel) destiné à déterminer quelles sont les activités qui n'ont pas été exécutées, pourquoi le calendrier n'a pas été respecté, etc.



VIII. Outre le suivi, avec lequel elle ne se confond pas, l'*évaluation* doit apporter (à mi-chemin ou en fin d'exécution du plan) une information plus complète et plus large sur l'évolution de la situation. L'évaluation peut être un processus compliqué, lourd à manier et coûteux : on a pu citer à son propos le proverbe malaisien : « Quand vous achetez un singe, veillez à ne pas payer le collier plus cher que l'animal. » Mais une bonne évaluation peut également faire apparaître les points forts du plan *et* ses points faibles. Par exemple :



ou :



IX. Et l'on repart pour un nouveau cycle de planification!



## Comment agrandir le Musée du Prado ? Un projet « souterrain »

Alfredo Rodríguez Orgaz

Doctorat en architecture de l'École supérieure d'architecture de Madrid. Travaux pratiques à Berlin, au cabinet de W. Gropius. Architecte municipal de Grenade; divers travaux à Bogotà, Colombie (Banque de la république, façade de la cathédrale, Académie colombienne), à New York et à Madrid, ainsi qu'à Paris, où la conception d'une nouvelle salle pour le siège de l'Unesco lui a été confiée. Membre de l'Académie européenne des sciences, des arts et des lettres, officier de la Légion d'honneur (France) et membre du Conseil international des musées (ICOM).

Le musée est à notre époque l'une des institutions les plus efficaces pour la diffusion de la culture. En dépit de leur courte histoire, qui n'excède pas deux siècles, les musées remplissent aujourd'hui des fonctions qui vont bien au-delà de celles pour lesquelles ils ont été créés. Ils ne se bornent plus à jouer un rôle plus ou moins passif en assurant la conservation et la protection des œuvres d'art et à les exposer à l'intention du public en général; sous la pression des changements sociaux et en raison de l'évolution des idées, ils en sont progressivement venus à transformer la notion d'art elle-même.

C'est à André Malraux, dans les ouvrages qu'il a écrits il y a un demi-siècle, que nous devons une vision lucide et juste du rôle que jouent les musées dans la culture de notre temps : ils imposent au spectateur une nouvelle relation avec l'œuvre d'art et libèrent celle-ci des fonctions pour lesquelles elle a été créée. Le musée sépare les œuvres d'art de leur environnement originel, les rapproche, les oppose, les confronte. Le musée de notre temps n'a plus une mission passive. Bien qu'il

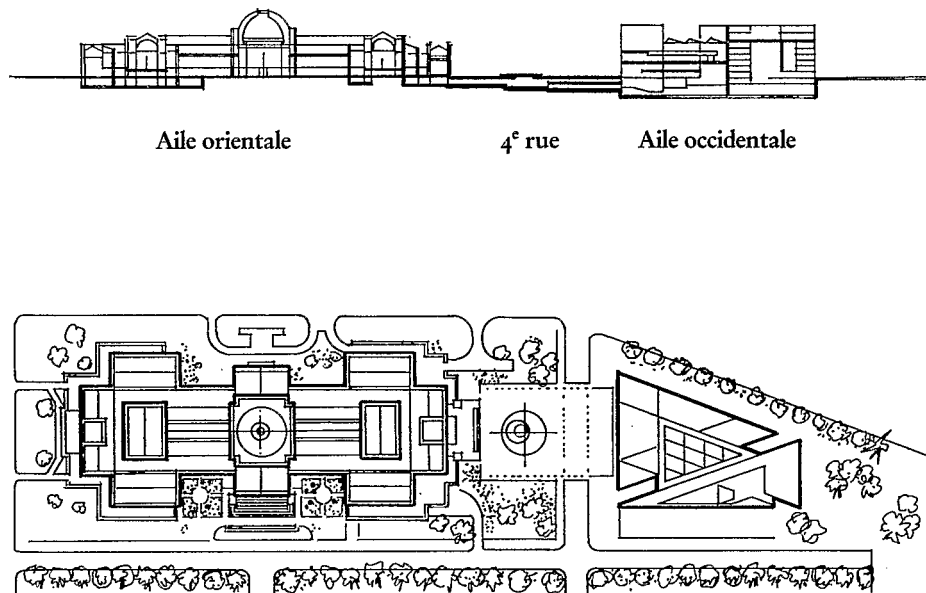
garde son objectif initial, qui est de préserver les œuvres maîtresses de la destruction, il confère aux œuvres un nouveau caractère, une nouvelle existence, une nouvelle dignité.

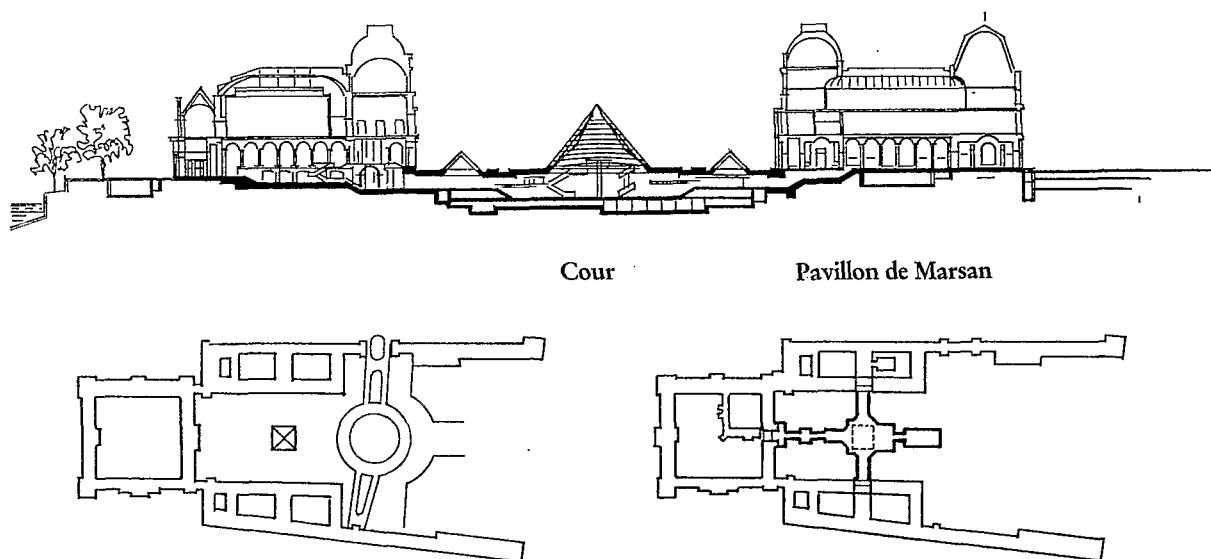
Si les œuvres autour desquelles ont été constitués les musées avaient à l'origine d'autres destinations (édifices religieux, palais, notamment), celles d'aujourd'hui sont d'avance destinées à finir dans un musée. Leur destin final est devenu leur raison d'être et leur promesse de gloire. Les amateurs d'art ne peuvent plus espérer être les détenteurs exclusifs de leurs collections ni les transmettre à leurs héritiers, le marché de l'art s'y oppose : les tableaux, les sculptures, les meubles, les objets d'art ont atteint des prix si exorbitants que c'est un non-sens pour des particuliers que de les garder en leur possession. Seuls les musées publics peuvent conserver ces biens et leur conférer la fonction culturelle qui leur revient dans les sociétés modernes. L'œuvre d'art passe très vite du domaine privé au patrimoine public.

Voilà pourquoi les musées nationaux augmentent démesurément leur fonds. Bien qu'ils ne disposent pas de ressources suffisantes pour acheter des œuvres sur le marché libre de l'art, ils savent qu'inexorablement elles finiront toutes par aboutir dans une collection publique. De toute évidence, l'expansion des musées prend des proportions illimitées.

D'autres facteurs, tout aussi importants, influent sur l'évolution des grands musées nationaux, en premier lieu la diffusion massive de la culture. À mesure que de nouvelles catégories sociales accèdent à des niveaux d'éducation plus élevés, ce nouveau public voit dans l'œuvre d'art un objet non pas de possession exclusive, mais de contemplation, offert au regard de tous les amateurs. Le deuxième facteur est la création de nouveaux centres urbains. Les musées nationaux ne sont plus situés dans de petites villes, mais dans de grandes capitales dont les habitants se comptent par millions. Cette densification brise tous les moules

1  
En 1977 s'est ouverte la nouvelle aile orientale de la National Gallery of Art de Washington, œuvre de l'architecte I. M. Pei. Entre ce bâtiment et le musée existant, on a construit sous la 4<sup>e</sup> rue un passage souterrain dans lequel de nombreux services du musée ont été installés. (Les dessins ont été prêtés par l'auteur.)





2  
En 1989, le président François Mitterrand a inauguré la Pyramide de verre, œuvre de l'architecte I. M. Pei, qui donne accès au Grand Louvre, à Paris. De vastes locaux souterrains unissent entre eux et avec le Pavillon de Marsan tous les départements du musée.

et a des répercussions aussi fâcheuses que la pollution, par exemple, qui constitue une grave menace pour la conservation des objets d'art. Enfin, il faut mentionner l'explosion du tourisme. Désormais, les visiteurs ne sont plus uniquement les habitants de la ville où est situé le musée ; ce sont des centaines de milliers, parfois des millions de visiteurs venus d'ailleurs qui envahissent les salles des musées.

#### *Besoins + servitudes = espace*

Tous ces éléments imposent aux musées des besoins et des servitudes difficiles à imaginer il y a quelques dizaines d'années. Les conservateurs, les architectes ont à faire face à des tâches délicates : il faut de nouveaux services, de nouvelles installations et donc infiniment plus de volume et d'espace. C'est cette nécessité qui est la plus pressante. Sans espace, il est impossible d'exposer les œuvres dans de bonnes conditions et tout aussi impossible pour le musée d'avoir d'autres activités que la simple présentation de son fonds. Or, les nouveaux besoins sont nombreux : il faut notamment des entrées spacieuses pour accueillir les visiteurs, des lieux où vendre ouvrages, photographies et reproductions, qui représentent un apport financier appréciable des réserves plus vastes, des ateliers de restauration, des laboratoires, des archives et des bibliothèques, des salles de conférences, des cafétérias et des restaurants, des services administratifs, des services de sécurité et de protection contre l'incendie, des installations de conditionnement d'air et ainsi de suite.

Si nous considérons les grands musées nationaux, qui sont les plus touchés par ces problèmes et qui servent de référence pour nombre d'autres institutions, nous pouvons constater que les plus importants et les plus représentatifs relèvent, avec autant de détermination que d'habileté, ce formidable défi. Il serait impossible d'étudier dans ce bref exposé les nombreux musées qui entrent dans cette catégorie ; aussi n'en évoquons-nous que quelques-uns : la National Gallery of Art et la Smithsonian Institution de Washington, le Musée du Louvre à Paris et le Musée du Prado à Madrid.

Les musées américains ont l'avantage d'avoir été installés dans des bâtiments créés pour eux. Au contraire, les musées européens sont souvent situés dans des palais, des monuments ou des édifices anciens, avec les servitudes que cela suppose. Voyons comment chacun d'eux a résolu ces problèmes de rénovation et d'expansion.

La National Gallery of Art de Washington n'a pas eu de difficultés d'implantation. Elle a pu disposer du terrain adjacent pour bâtir un second édifice : l'aile orientale, construite par l'architecte I. M. Pei. Il fallait toutefois savoir comment unir les deux bâtiments. La solution adoptée a consisté à les relier par un passage *souterrain* sous la 4<sup>e</sup> rue (fig. 1). Ainsi a été ménagé un espace très important, qui a été utilisé avec beaucoup d'habileté pour des services annexes, comme les cafétérias, les points de vente, etc. Je tiens à citer cette formule d'agrandissement au-dessous de la surface de rues et de voies publiques, car c'est celle

qui s'imposera dans d'autres cas. Sur le plan des réformes, c'est ce musée qui, le premier, a choisi une structure en sous-sol pour répondre à ses besoins d'agrandissement et de rénovation.

La Smithsonian Institution a dû récemment construire le nouveau musée d'art africain et asiatique : il lui a fallu l'installer sous la rue, faute de terrain approprié à proximité de ses autres bâtiments. Ce musée, d'une grande beauté, comporte plusieurs étages et, lors de son inauguration, il y a un an, on a pu voir que les constructions souterraines représentent une solution valable.

C'est le Musée du Louvre qui avait les plus grands besoins et qui a rencontré le plus de difficultés pour s'agrandir. Depuis de nombreuses années, le pavillon de Marsan, qui fait partie de l'ensemble monumental du Palais du Louvre, lui est destiné. Mais sous quelle forme l'intégrer au musée? Là encore, on a choisi une formule en sous-sol et construit de vastes locaux sous la cour Napoléon. Une entrée audacieuse et originale a même été prévue sous la Pyramide de verre, conçue elle aussi par l'architecte I. M. Pei. On peut déjà apprécier la beauté de cette réalisation (fig. 2).

### Le Prado

Nous en arrivons, pour finir, au Musée du Prado, pour lequel on étudie depuis vingt-cinq ans des plans d'agrandissement, de réaménagement et de rénovation. En 1974, l'auteur du présent article a proposé (et il était peut-être le premier à le faire) de recourir à des constructions en sous-sol puisqu'il n'était pas envisageable de faire de nouveaux ajouts au bâtiment actuel, ni de modifier l'environnement architectural de cette partie de Madrid. L'édifice existant a été agrandi à plusieurs reprises par l'adjonction de pavillons attenants, installés dans des patios et des renforcements de la construction primitive. Les possibilités d'agrandissement de ce type sont maintenant épuisées.

Fort heureusement, d'autres musées situés à proximité du Musée du Prado lui ont été réservés pour lui permettre de s'étendre. Il s'agit du musée de l'Armée et du Musée du Casón, bâtiments qui font partie de l'ancien palais royal, détruit par un incendie au XVII<sup>e</sup> siècle. Ces trois édifices constituent un magnifique ensemble dans la capitale de l'Espagne.

La possibilité d'utiliser les bâtiments précités m'a donné l'idée de proposer la construction d'une série d'installations

sous les rues et les places avoisinantes, entre l'Académie espagnole et le couvent de San Jerónimo el Real. Le surcroît de surface ainsi gagné est considérable (dix mille mètres carrés) et les trois musées se trouvent réunis, sans cassure apparente, grâce à ces nouveaux locaux (fig. 3).

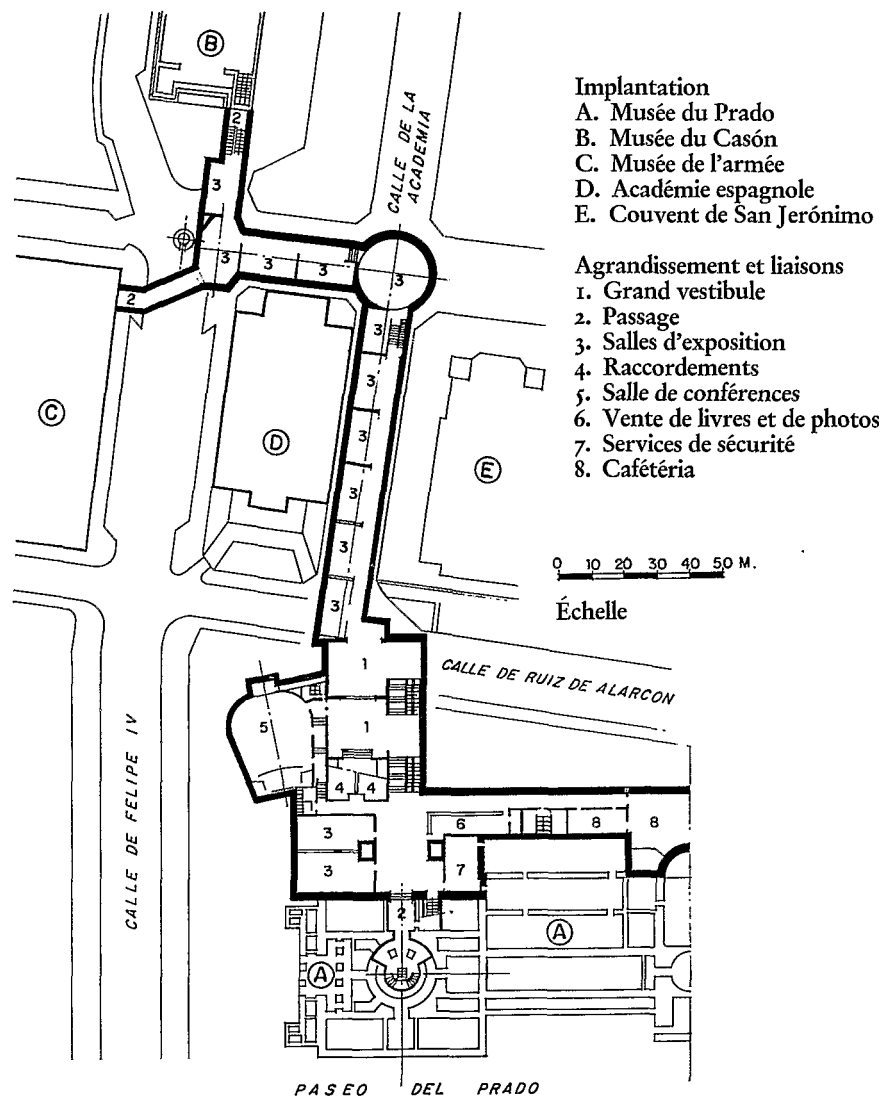
Ce projet n'a pas été réalisé; pourtant, il faut préciser que c'était là la première solution proposée à un problème difficile : c'est, nous l'avons vu, la formule adoptée dans trois musées importants : deux à Washington et un à Paris.

Les autorités culturelles de Madrid ont sans doute pensé qu'il serait plus facile d'intégrer au Musée du Prado le Palais de Villahermosa, situé à proximité. Or, on a récemment décidé d'installer dans ce

palais la collection Thyssen-Bornemisza, ce qui écarte définitivement cette solution. Par conséquent, la formule de l'agrandissement souterrain reprend de l'actualité.

Un grand Musée du Prado composé de trois édifices aussi prestigieux que le musée lui-même, le Musée du Casón et le Musée de l'armée constituerait un ensemble supportant la comparaison, fût-ce avec le Grand Louvre, qui, grâce aux travaux qu'on y réalise et qui font honneur aux services culturels français, sera le plus vaste, le plus riche et le plus imposant de tous les musées d'aujourd'hui. ■

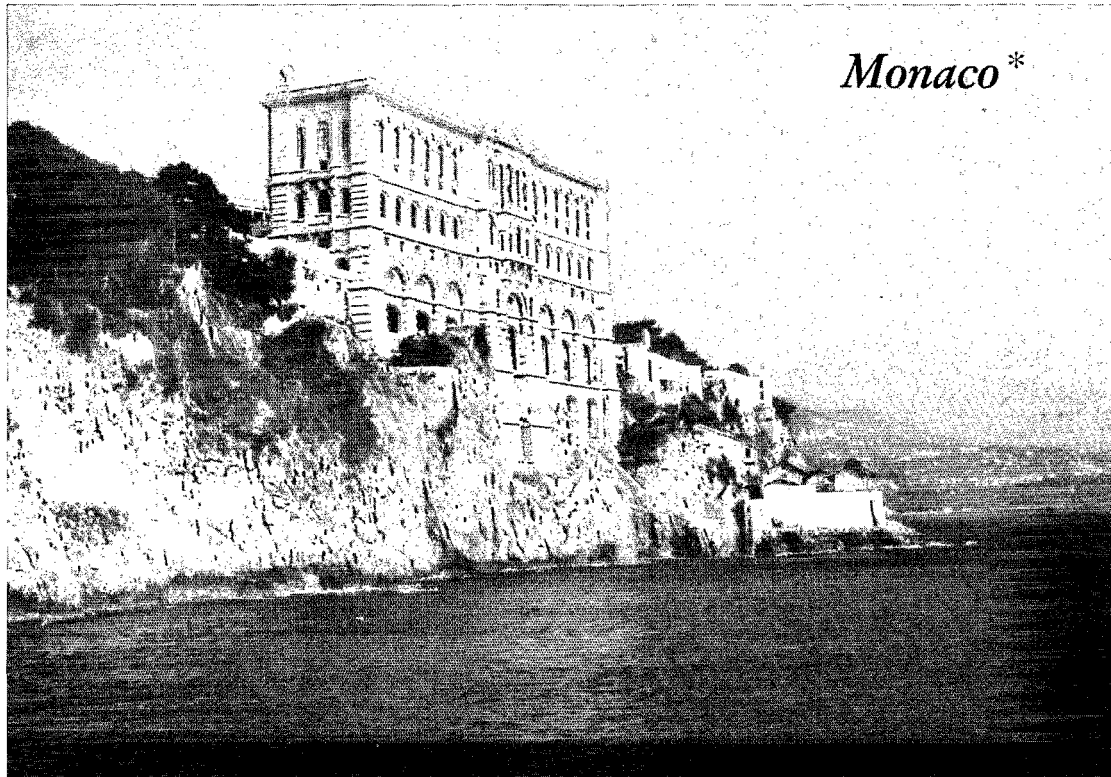
[Traduit de l'espagnol]



3  
En 1975, l'auteur a proposé de construire sous les rues avoisinantes, pour agrandir et réagencer le Musée du Prado, différents locaux qui uniraient le bâtiment actuel du musée au Musée du Casón et au Musée de l'armée.

## UNE VILLE, DES MUSÉES

RUBRIQUES



Musée océanographique de Monaco.

Musée océanographique.

Les dimensions culturelles d'un État sont souvent sans commune mesure avec ses dimensions géographiques : peut-être n'est-il pas inopportun de le rappeler au matérialisme de notre temps.

Ainsi la Principauté de Monaco, État membre de l'Unesco, qui se trouve circonscrite dans d'étroites limites territoriales et ne compte que vingt-sept mille habitants, bénéficie cependant d'un large rayonnement international que lui a valu une prestigieuse tradition de mécénat et de créativité artistiques : qui ne connaît aujourd'hui l'Opéra, l'Orchestre ou les Ballets de Monte-Carlo ?

Mais il est un autre aspect — peut-être moins connu — de la vie culturelle de la Principauté qui mérite d'être souligné : l'intérêt réel et la diversité de ses musées. La présente enquête devrait ainsi permettre d'apprécier toute la richesse des collections scientifiques qu'une présentation judicieuse et attrayante rend très accessibles au plus large public, mais qui sont également exploitées pour mener à bien des recherches de haut niveau dont les résultats sont internationalement reconnus.

Quant aux musées proprement culturels, on verra que la nécessaire sauvegarde

du patrimoine (qu'il soit lié à l'histoire et aux traditions de la Principauté ou qu'il s'agisse — et l'originalité mérite d'être soulignée — de mieux faire connaître les automates et les poupées d'autrefois) s'accompagne du souci de préparer l'avenir par la création ambitieuse d'un musée des beaux-arts.

### *Le Musée du Palais princier*

La collection napoléonienne que le prince Louis II avait constituée avec la passion et la compétence de l'amateur éclairé et que le prince Rainier III a continué d'enrichir avec un soin minutieux est accessible au public depuis juin 1970. Installé dans l'aile méridionale du palais, le musée bénéficie des conceptions les plus modernes de présentation dans une vaste salle spécialement édifiée pour le recevoir. Les souvenirs napoléoniens sont présentés au rez-de-chaussée, tandis qu'une spacieuse mezzanine a été réservée aux documents qui évoquent les périodes ou les événements les plus marquants de l'histoire de Monaco.

Curieuses, pittoresques, souvent émouvantes, les « reliques » de l'épopée napoléonienne gardent le secret d'une

grande puissance d'évocation. Dominé par un majestueux portrait de l'empereur en costume de sacre, œuvre du baron Gérard, l'ensemble napoléonien, constitué par plus de mille objets et documents, se classe parmi les plus belles collections se rattachant au premier Empire.

Voici de curieux débris d'armes, des éperons, des pommeaux, des garnitures de sabre historiés que le brigadier Jean-Ours Agostini ramassa le 21 juillet 1798 aux pieds des pyramides et qu'il authentifia de sa main ; voici l'aigle d'un drapeau de la garde impériale percée de deux coups de feu ; la montre offerte au général Drouot ; le bâton de maréchal de Victor, duc de Bellune ; le fanion personnel de l'empereur...

Une vitrine présente un chapeau ayant appartenu à Napoléon, feutre noir orné d'un galon, à la forme devenue légendaire. L'émouvante et frêle image du roi de Rome, son fils, est évoquée par ses chaussons de baptême, en satin blanc, brodés de soie, par une petite robe en batiste ornée de dentelles, par les jouets (armes en miniature) de son enfance au château de Schönbrunn.

\* Article préparé en équipe par les responsables des musées dont il y est question.

Mais la pièce la plus précieuse est le drapeau du bataillon des grenadiers de l'île d'Elbe, en soie blanche et rouge aux trois abeilles d'or, exemplaire unique de l'étendard sous lequel commença l'aventure des Cent-Jours, de l'île d'Elbe à Waterloo et à Sainte-Hélène, dont de modestes et pieux souvenirs (feuilles du saule près duquel se trouvait la sépulture de l'empereur, terre du tombeau) voisinent avec les plus glorieux trophées de la grande épopée.

La partie supérieure du musée est réservée à l'évocation du passé de la Principauté. Parmi les collections des archives du palais, riches de milliers de documents, on a choisi les pièces les plus remarquables, où des noms célèbres de l'histoire sont associés à celui de Monaco et aux destinées du pays. Ainsi, près de la charte de Louis XII, roi de France, qui reconnaît l'indépendance de Monaco, nous remarquerons un parchemin, signé de Charles Quint, des lettres de Richelieu et de Mazarin, une lettre de Louis XIV, entièrement de la main du roi, adressée à son « cousin » le prince Antoine I<sup>er</sup>.

Le visiteur admirera encore toutes les monnaies frappées par les princes de Monaco depuis 1640, le philatéliste appréciera la collection complète des timbres émis par la Principauté depuis le règne du prince Charles III.

Par la richesse et la variété de ses collections, le Musée du Palais, gardien de souvenirs de l'un des plus prestigieux moments de l'histoire de France et du glorieux passé de Monaco, honore l'illustre demeure des Grimaldi.

### *Les traditions du pays au « Müseu d'u veyu Munegu »*

Le Comité national des traditions monégasques, en instituant le Musée national des traditions, « Müseu d'u veyu Munegu », a voulu répondre à l'un des buts qu'il s'était fixés lors de sa constitution en 1923 : maintenir les traditions et la langue monégasques, faire revivre des pratiques anciennes, mais aussi recueillir des souvenirs se rattachant au passé de Monaco, à l'art et à l'histoire de ce pays.

Dès qu'il put disposer, grâce à l'appui princier, de la Maison des traditions, située sur le Rocher de Monaco, le comité s'employa à y regrouper, et présenter de manière attrayante, des documents et des objets divers, concernant aussi l'art sacré, des ouvrages relatant l'histoire vécue par les aïeux, des écrits en langue monégasque, des partitions musicales : tout ce qui pouvait contribuer au

patrimoine national ; des gravures et des tableaux reproduisant les sites d'antan, des portraits de personnages liés à l'histoire nationale, des médailles et des monnaies, des uniformes d'officiers et des anciens gardes du prince.

Le comité poursuit sa tâche, qui est de faire vivre ce musée, créé en 1972, qui intéresse nos compatriotes et qui attire des touristes, en y conservant, à l'intention des générations futures, tout ce qui, survivant du passé, contribuera à maintenir l'esprit national et continuera à susciter l'intérêt des visiteurs.

### *Le Musée océanographique de Monaco, temple de la planète bleue*

Le Musée océanographique de Monaco accueille chaque année près d'un million de visiteurs, ce qui le classe parmi les tout premiers musées européens. Raison de ce succès : la richesse des collections qui y sont exposées et l'engouement du public, depuis une vingtaine d'années, pour tout ce qui touche à la mer.

Le Musée océanographique permet de se familiariser avec la célèbre « planète bleue », surnom donnée à notre bonne vieille Terre en raison de la place prééminente des océans à la surface du globe. L'établissement a été inauguré en mars 1910, à l'initiative du prince Albert I<sup>er</sup>, pionnier de l'océanographie moderne. Ce prince explorateur rassembla au cours de ses campagnes un nombre impressionnant de spécimens marins. Conserver ces collections présentait le plus grand intérêt pour la recherche scientifique et pour l'information du grand public. C'est pourquoi Albert I<sup>er</sup> fit édifier le musée océanographique.

Aujourd'hui, ce musée est visité en priorité pour son aquarium, particulièrement renommé. Toutes les mers y sont représentées, mais c'est la faune tropicale qui offre les coloris les plus extraordinaires. Par ailleurs, on peut, sur place, découvrir de nombreux spécimens d'animaux marins naturalisés et squelettes ou admirer la diversité des richesses de la mer (coraux, nacre, perles, écailles, éponges). Dans l'exposition permanente *Découverte de l'océan* sont expliqués de manière simple et attrayante les grands phénomènes marins (courants, marées, vagues, etc.). Enfin, de nombreuses expositions temporaires sensibilisent le public à des multiples aspects du monde aquatique.

Précisons encore que le musée océanographique est l'un des établissements de

l'Institut océanographique, fondation à but non lucratif. Le produit des entrées permet de financer des recherches scientifiques en mer (le musée dispose d'un bateau à cet effet) et en laboratoire, notamment en liaison avec le Centre scientifique de Monaco. Le « temple de la planète bleue » est également équipé d'une bibliothèque océanographique parmi les plus importantes d'Europe.

Signalons, pour conclure, qu'un effort important en direction du public scolaire (maternelle, primaire et secondaire) est engagé en 1989 au sein du musée océanographique. Des « ateliers » sont mis en place, en liaison avec les enseignants, pour optimiser la visite des enfants et des adolescents. Aimer, respecter le patrimoine n'attend pas le nombre des années...

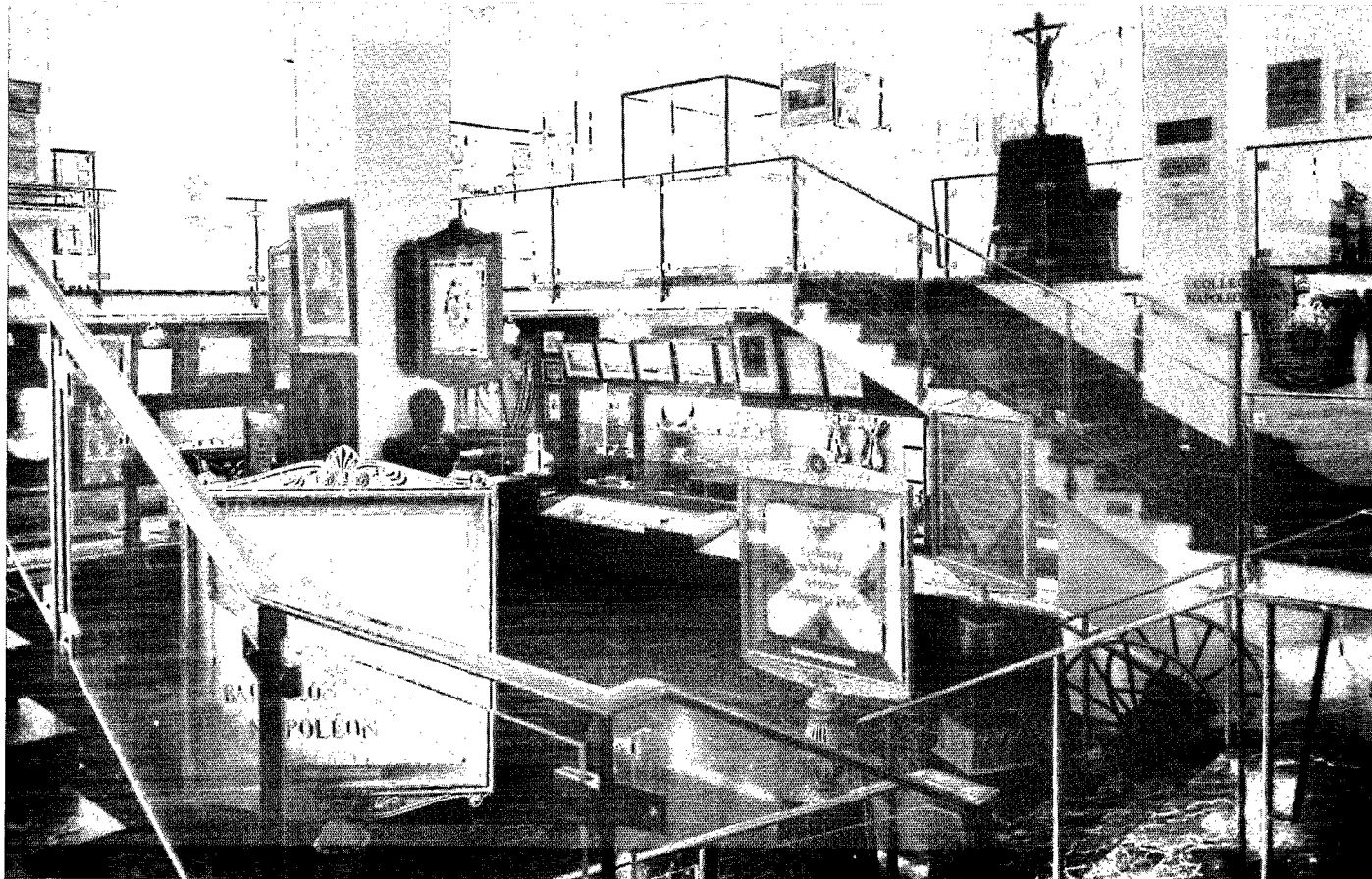
### *De la conservation à la recherche : le Musée d'anthropologie préhistorique*

Le Musée d'anthropologie préhistorique fut fondé en 1902 par le prince Albert I<sup>er</sup> « afin de conserver les vestiges d'humanité primitives exhumés du sol de la Principauté et des régions avoisinantes ».

La conception de l'exposition a pour règles la simplicité et la clarté. En visitant chacune des deux salles selon le sens de rotation des aiguilles d'une montre, on parcourt la chronologie préhistorique du plus ancien au plus récent.

Ainsi, la salle Albert-I<sup>er</sup> (ou de Préhistoire générale) est une brève rétrospective des jalons les plus marquants de l'évolution de l'humanité, de l'Australanthrope au Pithécanthrope et à l'*Homo sapiens* fossile (types de Cro-Magnon, de Grimaldi), précurseur de l'homme d'aujourd'hui. À ces restes humains sont associées des faunes riches en animaux disparus ou émigrés, au rythme des périodes glaciaires et interglaciaires, et, en regard, les industries des civilisations successives du Paléolithique (de - 150000 en Europe à - 12000), du Mésolithique, du Néolithique et de l'âge du bronze (de - 12000 à - 700). Les trophées de chasse du prince Albert I<sup>er</sup> y offrent une heureuse illustration de la faune quaternaire.

La salle Rainier-III expose les collections régionales provenant des fouilles effectuées à l'initiative du prince Albert I<sup>er</sup> (grottes de Grimaldi en Italie, grotte de l'Observatoire à Monaco), de 1895 à 1922, et de celles pratiquées par le musée depuis 1945. On y découvre que dès le Paléolithique ancien, il y a plus



Archives du Palais princier, Monaco.

d'un million d'années, la Côte d'Azur était déjà, pour nos lointains ancêtres, un site d'habitat privilégié. Un tableau chronologique des industries préhistoriques, inspiré d'André Leroi-Gourhan, est proposé au visiteur dans le hall d'entrée : il montre combien l'évolution technique fut lente en ses débuts pour ne s'accélérer considérablement qu'en tout dernier ressort.

En matière de recherche, le musée pratique des fouilles sur le terrain et publie un bulletin annuel. L'équipe de chercheurs opère actuellement dans deux gisements parmi les plus antiques de France et d'Italie : la grotte d'Aldène (Cesseras, Hérault), la grotte du Prince (Grimaldi, Ligurie). Sédiments, faunes et industries démontrent en effet que l'homme a établi ses campements à proximité des gorges de la Cesse ou sur les rivages des Alpes-Maritimes il y a quelque cinq cent mille ans, chassant le cerf, le cheval, le rhinocéros... dépeçant le gibier à l'aide de galets grossièrement taillés.

L'application à la Préhistoire des méthodes de calcul propres à l'analyse des données est la principale voie de recherche dans laquelle s'est engagé le musée pour exploiter au mieux les vestiges mis au jour. Cette démarche statistique s'est avérée particulièrement efficace dans l'étude quantitative de l'outillage, où elle a permis de juger de l'incidence respective du hasard et de l'intentionnalité dans le comportement technique.

### *Le Jardin exotique de Monaco*

Site touristique assurément le plus photographié de la région, cet éden, dont la superficie n'excède pas 1,15 hectare, constitue la plus grande rocaïlle à plantes succulentes du monde. Plusieurs de ces végétaux (gorgés de suc et non point de matières « grasses ») dépassent largement la centaine d'années et des cactées mexicaines ou sud-américaines ont atteint ici, grâce à un microclimat particulièrement favorable, les dimensions gigantesques de leurs pays d'origine.

Ce lieu remarquable, dont la pente d'environ 45 degrés permet d'évacuer rapidement les fortes pluies tout en assurant une insolation optimale en hiver, a été ouvert au public le 13 février 1933. Un prince naturaliste et avisé (Albert I<sup>er</sup>), un ingénieur en chef artiste (Louis Notari) et un jardinier amoureux de son métier (Augustin Gastaud) ont permis la création de ce haut lieu du tourisme qui reçoit près de six cent mille visiteurs chaque année et en a accueilli plus de quinze millions jusqu'alors.

Plusieurs milliers de plantes sont cultivées dans le centre botanique situé à proximité (1 500 m<sup>2</sup> environ, cinq serres, nombreux abris...) et ces remarquables collections (Cactacées, Mésembryanthémacées, Crassulacées, Euphorbiacées, Agavacées, etc.) sont examinées par des chercheurs de diverses disciplines (taxinomistes, physiologistes, cytologistes, entre autres). Chaque année, des étu-

Une section de la Collection Napoléon au Palais princier.

Un « membre » de la Collection Galéa (1865).



Collection Galéa.



dians effectuent des stages dans ce domaine très spécialisé et une bibliothèque bien documentée est à leur disposition.

La direction effectue tous les ans des missions afin de rapporter des plantes, photos, échantillons de sol, etc. En raison de sa spécificité et de la beauté du cadre dans lequel prospèrent des végétaux extraordinaires, véritables sculptures vivantes, le Jardin exotique de Monaco vient d'être placé sur la liste de l'Unesco des richesses du Patrimoine mondial.

### *Automates et poupées d'autrefois : collection permanente du Musée national*

Ce musée ouvert en 1972 dans une villa de la fin du siècle dernier, qui rappelle le style de Charles Garnier, offre un cadre idéal à la collection de poupées anciennes et d'automates qu'elle abrite et avec laquelle elle est en parfaite harmonie. Tout ce monde à échelle réduite a été réuni par Madeleine de Galéa (1874-1956), qui consacra sa vie à enrichir sa collection. Après son décès, son petit-fils en fit donation à la Principauté de Monaco, qui posséda ainsi l'un des premiers musées, sinon le premier, de cette nature ouverts au public.

La collection comporte plus de trois cents poupées parmi lesquelles quelques-unes remontent au XVIII<sup>e</sup> et au début du XIX<sup>e</sup> siècle, la majorité étant constituée de « parisiennes » ou « poupées de mode », c'est-à-dire caractéristiques de la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. Elles ont pratiquement toutes le corps en peau et la tête en biscuit (rarement en porcelaine), quelques-unes en papier mâché. Ce petit monde élégant (qui doit son nom de « poupées de mode » au fait qu'elles étaient livrées avec un trousseau complet, reflet fidèle de la dernière mode) date des débuts de la fabrication industrielle des poupées. Celles-ci sont présentées parmi les décors à leur échelle qui évoquent les différentes occupations quotidiennes et il est souvent très difficile, dans le mobilier, de distinguer le jouet de très belle qualité du meuble de maîtrise : de la cuisinière en fonte au secrétaire en acajou ou à la commode marquetée, les poupées ont à leur disposition tous les objets en miniature courants dans la vie de chaque jour : vaisselles, bijoux, livres, nécessaires à broder, voitures à cheval...

Après des années consacrées à réunir des poupées, Madeleine de Galéa se prit

de passion pour les automates, jouets de luxe pour adultes, qui trouvaient place dans les intérieurs cossus de la grande bourgeoisie. Cirque, musiciens noirs, singes constituent les thèmes les plus représentés à côté de sujets de fantaisie. Les automates du musée sont régulièrement mis en mouvement devant les visiteurs, qui peuvent ainsi admirer l'étonnante complexité de leurs rouages et se laisser fasciner par leurs prouesses malicieuses. Toutefois, afin de préserver les mécanismes, des répliques parfaitement fidèles des automates les plus complexes relaient quelques originaux auprès desquels elles sont présentées.

Enfin, une remarquable crèche napolitaine constituée de plus de deux cents santons constitue un autre attrait majeur de la collection.

L'entretien et la bonne conservation des collections nécessitent, bien entendu, des dispositions particulières (un éclairage de faible intensité, un système de traitement d'air) pour préserver les tissus anciens et un mobilier marqueté très fragile. La collection du musée national constitue, de par son originalité et son pouvoir de fascination, une source d'intérêt pour les publics les plus divers qui s'y rendent régulièrement.

### *Et l'avenir ?*

Dans le dessein de développer encore le rôle croissant occupé par les arts plastiques dans la vie culturelle monégasque, la Principauté va se doter, au cours des prochaines années, d'un musée des beaux-arts dont la vocation sera d'accueillir de prestigieuses expositions internationales et de présenter des collections permanentes (en cours de constitution), réunies autour d'un thème historiquement déterminé.

Ces collections devraient en effet évoquer un certain art de vivre méditerranéen, fait de légèreté souriante et raffinée, qui est caractéristique de la Principauté et dont on peut trouver de multiples illustrations dans les principaux courants de la peinture moderne, en particulier dans une période, comprise entre les années 1860 et la seconde guerre mondiale, qui coïncide avec l'essor de Monte-Carlo.

Pour un tel musée, nul cadre ne pouvait mieux convenir que celui d'une opulente villa de style « Belle Époque », située à proximité de l'Opéra construit par Charles Garnier et qui abrite déjà le Musée des poupées et des automates. Bien entendu, afin de préserver ce site

remarquable, le futur musée sera entièrement enfoui sous les jardins en terrasses de cette villa, tout en bénéficiant d'un éclairage zénithal pour ses salles d'exposition.

Un tel projet, architecturalement et artistiquement ambitieux, est à la mesure du prestigieux dynamisme culturel de la Principauté de Monaco. ■

**Du cactus à Monaco? Oui, au Jardin exotique.**



# RETOUR ET RESTITUTION

## *Retour et restitution de biens culturels : le rôle des musées*

La sixième session du Comité intergouvernemental pour la promotion du retour de biens culturels à leurs pays d'origine ou de leur restitution en cas d'appropriation illégale s'est tenue en avril 1989 au Siège de l'Unesco. Si tous les aspects des travaux du Comité ou du Programme de l'Unesco dans le domaine que l'on résume habituellement par les termes « retour et restitution » n'intéressent pas nécessairement les professionnels et les amis des musées, ceux-ci ont bel et bien un rôle et une responsabilité d'importance à assumer à cet égard.

Les préoccupations de la communauté muséale, en ce qui concerne les aspects majeurs du retour et de la restitution de biens culturels, ont été en fait clairement exprimées dans le Code de déontologie professionnelle adopté à l'unanimité par la 15<sup>e</sup> Assemblée générale du Conseil international des musées (ICOM) qui s'est tenue à Buenos Aires (Argentine) le 4 novembre 1986. Aussi, *Museum* reproduit ici des extraits des sections pertinentes de ce code tant pour informer les lecteurs qui en ignoreraient l'existence que pour rafraîchir la mémoire à ceux qui n'ont pas eu l'occasion de le consulter récemment. Aux uns comme aux autres, il offre matière à réflexion quant à la place spécifique qui est celle des musées dans le processus de retour et de restitution.

### « 3. Acquisitions pour les collections du musée

#### 3.2. Acquisition d'objets en situation illicite

Le commerce illicite d'objets destinés à des collections publiques ou privées encourage la destruction des sites historiques, des cultures ethniques locales, le vol au niveau national et international et met en péril certaines espèces de flore et

de faune; il est en pleine contradiction avec l'esprit du patrimoine national et international. Les musées doivent être conscients des liens qui existent entre le marché et l'enlèvement initial et souvent destructeur d'un objet à destination du marché commercial et reconnaître qu'il est contraire à la déontologie qu'un musée apporte son appui, directement ou indirectement, à un tel trafic.

Un musée ne doit acquérir aucun objet, que ce soit par achat, don, legs ou échange, sans que l'autorité de tutelle et le responsable du musée ne se soient assurés que le musée peut obtenir un titre de propriété en règle pour ce spécimen ou cet objet. Ils doivent notamment s'assurer que cet objet n'a pas été acquis dans ou exporté de son pays d'origine ou d'un pays de transit dans lequel il a pu être possédé légalement (y compris le pays même où se trouve le musée) en contrevenant aux lois de ce pays.

En ce qui concerne les spécimens biologiques et géologiques, un musée ne doit pas acquérir, directement ou indirectement, tout spécimen qui a été recueilli, vendu ou transféré de quelque manière que ce soit en contrevenant aux lois ou traités nationaux et internationaux relatifs à la protection de la nature ou à la préservation de l'histoire naturelle dans le pays où se trouve le musée ou dans tout autre pays, sauf avec l'accord formel d'une autorité juridique ou gouvernementale extérieure appropriée.

En ce qui concerne le matériel de fouilles, en plus des précautions indiquées plus haut, le musée ne doit en aucun cas acheter d'objets lorsque son autorité de tutelle ou son responsable a des raisons de penser que la mise au jour de ces objets a pu causer une destruction ou un dommage récent, intentionnel et non scientifique à des monuments anciens ou à des

sites archéologiques, ou bien que les propriétaires ou occupants du territoire ou les autorités juridiques gouvernementales appropriées n'ont pas été averties de la découverte de ces objets.

Le cas échéant, et si cela est réalisable, les précautions énumérées dans les quatre paragraphes qui précèdent doivent être prises pour déterminer s'il faut ou non accepter des prêts pour des expositions ou dans d'autres buts. »

### « 4. Cession de collections

#### 4.4. Retour et restitution de biens culturels

Si un musée entre en possession d'un objet qui peut s'avérer avoir été exporté ou autrement transféré en violation des principes de la Convention de l'Unesco sur les moyens d'interdire et d'empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites de biens culturels (1970), et si le pays d'origine en demande le retour et démontre que cet objet fait partie de son patrimoine culturel, le musée doit, s'il lui est légalement possible de le faire, s'engager à prendre des mesures pour coopérer au retour de l'objet dans son pays d'origine.

Dans le cas de demandes de retour de biens culturels à leur pays d'origine, les musées doivent être prêts à provoquer le dialogue avec un esprit ouvert, sur la base de principes scientifiques et professionnels (plutôt que d'agir au niveau gouvernemental ou politique). Il faut explorer les possibilités existantes d'établir des plans de coopération bilatérale ou multilatérale pour aider les musées des pays considérés comme ayant perdu une part significative de leur patrimoine culturel à développer les musées et les ressources muséales appropriées. Les musées doivent aussi respecter totalement les termes



de la Convention pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé (Convention de La Haye, 1954) et, à l'appui de cette convention, doivent en particulier s'abstenir d'acheter, de s'approprier ou d'acquérir par tout autre moyen des biens culturels provenant d'un pays occupé, car, dans la plupart des cas, ces biens ont été exportés illégalement ou transportés illicitement. »

#### « 8. Responsabilités personnelles envers les collègues et envers la profession

##### 8.5. Authentification, estimation et matériel illicite

Les membres de la profession muséale sont invités à partager leurs connaissances et leur expérience professionnelle avec leurs collègues comme avec le grand public (voir paragraphe 7.2. ci-dessus).

Toutefois, il ne faut pas délivrer de certificats d'authenticité ou estimations écrites (évaluations), et on ne doit donner d'avis sur la valeur monétaire d'objets

que sur demande officielle d'un autre musée ou des autorités juridiques, gouvernementales, ou autre autorité responsable publique, compétentes.

Les membres de la profession muséale ne doivent pas identifier ou autrement authentifier des objets lorsqu'ils ont quelque raison de croire ou de soupçonner qu'ils ont été illégalement ou illicitement acquis, transférés, importés ou exportés.

Ils doivent reconnaître qu'il est hautement contraire à la déontologie que les musées ou la profession muséale soutiennent, directement ou indirectement, le commerce illicite d'objets culturels ou naturels (voir paragraphe 3.2. ci-dessus) et en aucun cas ils ne doivent agir d'une façon qui puisse être considérée comme favorisant le commerce illicite de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement. Lorsque apparaît une raison de croire ou de soupçonner un transfert, une importation ou une exportation illicites, les autorités compétentes doivent en être informées. » ■

## L'Art Institute de Chicago rend à la Thaïlande un linteau de portail d'origine khmère

Le 10 novembre 1988, l'Art Institute de Chicago (Illinois, États-Unis d'Amérique) a restitué à la Thaïlande, qui en est le pays d'origine, un linteau de pierre de la dynastie khmère intitulé « Naissance de Brahma et Vishnou couché ».

Ce linteau faisait initialement partie du temple de Phnom Rung, bâti aux XI<sup>e</sup> et XII<sup>e</sup> siècles dans la partie nord-est de la Thaïlande; il a disparu en 1966 avec d'autres chefs-d'œuvre. Il fut par la suite exposé à l'Art Institute de Chicago.

Après de longues négociations et l'expression d'une vive préoccupation de la part de l'opinion publique thaïlandaise, le linteau a été retourné et remis au prince Diskul Subhadradis, qui avait représenté la Thaïlande lors d'une réunion organisée en juillet 1988 avec une délégation officielle de l'Art Institute. Le linteau

sera d'abord exposé au Musée national de Bangkok, puis réinstallé en son lieu d'origine, au-dessus d'une entrée du temple de Phnom Rung.

En rendant ce linteau à la Thaïlande, l'Art Institute de Chicago a indiqué qu'il renonçait à tout droit et titre de propriété sur la sculpture. James N. Wodd, directeur de l'Art Institute, a dit à cette occasion : « Nous sommes heureux de faire don du linteau à la Thaïlande pour que la restauration du temple de Phnom Rung puisse être menée à terme. »

La Fondation Cheney s'est engagée à financer l'acquisition d'une œuvre de valeur artistique comparable dont il sera fait don à l'Art Institute, à titre de dédommagement, permettant ainsi le retour du linteau. ■

## Un musée inutile

Kenneth Hudson

Outre son activité bien connue au sein du Comité du Prix du musée européen, Kenneth Hudson est l'auteur de plusieurs ouvrages de muséologie, dont *A social history of museums* (Macmillan, 1975), *Museums for the 1980s* (Macmillan/Unesco, 1979), *The good museums guide* (Papermac, 1980). La Cambridge University Press a entrepris en 1987 la publication de *Museums of influence*, où l'auteur étudie trente-sept musées du monde entier qui ont influencé la pratique et la théorie muséologiques depuis deux cents ans.

J'avais d'abord pensé intituler cet article « Un musée dont personne n'a besoin », mais, à la réflexion, j'ai changé d'avis, conscient du fait que même le pire des musées représente une source de revenus et d'emplois pour le personnel qui y travaille. Tout musée, aussi mauvais soit-il, est donc nécessaire à quelqu'un. Tout comme une usine qui fabrique des produits inutiles ou une boutique qui vend des horreurs, il fournit des emplois et, de ce fait, répond à un besoin réel. C'est un fait, qu'on peut déplorer, mais que l'on ne saurait nier ou traiter par le mépris. Dépouillés de leurs atours culturels, les musées sont fondamentalement des lieux de travail et comme ce sont, sur le plan économique, des institutions démodées, étant à fort coefficient de main-d'œuvre, ils emploient plus de personnes par mètre carré que la moyenne des entreprises modernes. Le marché du travail ne fait aucune distinction entre un bon et un mauvais musée. Sa qualité est sans importance. Ce qui compte, c'est qu'il soit capable de verser des salaires et des traitements.

Il n'existe donc pas de musée dont personne n'a besoin. En revanche, un musée inutile est une tout autre affaire. Force est de reconnaître que, partout où l'on trouve des musées, il en est parmi eux qui n'apportent pas grand-chose, voire rien du tout, à la collectivité sur le plan culturel, intellectuel ou spirituel et qui ne laisseraient aucun vide s'ils disparaissaient demain. Plus on voyage, plus on en découvre.

Toutefois, avant d'essayer de dépeindre un musée inutile, il faut penser à son contraire. Qu'est-ce qu'un musée utile ? La réponse n'est pas simple et ne saurait être apportée en termes purement utilitaires. Un chemin de fer inutile est sans doute un chemin de fer déserté par ses anciens usagers, une école inutile une école qui ne recrute plus d'élèves, une

usine inutile une usine qui ne fabrique plus les produits dont les gens veulent. Cette définition de l'« inutile » en termes de marché est-elle applicable aux musées ? Un musée peu fréquenté est-il pour autant une institution inutile ? À l'inverse, suffit-il qu'il attire beaucoup de visiteurs pour répondre automatiquement et indiscutablement à une nécessité nationale ou locale ? Un « petit nombre de visiteurs » signifie-t-il que le musée est mauvais ou superflu ? Le fait qu'il attire « beaucoup de visiteurs » signifie-t-il qu'il est bon, qu'il répond à un besoin, qu'il est utile à la société ? À toutes ces questions, la réponse est non. Les chiffres ne sauraient être un critère suffisant, encore que l'on ne puisse en faire totalement abstraction.

Pour ma part, n'étant pas un responsable syndicaliste uniquement intéressé par des questions d'emploi, de salaires et de conditions de travail, j'estime qu'un bon musée est un musée dont je ressors en me sentant mieux que quand j'y suis entré parce que j'y ai trouvé un refuge momentané contre les agressions, la laideur et les bruits du monde extérieur, que mon esprit a été stimulé au contact d'idées nouvelles, ou que j'ai réussi à comprendre quelque chose que je ne comprenais pas auparavant. Dans l'ensemble, cela m'arrive plus fréquemment au sortir d'un petit musée que d'un grand. C'est peut-être une question de tempérament, peut-être aussi est-ce un effet de l'âge. À mesure que je vieillis, j'ai plus besoin de musique de chambre que d'orchestres symphoniques et d'opéras, de repas en tête-à-tête avec des amis que de grandes tablées. La foule m'inhibe, m'empêche de sentir et de réagir. Je déteste l'architecture imposante, agressive et arrogante comme la Défense, le Barbican ou le Rockefeller Centre. Je fuis les Jeux olympiques, le Salon de l'automobile, et toutes les manifestations de ce genre qui

sont, à mes yeux, aussi désagréables qu'inutiles bien que je sache pertinemment que d'autres, des millions d'autres, ne conçoivent pas la vie sans cet élément essentiel de leur lutte constante contre l'ennui.

### *La peur d'aller à contre-courant*

Cette division de l'humanité en deux catégories : les amoureux du petit et les adorateurs du grand, a des conséquences importantes pour les musées. Les grands musées ne peuvent être florissants que s'ils sont fréquentés par un grand nombre de visiteurs que l'on peut convaincre de se déplacer en les assurant qu'ils y rencontreront des milliers de gens qui pensent comme eux. Objectivement, l'exposition peut être mauvaise, voire très mauvaise, mais peu importe sa qualité ; ce qui compte, c'est l'importance des foules qui communiennent dans sa médiocrité et dont le seul nombre lui confère un label de qualité. Ici intervient ce que j'appelle la peur d'aller à contre-courant. Si une manifestation ou une institution a été annoncée à grand renfort de publicité, si elle a été inaugurée par le président ou la reine, si d'énormes sommes d'argent ont été dépensées pour son organisation, si les critiques, moutonniers à leur habitude, en ont unanimement chanté les louanges, s'il a fallu faire un voyage long et pénible pour s'y rendre et payer un ticket d'entrée fort cher, on aura alors beaucoup de mal à admettre que l'on s'est trompé. Si des millions de gens, depuis peut-être des générations, se sont déplacés pour voir quelque chose, si tout bon citoyen se doit de l'avoir vu, ce quelque chose ne peut qu'être publiquement reconnu comme bon. Admettre, face à une telle adulation et à une affluence aussi massive, qu'on l'a trouvé fastidieux et sans intérêt serait se mettre au ban de la société, acte de courage dont peu de nos concitoyens sont capables. La peur de se démarquer est l'un des instruments les plus efficaces dans l'arsenal dont disposent les entrepreneurs et les publicistes. Être là où il faut, fréquenter les endroits à la mode, c'est à beaucoup d'égards comme observer un rituel religieux : une pratique inutile, selon tous les critères objectifs, devient nécessaire simplement parce que la foule s'y adonne.

Le Musée du Louvre à Paris, qui, tout comme le Metropolitan Museum à New York, est à de nombreux égards un très mauvais musée, un gigantesque entrepôt, une puissante agence pour l'emploi, une mini-université parallèle, un lieu plus

épuisant que reposant, un temple de la cupidité et du snobisme, n'a aucun mal à défendre son prestige et ses privilèges pour la simple raison qu'il peut compter, à longueur d'année, sur les hordes de touristes qui viennent rendre un culte à la *Joconde*. Un musée qui contient un tel trésor ne saurait être mauvais. Le Musée du Louvre, véritable cathédrale, est nécessaire en tant que cadre pour la *Joconde*. On pourrait aussi dire, je suppose, qu'il est nécessaire en tant qu'élément de l'industrie du tourisme, en tant qu'étape obligatoire de la visite des monuments parisiens, mais cela ne le rend pas pour autant nécessaire en tant que musée. Les musées de proportions gigantesques sont, du point de vue du public, depuis longtemps démodés. En tant que détenteurs de droits acquis et d'un énorme pouvoir, ils livreront sans aucun doute, à l'instar des grands groupes industriels, un combat farouche pour échapper à leur destinée, qui est d'être morcelés en petites unités mieux à même de servir les visiteurs et les contribuables ; mais, pour le moment, ces visiteurs font l'objet d'un véritable lavage de cerveau destiné à les convaincre que ce qui est grand est merveilleux. La faiblesse intrinsèque des grandes institutions, musées ou autres, tient au fait qu'elles sont remarquablement pauvres en idées novatrices.

De par leurs dimensions mêmes, elles sont essentiellement conservatrices. Seuls des établissements beaucoup plus modestes peuvent être réellement novateurs.

Paradoxalement, les gens se croient obligés de visiter les grands musées, quand bien même ils n'en tirent pratiquement aucun profit sur le plan personnel, sinon peut-être la satisfaction de savoir qu'ils sont « dans le coup », comme tout le monde, qu'ils peuvent regarder leurs voisins bien en face. Comble d'ironie, les individus qui composent cette société de masse, anesthésiée par les médias, ont désespérément besoin d'institutions et d'organisations de petites dimensions pour faire jaillir l'étincelle d'humanité qui est en eux et faire travailler leur imagination ; or, ils préfèrent s'en remettre aux pourvoyeurs de masse, qui les empêchent d'être eux-mêmes.

### *Une cathédrale sans églises paroissiales*

Paris est le lieu privilégié d'observation du déroulement de ce processus regrettable. Je me rappelle avoir eu, il y a vingt ans, un entretien avec l'ancien directeur de cet admirable foyer d'enthousiasme

scientifique, le Palais de la découverte, qui, depuis sa fondation dans les années 1930, a probablement fait davantage pour intéresser les jeunes à la science que n'importe quelle autre institution française. Toujours à court d'argent, mais doté d'un enthousiasme contagieux, d'une équipe de bénévoles doués d'une indéfectible volonté d'accomplir sa mission, il mérite pleinement d'être considéré comme un musée nécessaire ; mais Paris, comme on l'a souvent dit, n'est pas la France, et ce dont la France a besoin, me disait ce même directeur, aujourd'hui à la retraite, c'est de douze Palais de la découverte disséminés dans tout le pays : à Toulouse, Lyon, Rennes, etc. À l'instar de l'institution mère parisienne, ces musées seraient des lieux d'où les visiteurs ressortiraient grandis et meilleurs, assurés de commencer à comprendre quelque chose à la science.

« Mais, a-t-il ajouté, nous n'aurons pas ces douze petits Palais de la découverte ; à la place », prophétisa-t-il, « nous aurons quelque chose dont nous n'avons absolument pas besoin : un centre géant de la science et de l'industrie qui sera élevé à Paris, à la mémoire d'un président ou d'un premier ministre qui en aura eu l'idée et aura rassemblé les fonds nécessaires. Ce ne sera là qu'une autre concrétisation de la grande malédiction qui pèse sur la France depuis le Roi-Soleil et Napoléon Bonaparte : la vénération pour le monumental. »

Et, bien entendu, c'est exactement ce qui s'est passé. On a choisi la mauvaise voie et on en voit les conséquences avec la Cité de la Villette, dont la fonction n'a guère changé depuis l'époque où un monstrueux abattoir s'élevait sur ce site, si ce n'est qu'aujourd'hui ce sont des êtres humains qui y défilent. La devise de cet abattoir : « Nul animal ne quittera ces lieux autrement que réduit à l'état de viande », pourrait s'appliquer au gigantesque musée qui l'a remplacé. Il n'est guère de spectacle plus effrayant et plus déprimant que celui de la fourmilière humaine qui erre dans ce gigantesque bâtiment. Autant le Palais de la découverte était, et demeure, une création nécessaire, autant la Villette est une création inutile. Elle ne fait rien pour humaniser la science, pour l'insérer dans son contexte social, pour rassurer les gens quant à leur capacité de maîtriser les forces qu'elle déchaîne, pour intégrer à notre vision de la science des événements comme Tchernobyl. Elle entretient l'idée que les processus scientifiques et les techniques nous dominent et que notre

principale tâche, en tant qu'habitants de cette planète, est de « comprendre » ces phénomènes et d'en accroître l'efficacité. À cet égard, la Cité de la Villette n'est pas seulement un musée inutile, mais, pis encore, un musée dangereux.

Naturellement, on peut aussi le défendre en disant qu'il a contribué à réhabiliter un quartier de Paris qui était loin d'être attrayant, qu'il emploie beaucoup de monde et reçoit de nombreux visiteurs, toutes choses qui sont parfaitement vraies. On peut aussi arguer que, de par sa seule taille et les énormes investissements qu'il a nécessités, il oblige les gens à mesurer l'importance de la science ; autant dire que ce sont les dimensions des cathédrales de Chartres et de Canterbury qui persuadent les gens de l'importance du christianisme. La Villette est une cathédrale de la science et de la technologie. Elle ne rime à rien et n'a aucun droit à l'existence, sinon en tant que centre d'un réseau d'églises paroissiales que la France ne possède pas et qu'elle a refusé de créer. Le fait qu'elle accueille autant de visiteurs ne contredit pas mon propos. Les gens y vont parce qu'il est de bon ton d'y aller, tout comme au Louvre, et parce que les parents s'efforcent de faire tout ce qu'ils peuvent pour leurs enfants. D'ailleurs, la section réservée aux enfants est de loin la plus intéressante de la Villette.

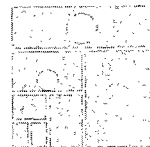
Je ne voudrais pas que l'on m'accuse, pour diverses raisons (notamment la brièveté de mon propos), de penser que la Villette est le plus inutile, ou le moins utile des musées du monde, ce qui n'est certainement pas vrai ; mais il est le symbole des musées qui ont très mal tourné, et qui ont contribué à pousser sur la mauvaise pente des médias qui marient le dithyrambe de façon totalement irresponsable et un public adulateur, lesquels rendent difficile toute critique objective. On pourrait, bien sûr, dire la même chose de cette autre vache sacrée du monde muséologique français qu'est le Musée d'Orsay, à propos duquel il convient de se répandre en éloges si l'on veut continuer à être reçu dans la bonne société. ■

*[Traduit de l'anglais]*

# CHRONIQUE DE LA FMAM

Fédération mondiale des Amis des musées

Adresse postale :  
Secrétariat général de la FMAM,  
Palais du Louvre, 34, quai du Louvre,  
75041 Paris Cedex 01, France  
Tél. : (1) 48.04.99.55.



## Les adolescents et les musées à la croisée des chemins

### Compte rendu d'une rencontre : schéma de réflexion

L'expérience de la Fédération française des sociétés d'amis de musées (avec ses cent quatre-vingt-dix associations membres, groupant quelque soixante-dix mille personnes) a d'abord été le soutien et l'écoute des associations d'amis qui, se préoccupant de ce public spécifique que constituent les jeunes, tentaient de les intéresser aux musées.

L'intérêt de la rencontre relatée ci-après vient de la confrontation des différentes démarches : neuf intervenants, de repères du psychologue aux interrogations de la professionnelle dans le domaine de la formation, en passant par l'expérience de l'école au musée, du musée en lien avec l'école, etc. ; enfin, des Amis de musées, non-professionnels, hors du cadre scolaire, qui tentent d'aider à transformer une démarche institutionnelle, dans le cadre de l'école, en une démarche de responsabilité individuelle qui sera celle de l'adulte.

C'est à l'École du Louvre-École du patrimoine que revient l'initiative de cette rencontre qui s'est déroulée le 17 et le 18 novembre 1988 et se renouvellera à mesure du cheminement des uns et des autres.

Livré aux lecteurs de *Museum* sous forme de *notes schématiques*, ce compte rendu, qui ne constitue pas un rapport fini, n'a en fait d'autre ambition que de verser, telles qu'elles ont été exprimées lors de la rencontre, quelques idées et expériences au dossier de réflexion sur une relation fondamentale et d'avenir : les jeunes et les musées.

### L'adolescent face au patrimoine : ministères de l'éducation et de la culture

Quels rapports entre le système d'éducation nationale en France et la culture ? Il s'agit de l'ouverture de l'école à des professionnels autour d'un contrat, dans lequel les élèves jouent un rôle actif, soit le contraire même d'une attitude définie *ex cathedra* et une grande diversité des approches. C'est une gigantesque entreprise en perspective. Quelles sont les modalités de ces rapports ? Le Ministère de l'éducation nationale et le Ministère de la culture ont inventé des outils.

Le premier a proposé des projets d'action éducative (PAE) avec un partenaire extérieur. L'enseignant analyse les besoins de sa classe et sollicite un PAE, lequel requiert moyens financiers et temps.

La Caisse des monuments historiques a créé des classes du patrimoine. On en comptait cinq en 1983 : Fontevault, cathédrale de Meaux, Chartres, des châteaux, Chantilly. Un travail préparatoire entre responsables est indispensable.

Des ateliers d'éducation musicale, puis d'infographie, de cinéma, de photo, d'architecture, de théâtre offrent trois heures de formation par semaine à des élèves volontaires. En tout, mille six cents ateliers.

La nomination d'un responsable de l'action culturelle auprès de chaque recteur d'académie permet aux associations qui veulent participer de s'y joindre. Deux secteurs : le patrimoine et l'accueil dans les musées.

Dans les services éducatifs des musées, un enseignant, déchargé de son service

pendant quelques heures, est affecté auprès du musée : ce dernier sert ainsi d'outil pédagogique aux enseignants. Voilà dix ans, ils étaient quarante enseignants ; aujourd'hui, deux cents se consacrent à ce type d'action ; ils doivent travailler avec le service scientifique du musée. Ces heures (trois heures au moins par semaine) sont attribuées chaque année. Un programme d'animation est établi avec le personnel du musée à partir d'une visite préparée (visites-exploitations, ateliers, manipulation d'objets, expositions itinérantes, mallettes pédagogiques, exploitation de documents, muséobus...) ; une formation est organisée à l'intention des enseignants. La présence d'un(e) correspondant(e) dans chaque centre scolaire est hautement souhaitable (par exemple, la documentaliste, pour favoriser l'utilisation de journaux, de bulletins académiques...).

Après cette présentation, un débat a permis de dégager quelques observations à partir d'expériences concrètes : Difficultés du rôle du professeur quand il ou elle n'a que deux ou trois heures par semaine.

À Metz, un parti a été pris : éduquer l'œil par la main. C'est pourquoi l'équipe du musée tient à diriger les enseignants (trois à mi-temps). Elle a aussi ses propres animateurs (des étudiants vacataires) et accueille trente-cinq mille élèves par an. Elle organise donc des journées pédagogiques au musée. C'est l'inspecteur de l'éducation nationale qui envoie les enseignants. En 1988, elle a décidé de s'ouvrir aux maternelles. Une importante demande existe pour l'art contemporain.

À Marseille se fait sentir le besoin de

contacts avec les enseignants pour connaître le cursus des études. Il revient au personnel du musée de former celles et ceux qui encadrent le public ; l'année prochaine devront être formés des enseignants pour servir de médiateurs.

Au Musée archéologique du Val-d'Oise ont été organisés des stages de vingt-cinq jours pour la formation d'enseignants du primaire, puis tout a été arrêté. Il est difficile de faire des projets à long terme qui n'aboutissent pas.

Les parents comprennent mal que les professeurs s'absentent pour des stages.

Il faudrait organiser des universités d'été.

Les classes « musées » sont encore rares.

À Bayonne, des élèves de sixième sont venus au musée pendant une semaine ; ils ont choisi les œuvres à étudier.

### *Qu'en est-il de l'action culturelle de la Direction des musées de France ?*

C'est un sujet difficile. Deux positions s'affrontent : il y a ceux qui affirment que « la société détourne cette catégorie de public particulièrement malléable » et ceux qui soutiennent, au contraire, que celle-ci appartient à une « génération débarrassée de tout ce qui encombrait la culture ». Entre les deux, l'expérience faite par la Direction des musées de France (DMF) avec un public classique, mais qui ne fait pas oublier ceux qui ne viennent pas au musée et qu'il faudrait amener.

Quels sont les *objectifs* de cette action de la DMF ?

Convaincre. Le musée ne parle pas aux adolescents, qui ont beaucoup d'autres sollicitations, plus joviales. Il faut donc convaincre et, d'abord, convaincre les pédagogues ; vont-ils « perdre deux heures » pour une exposition ? Cela doit se faire dès leur formation. Convaincre les chefs d'établissement aussi.

Convaincre les adolescents qui peuvent avoir une influence sur leurs professeurs. Nous avons édité des affiches « Sortez vos profs ! », fait de la publicité pour la campagne de « La Ruée vers l'art », utilisé les magazines pour adolescents.

Convaincre l'opinion publique et ceux qui font la culture pour adolescents : les bandes dessinées, la télévision, la radio, sans dénaturer ce qu'offre le musée.

Essayer de plaire et de toucher ; ne pas proposer la même chose à tous les publics. Pour une exposition sur Frago-

nard (dont il semblait que la peinture laissait insensibles les adolescents), nous avons pris une technique : l'audioguide, avec des gens pas forcément connus, mais qui avaient quelque chose à dire (acteurs, universitaires), en leur demandant d'exprimer ce qui les touchait dans ces œuvres. Le succès n'a pas été marquant : nous avons désorienté les enseignants ; les adolescents n'ont pas été tous séduits : ils acceptent notre culture, mais n'aiment pas qu'on lie la leur avec cette forme de culture. Ils considèrent plutôt que le musée doit leur apporter la connaissance (attente très liée au modèle scolaire).

Pendant, cette liberté, cette autonomie, le droit de contester, a été pour eux l'occasion d'affirmer quelque chose.

Fonder, mettre quelque chose de façon définitive sous des apparences éphémères.

En une heure, essayer de fonder un goût, un jugement. Les adultes ont-ils eux-mêmes assez de fondement ? Les adolescents reçoivent tout et n'importe quoi sans que personne ne leur témoigne d'une hiérarchie de valeurs. Il ne s'agit pas de prêcher des valeurs, mais de les faire sentir.

Fonder une volonté d'agir, d'« être ». Au musée, on peut donner envie d'« être », et puis d'« agir ». Une expérience a été tentée au Musée Gustave-Moreau par l'établissement d'un dossier qui dégage l'aspect créateur ; un dossier rassure les professeurs et ce fut en même temps une ouverture pour les jeunes.

#### *Dans l'enseignement technique*

Il y a eu, alors, le compte rendu d'une association, collaborant avec des établissements d'enseignement technique, qui a parfois affaire aux enfants en difficulté, animés par la « rage ».

Est-il illusoire de mettre des adolescents au contact des musées à l'âge où l'on se construit en réaction ? (« Voyez tout ce que l'on a fait de grand et auquel vous allez vous mesurer. »)

Suffit-il d'ailleurs de se rendre dans un musée pour savoir que ce lieu est le nôtre, à nous tous ? En sortant d'une visite scolaire au musée, les adolescents éprouvent un sentiment d'étrangeté.

#### *Favoriser l'expression des élèves : le Concours Turner*

Certains enfants de Belleville, quartier modeste de Paris, ne savent pas lire à quinze ans, n'ont pas de certificat d'aptitude professionnelle. On leur a proposé un concours : le Concours Turner<sup>1</sup>. Ils

ont gagné parce qu'on avait favorisé leur expression, alors qu'ils se trouvaient dans un domaine qui leur était totalement étranger, les ateliers existants concernant plutôt la comédie, la musique.

Déjà, à propos de *Guernica*, on les avait aidés à s'exprimer en histoire et géographie (la guerre d'Espagne) ; on avait mis en valeur les enfants espagnols : leurs parents avaient des souvenirs vécus. Les élèves ont été invités non à reproduire *Guernica*, mais à créer leur *Guernica*. Ils avaient déjà franchi des étapes d'appropriation dans le domaine artistique, en atelier de musique, en atelier de chaudronnerie.

Le Concours Turner avait été proposé par la Direction des musées de France et le British Council. Il s'agissait de créer en équipe une œuvre qui ait un lien avec l'œuvre du peintre britannique William Turner (peinture, poème, musique) et de répondre en anglais à une question sur la vie de l'artiste. Les élèves de Belleville étaient intimidés, ils avaient le trac, mais n'étaient pas paralysés. N'entend-on pas souvent : « On aimerait, mais on ne peut pas » ? Ils ne débordaient pas d'enthousiasme, mais ils étaient conscients qu'il fallait se mettre au travail ; ils avaient choisi de réaliser une proue de navire. Un peintre a travaillé avec eux : prendre au sérieux ses interlocuteurs les grandit. On les a aidés pour l'anglais en organisant quelques cours. Sur cent cinquante projets, ils ont obtenu un premier prix ex æquo.

Les raisons du succès sont diverses, mais, surtout, les jeunes ont cru à la possibilité de grandir et d'être l'égal des autres, d'être considérés et de se considérer eux-mêmes. Le concours était très mêlé à leurs classes et ils ont utilisé les capacités propres au musée en travaillant à l'atelier de menuiserie et en créant un mouvement musical à l'atelier de musique.

#### *Les suites du concours*

Au moment du concours, quand les ministres leur ont remis leurs prix, ils étaient considérés comme des débiles légers moyens.

À la suite d'un article de presse, Yehudi Menuhin, touché, leur a envoyé quinze billets pour un concert. Les élèves y sont allés et ont apprécié.

La semaine suivante, ils ont présenté leur œuvre au Centre national Georges-Pompidou, à Paris, dans le cadre de l'exposition *Les enfants de l'émigration*, ce qui a eu pour conséquence l'appropriation du lieu par nombre de jeunes



amenés par leurs professeurs et n'ayant pas pris part au concours.

### Conclusion

Il faut croire que les jeunes ont quelque chose à dire, quels qu'ils soient. Les participants du concours ne vont pas tous au musée, mais quelque chose a bougé chez eux, les lieux du patrimoine leur ont été ouverts. Ils ont fait cette expérience avec ce qui est en eux. C'est, bien sûr, fragile et toujours à recommencer. Par ailleurs, ne faudrait-il pas s'interroger sur l'amont, dès la maternelle, et poser des jalons ?

### Le Musée d'Orsay et les jeunes

La place manque pour rendre compte, ici, de tous les moyens dont le Musée d'Orsay s'est doté pour les jeunes, qui font partie d'un public potentiel de 3,5 à 4 millions de personnes.

Le Service culturel du musée n'a pas besoin de publicité ; il s'est cependant imposé de ne pas se contenter du public ordinaire, mais de provoquer la fréquentation de l'ensemble des publics.

Il faut faire de ce public un familier du musée, aller vers lui. Pour lui, on a « enrichi » le musée : concerts, cinéma, photos, littérature, conférences et débats. Quatre mille mètres carrés d'espace pour les jeunes de cinq à quinze ans. Les adolescents ont leurs ateliers de treize à quinze ans : il ne s'agit pas de créativité proprement dite, mais de manipulations en relation avec la vision d'œuvres dans le musée.

Une permanence pour enseignants conduit vite ceux-ci à la visite libre dans le musée. On les aide à prendre en charge les visites en adaptant celles-ci à leurs propres élèves. Ces visites ne doivent pas être l'illustration des cours, mais peuvent les remplacer : un cours sur la III<sup>e</sup> République peut être remplacé par un parcours sur la République et ses images. D'où la nécessité d'un renforcement de la formation des enseignants avec constitution de dossiers sur mesure et mise à disposition de questionnaires qui forcent à regarder (au lieu de détourner) : l'œuvre est présentée avec une critique de l'époque, puis un parcours libre suit, proposant d'autres œuvres sur le même thème.

Les forums pour lycées sont, au Musée d'Orsay, une solution pour essayer d'attirer les lycéens. Il s'agit de les saisir comme un public encore scolaire, mais qui peut devenir un public individuel. Ils ont lieu le premier mercredi du mois, hors du cadre scolaire. On tente de faire des propositions de sujets séduisants ; on demande à une classe de préparer un sujet

et de le présenter à un forum lycéen. Une partie de la classe s'en charge ; les autres élèves, dispersés dans le musée, répondront dans un deuxième temps aux questions des participants.

Qui vient ? Le plus souvent, les lycéens qui ont le « chromosome » de l'art, parfois ceux qui ont pris part à un projet d'action éducative. Remarque : le musée doit être délectation ; trop souvent, on rentre les musées dans un « programme ».

### Création et animation d'équipes de jeunes amis de musées

La Fédération française des sociétés d'amis de musées présentait trois expériences parmi d'autres, chacune avec son caractère propre. (Remarque importante : il s'agit d'expériences faites en province, donc réalisées loin de Paris.) Nous en avons choisi une particulièrement significative à Chambéry.

Trois musées, une société d'amis d'importance moyenne, une activité calme. En 1983, une personne, pensant qu'on pouvait faire plus, entreprit de favoriser le rayonnement des musées par l'organisation de conférences. Six ans après (en 1988/1989), on peut porter à son actif un programme annuel de huit conférences sur le Louvre par les grands conservateurs de ce musée, une journée « Une révolution culturelle : le cubisme », trois conférences sur les Celtes, quatre sur l'art flamand, un cycle d'ethnologie en trois conférences, une journée « L'art du septième art » avec le film *La règle du jeu* de Jean Renoir. Les Amis sont déjà huit cents. Les conférences se font au théâtre, le musée ne pouvant accueillir les auditeurs trop nombreux.

Quel est ce public ? L'étude, pleine d'enseignements, montre qu'il comporte une quarantaine de jeunes au-dessous de vingt-cinq ans. Beaucoup de responsables se contenteraient de ce taux de fréquentation. Il faut cependant mentionner qu'il y a de nombreuses sollicitations à Chambéry : le ski, un lac... mais la présence de dix mille jeunes environ recensés dans la ville par les Amis, rend inacceptable le chiffre de quarante jeunes.

Aussi une commission est-elle formée. Une enquête bien menée conclut à un manque d'information. Un responsable nommé à cette fin se rend à l'université, dans les écoles supérieures, à l'école de secrétariat, à l'école d'infirmières, dans les lycées, etc.

Très bon accueil des directeurs ; des relais d'enseignants sont constitués. Un document sera systématiquement remis en début d'année scolaire à chaque jeune avec ses documents d'inscription scolaire ou universitaire. Un programme et une lettre/proposition de la carte gratuite sont adressés pour la première année, avec offre de tarif réduit pour l'ensemble des conférences les années suivantes. On élabore des documents pédagogiques sur les thèmes des conférences pour les enseignants et les élèves, on constitue des dossiers de presse pour tous les journaux.

Après un énorme travail, les premiers résultats en début d'année scolaire sont : pour l'université, cinq étudiants, aucun professeur ; pour les infirmières, aucune participation ; pour le lycée, une excellente participation des professeurs, cent lycéens. Pour la journée du cubisme, deux cent quatre-vingt-dix élèves ont été accueillis. Un professeur de lettres a même modifié son programme. ■

# ET QUI PLUS EST...

## Les musées aux Pays-Bas : « Abondance de biens nuit »<sup>1</sup>

Peter van Mensch

Né en 1947 à Gouda, aux Pays-Bas. Diplômé en zoologie et archéologie à l'Université d'Amsterdam. A travaillé depuis 1967 dans divers musées, dont le Musée national d'histoire naturelle, à Leyde, en tant que directeur du Département de l'éducation et des expositions. Actuellement maître de conférences en muséologie théorique à la Reinwardt Academie, à Leyde, et à l'Université de Leyde. Est également vice-président du Comité international de l'ICOM pour la muséologie.

*Le Conseil international des musées (ICOM) tiendra sa quinzième conférence générale à La Haye, en août-septembre 1989. Le moment est donc tout à fait choisi pour proposer aux lecteurs de Museum un panorama des tendances récentes et actuelles du monde des musées néerlandais. Tous ceux que les musées intéressent trouveront dans cet article d'une grande franchise des raisons de se réjouir, mais aussi de s'inquiéter. Avec tous leurs musées, il semble que les Pays-Bas soient la scène d'un véritable « festin » muséal qui, comme tout festin, est certes source de grandes jouissances, mais provoque aussi des symptômes qui donnent à penser que l'indignation n'est pas loin.*

Il est difficile de dire avec précision quel pays a la densité de musées la plus élevée dans la mesure où l'on aboutit à des résultats différents selon les critères que l'on applique. Toutefois, les pays-Bas se situent certainement parmi les dix premiers du monde. Comme dans nombre d'autres pays, la croissance du nombre des musées y est explosive. Ce développement soudain et incontrôlé préoccupe considérablement les musées établis et l'Association des musées néerlandais, que n'inquiètent pas seulement cet accroissement, mais aussi celui des collections et, enfin et surtout, l'augmentation excessive du nombre des visiteurs. Récemment encore, la croissance était considérée comme une preuve de succès. Toutefois, au cours des années 1980, le monde de la muséologie néerlandais a découvert l'envers de la médaille : la rose a des épines. Nous examinons ici les conséquences paradoxales du succès dans trois domaines : augmentation du nombre des musées, développement des collections muséologiques et boom des visiteurs.

### *Trop de convives (développement des musées)*

Personne ne sait combien il y a de musées aux Pays-Bas. Les estimations s'échelonnent entre cinq cent cinquante et plus de huit cent cinquante, la différence tenant aux définitions utilisées. Les chiffres cités dans cet article sont fondés sur les études annuelles du Central Bureau voor de Statistiek, l'office gouvernemental des statistiques, qui, sur la base d'une définition des musées assez restrictive (elle exclut, par exemple, les centres de visiteurs, les jardins botaniques et les zoos) a recensé cinq cent soixante-douze musées en 1986. Curieusement, aucune analyse muséométrique véritable des chiffres de croissance n'a encore été faite. D'où le caractère provisoire de l'esquisse quelque peu impressionniste qui est faite ci-après de ce phénomène de croissance. Les chiffres sont fondés sur les dates d'ouverture des musées actuels. Les musées qui ont fermé leurs portes n'ont pas été pris en considération.

Le groupe le plus important des musées spécialisés à thème unique est constitué par les musées historiques (culturels), qui représentent aujourd'hui 55 % du total. En deuxième position viennent les musées des sciences et de l'industrie (20 %). Ce sont ces deux catégories qui ont connu la croissance la plus forte (fig. 1), laquelle reflète le phénomène décrit, entre autres, par Cossons<sup>2</sup> et Lewis<sup>3</sup>. Ce qui a déjà été observé au Royaume-Uni est vrai également des Pays-Bas. « Des changements rapides dans le paysage, à la suite de la rénovation urbaine et industrielle ainsi que d'une nouvelle technologie agricole, plus de richesses, de loisirs et de mobilité, l'effet de documentaires télévisés de bonne qualité qui présentent l'archéologie et l'histoire naturelle de façon remarquable sont

quelques facteurs combinés qui ont créé une attitude consciente et ouverte à l'environnement et aux lieux autrefois inexistantes au niveau populaire<sup>4</sup>. » Cette nouvelle prise de conscience s'est accompagnée d'un vif désir de participer activement aux processus de conservation ou, plus passivement, de faire partie d'un organisme travaillant dans ce domaine. La figure 2 fait clairement apparaître le rôle de l'initiative privée. L'augmentation du nombre des musées au cours des dernières années (trente-quatre créés en 1986) est exclusivement imputable à des fondations privées.

Une étude récente d'Hanna Visser<sup>5</sup>, étudiante à la Reinwardt Academie, a permis de confirmer que presque tous les nouveaux musées ont « pour point de départ une collection<sup>6</sup> » et « se sentent appelés à remplir une mission<sup>7</sup> ». Il semble que le souci d'utilité sociale soit une considération qui appartienne au passé. Malgré toutes les résolutions de l'ICOM et autres exhortations officielles, la moyenne des nouveaux musées ne se considèrent pas comme engagés dans un combat pour susciter une prise de conscience sociale accrue. En règle générale, les nouveaux musées démarrent sur la base d'une collection privée existante que l'on ouvre au public. De ce fait, le paysage muséologique néerlandais est curieusement bigarré et encombré de musées extrêmement spécialisés : éventails, pipes en céramique, patins, la Bible, machines à écrire, tirelire, timbres, tramways, vin, bière, carillons, voitures de pompiers, jouets, serrures, carnaval, cirque, bicyclettes, sexe, découpages de papier artistiques, tuiles, oignons de fleurs, etc., sont les thèmes dans lesquels un musée et, parfois, plusieurs se spécialisent.

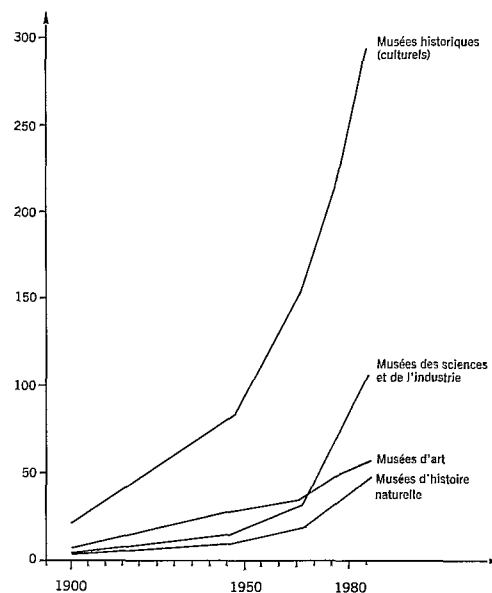
Les « directeurs » de ces nouveaux musées sont pour la plupart naïfs, mais enthousiastes et honnêtes. Leurs musées sont relativement rudimentaires et n'attirent pas les foules, mais ils se consacrent avec passion à leur hobby, devenu profession. À un degré de raffinement plus élevé, il semble que le rôle économique du musée l'emporte sur sa fonction sociale. Alors qu'il y a dix ans l'administration locale soutenait les musées pour leur rôle éducatif, elle les considère aujourd'hui comme des éléments importants de l'infrastructure touristique. Beaucoup de ces nouveaux musées sont exclusivement gérés par des bénévoles. Ainsi, les coûts d'exploitation sont réduits au minimum. Les recettes proviennent de diverses sources, principale-

ment des droits d'entrée. Très souvent, les musées sont logés dans des bâtiments offerts par l'administration locale (des monuments restaurés dans bien des cas). En ce qui concerne le mobilier, les musées comptent souvent des dons (locaux). Pour ce qui est de l'appui du gouvernement et du financement par les sociétés, les musées existants craignent que la disponibilité de fonds de plus en plus réduits ne donne lieu à une concurrence de plus en plus rude. Il semble bien que trop de convives gâchent autant le festin que trop de marmittes.

### *La masse critique sera bientôt atteinte (augmentation des collections)*

La prolifération des petits musées spécialisés n'a pas eu d'influence sur le développement des collections des musées existants, développement sur lequel on est cependant mal renseigné. Les chiffres dont on dispose sont souvent fondés sur des estimations. Selon différentes études<sup>8</sup>, l'accroissement annuel moyen serait de 0,5-2 %. D'autres analyses muséométriques indiquent une relation entre le taux de croissance et le niveau de développement du musée. Dans les « jeunes » musées, la croissance peut avoisiner 30 %. À mesure que le musée « vieillit » et que sa collection augmente, le taux de croissance semble se stabiliser ; mais il est important de faire la distinction entre croissance relative et croissance absolue. Le Musée Fries (Leeuwarden) est un musée néerlandais de taille moyenne ; l'accroissement moyen annuel de sa collection est de 1,2 %. Le Musée national d'histoire naturelle de Washington (DC) est l'un des plus grands musées du monde ; sa collection s'accroît chaque année de 1,87 %. Mais une croissance de 1 % à Leeuwarden signifie cinq cents objets supplémentaires, tandis que le même taux de croissance à Washington représente un million d'objets !

La croissance excessive des collections de musées aux Pays-Bas est due en partie à ce que l'on a appelé la « nouvelle politique de collection ». Les termes clés sont ici « vie quotidienne », « contexte » et « culture contemporaine ». Les musées historiques s'intéressent moins désormais à l'histoire de l'art et à l'historiographie qu'à l'anthropologie et à la sociologie. Les objets dotés d'une grande valeur esthétique ou associés à des personnages importants et à des moments historiques décisifs ne sont plus les seuls à être considérés comme importants ; on collec-



1 Croissance du nombre des musées aux Pays-Bas par catégorie thématique, calculée sur la base des dates de création des musées actuels. (Tous les schémas figurant dans cet article ont été fournis par l'auteur.)

1. Titre tiré d'un livre de Simon Schama, *The embarrassment of riches: an interpretation of Dutch culture in the Golden Age*, New York, Knopf, 1987.

2. Neil Cossons, « The new museum movement in the United Kingdom », *Museum*, vol. XXXV (1983), n° 2, p. 83.

3. Geoffrey D. Lewis, « Collections, collectors and museums: a brief world survey », dans : John M.A. Thompson, *Manual of curatorship*, Londres, 1984, p. 17.

4. Neil Cossons, *Loc. cit.*

5. Hanna Visser, « Nieuwe musea "75-85" », thèse de l'Académie Reinwardt, Leyde, 1988.

6. Peter van Mensch, « Museology and museums », *Nouvelles de l'ICOM*, n° 41 (3), 1988, p. 9.

7. Peter J. Ames, « A challenge to modern museum management: meshing mission and market », *The international journal of museum management and curatorship*, vol. 7, n° 2, 1988, p. 152.

8. J. Meeter, *De staat van de musea in Zuid-Holland*, 's Gravenhage, Federatie van Musea in Zuid-Holland, 1981 ; J. Meeter, *De staat der limburgse musea*, Limburg, Maastricht, Culturele Raad, 1982.

tionne aussi des objets qui témoignent de la vie quotidienne et des activités du peuple. La tendance est à conserver et/ou à exposer les objets dans leur cadre naturel. La préservation *in situ* donne naissance à toute une série de nouveaux musées (maisons historiques, moulins, ateliers, boutiques, etc.).

La plupart des musées constituent des collections rétrospectives. Étant donné que les politiques de collection et d'exposition des musées historiques et des musées des sciences et de l'industrie ne sont pas toujours dépourvues d'une certaine nostalgie, beaucoup d'entre eux se limitent à acheter des objets antérieurs à la seconde guerre mondiale. Il y a quelques années, l'Association des musées néerlandais a lancé un débat sur la constitution de collections représentatives de la culture contemporaine. Bien qu'un nombre croissant de musées collectionnent « aujourd'hui pour demain », leurs efforts manquent encore de cohérence et de coordination.

Il semble que la croissance des collections des musées soit soumise à la « loi de la croissance logistique » (fig. 3). Le potentiel d'utilisation d'une collection augmente à mesure que cette collection s'accroît progressivement jusqu'à atteindre, selon un processus technique invariable, des dimensions (masse critique) telles que l'on arrive aux limites de ses possibilités. Si cette collection continue à se développer, le musée ne peut plus respecter les normes voulues en matière d'enregistrement, de conservation, de stockage, etc. En conséquence, son potentiel d'utilisation décroît.

Lorsqu'une collection atteint sa masse critique, il faut prendre des décisions. L'administration responsable, le directeur ou le conservateur a le choix entre une série de solutions possibles. Il est à noter que, depuis quelques années, le public et les médias se montrent très désireux de participer au débat sur les avantages et les inconvénients de ces diverses solutions. L'approche traditionnelle consiste à investir dans de nouvelles méthodes d'enregistrement et de nouvelles installations de stockage et de conservation ; mais souvent, compte tenu des contraintes financières actuelles, les musées penchent pour des solutions plus radicales. La pratique du retrait d'inventaire (élagage) fait depuis peu l'objet d'un débat très animé entre musées néerlandais. Petit à petit, le retrait sélectif d'inventaire s'impose comme technique de gestion élaborée des collections. Le débat sur ce point se complique toutefois

d'une controverse sur le « retrait d'inventaire à des fins commerciales », c'est-à-dire la vente, à profit, d'objets de collections d'un musée.

En 1987, la municipalité de Hilversum a provoqué un grand émoi dans la presse en proposant de vendre un tableau de Mondrian (*Composition à deux lignes*), qui lui avait été offert à l'occasion de la construction de la nouvelle mairie, mais qui n'avait jamais été apprécié. Pendant longtemps, le tableau a été prêté au Musée Stedelijk d'Amsterdam. Il avait été quasiment oublié jusqu'au jour où le conseiller culturel de Hilversum a décidé de le vendre pour financer la restauration de l'un des principaux bâtiments historiques de la ville. La municipalité a été vigoureusement critiquée pour cette initiative, dans laquelle, bien que cette peinture n'ait pas fait partie de la collection d'un musée, on a voulu voir un exemple du risque que représente le retrait d'inventaire à des fins commerciales. En fin de compte, le tableau a été vendu au Musée Stedelijk, mais à un prix largement inférieur à sa valeur commerciale.

### *On en voudrait moins, il en faudrait plus (visiteurs)*

En 1987, six cent quinze musées néerlandais ont enregistré 19,8 millions d'entrées. On ne sait pas combien de visiteurs cela représente. Peu après la seconde guerre mondiale, le nombre d'entrées enregistrées était inférieur à deux millions. L'augmentation est donc époustouflante. Là encore, cependant, peu d'analyses muséométriques ont été effectuées. On ne sait pratiquement pas qui visite quel musée, combien de fois et pourquoi.

Il semble, d'une manière générale, que jusqu'en 1981 le nombre total d'entrées dans les musées ait augmenté de façon constante, et plus que ne le laisserait attendre le taux de croissance de la population et des musées. Bien que, comparativement, un plus grand nombre d'individus ayant reçu un enseignement supérieur visitent aujourd'hui les musées, l'augmentation des entrées est imputable à des individus de tout niveau d'éducation. En 1979, trente pour cent des Néerlandais de plus de dix-huit ans ont visité un ou plusieurs musées au cours de l'année. Après 1981, il s'est produit un phénomène assez curieux : le nombre total d'entrées dans les musées a diminué pour augmenter à nouveau deux ans plus tard. L'année 1981 semble avoir marqué un changement qualitatif dans la popula-

tion des visiteurs de musées. La nouvelle croissance est due presque exclusivement à des visiteurs ayant un niveau d'éducation plus élevé. Ce phénomène s'observe d'une manière générale dans toutes les institutions culturelles. La diffusion de la culture (principal objectif de la politique culturelle dans les années 1970) est arrivée à son terme. Les moins éduqués ont eu tendance à être moins actifs sur le plan culturel. En 1979, treize pour cent de la population ayant reçu un niveau d'éducation inférieur ont visité au moins un musée par an. En 1983, ce pourcentage est passé à 16 %. Mais, pendant la même période, le pourcentage des visiteurs ayant reçu une éducation supérieure est passé de 42 à 62 %.

Toutefois, l'augmentation et la diminution du nombre total de visiteurs de musée est très difficile à interpréter. L'augmentation excessive des entrées dans les musées après la seconde guerre mondiale a été particulièrement sensible dans les grands musées (c'est-à-dire les musées recevant plus de cent mille visiteurs par an). La stagnation de la croissance pendant la période 1981-1983 a frappé essentiellement cette même catégorie de musées. Le nombre total d'entrées enregistré dans les petits musées semble avoir augmenté constamment pendant cette période. L'accélération de l'augmentation du nombre d'entrées après 1983 peut être rattachée à un nouveau phénomène dans le monde des musées néerlandais : la « méga-exposition ». Aux Pays-Bas, une méga-exposition peut être définie comme une exposition qui attire au moins deux cent mille visiteurs. Depuis 1983, un nombre important d'expositions de ce type ont été organisées, notamment par les musées d'art. Ces expositions sont devenues des événements médiatiques importants.

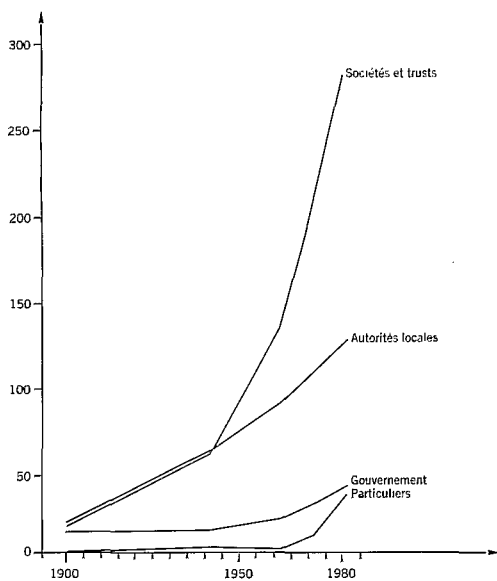
L'ère des méga-expositions dans l'histoire muséologique néerlandaise ne peut être considérée indépendamment du fait que le grand public et les médias, d'une manière générale, manifestent de plus en plus d'intérêt pour l'art. Le regain de popularité des musées profite essentiellement aux musées d'art, en particulier aux musées d'art moderne. En termes d'analyse du marché de la consommation, les musées touchent aujourd'hui non plus une minorité dans le vent, mais une majorité éclairée.

Le nombre de visiteurs obéit à la même « loi de croissance logistique » que celle mentionnée ci-dessus à propos de la croissance des collections et pose, lui aussi, des problèmes auparavant incon-

nus. Les locaux ne sont pas conçus pour accueillir de telles foules ; et l'on en arrive à ne plus pouvoir régler la climatisation. Lors d'une exposition très fréquentée de Van Gogh au Rijksmuseum Kröller-Müller, le musée a dû fermer ses portes les jours de pluie. L'humidité dégagée par les visiteurs était telle que le degré d'hygrométrie avait atteint des niveaux intolérables !

Malgré les aspects négatifs de cette affluence massive, les musées continuent à organiser des méga-expositions et, en fait, déploient de plus en plus d'efforts pour attirer encore plus de visiteurs. Il y va de leur survie. L'État n'assumant plus son rôle de principal bailleur de fonds, les musées doivent chercher d'autres sources de revenus. Plus il y aura de visiteurs, et plus les recettes augmenteront, directement grâce aux droits d'entrée et, indirectement, parce que ces chiffres attireront le patronage des sociétés. Les départements de l'éducation, très populaires dans les années 1970, sont en train de se transformer en départements de marketing et les éducateurs en spécialistes des relations publiques.

**2**  
Croissance du nombre des musées aux Pays-Bas par catégorie de propriétaire, calculée sur la base des dates de création des musées actuels.



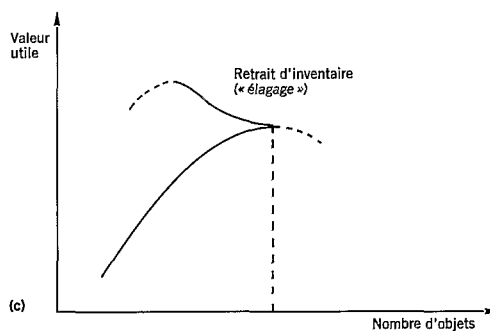
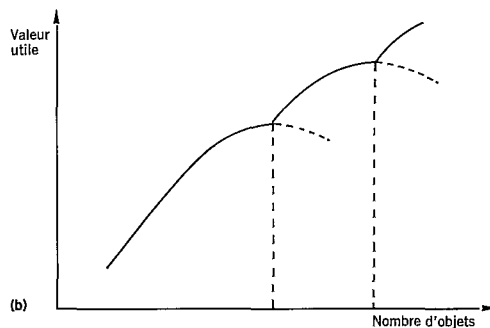
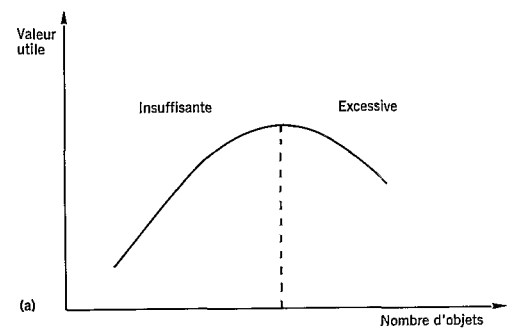
**Le point critique et au-delà**

Nous avons mentionné la « loi de croissance logistique ». Cette loi peut s'appliquer aux trois phénomènes de croissance. Dans les années à venir, nous autres, muséologues néerlandais, devons déterminer en quel point de la courbe nous nous trouvons. Il semble que nous soyons proches du point critique. Si la croissance ne faiblit pas au cours des prochaines années, nous aurons en l'an 2000 un millier de musées accueillant au total près de trente millions de visiteurs par an ! Ces dernières années, le nombre total de professionnels travaillant dans les musées n'a pas augmenté, alors que la proportion de volontaires s'est considérablement accrue. En 1985, 37 % des personnes travaillant dans un musée étaient volontaires ; en 1977, il n'y en avait que 21 %. Les contraintes financières, le nombre croissant de nouveaux musées amateurs et celui des volontaires employés par les musées exigent l'application de normes professionnelles. Déontologie et accréditation sont peut-être des mots nouveaux dans le vocabu-

laire du monde muséologique néerlandais, mais qui reviennent aujourd'hui souvent dans la conversation.

Le monde des musées néerlandais doit maintenant maîtriser son propre succès. Il lui faut chercher des solutions en son sein, prendre lui-même l'initiative et se préparer, en faisant preuve à la fois de capacité d'analyse et d'imagination, à affronter le siècle prochain. ■

[Traduit de l'anglais]



**3**  
Relation entre la taille d'une collection et sa valeur utile : (a) avec des moyens invariables ; (b) avec des investissements au point critique ; (c) avec retrait sélectif d'inventaire au point critique.

## *Le Musée de Lubumbashi : un musée zairois tout à fait particulier*

Guy de Plaen

Guy de Plaen est conservateur du Musée de Lubumbashi et responsable à l'Institut des musées nationaux du Zaïre.

Le Musée de Lubumbashi est actuellement le seul musée du Zaïre à disposer de bâtiments fonctionnels. Ce résultat est le fruit d'une longue série d'efforts individuels et collectifs de nature à intéresser les lecteurs de *Museum*. C'est pourquoi je me propose de retracer l'historique de cette création, d'évoquer l'action du musée et de présenter les solutions apportées aux problèmes posés par la réalisation d'un musée lié à un environnement tout à fait particulier.

En 1937, l'anthropologue F. Cabu ouvrait à son domicile de Lubumbashi une première exposition archéologique sur le Zaïre. Par la suite, grâce aux nombreuses missions entreprises par le D<sup>r</sup> Cabu, les collections se développèrent, mais connurent aussi onze déménagements qui les conduisirent, après bien des difficultés, au bâtiment appelé « ancien musée ».

La société du musée reçut la personnalité civile le 10 avril 1943. Cette date marque un progrès important, car l'initiative d'un homme trouvait un aboutissement officiel. À partir des efforts du D<sup>r</sup> Cabu, et grâce à l'intérêt des autorités de l'époque, le musée connut une extension remarquable : archéologie, ethnographie, entomologie, zoologie et minéralogie faisaient bientôt l'objet de présentations.

En 1960, les nouveaux bâtiments construits par l'architecte Strebelle pouvaient abriter les premières collections d'anthropologie, zoologie et minéralogie, mais la guerre survint et le musée fut transformé en caserne. Les conservateurs de l'époque et le personnel parvinrent à sauver une partie des collections en les transférant ailleurs. Cependant, le bilan de la guerre était sombre pour le musée ; le bâtiment était en ruine, les collections de zoologie détruites, celles d'ethnographie et de minéralogie partiellement pillées. Après 1963, diverses bonnes volontés tentèrent de rendre vie à l'institution, mais le cadre administratif était incertain. Les directions provinciales de la jeunesse, des sports et des affaires culturelles, puis

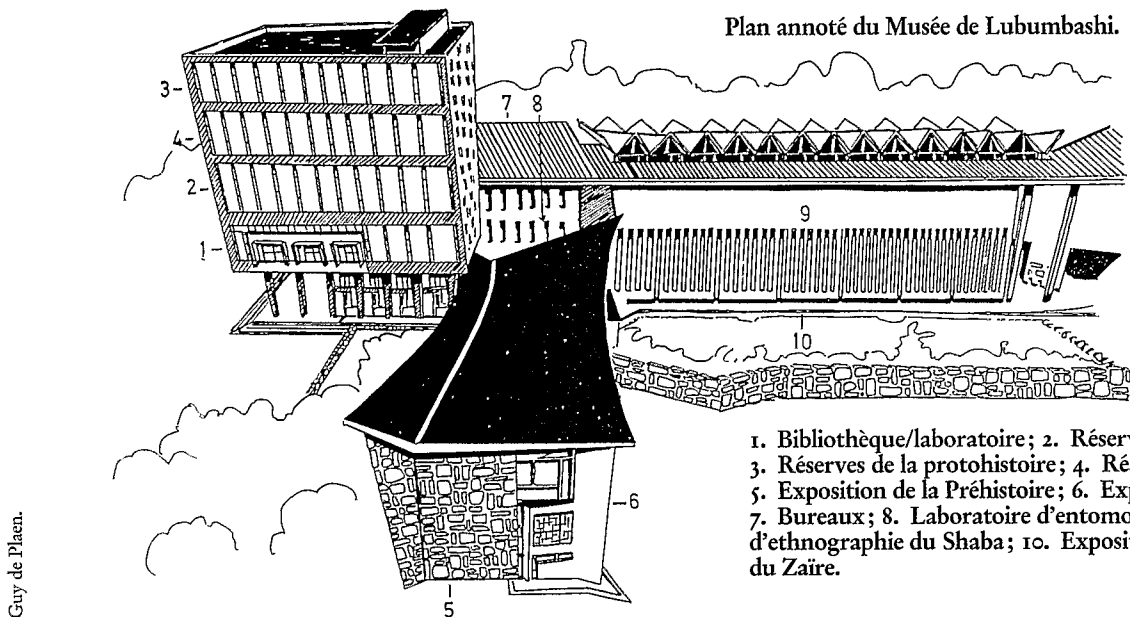
le Ministère du tourisme, enfin la Division de la culture et des arts s'intéressèrent, avec des sentiments divers, au musée. Les autorités de la jeune république durent constater une carence fondamentale. Le Musée de la vie indigène de Kinshasa avait disparu peu à peu, celui de Kolwezi n'avait laissé aucune trace, Kananga ne vit que quelques pièces survivre aux intérêts particuliers. Grâce à la Société des amis du musée, créée en 1967, le Musée de Lubumbashi était parvenu à ouvrir deux salles d'exposition.

Le renouveau des musées vint de l'initiative du président de la République, M. Mobutu Sese Seko, qui, déjà, en 1959, avait manifesté son intérêt pour les problèmes culturels en créant à Bruxelles, rue aux Laines, le Cercle Congolia, destiné à favoriser la connaissance des cultures du Zaïre. Le président de la République allait, en 1970, créer l'Institut des musées nationaux et donner ainsi aux musées un cadre administratif neuf et efficace. Dès lors, profitant de cette aide gouvernementale et de l'apport de personnel amené par la création de l'Université nationale du Zaïre, qui déménagea les départements d'anthropologie, d'histoire et de langue et littérature africaine de Kinshasa à Lubumbashi, le musée pouvait reprendre vie.

Le travail à accomplir était énorme. Il fallut terminer le bâtiment, créer et aménager des réserves, former une équipe de techniciens et reconstituer des collections. Des missions de récolte d'objets d'art et de recherches archéologiques eurent lieu pendant plusieurs années. En 1977, après avoir surmonté ces difficultés matérielles et académiques, le Musée de Lubumbashi put être inauguré par le commissaire d'État.

### *Le musée et son action*

Le musée ne peut se définir par son seul bâtiment et limiter ses activités aux seules réserves et expositions. Une partie des charges du musée doit s'assumer hors des murs et s'étendre à toute la région. Les



activités extérieures qui incombent au personnel sont de trois types :

Responsabilité vis-à-vis des objets classés et non classés, meubles et immeubles, qui, pour des raisons diverses, ne figurent pas dans les collections du musée. Missions de recherche et d'études ainsi que missions de contrôle.

Formation de chercheurs au sein des universités et sur le terrain.

Ces charges sont résumées dans l'ordonnance-loi n° 71/016, qui précise les droits et les devoirs des musées. Cette loi est exemplaire. Elle demande aux musées de donner des avis sur le classement des biens immobiliers qui présentent un intérêt du point de vue de l'histoire de l'art ou de l'archéologie. Les musées sont chargés de l'inventaire, de l'évaluation de ces biens et du contrôle des implications du classement.

Vis-à-vis des biens mobiliers, le musée possède différentes prérogatives. Les biens peuvent être classés à sa demande; la conservation et les aliénations sont ainsi régentées. Par la même ordonnance-loi, le commerce des objets d'antiquités est réglementé. Le musée garde un droit de préemption lors de l'achat ou de la demande d'exportation par les collectionneurs. Il doit empêcher les marchands étrangers d'exercer leurs activités au Zaïre. Les missions de contrôle et de recherche découlent du point précédent : elles nécessitent des visites aux biens classés.

Les missions de recherche ont fortement évolué. Dans un premier temps, l'Institut des musées nationaux s'était donné pour charge de reconstituer ses

collections; l'urgence et la pression du commerce d'objets d'art anciens ont ainsi orienté les premières activités. Des collections représentatives (du moins sur le plan stylistique) occupent actuellement les réserves et il devient nécessaire de les compléter par des objets ethnographiques et artisanaux. Bien plus que les objets, le sentiment de la nécessité de leur donner vie par une connaissance précise du contexte qui les a vu naître et fonctionner occupe actuellement les chercheurs (voir encadré). Ces renseignements obligatoires disparaissent encore plus vite et sont plus menacés de détérioration que les objets eux-mêmes, car ils ne bénéficient pas du support matériel qui permet de résister au changement. Le Musée de Lubumbashi oriente actuellement ses missions dans trois directions : recherches sur le masque et la statuaire yaka; étude des insignes de pouvoir du Nord-Shaba et du Maniema; documentation sur la métallurgie ancienne du fer et du cuivre au Shaba.

Si ces missions s'intéressent généralement aux objets de qualité esthétique, elles intègrent aussi les objets moins appréciés par certains publics, mais qui s'entourent d'un champ et d'une signification sémantiques importants.

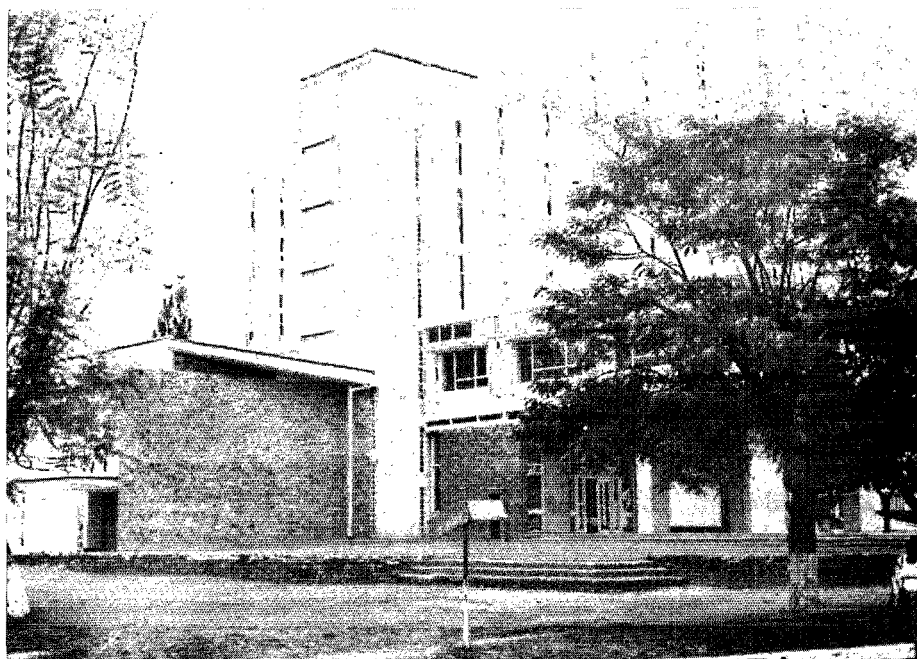
La formation est une activité du musée qui ne figure pas directement dans les textes légaux le concernant, mais qui est impliquée par l'existence même du musée. La proximité et les liens historiques avec l'université se sont prolongés et renforcés; les cours et travaux pratiques d'art, de musicologie et d'archéologie se donnent dans les réserves et les salles du

musée, les mémoires et doctorats sont intégrés aux recherches du personnel scientifique de l'Institut des musées nationaux.

Ce point est important, eu égard à la tâche du musée, qui est de diffuser la connaissance du patrimoine culturel dans toutes les couches de la population, mais le but est bien plus large; il n'est pas possible à quelques chercheurs de venir, en peu de temps, à bout de l'étude d'une grande variété de cultures réparties sur un territoire immense. La nécessité s'impose au personnel du musée de former des intermédiaires capables d'observer et de décrire, partout où ils seront, des objets intéressants du point de vue de l'art, de l'histoire ou de l'archéologie. C'est ainsi que le cours de Préhistoire de deuxième année de licence en anthropologie s'est donné au plateau des Bianco. Le but de cette activité n'était pas de fournir (grâce aux fouilles faites avec les étudiants) des objets au musée, mais de former ces étudiants à repérer des sites et à comprendre la prospection et la description des objets *in situ*. Il s'agit, ainsi, de créer une articulation entre ceux qui s'intéressent à la connaissance du passé, une formation adéquate et le personnel du musée. Cette collaboration se déroule dans le cadre des cours et des travaux collectifs.

### *Un complexe architectural polyvalent*

Le bâtiment du Musée de Lubumbashi a été construit de façon fonctionnelle, l'architecte ayant compris que l'installation devait obéir à plusieurs objectifs. Le



Vue extérieure du bâtiment de réserve et des bureaux.

Guy de Plaen.

premier but d'un musée est la conservation. À cet effet, le bâtiment de façade abrite trois étages de réserve où sont entreposées les collections non présentées au public, et qui sont de loin les plus nombreuses. Les objets y sont classés et entretenus. Le premier étage est voué aux études : la bibliothèque et un laboratoire permettent de s'y consacrer à des travaux sur l'art ou l'archéologie.

Le problème que posent les réserves est double. Tout d'abord le contenu, car les réserves doivent permettre de renouveler les expositions et de fournir des matériaux aux études diverses. Cela implique qu'elles doivent être variées et que chaque objet devra, en principe, y être classé avec un maximum de renseignements concernant tant la technique de fabrication que l'usage ou le mode de transmission. Ensuite la conservation. Les réserves devront, suite à cet impératif, préserver les objets de vols et des détériorations par des agents naturels tels que rayons ultraviolets, insectes, changement de la teneur en humidité de l'air. Les réserves sont donc isolées et occultées, les objets en fibres et de peaux traités au paradichlorobenzène et les objets en bois au xylamon. Une partie est emballée sous sacs plastiques. L'aile latérale gauche comporte, à l'étage, les bureaux du conservateur et des assistants ainsi qu'une salle de dessin. Le rez-de-chaussée est occupé par un laboratoire d'entomologie et un studio de photographie.

Si les organes que nous venons d'évoquer sont fréquentés par les chercheurs, le reste du musée est destiné au public. La partie de droite est consacrée à l'archéologie et à la Préhistoire, celle de gauche est réservée à l'art du Shaba à l'étage et au reste du Zaïre au rez-de-chaussée. Les expositions s'organisent autour de trois

thèmes. Le premier, « L'homme et ses conquêtes », retrace les premières découvertes de l'homme : les outils, l'agriculture, les métaux. La salle d'art de l'étage évoque l'homme et son environnement, explique comment les hommes ont utilisé les éléments de la nature pour satisfaire les besoins de la vie quotidienne. Sous les doigts de l'être humain, le bois est devenu coupe, masque, statue... les plantes ont fourni couleurs et remèdes, les minerais ont été transformés en armes et outils divers. Une autre partie insiste sur l'homme et sa culture et illustre les aspects différents que l'art a pris dans chaque groupe, formes des visages, caractère sacré des objets liés à des cultures ou croyances, personnalisation des biens les plus divers. Le rez-de-chaussée étend cette présentation à tout le Zaïre.

Les expositions ont pour rôle la présentation aux visiteurs d'un échantillon représentatif des différentes cultures du Zaïre. Il y a deux objectifs différents : celui de présenter des échantillons dont la qualité stylistique est importante ; celui de choisir des objets représentatifs des activités culturelles diverses. Ces deux points ne sont pas toujours compatibles et le second sera alors illustré par des photos ou des dessins, voire par de brefs textes. Le catalogue pourra fournir à ceux qui le désirent des explications plus complètes.

### *Une formule souple et active*

La formule du Musée de Lubumbashi tend à être souple et à s'adapter à des publics de formations diverses. Les plus jeunes sont intéressés par les objets et les illustrations qui en résument l'usage. Le service pédagogique fournit les explications aux visiteurs plus formés.

La souplesse de la formule du musée s'exprime activement, à plusieurs niveaux et dans des domaines variés, ainsi que quelques exemples l'indiquent.

Une exposition mensuelle présente les pièces qui font l'objet de recherches nouvelles. La vitrine de cette présentation change donc tous les mois ; ainsi, les visiteurs ont eu la possibilité d'y voir l'usage et la fabrication du tabac et des boissons fermentées, l'histoire et l'utilisation des perles, les paniers de divination, les objets de culture matérielle des peuples pasteurs, les plaques mnémotechniques de Mbudye et des objets de cuir. En 1983, une salle consacrée à l'art moderne a été inaugurée ; peintres sculpteurs et céramistes y exposent. Cette salle crée un lien entre l'art ancien et les réalisations artistiques contemporaines.

En revanche, seuls les spécialistes ont accès aux collections d'entomologie. Ces collections de référence sont enrichies régulièrement par des récoltes et l'élevage. Le laboratoire concerné comporte les herbiers de référence pour l'étude des plantes utilisées par l'homme tant pour se nourrir que pour construire, se chauffer, tresser des objets, sculpter ou patiner.

Dans leur ensemble, les laboratoires techniques comportent un équipement important (par exemple, un matériel de traitement photographique). Une dessinateur est utilisée pour l'entomologie, la botanique et la première phase de la conservation des métaux et des ossements. Une cuve de paraffinage permet, avec des moyens simples, d'éviter toute détérioration de ces derniers.

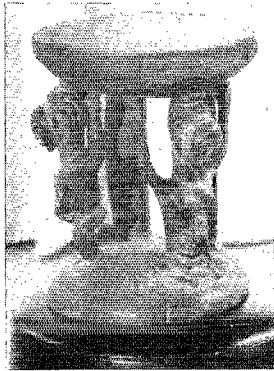
Les projets des musées portent sur l'accentuation de la recherche, en collaboration avec les instituts d'enseignement supérieur. Un programme d'un an d'enseignement a été mis au point pour former des licenciés ou des personnes engagées dans la vie pratique à l'étude des cultures ou de l'archéologie.

Les liens avec les médias, notamment la télévision et la radio, ont été resserrés et le musée a déjà produit deux films vidéo, l'un sur la métallurgie, l'autre sur ses collections. Un projet d'écomusée sur les anciens sites de fonte du cuivre est à l'étude.

Les interventions du Musée de Lubumbashi vont donc dans le sens d'une diffusion aussi large que possible de son patrimoine, d'une participation de tous les groupes sociaux à la conservation et à l'étude de ce patrimoine. ■



## Faux vrais : mode d'emploi



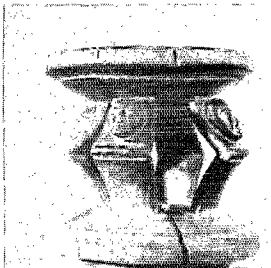
Guy de Plaen.

1 Tabouret luba à deux personnages.



Guy de Plaen.

2 Radiographie du tabouret luba montrant l'adjonction du visage, la différence de texture du bois et des veines.



Guy de Plaen.

3 Tabouret hamba à quatre supports ornés de visages.



Guy de Plaen.

4 Radiographie du tabouret hamba montrant l'insertion d'un visage.

## UNE NOTION PRÉCAIRE : L'AUTHENTICITÉ

*Parmi de multiples travaux qu'il a menés, Guy de Plaen a été amené à s'interroger sur le problème de l'authenticité de certaines pièces qu'il a manipulées. Dans les notes qui suivent, il se demande selon quels critères culturels et scientifiques on peut conclure à l'authenticité de telle ou telle pièce.*

La certitude quant à l'authenticité d'une pièce est problématique. Une réflexion sur certains objets africains doit prendre pour point de départ la précarité de l'application des définitions classiques. Si, de prime abord, les copies sont éliminées sans difficulté par des exigences classiques, et si des pièces n'ayant connu aucun usage au sein d'un rituel ne peuvent accéder au qualificatif d'authentique, beaucoup de problèmes restent et bien des pièces qui ne méritent aucune place dans les collections ne sont pas écartées, alors que d'autres sont l'objet de la méfiance des amateurs sans raison valable.

Le critère liant la valeur d'une sculpture au style traditionnel est certes l'un des plus précis ; mais un examen de plusieurs pièces en montre les limites : maints objets ont effectivement été fabriqués pour un usage traditionnel, mais selon des styles non conformes aux traditions classiques. C'est, entre autres, le cas des objets liés à des cultes de divination ou de lutte contre la sorcellerie qui ont été sculptés selon le style d'une région et qui, par le dynamisme des institutions qui les véhiculent, ont été par la suite exportés dans d'autres régions de cultures parfois fort différentes.

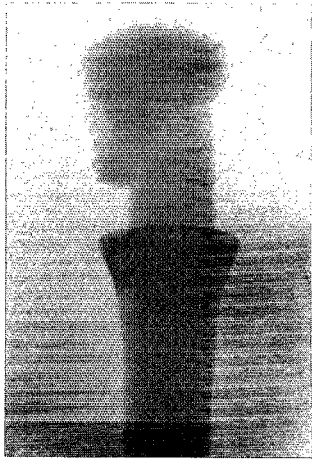
Les traces d'usage sont souvent recherchées par l'expert. L'usure due à la manipulation, le frottement, les marques laissées par des cordes, les empreintes dues au contact des mains sont valorisés pour contribuer au jugement sur l'authenticité ; mais plusieurs types de masques n'ont pas été portés et l'on y cherche en vain des traces d'usure. Les masques blancs des Luba, par exemple, ne pouvaient servir qu'une fois, puis étaient jetés loin du village. Les traces d'usure y étaient donc peu apparentes.

Ces divers cas nous montrent combien ce critère de jugement doit s'accompagner de connaissances ethnographiques précises. De plus, souvent, le critère d'usage est lié à la présence de patine. Il existe en fait deux sortes de patine : la patine issue du temps et de l'utilisation qui fonce et use les bois, les polit et leur donne un velouté incomparable ; la patine inhérente à toute pièce de certaines régions, qui fait partie du travail du sculpteur lui-même comme le style et n'est donc pas liée à l'âge ou à l'emploi.

### « Faux vrais » et radiographie

Nous pouvons déduire de nombreux documents qu'une pièce non patinée ne peut être authentique. Il en est de même d'une pièce dont la patine ne correspond pas aux traditions du groupe en ce domaine. À côté des patines vraies existent aussi les patines fausses : graphite, suie, permanganate... Nous entendons par là celles qui sont destinées à falsifier la chronologie de la pièce par un vieillissement fictif.

L'escroquerie chronologique n'est pas la seule qui se soit développée. Nous assistons actuellement à la naissance d'une catégorie de pièces que l'on pourrait appeler les « faux vrais ». Il s'agit de pièces indiscutablement anciennes et de bonne qualité, mais qu'un sculpteur habile postérieur au créateur a modifiées soit en leur ajoutant une patine que la pièce ne devait pas avoir, mais sans changer la forme générale, soit en en resculptant une partie. Manche d'herminette, pied de tabouret, extrémité de cor ont ainsi été agrémentés de têtes ou de personnages non prévus dans l'objet original, souvent conformes cependant au style de l'objet, mais sculptés dans la masse à un endroit où aucune sculpture n'était prévue. Il existe aussi des cas où un



Guy de Plaen.

5  
Tête de navette dont la radiographie montre que le visage a été collé. Le visage collé est d'un bois plus tendre.



Guy de Plaen.

6  
Radiographie d'un manche d'herminette montrant l'insertion d'une tête. Les traces de colle sont visibles.

vieux cor en ivoire kuba devient songye par le personnage qui l'orne *a posteriori*, ou un tabouret bangubangu est rallié au style hembra grâce à des tatouages sculptés à même le vieux bois.

Enfin, la patine parfois authentique peut aussi cacher d'autres falsifications « internes ». Plusieurs pièces fort vieilles ont été transformées récemment par l'adjonction d'éléments surajoutés ; des têtes ou personnages (parfois nouveaux, souvent anciens) étaient alors incrustés dans la masse d'une autre vieille pièce la rendant composite ; des colles modernes ou des résines de landolphia sont utilisées à cette fin. Cette dernière est connue dans la tradition, mais son usage était réservé aux réparations de calebasses et de tambours. La patine peut, dans ce cas, être authentique, pas la pièce.

L'œil ne peut pas toujours déceler la supercherie, mais le caractère non monoxyde de ces pièces apparaît à la radiographie et permet d'éviter les erreurs de jugement. Cette technique aide à repérer plusieurs types de données : les veines du bois qui, dans la partie rajoutée, n'épousent pas celles de la pièce mère (photos 1 et 2) ; la preuve d'une adjonction ou d'un encadrement (photos 3, 4 et 5) ; la présence de colles (photo 5) — l'âge relatif des bois différents apparaît ainsi. Le bois ancien moins compact est plus clair que le bois récent (photo 2 et 6).

Tous les travaux de faussaire que nous avons décrits ont pour but de rendre ces pièces plus proches du goût du jour. La patine en sauve l'aspect extérieur : la forme reste fidèle, le contenu ne l'est pas.

La conclusion de ces quelques réflexions ? Il apparaît en premier lieu que, pour déterminer la valeur d'une pièce, l'œil du critique devra être aidé par de nouvelles méthodes aptes à corriger les impressions fausses dues au manque de données ethnographiques, sans oublier les « progrès » des faussaires.

Une nouvelle approche du vrai s'impose ici. Nous le définirons, à ce stade, comme une pièce sculptée, patinée ou peinte par le sculpteur reconnu par la société qui en fait usage, sans plus connaître de modifications ultérieures autres que celles dues à l'utilisation à laquelle ces pièces étaient destinées traditionnellement. ■

## Au suivant !

Par son numéro 163, *Museum* invitera ses lectrices et lecteurs à souhaiter ensemble « Bon 40<sup>e</sup> anniversaire » à leur revue. Les pleins feux seront mis sur les « musées phares quarante ans plus tard », ensemble d'articles sur les grands musées novateurs créés au cours des années 1950 à 1970 : que leur est-il arrivé ? Qu'ont-ils appris ?

Puis, vous (re)découvrirez une sélection des meilleures photos parues dans *Museum* depuis 1948. Figureront également d'autres prestations conçues pour que vous vous demandiez : « Mais pourquoi n'y ai-je pas pensé auparavant ? »

Pour mémoire : le numéro 164 de *Museum* portera en grande partie sur l'architecture muséale.

