

François Mairesse

**Etude sur l'opportunité, l'étendue, les raisons et la
valeur ajoutée d'un instrument normatif sur la
protection et la promotion des musées et des
collections**

(aspects muséaux)

Décembre 2012

Table des matières

Introduction.....	3
1. Le musée défini : une institution, des collections, des professionnels	4
1.1. Musée	4
1.2. Collections	5
1.3. Patrimoine matériel et immatériel	7
1.4. Protection et promotion des musées et des collections.....	8
1.5. Fonctions et fonctionnement du musée	8
2. Le musée : des conceptions et des évolutions multiples.....	12
2.1. Des changements radicaux en quarante ans	12
2.2. Le rôle économique du musée	16
2.3. Le rôle social du musée : éducation, inclusion, médiation.....	19
2.4. Le rôle du musée à l'aune des nouveaux enjeux	22
3. Les mesures de protection et de promotion mises en place.....	27
3.1. Mesures internationales (rôle de l'UNESCO)	27
3.2. La coopération internationale à l'échelon des Etats	30
3.3. La coopération internationale entre professionnels.....	32
4. Quels nouveaux instruments mettre en œuvre ?	37
4.1. Analyse générale des instruments actuels	37
4.2. Cadre général du musée	39
4.3. Instruments liés aux fonctions du musée	43
4.4. Instruments liés aux flux du musée	44
5. Conclusions	49
Biographie de l'auteur.....	52

Introduction

La décision 190 EX/11 adoptée lors de la 190^e session du Conseil exécutif de l'UNESCO, « demande à la Directrice générale de l'UNESCO, de réaliser une étude préliminaire indépendante sur l'opportunité, les aspects techniques et juridiques, le champ d'application, la raison d'être, la valeur ajoutée et les incidences administratives et financières d'un instrument normatif sur la protection et la promotion des musées et des collections, pour examen par le Conseil exécutif à sa 191^e session, en vue de l'inscription de ce point à l'ordre du jour de la 37^e session de la Conférence générale ». Tel est l'objet de la présente étude, qui se limitera volontairement à l'aspect muséologique, l'aspect légal étant traité de manière complémentaire dans une autre étude.

La présente étude dans un premier temps, définit les termes et évoque l'évolution du musée durant les dernières décennies. Dans un second temps, les instruments mis en place par l'UNESCO ainsi que par d'autres entités nationales ou internationales ont été analysés à l'aune de ces transformations. L'analyse d'un nouvel instrument à mettre en œuvre a ensuite été proposée, afin de déterminer la valeur ajoutée qui en résulterait et les domaines que cet instrument pourrait traiter.

1. Le musée défini : une institution, des collections, des professionnels

La décision 190 EX/11 porte sur la protection et la promotion des musées et des collections. Il importe, avant toute analyse, d'évoquer et de préciser ces termes, tels qu'ils seront utilisés ici.

Les termes retenus pour cette étude ont été sélectionnés en raison des définitions internationale les plus largement reconnues – conventions, recommandations ou textes internationaux – et, lorsque ces mots n'avaient pas été définis dans un tel contexte, à partir de législations ou de rapports nationaux.

1.1. Musée

Il apparaît logique de se fonder, pour un instrument international, sur une définition du musée qui soit acceptée de la manière la plus large possible.

De nombreuses définitions des musées existent, notamment dans les législations nationales (en France ou au Brésil, par exemple) ou dans les associations nationales (l'American Alliance of Museums ou la Museums Association). La définition retenue ici est celle de l'ICOM, qui a connu huit versions depuis 1946. La dernière version date de 2007 et s'est adaptée à l'évolution du musée, notamment par l'intégration de la notion de patrimoine immatériel. Cette définition est reconnue par les 30.000 membres de l'ICOM, représentant 137 pays. En ce sens, elle constitue la définition la plus répandue au monde. La définition du professionnel de musée a également été établie par l'ICOM, lors de l'élaboration de son code de déontologie, en 2006. Cette définition a également été utilisée dans les conclusions de la réunion d'experts qui s'est tenue à Rio de Janeiro en juillet 2012.

Musée. Le musée est une institution permanente sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation¹.

Professionnels de musée : Les professionnels de musée comprennent l'ensemble des membres du personnel des Musées² et des institutions de formation et de recherche bénéfiques aux activités muséales, ayant reçu une formation spécialisée, ou possédant une expérience pratique équivalente, dans tout domaine lié à la gestion et aux activités d'un Musée, ainsi que des personnes indépendantes respectant le *Code de déontologie de l'ICOM pour les musées* et travaillant pour et avec des musées, à l'exclusion de toute personne faisant la promotion ou le commerce de produits et équipements nécessaires aux Musées et à leurs services.

La notion de **permanence**, telle qu'on la retrouve dans la définition de l'ICOM, doit être précisée ici. D'une certaine manière, le terme est redondant, car le concept d'institution inclut déjà le caractère de permanence³ : le musée apparaît comme une forme stable que la société s'est donnée pour accomplir ou garantir un certain nombre de fonctions précises, en l'occurrence la préservation et la transmission du patrimoine ainsi qu'un travail lié au

¹ Statuts de l'ICOM, 2007, article 3. Disponible sur Internet : http://archives.icom.museum/statutes_fr.html#3

² répétant à la définition de la section 1 et 2 de l'article 3 [des statuts de l'ICOM]

³ DELOCHE B., « Institution », in DESVALLEES A., MAIRESSE F. (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, Paris, Armand Colin, 2011, p. 201-214.

développement des connaissances à partir du sensible. Le terme de permanence n'implique cependant pas la sclérose : la forme du musée peut fluctuer et se réinventer de génération en génération. En revanche, « permanent » s'oppose à « éphémère » (lié à une temporalité brève). Le musée, en tant qu'institution, repose sur un contrat intergénérationnel. Cela n'exclut pas qu'un musée, en tant qu'établissement (et non pas l'institution dans son ensemble) puisse avoir une durée de vie plus brève (quelques années). Mais la fonction du musée, de manière générale, repose sur la longue durée.

1.2. Collections

La portée de la décision 190 EX/11 englobe les musées et les collections. Les deux termes sont évoqués de manière séparée. La définition du musée, proposée par l'ICOM, n'évoque pas directement le principe des collections : le musée « acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité » et non des collections. On peut envisager trois raisons pour lesquelles les termes « musées » et « collections » sont évoqués conjointement : (1) Un musée pourrait ne pas avoir de collections ; (2) Il existe d'autres collections que celles des musées et qui devraient être protégées et promues ; (3) musées et collections sont présentés comme des synonymes.

1.2.1. Musées et collections

Si, pour le sens commun, musées et collections pourraient être présentés comme des synonymes (3), aucune définition rigoureuse n'intègre ce principe. En revanche, de nombreuses définitions du musée placent les collections au cœur du dispositif muséal (c'est par exemple le cas de la définition de la Museums Association britannique⁴). Cette caractéristique apparaît comme la forme classique du musée (le Louvre ou le British Museum), telle que définie à partir du XVIII^e siècle et dont l'activité est centrée autour d'une collection d'objets matériels. C'est une telle conception qui a pu faire dire à certains conservateurs qu'un musée sans collection matérielle ne serait pas un musée. De telles réactions sont notamment apparues, durant les années 1970, lors de la création de nouvelles formes de lieux de mémoire, telles que les écomusées, constitués à partir d'un territoire et d'une population, bien plus que de collections⁵. Cette discussion a ultérieurement été largement influencée par le développement de la notion de patrimoine immatériel, mais aussi par celle des cybermusées⁶, ainsi que par de nombreuses formes de réseaux tels qu'on les retrouve en Amérique latine. Il convient, dans cette perspective, de distinguer nettement collections matérielles et immatérielles. La définition théorique du musée, dans un sens large⁷ inclut les cabinets de la Renaissance, le musée classique, les musées de papier, les écomusées, les musées de voisinage ou les cybermusées. Cette définition se fonde sur l'idée de collection, qui n'est pas toujours composée d'éléments matériels. Aux collections classiques d'objets matériels peuvent en effet se substituer des bases de données, mais aussi une mémoire collective partagée par un groupe. En revanche, ce qui distingue le travail muséal de celui d'un centre culturel, porte justement sur le rapport à la collection et aux connaissances (scientifiques, identitaires, etc.) qui en sont retirées. La quête de connaissances, à partir de collection, constitue l'axe du travail muséal – qu'on retrouve également dans les recherches scientifiques ou généalogiques. En revanche, ces collections ne doivent pas spécialement être matérielles.

Dans cette perspective, on peut conclure que (3) musées et collections ne sont pas synonymes, mais (1) que le musée sans collection n'est pas un musée : un écomusée ou

⁴ "Museums enable people to explore collections for inspiration, learning and enjoyment. They are institutions that collect, safeguard and make accessible artefacts and specimens, which they hold in trust for society". Disponible sur Internet: <http://www.museumsassociation.org/download?id=15717>

⁵ RIVIERE G.H. et alii., *La muséologie selon Georges Henri Rivière*, Paris, Dunod, 1989.

⁶ DELOCHE B., *Le musée virtuel*, Paris, Presses universitaires de France, 2001.

⁷ DAVIS A., MAIRESSE F., DESVALLEES A., (ed.) *What is a Museum?*, Munich, Verlag D.C. Müller-Straten, 2010.

une base de donnée sur internet intègrent également une collection. En revanche, il importe de savoir (2) si l'instrument porte sur d'autres collections que les collections muséales. On peut en effet évoquer certaines collections, appartenant à des institutions publiques ou des personnes privées, qui n'ont pas de caractère muséal au sens strict du terme : elles ne sont pas reconnues comme musées, mais bien comme collections (elles ne sont par exemple pas ouvertes au public, il n'y a pas de travail de recherche ou de politique de préservation, cf. 1.5.).

Une discussion sur l'opportunité ou non d'intégrer les collections à l'instrument sur la protection et la promotion des musées est présentée en 4.2.1. Dans un premier temps, le terme de collection doit être lui-même défini.

1.2.2. La collection définie

Il n'existe actuellement pas de définition, internationale ou préparée par l'ICOM, du terme de collection. La Museums Association (Grande Bretagne) en a établi une, qui se fonde essentiellement sur son caractère matériel⁸. Il est proposé d'étendre la réflexion du musée – notamment pour intégrer d'autres visions du musée, telles qu'elles se développent en Amérique latine – à d'autres types de collections, par exemple immatérielles. La définition retenue se fonde sur celle donnée en droit français (décret du 29/1/1993), qui montre clairement la différence entre une collection et un ensemble d'objets, et la définition des *Concepts clés de muséologie*, établie par le Comité international de muséologie⁹ (2010). La notion de bien culturel est définie au sens de la Convention de La Haye (1954)¹⁰.

La notion de collection, telle qu'elle est employée dans la résolution 46 de la 36^{ème} conférence générale de l'UNESCO, paraît extrêmement vaste, puisqu'elle intègre les collections publiques et privées, de toute nature, quelle qu'elle soit : collections muséales ou de bibliothèques, d'archives, dépôts archéologiques, mais aussi collections de boîtes d'allumettes ou d'échantillons commerciaux, collections réalisées dans un but commercial, collections des biobanques, de données informatiques, etc. La collection constitue un concept très vaste, qui ne saurait être utilisé tel quel dans un instrument international. Il est

⁸ "A **collection** is an organised assemblage of selected material evidence of human activity or the natural environment, accompanied by associated information. As well as objects, scientific specimens or works of art held within a museum building, a collection may include buildings or sites". Voir le Code d'éthique de la Museums association: <http://www.museumsassociation.org/download?id=15717>

⁹ *Concepts clés de muséologie*, 2010. <http://icom.museum/normes-professionnelles/concepts-cles-de-museologie/L/2/> **Collection**. Un ensemble d'objets matériels ou immatériels (œuvres, artefacts, mentefacts, spécimens, documents d'archives, témoignages, etc.) qu'un individu ou un établissement a pris soin de rassembler, de classer, de sélectionner, de conserver dans un contexte sécurisé et le plus souvent de communiquer à un public plus ou moins large, selon qu'elle est publique ou privée.

Collection : Un ensemble d'objets, d'œuvres et de documents dont les différents éléments ne peuvent être dissociés sans porter atteinte à sa cohérence et dont la valeur est supérieure à la somme des valeurs individuelles des éléments qui le composent. La valeur et la cohérence de la collection s'apprécient en fonction de son intérêt pour l'histoire ou pour l'histoire de l'art, des civilisations, des sciences et des techniques. (décret du 29 janvier 1993 relatif aux biens culturels soumis à certaines restrictions de circulation, Légifrance).

¹⁰ **Biens culturels**. a. Les biens, meubles ou immeubles, qui présentent une grande importance pour le patrimoine culturel des peuples, tels que les monuments d'architecture, d'art ou d'histoire, religieux ou laïques, les sites archéologiques, les ensembles de constructions qui, en tant que tels, présentent un intérêt historique ou artistique, les œuvres d'art, les manuscrits, livres et autres objets d'intérêt artistique, historique ou archéologique, ainsi que les collections scientifiques et les collections importantes de livres, d'archives ou de reproductions des biens définis ci-dessus; b. Les édifices dont la destination principale et effective est de conserver ou d'exposer les biens culturels meubles définis à l'alinéa a, tels que les musées, les grandes bibliothèques, les dépôts d'archives, ainsi que les refuges destinés à abriter, en cas de conflit armé, les biens culturels meubles définis à l'alinéa a.; c. Les centres comprenant un nombre considérable de biens culturels qui sont définis aux alinéas a. et b., dits « centres monumentaux ». (convention de La Haye, 1954)

Biens culturels mobiliers : tous les biens meubles qui sont l'expression ou le témoignage de la création humaine ou de l'évolution de la nature et qui ont une valeur ou un intérêt archéologique, historique, artistique, scientifique ou technique, notamment ceux relevant des catégories suivantes (recommandation pour la protection des biens culturels mobiliers, 28/11/1978)

suggéré de préciser la notion de collection par deux adjectifs, chacun présentant un sens relativement restreint : on pourra ainsi parler de collection muséale et de collection patrimoniale. La collection muséale est liée à la définition du musée donnée plus haut. Il vaut mieux, dans cette perspective, insister sur le caractère d'inscription dans l'inventaire du musée plutôt que de parler d'appartenance ou de propriété du musée, le titre de propriété pouvant être détenu par une autre personne morale ou privée. La collection patrimoniale intègre aussi bien les collections muséales que celles demeurant entre des mains privées, mais pouvant faire l'objet de mesures particulières. Cette dernière définition est liée à la définition de patrimoine, qui est donnée en 1.3.

Collection : Un ensemble de biens culturels, matériels ou immatériels, dont les différents éléments ne peuvent être dissociés sans porter atteinte à la cohérence de cet ensemble et dont la valeur est supérieure à la somme des valeurs individuelles des éléments qui le composent.

Collection muséale (ou collection de musée) : Collection inscrite dans l'inventaire d'un musée.

Collection patrimoniale : Collection constituée de biens culturels intégrant le patrimoine matériel ou immatériel que des personnes considèrent, par-delà le régime de propriété des biens, comme un reflet et une expression de leurs valeurs, croyances, savoirs et traditions en continuelle évolution, méritant d'être protégé, mis en valeur et transmis aux générations futures.

1.3. Patrimoine matériel et immatériel

La définition du musée par l'ICOM se réfère à la notion de patrimoine matériel et immatériel. Cette notion, dans le cadre du musée, n'a pas été définie. La définition proposée tient compte de celles de patrimoine culturel et naturel, telles qu'elles sont présentées par le code de déontologie de l'ICOM (2006), de celle du patrimoine culturel présentée par le Conseil de l'Europe¹¹, de celle du rapport à la définition du patrimoine au Québec¹² ainsi que des définitions présentées dans les conventions de 1972 et 2003 sur le patrimoine culturel, naturel et immatériel de l'humanité.

Patrimoine matériel et immatériel : constitue un ensemble de ressources, matérielles et immatérielles, que des personnes considèrent, par-delà le régime de propriété des biens, comme un reflet et une expression de leurs valeurs, croyances, savoirs et traditions en continuelle évolution, méritant d'être protégé, mis en valeur et transmis aux générations futures.

¹¹ **le patrimoine culturel** constitue un ensemble de ressources héritées du passé que des personnes considèrent, par-delà le régime de propriété des biens, comme un reflet et une expression de leurs valeurs, croyances, savoirs et traditions en continuelle évolution. Cela inclut tous les aspects de l'environnement résultant de l'interaction dans le temps entre les personnes et les lieux. Convention cadre du conseil de l'Europe sur la valeur du patrimoine pour la société, 2005. Disponible sur Internet : <http://conventions.coe.int/Treaty/FR/Treaties/Html/199.htm>

¹² **Patrimoine matériel et immatériel** : tout objet ou ensemble, matériel ou immatériel, reconnu et approprié collectivement pour sa valeur de témoignage et de mémoire historique et méritant d'être protégé, conservé et mis en valeur. Arpin R. (dir.), Notre patrimoine, un présent du passé, novembre 2000, p. 33. Disponible sur Internet : http://www.ahlp.qc.ca/documentation/Groupeconseil_Notrepatrimoineunpresentdupasse.pdf

1.4. Protection et promotion des musées et des collections

Les termes de protection et de promotion sont liés, dans l'intitulé, aux musées et aux collections. Le terme de « protection » a été utilisé dans la convention de 1954 *pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé*, dans celle de 1972 *concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel*, et dans la recommandation de 1978 *pour la protection des biens culturels mobiliers*. Cette dernière recommandation définit assez bien ce qui est entendu par protection, à savoir un ensemble de mesures concernant des actions de sauvegarde, de sécurité et de garanties d'indemnisation. Ces mesures visent essentiellement les mesures de sécurité classique afin de prévenir les sinistres, en temps de paix ou lors de conflits armés.

Ces deux termes – protection et promotion – sont cependant utilisés dans un sens plus vaste dans la convention de 2005 *sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles*, et c'est dans ce sens qu'ils sont utilisés conjointement ici. Seul, le terme « protection » est spécifiquement défini dans l'article 4 de la convention de 2005. A partir de cette définition et des mesures de promotion évoquée dans l'article 7, on peut proposer la définition suivante des deux termes

Protection : l'adoption de mesures visant la préservation, la sauvegarde et la mise en valeur des musées.

Promotion : la création, la diffusion et l'accès aux musées.

Cette dernière notion se rapporte partiellement à la recommandation *concernant les moyens les plus efficaces de rendre les musées accessibles à tous*, adoptée le 11 décembre 1960 au cours de la 30^{ème} séance plénière de l'UNESCO.

Il est à noter que la notion de « sauvegarde », telle que présentée dans la Convention de 2003 *pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel*, inclut « l'identification, la documentation, la recherche, la préservation, la protection, la promotion, la mise en valeur, la transmission, essentiellement par l'éducation formelle et non formelle, ainsi que la revitalisation des différents aspects de ce patrimoine » Le terme de « sauvegarde » présente cependant une connotation qui le rapproche de la notion de protection, bien plus que de celle de promotion. Il est préféré, dans cette perspective, d'utiliser conjointement les deux termes.

1.5. Fonctions et fonctionnement du musée

La notion de musée a largement évolué au cours du temps, et notamment durant ces quatre dernières décennies. Avant d'évoquer ces questions au point suivant, il importe de préciser brièvement le fonctionnement général des musées. Il convient en effet d'identifier les points sur lesquels pourrait s'appliquer un instrument international.

La définition du musée, donnée par l'ICOM, énumère cinq fonctions du musée : celui-ci acquiert, conserve, étudie, expose et transmet. Ce principe n'est pas éloigné des fonctions identifiées par Joseph Veach Noble en 1970¹³ : collecter, conserver, étudier, interpréter et exposer.

¹³ VEACH NOBLE J., « Museum Manifesto [1970] », *Museum News*, Feb. 1984, p. 51-56.

1.5.1 Fonctions du musée

On pourrait débattre longtemps d'une liste précise des fonctions du musée. Le modèle retenu ici suppose trois fonctions principales : Préservation, Recherche et Communication¹⁴.

La **Préservation** reprend l'ensemble des activités d'acquisition, de gestion des collections, de sécurisation des collections et de conservation, aussi bien préventive que curative.

La **Recherche** comprend l'ensemble des activités de recherche du musée et liées aux collections mais également, de plus en plus, liées au public et à la société (cf. 2.4.2).

La **Communication** reprend l'ensemble des activités d'exposition, aussi bien temporaires que permanentes, d'interprétation et d'éducation, de médiation ou d'inclusion sociale, ainsi que de publication du musée.

Il convient d'ajouter un quatrième ensemble d'activités, ancillaire mais prenant une importance toujours plus grande : la gestion

La **Gestion** comprend l'ensemble des activités liées à l'administration générale de l'établissement, la gestion des flux financier et celle du personnel, les activités de gestion à destination du public (marketing).

1.5.2. Logiques de fonctionnement du musée

Cet ensemble d'activités se retrouve, à un niveau plus ou moins élevé, dans tous les musées, quels qu'ils soient. Certaines activités peuvent cependant être regroupées et partagées entre plusieurs établissements, qu'il s'agisse de recherche, de gestion des collections ou d'expositions temporaires. Dans les pays dominés par une tradition d'administration publique, les questions de gestion sont parfois totalement prises en charge par un organisme central (ministère, administration centrale). Dans les pays privilégiant l'économie de marché, la gestion est très largement du ressort du musée. Le musée fonctionne à partir de trois mécanismes ou modes de gestion différents¹⁵ :

- La *logique publique* demeure fondamentale dans la plupart des pays. L'intervention publique est importante, et peut avoisiner 85% à 100% dans de nombreux cas. Elle demeure signifiante dans les pays œuvrant dans le cadre de la logique de marché, le pourcentage de l'intervention publique s'avérant cependant nettement plus réduit. Rares sont les établissements qui peuvent se passer de l'intervention publique.
- La *logique de marché*, visant à demander au musée de générer des revenus, par des droits d'entrées ou la vente de produits, la location d'espaces, etc., constitue un mode de plus en plus régulièrement utilisé depuis une trentaine d'années (cf. 2.4.2). Les établissements qui peuvent financer leurs activités par ce seul biais sont très rares et généralement ne sont pas acceptés comme musées par les associations professionnelles (le musée est une organisation à but non lucratif pour l'ICOM).
- La *logique du don*, intégrant le don d'objets, le mécénat et le bénévolat, constitue le troisième mode de fonctionnement du musée. Nombre de petits établissements

¹⁴ Ce modèle a servi de base à l'élaboration du Dictionnaire encyclopédique de muséologie et aux concepts clés de muséologie. Voir MENSCH P. van (Ed.), *Professionalising the Muses*. Amsterdam, AHA Books, 1989; DESVALLEES A., MAIRESSE F. (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, Paris, Armand Colin, 2011.

¹⁵ MAIRESSE F., *Le musée hybride*, Paris, La Documentation française, 2010.

fonctionnent essentiellement à partir de ce principe, lequel apparaît avec d'autant plus d'influence dans les pays dont la tradition d'aide publique est moins développée.

Les textes des conventions et recommandations précédentes font peu état des fonctions du musées, sinon celles visant à protéger les biens culturels en temps de conflit ou en temps de paix. La notion de protection, cependant, est essentiellement entendue comme l'ensemble des mesures de sécurité et d'inventaire (cf. 3.1.).

1.5.3. Flux nécessaires au fonctionnement du musée

Une telle organisation repose sur un certain nombre de flux : objets, capitaux, informations, personnel et public. C'est très largement sur ces flux que portent les textes des conventions ou recommandations internationales. En effet, ceux-ci échappent, pour la plupart, à la seule vigilance nationale : il convient, dès lors, d'organiser ceux-ci à un échelon supranational.

Les flux d'**objets** ou de **collections** sont ceux sur lesquels ont porté la plupart des conventions et recommandations internationales (1954, 1956, 1964, 1976, 1978, 2001) visant notamment à empêcher le trafic illicite, en temps de guerre ou de paix.

Les flux **financiers** en faveur des musées n'ont pas fait l'objet de recommandations particulières. Ils sont cependant largement évoqués dans le code de déontologie de l'ICOM.

Les flux de **professionnels**, ou l'échange des idées, ont été à la base des raisons qui ont conduit à la création de l'Office international des musées, en 1926, puis du Conseil international des musées, en 1946, les musées étant présentés comme des outils de coopération intellectuelle par excellence. En revanche, les échanges de professionnels sont peu évoqués (cf. 4.4.5).

Les flux de **publics**, locaux ou touristes, enfin, ont fait l'objet d'une recommandation *concernant les moyens les plus efficaces de rendre les musées accessibles à tous*, en 1960.

On devrait encore évoquer les flux d'**informations**, à travers les publications mais surtout Internet, objets littéraires ou visuels de plus en plus largement dématérialisés, rassemblés parfois sous la forme de cybermusées. Si le code de déontologie de l'ICOM évoque les questions de partage et de traitement des informations, ces flux n'ont pas fait l'objet de recommandations particulières.

Un tel ensemble peut être présenté par le schéma suivant (fig. 1). On pourrait certes convenir que les trois fonctions sont interdépendantes et liées : l'ordre des activités de préservation, de recherche ou de communication n'implique ici aucune priorité spécifique.

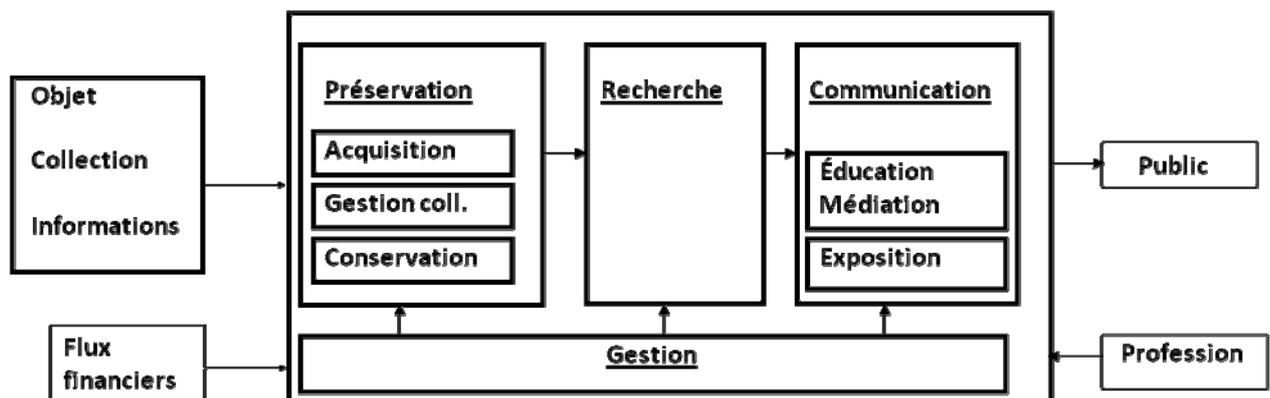


Fig. 1. Modèle Préservation – Recherche – Communication du musée

Tous les musées, dans le monde, petits ou très grands, publics ou privés, anciens ou récents, reposent sur un tel schéma de fonctionnement. En revanche, l'importance de ces fonctions, de même que celle des flux, diffère très fortement entre les établissements, au sein d'un même pays, de même qu'entre les pays. Ainsi, les musées qui, au XIX^{ème} siècle, s'imposaient comme des centres de recherche scientifique à destination d'un public très spécifique, ont vu leurs activités de recherche progressivement réduites, notamment au bénéfice de celles de communication – de nombreux musées ne font pratiquement plus de recherche.

Le monde des musées a en effet connu des évolutions très diverses tout au long de son histoire.

2. Le musée : des conceptions et des évolutions multiples

En l'espace de quatre décennies, le nombre de musées est passé de 22.000 en 1975 à 49.000 en 2004, et plus de 55.000 de nos jours¹⁶. Ce nombre cache des réalités très différentes, tout en ne révélant qu'une partie du monde muséal. A titre d'exemple, la France compte environ 1200 musées de France, qui sont répertoriés dans le *directory* des musées du monde, mais un guide en recense, pour le même territoire, environ 10.000 sous des appellations diverses¹⁷. Par ailleurs, si quelques musées accueillent chaque année plusieurs millions de visiteurs, dont de nombreux touristes venus du monde entier, la plupart demeurent de taille très modeste, comptabilisant quelques centaines ou milliers de visiteurs. L'économie générale de ces établissements, mais aussi les fonctions et les objectifs, on l'aura compris, diffèrent sensiblement. Le paysage muséal, en ce sens, ne saurait être uniquement détaillé à partir du Louvre ou du British Museum, il est largement plus complexe et recouvre des réalités très différentes. Il va sans dire, cependant, que pour le grand public, ce sont ces très grands établissements qui symbolisent le monde muséal.

2.1. Des changements radicaux en quarante ans

Il est difficile, à notre époque, de se souvenir de l'intérêt souvent très relatif dont bénéficiait le monde muséal dans les années 1960. Les premières grandes études statistiques, et notamment celle de Pierre Bourdieu et Alain Darbel, révélaient, à l'époque, le caractère fondamentalement élitiste de l'institution qui, à la fin de cette décennie, entrait en crise¹⁸. C'est sur fond de polémiques quant à l'utilité des musées que démarrait en effet le début des années 1970, dans un contexte économique et politique marqué par des conceptions résolument antagonistes, un climat de guerre froide, la fin des empires coloniaux et l'essor des pays en voie de développement.

2.1.1. La crise des musées, la nouvelle muséologie et la muséologie scientifique

Depuis la Seconde guerre mondiale, l'institution du musée s'était pourtant largement développée, investissant au niveau de l'éducation. Il n'en reste pas moins que celle-ci est, au début des années 1970, largement décriée. Le musée, financé par l'État, « se signale constamment comme instrument du système »¹⁹. L'élitisme, l'autoritarisme, la dictature de l'esthétique occidentale, sont ainsi critiqués de toute part, tant par les artistes contemporains européens qu'en Amérique ou en Afrique, d'où Stanislas Adotevi fustige les volontés néo-colonialistes des institutions culturelles²⁰.

A cette crise sont proposées un certain nombre de solutions. Dans les républiques socialistes de l'Est, le développement scientifique de la muséologie est alors perçu comme la voie la plus rapide pour assurer un travail muséal de qualité²¹. C'est cette voie qui,

¹⁶ HUDSON K., NICHOLLS A., *The Directory of world Museums*, New York, Columbia University Press, 1975 ; SAUER, *Museums of the World*, München, KG Sauer Verlag, 2004 (11ème éd.). La dernière édition De Gruyter, (19ème) date de 2012.

¹⁷ MORELY A., LEVASSEUR G., *Guide Dexia des 10.000 musées et collections en France*, Paris, Le cherche midi, 2001.

¹⁸ BOURDIEU P. DARBEL A., *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public*, Paris, Ed. de Minuit, 1969 (2ème éd.) ; O' DOHERTY B., (Ed.), *Museums in Crisis*, New York, Braziller, 1972.

¹⁹ GAUDIBERT P., HULTEN P., KUSTOW M., LEYMARIÉ J., MATHEY F., RIVIÈRE G.H., SZEEMANN H., DE WILDE E., « Problèmes du musée d'art contemporain en Occident », *Museum*, XXIV, 1, 1972, pp.5-32.

²⁰ ADOTEVI S., « Le musée dans les systèmes éducatifs et culturels contemporains », in *Actes de la neuvième conférence générale de l'Icom*, Grenoble, 1971, p.19-30.

²¹ SCHNEIDER E., « La voie du musée », *Museum*, XXIX, 4, 1977, p. 182-191.

notamment, conduira au développement du Comité international pour la muséologie, créé au sein de l'ICOM en 1977.

Parallèlement, d'autres musées nouvellement conçus constituent des modèles d'inspiration pour les autres : le musée national du Niger, à Niamey, l'Anacostia Neighborhood Museum, dans les faubourgs de Washington, le projet Casa del Museo à Mexico, l'écomusée du Creusot, en France, autant de projets fondés d'abord sur une approche communautaire et identitaire, présentant le musée comme outil au service d'une population, destiné à son développement. Dans une telle perspective, les priorités s'inversent : le rapport aux collections bascule au profit des utilisateurs (qui sont bien plus que des visiteurs), et ce sont ces derniers qui constituent le centre réel du projet muséal.

La déclaration de Santiago du Chili, en 1972, à la suite de la table ronde initiée par l'UNESCO sur le rôle social du musée, constitue un moment important de cette prise de conscience particulière du rôle social du musée. Le concept de *musée intégré*, qui lui est associé, insiste sur le rôle du musée pour la réflexion sur les enjeux de la société et son développement, par le biais d'une approche pluridisciplinaire. Cette déclaration sera suivie de nombreuses autres, dont notamment celle de Québec (1984), de Oaxtapec (1984), de Molinos (1986), de Guwahati (1988), de Oaxtapec II (1991), de Caracas (1992), etc.

Le mouvement va, en Amérique latine, donner lieu à la création de réseaux latino-américains de muséologie particulièrement dynamiques, tandis qu'en France, le mouvement des écomusées, regroupés autour des mêmes objectifs, se fédérera en 1982 (Muséologie nouvelle et expérimentation sociale - MNES). En 1984 est créé, à l'échelon international, le Mouvement international pour la nouvelle muséologie (MINOM). Partout, la réflexion critique apparaît comme fondamentale, se présentant comme instrument d'éducation populaire ou permanente. Ces établissements, pour jouer leur rôle, se doivent ainsi de prendre en compte l'ensemble des problèmes et des questions posés au sein de la communauté, pour les traiter « de manière analytique et critique en faisant appel à la conscience et à l'initiative créatrice de la population elle-même »²².

2.1.2. Le tournant commercial des musées

Parallèlement, le monde des musées « classiques », appelés par certains à disparaître, connaît, au cours des années 1980, un regain d'intérêt inégalé. De nouveaux prototypes de musées sont également sortis de terre, à l'image du Centre Pompidou (1977), à Paris, ou de l'Exploratorium de San Francisco (1969). Tournés vers le contemporain, ils présentent une nouvelle image du monde muséal et d'un patrimoine scientifique ou artistique en train de se faire. Le succès immédiat du Centre Pompidou, à l'architecture d'avant-garde, montre le rôle particulier que le contenant, le bâtiment lui-même, peut jouer sur les visiteurs. Ce succès semble marquer le coup d'envoi d'un nombre considérables de nouvelles constructions qui vont, à partir des années 1980, marquer le paysage occidental, mais aussi une partie de l'Asie –notamment le Japon.

C'est cependant dans un contexte économique résolument différent que ce développement s'opère. Les deux chocs pétroliers (1973 et 79) ont eu en effet raison des politiques économiques d'influence keynésienne ou néo-keynésienne. Les stratégies mises en œuvre, au début des années 1980, par les gouvernements états-unien et britannique, d'inspiration néolibérale, vont avoir une influence considérable sur le modèle de développement des musées. Sans doute les musées britanniques figurent-ils parmi les premiers à connaître le tournant commercial dans lequel de nombreuses institutions, au départ essentiellement financées par les pouvoirs publics, vont être amenées à s'engager. Le développement des ressources propres va amener nombre d'établissements à renforcer leurs services de

²² VARINE H. de., L'écomusée, in *La Gazette* (Association canadienne des musées), 11, 1978, p.28-40.

gestion et de marketing. Progressivement, les surfaces commerciales (boutiques, restaurants), les politiques tarifaires, les programmes de location mais aussi les réalisations d'expositions à grand succès (*blockbusters*) se multiplient²³. Le public occidental prend goût aux activités de ces nouveaux lieux ou ces lieux rénovés, dont la transformation du Louvre, mais aussi de la National Gallery de Londres, de celle de Washington, ou du Prado, vont constituer les symboles.

L'effondrement du système soviétique, à la fin des années 1980, marque aussi la fin d'une certaine conception socialiste de la culture muséale, telle qu'elle s'exprimait dans les pays de l'Est, ainsi que de nombreuses d'expériences centrées sur le rôle social des musées. Durant les années 1990 et le début des années 2000, c'est effectivement le concept du musée fondé sur une logique commerciale forte et une image souvent liée à son architecture, qui semble s'imposer, du moins si l'on en juge aux succès de fréquentation dans le monde, et notamment à la *success story* du musée Guggenheim de Bilbao, érigé en exemple par excellence du rôle du musée pour le développement d'une ville²⁴.

2.1.3. Le musée à l'heure de la mondialisation des flux

La machine muséale opère à partir d'un certain nombre de flux, tels qu'ils ont été évoqués plus haut (1.5) : objets, capitaux, personnel, informations, publics. Les technologies numériques, de même que le développement général des technologies, ont considérablement révolutionné la vitesse et l'importance des ces flux.

Deux de ces flux sont plus précisément évoqués plus bas, celui des **capitaux** (2.2) et la question des **objets** (2.4.1.). Le monde des musées, à l'image de celui du commerce (l'Organisation mondiale du commerce et les grands marchés mis en place, comme l'Union européenne, le Mercosur, l'Asean, le Cedeao ou le Comesa), s'inscrit dans la mondialisation. Les flux des musées se présentent de plus en plus souvent à l'échelle du monde, qu'il s'agisse de financements publics internationaux, de la philanthropie internationale, ou de l'attraction du tourisme international, évoqué plus bas. Ce mouvement de globalisation entraîne des changements considérables. Au niveau des objets, le marché de l'art officiel et le trafic d'art ont connu des développements majeurs ainsi que des transformations progressives. Ainsi, l'importance grandissante du continent asiatique sur le monde économique est en passe d'infléchir le marché de l'art international ainsi que les flux liés à ses activités. Au niveau du trafic, les guerres et invasions – en Afghanistan, en Irak, sur le continent africain, de même que les transformations radicales des systèmes politiques à l'Est – ont entraîné une recrudescence des trafics dont rendent compte les Listes Rouges de l'ICOM répertoriant les objets les plus fréquemment volés dans ces pays²⁵. Par ailleurs, le développement des expositions internationales a lui aussi amené une mobilité accrue des collections, parfois critiquée en raison des objectifs parfois bien peu scientifiques, et des risques engendrés par ces transferts pour la conservation de ces objets²⁶.

Le **personnel** des musées a connu lui aussi, du moins dans les pays les plus industrialisés, des transformations progressives, notamment grâce à l'augmentation des échanges de personnel, l'organisation de colloques internationaux (via l'ICOM et ses comités internationaux) et le développement de formations professionnelles. A ce niveau cependant, la mobilité du personnel, du moins sur le plan international, semble nettement moins

²³ BAYART D., BENGHOZI P.-J., *Le tournant commercial des musées en France et à l'étranger*, Paris, Ministère de la culture et La documentation française, 1993.

²⁴ KEA, *Study on the economy of culture in Europe*, Bruxelles, 2006, Etude conduite pour la Commission européenne. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc873_en.htm (consultation décembre 2012).

²⁵ Voir le site de l'ICOM : <http://icom.museum/programmes/fighting-illicit-traffic/red-list/>

²⁶ HASKELL F. *The Ephemeral Museum. Old Master Paintings and the Rise of the Art Exhibition*, New Haven : Yale University Press, 2000.

importante que celle des objets, l'écart s'avérant d'autant plus grand pour les pays les moins développés d'un point de vue économique. Seuls, quelques très grands musées – les musées superstars évoqués plus bas (2.2.1) – ont initié des programmes de recrutement de personnel à l'échelon mondial ; dans la majorité des cas, l'embauche de personnel est effectuée à l'échelon national et la carrière du personnel se poursuit à ce même niveau. Le développement de la qualité du travail muséal dépend pourtant essentiellement de facteurs liés à la formation du personnel, et si l'information ne vient pas par le biais de recrutements spécifiques, elle peut passer par l'échange d'information. L'information peut provenir de la formation initiale – développement de formations universitaires en muséologie ou *museum studies* – ou de formations permanentes durant la carrière professionnelle. Certains pays, comme la France, ont développé des programmes d'accueil de fonctionnaires étrangers, afin de présenter les éléments de la politique culturelle nationale. Quelques grandes institutions de recherche ou d'éducation, comme le Getty Centre ou l'École du Louvre, ont également mis en place des programmes internationaux, à destinations des étudiants ou de chercheurs confirmés, ce que font également la plupart des grands musées dans le monde (3.3.4). Des formations en ligne ont été initiées, soit par des universités – notamment le programme pionnier de museum studies de l'université de Leicester, soit par des fondations, comme récemment la fondation ILAM, située au Costa Rica, qui vient de mettre en place un tutoriel de ce type, en partenariat avec l'UNESCO. Mais l'offre de formation reste encore limitée et le mode principal de formation demeure l'échange d'informations de manière informelle, soit entre collègues (par l'organisation de colloques), soit sous forme publiée (livres, revues ou Internet). A ce niveau, les colloques nationaux et internationaux, réalisés notamment à l'initiative de l'ICOM (et de nombreuses autres associations internationales), constituent des moments importants pour la circulation des connaissances. De la même manière, la publication et la diffusion via Internet d'ouvrages liés à la formation muséale – *Comment gérer un musée* ou *Concepts clés de la muséologie* – contribuent à la diffusion de standards de qualité et de méthodes de réflexion communes. La politique de publication de l'UNESCO en faveur des musées et des monuments, importante dans les années 1960 et 70, s'est quelque peu ralentie ces dernières décennies²⁷.

La circulation de l'**information** a été largement influencée par le développement d'Internet, et notamment, ces dernières années, par les réseaux sociaux. La constitution de bases de données d'informations, soit sur un mode collaboratif (Wikipedia)²⁸ soit sur un mode privé (Google Books), soit sur un mode public (Europeana), constitue un changement considérable pour les musées confrontés à d'autres modes de diffusion de la connaissance. Certains établissements, comme le Musée de Brooklyn ou le Tech Museum de San Jose, l'Exploratorium de San Francisco ou la Tate Modern de Londres, ont largement investi ces nouveaux modes de communication, développant des programmes innovants en interaction avec de nouveaux publics. Plusieurs cybermusées se sont également développés présentant l'ensemble des collections d'un ou de plusieurs pays, à l'instar du Musée virtuel d'Amérique latine et des Caraïbes²⁹.

Enfin, les technologies numériques conduisent à la constitution d'un nouveau **public**, adoptant de nouveaux comportements de visite sur la toile, parfois plus participatifs (2.4.3.), mais souvent aussi beaucoup plus rapides. Le facteur le plus important, en revanche, tient dans l'évolution du tourisme culturel. En l'espace de trois décennies, le tourisme s'est développé de manière considérable : 277 millions de touristes internationaux en 1980, 435

²⁷ BOYLAN P. (coord.), *Comment gérer un musée : manuel pratique* Paris, ICOM/UNESCO, 2006. <http://unesdoc.UNESCO.org/images/0014/001478/147854f.pdf>. La série Musées et monuments, publiée par l'UNESCO dans les années 1950 à 70, a connu plus d'une quinzaine de publications, notamment : *l'organisation des musées, conseils pratiques* (1959), *les expositions temporaires et itinérantes* (1965), *musées et recherches sur le terrain* (1970), *musées, imagination et éducation* (1973).

²⁸ Voir les exemples données par MENSCH P. VAN, "Annotating the environment. Heritage and new technologies", *Nordisk Museologi*, 2005 (2), p. 17-27.

²⁹ <http://www.museovirtualdeamericalatinayelcaribe.org/>

en 1990, 940 en 2010³⁰. Si les flux intercontinentaux ont sans doute été multipliés par le biais de la transformation du secteur aérien et le modèle économique du *low cost*, sur le plan mondial, les flux touristiques se sont aussi accrus au gré de l'émergence des nouvelles superpuissances économiques. A ce niveau, ce sont surtout les musées et les monuments les plus incontournables qui ont bénéficié de ce développement, selon la logique de l'économie du star-système³¹. Ainsi, les plus grands musées des principales capitales occidentales, mais aussi l'ensemble du patrimoine mondial listé par l'UNESCO, ont connu un accroissement très significatif de leur fréquentation.

2.1.4. Mutations à venir

Les conséquences de la crise de 2007 sont difficiles à connaître pour les musées et leur évolution ; il convient de noter la fermeture d'un certain nombre d'établissements patrimoniaux dans le monde, processus qui pourrait s'accélérer dans les années à venir.

Si le monde des années 1990 n'avait plus grand chose à voir avec celui des années 1970, celui de 2010 s'avère d'une nature tout aussi différente. Progressivement, une nouvelle configuration du monde a pris place, les équilibres politiques et économiques transformant radicalement le paysage social, économique et culturel. Alors qu'au seuil des années 1990, les pays de la « triade » (Etats-Unis, Europe, Japon), apparaissaient comme les principaux pouvoirs économiques et scientifiques, de nouvelles puissances émergentes ont affirmé, année après année, leur importance sur l'échiquier mondial. L'évocation de plus en plus récurrente des pays BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud), de même que celle des pays de l'ASEAN, ne constitue que la partie émergée de changements autrement vastes, si l'on songe à l'importance de pays comme le Mexique, l'Argentine, la Corée du Sud ou la Turquie.

De tels changements conduisent également à des modifications en matière de patrimoine. Sans doute la transformation la plus importante, ces dernières années, vient-elle justement d'Asie : la directive adoptée par l'UNESCO en 1993 sur les trésors humains vivants, soutenue par la Corée du Sud, a constitué l'un des actes fondateurs d'un processus qui a conduit à l'adoption de la convention sur la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de 2003. On sait les différences de sensibilité en matière de patrimoine, en fonction des zones géographiques. Si la notion de patrimoine a longuement été influencée par l'Europe, durant les deux derniers siècles, il n'est pas impossible d'imaginer des mutations profondes de ces notions dans les années à venir, à l'image de celles qui sont pressenties sur le plan économique.

2.2. Le rôle économique du musée

Le rôle économique du musée est bien antérieur au tournant commercial qui a été pris ces dernières années par nombre d'établissements, principalement dans les pays occidentaux. Un tel rôle, que l'on retrouve évoqué sous la plume du savant Leibniz, au début du XVIII^{ème} siècle, a notamment permis la réalisation de musées industriels, un peu partout dans le monde, ainsi que de musées commerciaux³².

Si le principe que l'activité d'un musée contribue de manière indirecte au développement économique d'une région peut être accepté par tous, il n'en demeure pas moins que le lien

³⁰ UNWTO (United Nations World Tourism Organization), *Tourism Highlights, 2012 Edition*, Disponible sur Internet, <http://mkt.unwto.org/en/publication/unwto-tourism-highlights-2012-edition>

³¹ ROSEN S. « The economics of superstars », *American economic review*, 71, 1981, p. 845-858.

³² MAIRESSE F., *Le musée hybride, op.cit.*

entre économie et musées a pris, ces dernières années, une importance considérable, au point de se présenter comme la raison principale de la création de certains musées.

2.2.1. Le tourisme et le développement économique

Tourisme et musées ont toujours fait bon ménage, au point de se développer souvent dans les mêmes endroits (à l'origine, en Italie, mais aussi plus tard dans les stations thermales, etc.). D'emblée, dès le XIX^{ème} siècle, les promoteurs de musées utilisent l'argument touristique – arrêter les pas du voyageur – pour obtenir des collections ou des crédits. Le tournant commercial des musées, dans les années 1980-90, va cependant radicalement influencer ce principe. Si les pouvoirs publics néolibéraux entendent restreindre l'influence de l'Etat sur le marché, il importe que les institutions qui sont retenues puissent démontrer l'intérêt d'un soutien public. Ainsi, le rapport de la Commission d'audit britannique, examinant les musées, précise-t-il en 1991 que les raisons pour lesquelles ces établissements sont financés – et qui doivent être mesurées au moyen d'indicateurs de performance – sont 1. la qualité de vie d'un site, 2. la promotion du tourisme, 3. l'aide au développement économique, 4. le support à la recherche et à l'éducation, 5. la conservation du patrimoine³³. Une telle liste permet d'évoquer une certaine conception du musée, dont les priorités se présentent comme l'inverse des priorités classiques, centrées sur la préservation du patrimoine.

La logique du rôle du musée en faveur de la promotion du tourisme ou du développement économique repose sur un principe identique : l'évaluation économique du musée. Les études de ce type (études d'impact économique) ont été développées au cours des mêmes années, de manière à démontrer l'importance du financement d'un musée (ou d'un opéra, d'un festival, etc.) pour le développement économique d'une région³⁴. Les principes sont simples : l'estimation du nombre de visiteurs étrangers, ainsi que celle de leurs dépenses au sein d'une région, permet d'évaluer le revenu potentiel généré par la raison de leur visite. L'« effet Bilbao », qui a fait l'objet de très nombreux articles³⁵, constitue, en quelque sorte, l'idéaltype de ce processus, réactivant une région par le biais du tourisme et de nouveaux apports créatifs, au point de permettre aux autorités ayant financé le projet de récupérer leur mise par le biais du développement économique généré. De nombreux établissements – soit des filiales de grands musées, comme celles du Guggenheim, du Centre Pompidou ou du Louvre, mais aussi un grand nombre de nouveaux projets – ont ainsi été créés, avec l'objectif de régénérer le potentiel économique d'une ville en améliorant l'offre culturelle et touristique, rejoignant ainsi l'une des préoccupations actuelles de l'UNESCO visant la mise en valeur du rôle de la culture dans le développement. Sur les nombreux projets lancés à la suite de celui de Bilbao, certains – trop optimistes – se sont cependant soldés par des échecs³⁶.

Selon la même logique que celle du star-système, les musées les plus importants – les plus anciens, dont les collections sont les plus prestigieuses, mais aussi quelques nouvelles constructions spectaculaires – ont vu leur fréquentation se multiplier au gré du développement touristique, tandis que celle de nombreux établissements de taille moyenne végétait. Les économistes ont évoqué le principe de *superstar museum* pour décrire cette soixantaine d'établissements « millionnaires » en chiffres de fréquentation, générant des

³³ AUDIT COMMISSION, *The Road to Wigan Pier ? Managing Local Authority Museums and Art Galleries*, London, HMSO, 1991. appendix B.

³⁴ MAIRESSE F., *Missions et évaluation des musées – Une enquête à Bruxelles et en Wallonie*, Paris, L'Harmattan, 2004.

³⁵ Voir le site *Scholars on Bilbao*, qui recense des dizaines d'articles scientifiques sur le sujet. <http://www.scholars-on-bilbao.info/list.php?var=list> Il convient de remarquer que l'investissement basque a largement dépassé la seule construction du musée.

³⁶ TOBELEM J.-M., *Le nouvel âge des musées*, Paris, Armand Colin, 2010 (2^{ème} éd.).

revenus considérables, à l'instar du British Museum, du Metropolitan Museum, du Guggenheim Museum ou du Louvre³⁷.

Ainsi, l'une des activités les plus importantes du tourisme culturel international est constituée par la visite des lieux de patrimoine et notamment des musées. Dans cette perspective, il peut arriver que certains établissements, dans les pays émergents, soient essentiellement visités par des touristes étrangers. L'espoir d'accueillir des touristes, et donc de développer un secteur économique, constitue ainsi, dans de nombreux pays, l'une des raisons qui pousse à la création de nouveaux musées. De tels choix encourrent le risque de s'opposer partiellement aux autres enjeux du musée, tels qu'ils sont développés plus bas (2.3.). Ils peuvent en outre engendrer des conséquences néfastes au niveau du patrimoine lui-même, par exemple lorsque l'industrie touristique tente de développer un « tourisme ethnique » par la création de musées *ad hoc*, parfois proches des parcs récréatifs. L'instrumentalisation du patrimoine peut, dans cette perspective, s'avérer essentiellement liée à des enjeux économiques et politiques, au risque d'entraîner la marginalisation et le contrôle des communautés.

Cette logique d'investissement participe également du concept d'économie de la créativité, actuellement largement relayé par les organisations internationales, telles que l'Union européenne ou l'UNCTAD³⁸. Les pays anciennement industrialisés voient ainsi dans la créativité et l'immatériel le moteur d'une nouvelle économie, fondée notamment sur la culture, permettant de développer de nouveaux secteurs à haute valeur ajoutée. Par le biais de son patrimoine – sorte de base de donnée de la créativité humaine et de celle de la nature – mais aussi par le biais de ses fonctions, le musée peut en effet se présenter comme l'un des lieux qui contribuent au contexte favorisant la créativité, cette dernière s'avérant un facteur déterminant pour le développement de la société et de la culture, mais aussi pour celui de l'économie. Ainsi, l'investissement dans des réseaux de villes créatives (en Grande Bretagne, en Allemagne, en Australie, au Canada...) vise à la constitution d'environnements favorisant, d'un point de vue économique, logistique et culturel, le contexte dans lequel les créateurs peuvent développer leur potentiel, notamment en matière de nouvelles technologies. Les musées d'arts contemporains et les nouveaux musées, dans cette perspective, participent particulièrement de cette dynamique particulière.

2.2.2. Architecture et urbanisme : qualité de vie, développement économique

Une grande partie des projets touristiques évoqués plus haut repose sur la qualité architecturale du bâtiment, bien avant celle des collections – parfois inexistantes. En l'espace de deux décennies, les musées sont devenus les nouveaux symboles d'un certain type de renouveau des villes et des régions. Si l'Occident ne construit plus beaucoup d'églises et de temples ou de palais, si les parlements et les autres grands édifices de justice ou de paix ont été réalisés durant les décennies antérieures, les musées apparaissent parmi les principaux bâtiments à forte valeur symbolique ajoutée. Mais de telles constructions matérialisent aussi le renouveau urbanistique d'un quartier, attirant de nouveaux habitants ou investisseurs potentiels.

L'emplacement d'un musée dans une ville constitue un choix particulièrement important, qu'il s'agisse de le présenter comme proche des lieux de pouvoir, au centre-ville ou, à l'instar du Victoria & Albert Museum de Londres, près des milieux ouvriers auquel il était destiné (au XIX^{ème} siècle). Ainsi, le musée d'Anacostia ou la Casa del Museo, avaient-ils été intégrés d'emblée dans des quartiers très populaires, loin du centre de la capitale. C'est un

³⁷ FREY BRUNO, MEIER Stephan, "The Economics of Museums", in GINSBURGH V., THROSBY D., *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Amsterdam, Elsevier, vol. 1, 2006, p. 1017-1050.

³⁸ KEA, *The Impact on culture on creativity*, 2009. Etude conduite pour la Commission européenne. Disponible sur Internet : http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc/study_impact_cult_creativity_06_09.pdf; UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development), *Creative Economy. Report 2008*, United Nations, 2008.

raisonnement similaire qui pousse aujourd'hui nombre de décideurs à initier la rénovation d'un quartier, souvent d'anciennes zones désindustrialisées, à partir de la construction d'un musée à l'architecture spectaculaire. Le musée s'inscrit ainsi dans un projet urbanistique complet – autant à Bilbao qu'à Lyon, à Londres (la Tate Modern) ou à Abou Dhabi.

La notion de qualité de vie, qui implique l'utilisation du musée par la population locale, évoque le rôle social du musée, abordé plus bas, mais aussi le cadre général dans lequel la population peut évoluer. La qualité de l'aménagement de nouveaux quartiers se trouve ainsi renforcée par de tels établissements. L'enjeu est de taille, qui vise à attirer de nouveaux contribuables – particuliers ou entreprises – et stimuler la créativité, bref insuffler une nouvelle dynamique économique au sein de la région initiatrice du projet.

2.3. Le rôle social du musée : éducation, inclusion, médiation

La notion de qualité de vie, certes, sous-entend la possibilité d'aménagement de nouveaux quartiers à destination des classes moyennes ou des hauts revenus susceptibles de participer pleinement à l'économie d'une région, mais rien n'exclut qu'un tel procédé soit également utilisé pour les classes populaires, de manière à procurer à tout un chacun une amélioration du milieu de vie.

Le principe du rôle social du musée précède largement la déclaration de Santiago du Chili (1972). C'est d'abord dans les pays anglo-saxons qu'on le retrouve de manière récurrente, tout au long du XIX^{ème} siècle. Un discours très important sur le rôle du musée se constitue ainsi, au sein de l'Angleterre victorienne, alors en pleine révolution industrielle. Le musée, nouvel espace public, est conçu pour favoriser la formation des milieux populaires, le Victoria & Albert museum, conçu par Henri Cole, s'érigeant en modèle du genre³⁹. Parmi les pionniers de cette réflexion, on retrouve l'Écossais Patrick Geddes, le Français Edmond Groult, mais aussi l'Américain John Cotton Dana, auteur de nombreux livres sur le lien entre le musée et sa communauté⁴⁰. C'est probablement, en effet, aux États-Unis que le lien entre musée et *community*⁴¹ se renforce avec le plus rapidement : le musée ne pourra se développer que si cette dernière y trouve un intérêt, donc si le musée travaille effectivement pour elle. Une telle logique suppose la constitution de départements éducatifs, la préparation d'expositions en lien direct avec les besoins des habitants, etc. Les principes du rôle social du musée se sont précisés à partir de plusieurs notions, notamment l'éducation populaire et l'inclusion sociale.

2.3.1. Education populaire et permanente

La déclaration de Santiago du Chili, en 1972, constitue un moment fondateur pour les musées en Amérique latine, tout en s'inscrivant dans un contexte plus vaste, porté par de nombreuses expériences en matière d'éducation, d'éducation populaire et d'éducation permanente⁴².

³⁹ BENNET T., *The Birth of the Museum*, London, Routledge, 1995.

⁴⁰ DANA J.C. (PENNISTON W.A. Ed.), *The New Museum. Selected Writings by John Cotton Dana*, Washington, American Association of Museums, 1999.

⁴¹ La *community*, aux États-Unis, est l'ensemble des membres qui pourraient être liés, d'une manière ou d'une autre au fonctionnement du musée : visiteurs, spécialistes, éducateurs, groupes artistiques, autres organismes liés au phénomène muséal, etc. AMERICAN ASSOCIATION OF MUSEUMS [EdCOM Committee on Education] 2002. *Excellence in practice. Museum education principles and standards*, Washington, American Association of Museums. Disponible sur Internet: <http://www.edcom.org/Files/Admin/EdComBookletFinalApril805.pdf> (consultation novembre 2012).

⁴² UNESCO (Collectif), *Musées, imagination et éducation*, Paris, UNESCO, 1973.

Ces mouvements connaissent – à travers les concepts d'action culturelle et de développement culturel – une extension importante, relayée au niveau national, dans le cadre de l'expansion des politiques culturelles, et au niveau international par le biais de l'UNESCO. L'action culturelle vise à prolonger la formation des citoyens tout au long de leur vie, par le biais d'une politique culturelle forte et formatrice, visant la participation – l'intégration – du plus grand nombre. Cette action va cependant connaître un fléchissement au cours des années 1980, le ressort de ces politiques dépendant essentiellement des pouvoirs publics, lesquels voient leurs moyens d'action remis en cause. Dans d'autres cas, en France notamment, dont le ministère de la culture connaît un accroissement considérable de ses budgets, les politiques d'éducation populaire ne sont que partiellement intégrées aux budgets de la culture, ces derniers demeurant plutôt centrés sur les aspects créatifs ou patrimoniaux⁴³.

2.3.2. Inclusion sociale et médiation, musée de société

Si, au cours des années 1980, le rôle social du musée, au même titre que la nouvelle muséologie, semble se chercher un second souffle, le tournant commercial opéré au même instant n'oblitére pas pour autant cet aspect du rôle des musées. La notion de « qualité de vie », déjà évoquée plus haut, mise par exemple en exergue par la Commission d'Audit britannique, repose au moins partiellement sur les principes qui fondent le rôle social du musée : l'utilisation du musée par ses habitants. Une telle perspective permet d'imaginer des actions en faveur de tous les publics, en ce compris les plus défavorisés et, notamment, les non-utilisateurs des musées. Le concept d'inclusion sociale, apparu à la fin des années 1990 en Grande-Bretagne, va ainsi rapidement être utilisé par les musées, ceux-ci réaffirmant leur rôle social par le biais d'actions en faveur de publics fragilisés⁴⁴. Dans les pays francophones, c'est le terme de médiation qui, plus large que celui d'éducation, poursuit la logique de l'action culturelle et l'intègre aux nouvelles méthodes d'approche du musée⁴⁵.

Les concepts de médiation culturelle ou d'inclusion sociale – et celui de musée inclusif⁴⁶, qui sont actuellement à l'ordre du jour – se développent ainsi depuis une quinzaine d'années.

Le terme de musée de société s'est également imposé, en France, à des échelles différentes – le Musée Dauphinois de Grenoble ou le Musée de la Civilisation à Québec – afin de présenter une vision du musée plus directement ancrée sur les problèmes de la société, concevant des expositions sur des questions contemporaines, qu'il s'agisse des migrations, de la faim ou de la vache folle⁴⁷. De telles réflexions s'inscrivent en ligne directe avec celles évoquées déjà près de trente ans plus tôt, par Duncan Cameron, présentant le musée comme forum, lieu de discussion et de confrontation⁴⁸.

2.3.3. Le rôle social du musée dans le monde d'aujourd'hui

Si les *superstar museums* ou les nouveaux musées à l'architecture spectaculaire, qui captent l'essentiel de l'attention des médias, apparaissent comme les symboles des enjeux économiques du musée, ce sont d'autres établissements plus discrets qui, tant par leur engagement auprès de la communauté que par leurs expositions, s'imposent sur le plan

⁴³ CAUNE J., *La culture en action. De Vilar à Lang : le sens perdu*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1999.

⁴⁴ SANDELL, R., « Museums as agents of social inclusion », *Museum Management and curatorship*, 17, 4, 1998, p. 401-418.; SANDELL, R. (ed.). - *Museums, society, inequality*, London, Routledge, 2002.

⁴⁵ CAILLET E., LEHALLE E., *A l'approche du musée, la médiation culturelle*, Lyon, Presses Universitaires de Lyon, 1995 ; SAADA S., *Et si on partageait la culture ? Essai sur la médiation culturelle et le potentiel du spectateur*, Toulouse, Edition de l'attribut, 2011.

⁴⁶ Voir le site de l'International Institute for the Inclusive Museum, <http://inclusivemuseum.org/>

⁴⁷ BARROSO E. et VAILLANT E. (dirs.), *Musées et Sociétés*, actes du colloque Mulhouse-Ungersheim, DMF, Ministère de la Culture, 1993.

⁴⁸ CAMERON D., « Museum, a temple or a forum », in *Curator*, 14, march 1971, 11-24.

social. Certes, des musées comme le Louvre ou le British Museum présentent également, dans leurs rapports d'activités, des actions liées aux principes de l'inclusion sociale envers des groupes spécifiques de la population : prisonniers, illettrés, déficients visuels, immigrés... Le concept de musée inclusif, dans cette perspective, vise à regrouper ces différents types d'actions, que l'on retrouve aussi bien dans des établissements séculaires aux collections prestigieuses que dans des créations plus récentes et militantes. Il n'en reste pas moins que les établissements qui incarnent le mieux cette autre vision du musée présentent un profil différenciant sensiblement du canon traditionnel du musée.

Certains musées, dans cette perspective, se sont fait remarquer – aux quatre coins du monde – pour la qualité de leur propos, à travers leurs expositions temporaires ou permanentes, bien plus que pour leur fréquentation ou la richesse des collections qu'ils conservent (souvent de nature ethnologique ou scientifique). Ainsi, les expositions du Musée d'ethnographie de Neuchâtel, en Suisse, interrogent les phénomènes contemporains de notre société – les musées, l'écologie, la pornographie, l'immatériel... – attisant la curiosité du visiteur, se jouant parfois de sa perplexité. D'autres musées poursuivent, dans une tradition militante, le développement de versions alternatives ou revisitées d'histoires apparemment objectives, montrant combien le projet muséal demeure politique. Présenter une autre réalité du monde : un tel projet était déjà à la base du musée d'Anacostia ou de Casa del Museo ; on retrouve cette même affirmation, cette même volonté militante dans des projets tels que celui du musée de la favela à Rio⁴⁹, du Lwandle Migrant Labour museum dans un township d'Afrique du Sud, pour comprendre l'apartheid, ou dans l'Union of Community Museums de Oaxaca (Mexico), initié dans la perspective de développement communautaire et des écomusées⁵⁰. Certains musées, comme celui de Free Derry, en Irlande, ou le Jihad Museum et le Victim Museum, en Afghanistan, évoquent un passé dont les blessures sont encore douloureuses⁵¹.

De manière plus générale, nombre de ces établissements sont d'abord constitués à partir d'un projet communautaire et identitaire, bien plus qu'autour d'un patrimoine matériel plus ou moins prestigieux. Ils rejoignent en cela les expériences pionnières de la nouvelle muséologie dans les années 1970, notamment à l'écomusée du Creusot. La mémoire collective interrogée dans les villes ou les régions peu habitées (forêts, campagnes, montagnes), de même que les actions participatives, constituent le cœur du projet de ces nouveaux établissements, au même titre que la mise en œuvre d'outils visant à leur émancipation. A cet égard, c'est essentiellement dans des pays latins – francophones, lusophones et hispanophones – que ce type de muséologie s'est développée : muséologie sociale ou sociomuséologie, écomuséologie ou nouvelle muséologie. Le MINOM fédère, à l'échelle internationale, nombre de ces initiatives, tandis que des revues et des blogs spécialisés, comme celui d'Hugues de Varine, en recensent régulièrement les activités⁵². Dans cette perspective, qui était celle soulignée à Santiago, en 1972, le musée constitue un outil politique au plein sens du terme, relié à la vie de la cité ou de la communauté, au cœur des enjeux de sa gestion.

⁴⁹ <http://www.museudefavela.org/>

⁵⁰ KARP ET AL., *Museum Frictions*, Durham, Duke University Press, 2006. Voir aussi, pour d'autres exemples, KNELL S.J, MACLEOD S. AND WATSON S. (Ed.), *Museum Revolutions. How museums change and are changed*, London, Routledge, 2007.

⁵¹ MUSEUMS ETC., *Museums of Ideas. Commitment and Conflict. A collection of Essays*, Edinburgh, MuseumEtc., 2011.

⁵² Les Cadernos de Sociomuseologia sont disponibles sur le site <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/issue/archive>; le blog de Hugues de Varine est disponible à l'adresse suivante <http://www.world-interactions.eu/>

2.4. Le rôle du musée à l'aune des nouveaux enjeux

Le rôle du musée, d'emblée, dépasse largement son influence sociale ou économique : « la culture, c'est ce qui répond à l'homme quand il se demande ce qu'il fait sur la terre »⁵³, proclamait Malraux. Le musée parle de la vie, de la naissance et de la mort, de notre passé et de notre futur. Avant d'être un lieu de plaisir ou de récréation, il constitue une leçon d'introspection sur le meilleur et le pire de notre humanité. Le patrimoine se présente ainsi comme le fil conducteur du message proposé à tous, perçu par certains, transmis par d'autres. Mais cette place, comme celle d'autres lieux destinés à la réflexion sur nos origines – le temple, la mosquée ou l'église – se trouve forcément influencée par le développement contemporain de notre société.

L'émergence, ou plutôt le développement de nouveaux rôles pour le musée, inhérents à l'institution, influence ainsi forcément le développement de ses fonctions classiques. Au point de transformer radicalement le musée dans les années à venir ? Il est difficile, pour l'heure, de répondre à une telle question, mais il est indéniable que le tournant commercial du musée, autant que son rôle social ainsi que les technologies numériques, conditionnent le fonctionnement futur du musée.

2.4.1. La place du patrimoine et des collections

La question de la préservation des collections – leur acquisition, leur gestion et leur conservation – a connu des changements très importants ces dernières années, et devrait en connaître encore à l'avenir. L'importance de la préservation demeure encore réelle : il est révélateur que le comité international le plus important, au sein de l'ICOM, soit celui qui s'occupe de conservation (ICOM-CC). Mais les questions d'aliénation et de gestion des collections sont ainsi de plus en plus souvent à l'ordre du jour. Et de manière plus ou moins directe, c'est la place de l'objet, au sein du musée, qui semble progressivement remise en cause.

La notion de patrimoine elle-même s'est largement étendue, notamment par l'intégration de son volet immatériel, mais aussi par le développement des archives numériques. Au niveau des collections, cet élargissement a notamment pour conséquences la multiplication du nombre des objets à préserver, ainsi que l'extension nécessaire des réserves muséales. C'est dans une telle perspective que la gestion des collections (et le rôle du régisseur) prend une place de plus en plus importante au sein du musée. L'une des conséquences de ces évolutions concerne la possible diminution de la taille des collections : le coût des méthodes de préservation et d'aménagement des réserves augmentant sans cesse, ne conviendrait-il pas de restreindre le nombre d'objets à préserver ? La maîtrise des collections, ainsi que leur gestion active, s'inscrit au cœur des préoccupations du musée. Le patrimoine contemporain, pourtant plus récent, s'avère par ailleurs souvent plus fragile, tandis que le développement de méthodes de reproduction numérique ne constitue pas non plus une réelle économie en la matière, les coûts de gestion nécessaire à l'entretien de ce patrimoine particulier s'avérant souvent très onéreux. En d'autres mots, n'y a-t-il pas « *too much stuff* »⁵⁴ ? La question de l'aliénation est traitée, dans les musées, de façon diverse. Certains pays, notamment les pays latins, se fondent traditionnellement sur le principe d'inaliénabilité des collections et leur inscription dans le domaine public. Les musées des pays anglo-saxons, en revanche, possèdent des systèmes relativement souples permettant de sortir des

⁵³ MALRAUX A. 1966, « discours prononcé à l'occasion de l'inauguration de la Maison de la culture d'Amiens, le 19 mars 1966 », in *La politique, la culture*, Paris, Gallimard, 1996, p. 320-330.

⁵⁴ NATIONAL MUSEUM DIRECTOR'S CONFERENCE, *Too much Stuff ?*, octobre 2003, disponible sur Internet : http://www.nationalmuseums.org.uk/media/documents/publications/too_much_stuff.pdf (consultation novembre 2012).

objets de l'inventaire⁵⁵. Les Pays-Bas, dans cette perspective, ont développé une expertise particulière en la matière, la gestion stratégique des collections impliquant une réflexion tant sur les politiques d'acquisition que, dans certains cas, de disposition. Certains projets de loi visant à sortir de la règle de l'inaliénabilité ont entraîné, en revanche, un tollé général de la part du monde muséal, en France et en Belgique⁵⁶. D'autres réflexions, notamment soutenues par l'Union européenne, visent une meilleure utilisation des collections en réserve et le développement de la mobilité des collections, par le biais de politiques de prêts notamment⁵⁷.

Quoi qu'il en soit, la place des collections, naguère au centre des préoccupations de l'écosystème muséal, se présente de plus en plus à sa périphérie. Une telle logique, que l'on retrouve dans la perspective du rôle social du musée, semble de plus en plus répandue. Dans les pays occidentaux, la place des publics, naguère peu évoquée, apparaît comme un enjeu crucial pour le développement des musées, l'économie de ces derniers reposant de plus en plus sur la participation (cf. 2.4.4). Le musée du XXI^{ème} siècle se construit donc à partir du public, et certains rapports prospectifs évoquent la possibilité de consacrer à l'avenir moins d'espace dédiés aux expositions permanentes et plus de lieux polyvalents (activités diverses, expositions temporaires)⁵⁸. Une telle proposition reçoit un écho sensiblement identique, quoique différent, dans certains pays asiatiques. La notion de patrimoine, plus immatérielle, se fonde sur la préservation des idées et des formes, bien plus que sur celle de la matière. La notion de collection, en ce sens, si elle existe depuis les débuts de l'humanité, se fonde sur un rapport différent à l'objet, tant pour ce qui concerne leur nombre que la manière de concevoir les expositions. La possibilité de concevoir des musées sans collections, au Japon – quoiqu'accueillant des expositions⁵⁹ – constitue un exemple particulièrement éclairant d'une attitude différente face au patrimoine et à sa préservation.

2.4.2. La recherche

La recherche a longtemps constitué le cœur de l'activité du musée, c'est pour celle-ci que des collections étaient constituées, le métier de conservateur demeurant majoritairement centré sur l'inventaire, le classement et l'étude des collections. Ce type de recherches, qui a largement contribué au développement des sciences de la nature, de l'ethnologie et de l'histoire de l'art, durant les deux derniers siècles, a progressivement décliné – de même que l'influence des chercheurs dans les musées à décliné au bénéfice de ceux dans les universités et les laboratoires. Le déclin des musées universitaires témoigne de ce progressif éloignement, au même titre, peut-être, que leur transformation progressive dès la fin du XX^{ème} siècle, leur rôle se présentant de plus en plus comme celui d'un centre patrimonial (préservation du patrimoine scientifique) et pédagogique que comme lieu de recherche. Il n'en reste pas moins que les plus grands établissements, dans le monde, qu'ils soient spécialisés dans l'histoire naturelle, l'art ou l'ethnographie, continuent de jouer un rôle important par le biais de leurs centres de recherche, cependant souvent déconnectés des activités courantes du musée.

⁵⁵ CORNU Marie, FROMAGEAU Jérôme, POLI Jean-François, TAYLOR Anne-Christine, *L'inaliénabilité des collections, performances et limites ?*, Paris, l'Harmattan, 2012.

⁵⁶ MAIRESSE F., *L'inaliénabilité des collections de musée en question*, Actes du colloque tenu au Musée royal de Mariemont le 28 avril 2009, Morlanwelz, Musée royal de Mariemont, 2009,

⁵⁷ PETERSSON S. et al. (Ed.), *Encouraging collections mobility – A way Forward for Museums in Europe*, Helsinki, Finnish National Gallery, Amsterdam, Erfgoed Nederland et Berlin, Staatliche Museen.

⁵⁸ BLACK Graham, *Transforming Museums in the Twenty-first Century*, London, Routledge, 2012; MUSEUMS ASSOCIATION, *Museums 2020 Discussion Paper*, London, Museums Association, 2012. Disponible sur Internet: <http://www.museumsassociation.org/download?id=806530> (consultation novembre 2012). CONN S. *Do Museums still Need Objects?*, Philadelphia, University of Pennsylvania Press, 2010.

⁵⁹ MORISHITA M., *The Empty Museum. Western Cultures and the Artistic Field in Modern Japan*, Farnham, Ashgate, 2010. Il existe bien entendu de nombreux musées possédant des collections au Japon.

Il est relativement indéniable que, dans un tel contexte, l'importance et le pouvoir des chercheurs et conservateurs, au sein des musées, diminue au profit d'autres fonctions, qu'il s'agisse du pôle éducatif et des gestionnaires de collection, mais surtout, des gestionnaires du musée (marketing, finance et pôle stratégique) eux-mêmes. Ainsi, en France, les conservateurs s'émeuvent d'être de moins en moins souvent remplacés, ou d'être remplacés par des profils différents⁶⁰.

L'évolution de la recherche dans les musées est cependant plus complexe. Il est indéniable que son rôle demeure important dans les plus grands établissements nationaux et qu'elle a rarement joué un rôle central dans les musées de taille plus restreinte, ou fondés sur des projets pédagogiques. La transformation des modes de financement des musées, dans les pays occidentaux, a probablement induit celle des programmes de recherche, plus souvent et plus directement fondés à partir d'objectifs précis et appliqués, notamment à la réalisation d'expositions temporaires. En ce sens, et vu le développement de la production scientifique dans son ensemble, il n'est pas impossible que, quantitativement, la recherche se soit même accrue au sein des musées, même si sa position, au sein du système scientifique dominé par la logique de la recherche académique, est probablement plus faible qu'auparavant.

Encore convient-il de nuancer un tel propos : si la recherche « classique » sur les objets et les collections peut être présentée de cette manière, il paraît important de souligner le développement des études sur un autre flux, celui des publics. Depuis la fin des années 1960, le champ des *visitor studies* s'est particulièrement bien développé, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des musées. Dès la fin des années 1980, la bibliographie sur ce sujet dépassait le millier d'articles et d'études⁶¹. La plupart des grands musées possèdent maintenant, sinon un observatoire ou un service des publics, du moins un responsable en charge de ces matières, et si beaucoup de musées sous-traitent de telles opérations, quelques établissements pionniers, comme le British Museum Natural History de Londres, la Cité des sciences et de l'Industrie de Paris, la Smithsonian Institution de Washington ou le Musée de la Civilisation de Québec, disposent d'équipes permanentes depuis une vingtaine d'années. On peut se demander, dans la perspective où le public semble s'inscrire au cœur des préoccupations du musée, si ces recherches ne vont pas se développer de manière importante dans les années à venir. Il ne s'agit cependant, dans cette perspective que d'une vision relativement précise de la recherche dans le monde des musées, liée à ses visiteurs ou à ses non-visiteurs.

De manière plus générale, on peut également se demander si les recherches au musée, dans cette même perspective, ne s'orientent pas de plus en plus dans le cadre de programmes liés à la société contemporaine. On constate en effet une augmentation du nombre d'expositions autour de questions sur la société actuelle, notamment dans les musées de société, centres et musées de science, ainsi que dans les musées d'art contemporain. Une telle disposition, menée par l'établissement lui-même ou en partenariat avec des centres extérieurs ou des universités, place le musée comme lieu de recherche ou comme laboratoire sur la société et ses enjeux.

2.4.3. Le musée comme système de communication, de plus en plus participatif

La troisième fonction du musée, la communication, poursuit sa transformation. Le musée s'est toujours présenté comme lieu d'exposition et (parfois) de publications, les questions d'enseignement et d'éducation se sont largement développées à partir de la Seconde guerre mondiale, mais le musée n'a été perçu et analysé, comme système de communication, qu'à

⁶⁰ VITAL, C., « Le Livre blanc des musées de France », *Musées et collections publiques de France*, numéro spécial, 260, 3, 2010, p. 1-127.

⁶¹ SAMSON D., SCHIELE B., *L'évaluation muséale, publics et expositions. Bibliographie raisonnée*. Paris, Expo-Media, 1989.

partir des années 1960⁶². Le musée n'a cependant pas attendu ces années pour se présenter comme un lieu de propagande – de manière volontaire ou involontaire. L'idée du musée comme système de communication est cependant révélatrice de changements de l'ensemble de la muséologie qui, au début du siècle, se fonde sur l'objet, pour progressivement se présenter – notamment dans les musées de science ou d'ethnographie – à partir des idées et des savoirs. Jean Davallon analyse l'évolution des musées, durant les années 1980, comme une mutation du système de communication lui-même, utilisant le terme de muséologie de point de vue pour évoquer les parti-pris plus directement subjectifs dans la manière de réaliser des expositions, souvent conçues comme des essais signés par des commissaires (Jean Clair, Umberto Eco, Bruno Latour, Fred Wilson ou Peter Greenaway), présentant parfois des conceptions différentes ou opposées dans une même exposition, laissant le visiteur se constituer son propre point de vue. Les systèmes d'exposition eux-mêmes se transforment, présentant de grandes installations souvent immersives, intégrant le visiteur dans l'exposition⁶³. La place de l'objet, dans un tel contexte, s'est également modifiée, passant du centre de l'attention – ce qu'elle est encore dans les musées d'art classique – à l'un des supports possibles du savoir, intégrant de nombreux substituts, manipulations, textes et produits multimédias.

La construction de grands complexes muséaux, à l'architecture spectaculaire a certainement encore fait évoluer le système de communication des musées. On peut parler de muséologie de passage pour évoquer le système – très largement conditionné par des objectifs économiques – de ces établissements d'un nouveau genre, où l'objet prend une importance réduite et dans lesquels le parcours du visiteur semble se résumer à une promenade agrémentée de quelques points de vue sur l'ensemble, entre l'entrée, la boutique et le restaurant. Dans de tels édifices, la place du visiteur demeure centrale, mais a tendance à être conditionnée par des objectifs de marketing.

Si une certaine logique du musée comme système de communication repose sur des visées essentiellement économiques, d'autres établissements ont cependant poursuivi la logique communicative à partir du rôle social du musée, à travers des objectifs d'éducation et d'interaction avec les visiteurs. La question de l'intégration du rôle social a déjà largement été évoquée (2.3) ; il convient ici aussi de souligner les changements opérés au niveau de l'interaction avec les visiteurs. Longtemps, le système de communication muséale s'est avéré essentiellement unidirectionnel, conservateurs ou chercheurs communiquant le résultat de leurs recherches par le biais de publications ou d'expositions. La construction du savoir, dans un tel contexte, apparaissait réservée au monde scientifique, auquel appartenaient les musées. La logique de la nouvelle muséologie, en revanche, fondée sur la participation et l'accompagnement des acteurs, se fondait sur une approche plus directement interactive et participative, coproductrice des expositions. C'est un tel principe qui a été mis à nouveau à l'ordre du jour à partir du développement des réseaux sociaux et de la logique du web 2.0, des amateurs non reconnus par la communauté scientifique se positionnant à leur tour comme producteurs de connaissance, du moins sous une forme vulgarisée ou de synthèse, ce dont témoigne par exemple l'encyclopédie Wikipedia⁶⁴. C'est une logique similaire que l'on retrouve dans de nombreux musées, soit à travers des réseaux sociaux et des propositions d'interaction sur Internet – notamment sur Second Life, comme a pu le faire le Tech Museum de San Jose – soit en travaillant collectivement en tant que réseau liant professionnels et amateurs, notamment dans le domaine des sciences naturelles (recensement d'espèces animales ou végétales, d'étoiles, etc.)⁶⁵.

⁶² CAMERON D., "A viewpoint : the Museum as a communication system and implications for museum education", in *Curator*, 11, 1968, p. 33-40; McLuhan M., Parker H., Barzun J., *Exploration of the ways, means, and values of museum communication with the viewing public*, New York : Museum of the City of New York, 1969.

⁶³ DAVALLON J., Le musée est-il un média ? in *Public & Musées*, 2, décembre 1992, p. 99-123.

⁶⁴ ANDERSON C., *Free ! Entrez dans l'économie du gratuit*, Paris, Pearson, 2009 ; FLICHY P., *Le sacre de l'amateur*, Paris, Seuil, 2010.

⁶⁵ SIMON Nina, *The participatory museum*, Museum 2.0, 2010.

Le principe du musée participatif, évoqué comme l'une des tendances possible du monde des musées⁶⁶, constitue un changement radical au sein d'une certaine conception de l'institution. Certes, un grand nombre de musées associatifs, d'initiative bénévole et animés par une logique de don, fonctionnent depuis de nombreuses décennies sur de tels présupposés. En revanche, les musées nationaux ou les musées les plus anciens, organisés de manière professionnelle et subventionnés ou dirigés par les pouvoirs publics, peuvent voir une telle approche comme une remise en cause de leur fonctionnement actuel et notamment des hiérarchies implicites (professionnels connaisseurs et visiteurs incultes) prévalant au sein de l'institution. Car ce sont bien le partage et la maîtrise de l'information qui, en l'occurrence, se présentent au centre de ces changements, ce que certains professionnels ou responsables peuvent ressentir douloureusement. En revanche, une telle logique participative s'accommode parfaitement des principes mis en exergue pour le développement de la créativité, que l'on observe dans les projets de villes ou de régions créatives et de l'économie de la créativité (2.2.1.).

⁶⁶ MENSCH P & L. VAN, *New Trends in Museology*, Celsje, Museum of Recent History, 2011.

3. Les mesures de protection et de promotion mises en place

La notion de protection et de promotion des musées et des collections, évoquée dans la décision 190 EX/11, se réfère aux notions antérieures de protection telles que précisées dans la convention de La Haye de 1954 ou la convention de 1970 *sur les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicite des biens culturels*. La double notion de protection et de promotion se réfère plus explicitement à la convention de 2005 *sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles*. On entend donc ici, comme précisé plus haut (1.4.), la protection et la promotion comme l'adoption de mesures visant à la préservation, la sauvegarde et la mise en valeur des collections et des musées, mais aussi leur diffusion et leur accès.

De nombreuses mesures ont été prises en faveur de ces objectifs. Il convient de les présenter et d'en évaluer les résultats, du point de vue muséal.

3.1. Mesures internationales (rôle de l'UNESCO)

L'UNESCO, depuis sa création, a développé plusieurs instruments, sous formes de conventions et de recommandations liées à l'activité des musées. Leur liste qui a été rappelée et largement discutée lors de la réunion d'expert qui s'est tenue à Rio en juillet 2012, contient 15 instruments.

- Convention for the Protection of Cultural Property in the Event of Armed Conflict (C1954), and 1954 and 1999 Protocols
- Convention on the Means of Prohibiting and Preventing the Illicit Import, Export and Transfer of Ownership of Cultural Property (C 1970)
- Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage (C 1972)
- UNIDROIT Convention on Stolen or Illegally Exported Cultural Objects (C 1995)
- Convention on the Protection of the Underwater Cultural Heritage (C 2001)
- Convention for the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage (C 2003)
- Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions (C 2005)
- Recommendation on International Principles Applicable to Archaeological Excavations (R 1956)
- Recommendation concerning the Most Effective Means of Rendering Museums Accessible to Everyone (R 1960)
- Recommendation on the Means of Prohibiting and Preventing the Illicit Import, Export and Transfer of ownership of Cultural Property (R 1964)
- Recommendation concerning the Protection, at National Level, of the Cultural and Natural Heritage (R 1972)
- Recommendation concerning the International Exchange of Cultural Property (R 1976)
- Recommendation for the Protection of Movable Cultural Property (R 1978)
- Recommendation on the Safeguarding of Traditional Culture and Folklore (R 1989)
- Blue Shield Seoul Declaration on the Protection of Cultural Heritage in Emergency Situation (D 2011)

On peut également ajouter à cette liste, sur la question de la protection du patrimoine en cas de conflit armé, deux éléments du droit international :

- Protocole additionnel aux Conventions de Genève du 12 août 1949 relatif à la protection des victimes des conflits armés internationaux (Protocole I), 8 juin 1977 : Art 53 et 85(4)(d)
- Statut de Rome de la Cour pénale internationale (1998) : Art 8(2)(b)(IX) et 8(2)(e)(IV)

3.1.1. Mesures en faveur de la protection vs mesures en faveur de la promotion

La presque totalité des instruments préparés par l'UNESCO porte sur les mesures de protection des biens culturels et, par extension, des musées et des collections patrimoniales. C'est effectivement cet ensemble qui est le plus largement diffusé au sein du monde muséal. Les conventions de 1954 et, surtout, celles de 1970 et 1995 (Unidroit), sont particulièrement évoquées dans le contexte muséal, puisque leur application (après ratification par le pays) induit des choix contraignants au niveau des processus d'acquisition d'objets de collections par un musée (le code de déontologie de l'ICOM, notamment, s'y réfère explicitement).

Conventions et Recommandations	Mesures de protection pour les musées	Mesures de promotion pour les musées
C1954, C1970, C1995, C 2001, R 1956, R 1964, R 1976, R 1978, D 2011	+++	-
R 1960	-	+++
C1972, C2003, R 1972, R 1989	+	+
C 2005	+	+

En revanche, les instruments développés en faveur de la promotion des musées et des collections patrimoniales sont nettement plus réduits. Seule, une recommandation *concernant les moyens les plus efficaces de rendre les musées accessibles à tous* (1960), évoque clairement le sujet de l'accessibilité et de la promotion des musées en faveur du public. De manière relativement explicite, la Convention de 2005 *sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles* évoque ce double contexte, mais sa portée demeure très générale pour le secteur des musées. De même, la convention de 1972 *concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel*, évoque de manière générale l'ensemble des structures devant être mises en œuvre afin d'assurer le développement de ce patrimoine, mais ces notions se rapprochent en premier lieu au patrimoine immobilier. La convention de 2003 *pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel* évoque également, à travers le terme de sauvegarde, des actions de protection mais aussi de promotion. Les actions d'inventaires, de recherche (études scientifiques), d'éducation et de sensibilisation, sont clairement précisées comme constitutives d'un tout. Ici aussi, au même titre que le patrimoine mondial culturel et naturel, le patrimoine immatériel ne peut se concevoir sans le recours à des centres d'interprétation et à des musées abritant les témoignages matériels de ces pratiques. En revanche, il est certain qu'à nouveau, le principe de sauvegarde rejoint celui de protection et prime sur celui de promotion, de même que le patrimoine immatériel, bien qu'élément important du contexte muséal, ne constitue pas l'ensemble des collections.

3.1.2. Répartition des mesures en fonction des fonctions et des flux du musée

Les quatre groupes formés à partir de la répartition des mesures prises par l'UNESCO peuvent également être analysés à l'aune des fonctions du musée. Ce sont essentiellement les mesures de préservation, c'est-à-dire d'acquisition, de gestion des collections, de sécurité et de conservation qui sont soulignées. La fonction de recherche du musée est très peu évoquée, celle de communication (éducation, expositions, accueil des publics) l'est à peine plus. La fonction de gestion des musées n'est en revanche pas évoquée, sinon de manière très superficielle, dans les conventions de 1972 et 2003 par exemple, au niveau de l'organisation par les pouvoirs publics d'organismes pour assurer la protection des biens culturels. On pourrait assurément remarquer que ces dernières activités ont moins besoin de conventions que de moyens nécessaires pour les mettre en œuvre, et que c'est pour cette raison que de tels outils n'ont pas été réellement mis en place. Cependant, en oblitérant ces

enjeux, les instruments existants encourent le risque de propager une vision très partielle du musée, ne correspondant qu'imparfaitement à la réalité.

Conventions et Recommandations	Préservation (acquisition, gestion des collections, sécurité, conservation)	Recherche	Communication (exposition, publications, éducation, médiation)
C1954, C1970, C1995, C 2001, R 1956, R 1964, R 1976, R 1978, D 2011	+++	-	-
R 1960	-	-	+++
C1972, C2003, R 1972, R 1989	+	+	+
C 2005	+	-	+

Du point de vue des flux, en revanche, il est intéressant de remarquer que l'essentiel des instruments mis en œuvre a porté essentiellement sur les flux d'objets ou de collections. Il est vrai que cette caractéristique est déterminante pour le contexte patrimonial matériel.

Conventions et Recommandations	Objets	Capitaux	Personnel	Informations	Publics
C1954, C1970, C1995, C 2001, R 1956, R 1964, R 1976, R 1978, D 2011	+++	-	-	-	-
R 1960	-	-	-	-	+++
C1972, C2003, R 1972, R 1989	+++	+	+	+	-
C 2005	+	+	+	+	+

En revanche, les questions de financement, de formation du personnel, de circulation de l'information, et d'accueil des publics, sont très peu, sinon nullement évoquées. Il se dégage ainsi, à partir du corpus d'instruments préparés par l'UNESCO, une vision du musée centrée sur la protection des collections, tâche fondamentale s'il en est, mais quelque peu obsolète en regard des évolutions actuelles. Si l'on peut comprendre que les questions de financement ou de circulation des capitaux soient traitées à un autre niveau – essentiellement national – ou dans d'autres instances internationales, il est pourtant curieux que le rôle économique du musée et de manière plus générale, sa fonction comme moteur de développement (économique ou social) ne soient pas abordés. La quasi-absence d'évocation des questions de formation du personnel muséal et de circulation de l'information, à l'heure d'Internet et de la circulation mondiale des idées, ainsi que de la mobilité de plus en plus grande des personnels, apparaît pour le moins paradoxale. Il est encore plus étonnant de remarquer que le public, mis à part une recommandation en 1960, semble pratiquement absent des discussions sur le rôle du musée. Ainsi, les questions très actuelles du rôle économique et social du musée n'apparaissent pas dans les instruments liés au fonctionnement du musée, présentant à nouveau un portrait de l'institution quelque peu en décalage par rapport aux enjeux actuels. En revanche, la Convention de 2005 constitue un cadre général qui, bien que n'abordant que très superficiellement le contexte des musées, évoque l'ensemble des flux liés au fonctionnement du monde muséal.

3.2. La coopération internationale à l'échelon des Etats

Mis à part la coopération multilatérale par le biais de l'UNESCO, il est très difficile d'avoir un aperçu de l'ensemble des actions de coopération internationale menées par les Etats eux-mêmes, qu'il s'agisse de coopération bilatérale ou multilatérale. Aucun observatoire n'existe qui, à ce niveau, permette de dresser un état des échanges en matière de personnel, d'aide financière ou d'informations. L'aperçu présenté ici ne peut donc être perçu comme exhaustif, loin s'en faut.

3.2.1. La coopération multilatérale

L'Union européenne dispose depuis de nombreuses années d'une politique culturelle commune, visant à subventionner ou encadrer de nouvelles initiatives, notamment en matière de patrimoine⁶⁷. Le « programme culture » a ainsi pour objectif de favoriser la mobilité transnationale des professionnels du secteur culturel, de favoriser la circulation des œuvres d'art et des produits culturels et artistiques au-delà des frontières nationales et de promouvoir le dialogue interculturel. Plusieurs dizaines de projets sont ainsi financés chaque année, notamment de nombreux réseaux temporaires visant à rassembler des initiatives dans plusieurs pays de l'Union. Ainsi, un programme ayant pour objectif de lever les obstacles juridiques et développer les outils pratiques et de réflexion en matière de mobilité des collections – Lending for Europe/ Collection mobility – a fait l'objet de financements récents, mobilisant des acteurs de musées d'une dizaine de pays européens afin de développer des outils pratiques (rédaction de documents de prêts, de couvertures de risque, ouvrages de réflexion, programmes de formation)⁶⁸. De même, le réseau **NEMO** Network of European Museum Organizations⁶⁹, est soutenu par l'Union, afin de rapprocher les associations de musées nationales. Des réseaux éducatifs, tels que le **LEM**, Learning Museum⁷⁰, sont également subventionnés par l'Europe, dans le cadre du programme Grundtvig pour l'éducation permanente. De manière plus générale, le Conseil a également adopté des mesures visant à prévenir le trafic des biens culturels⁷¹.

Les pays hispanophones et lusophones ont récemment développé le réseau **Ibermuseos**⁷², piloté par l'Ibram (Institut brésilien des musées), afin de faciliter les échanges entre musées. Créé en 2007 à la suite de la déclaration de Salvador de Bahia, les 22 pays de ce réseau ont pour ambition collective de promouvoir l'institutionnalisation de politiques nationales en faveur des musées, de développer les bonnes pratiques en matière d'éducation muséale, de créer un observatoire ibéro-américain des musées et, de manière plus générale, de promouvoir la vision plus spécifiquement Ibéro-américaine de la muséologie, telle qu'elle avait été notamment exposée dès 1972 par le biais de la déclaration de Santiago du Chili.

De manière plus spécifique, le Venezuela promeut le **Musée virtuel d'Amérique latine et des Caraïbes**, plateforme numérique répertoriant plusieurs dizaines de milliers de biens culturels mis en ligne par de nombreux Etats de ce continent⁷³.

C'est un programme quelque peu similaire, fondé sur la diversité culturelle, le respect d'un code de déontologie tel que celui de l'ICOM, la promotion de standards d'excellence et

⁶⁷ http://europa.eu/pol/cult/index_fr.htm

⁶⁸ <http://www.lending-for-europe.eu/index.php?id=157>

⁶⁹ <http://www.ne-mo.org/index.php?id=93>

⁷⁰ <http://www.lemproject.eu/the-project>

⁷¹ Council Directive 93/7/EEC on the return of cultural objects unlawfully removed from the territory of a Member State is a measure in support of internal market policy, which was adopted when internal frontiers were abolished on 1 January 1993; Council Regulation (EC) No 116/2009 on the export of cultural goods; *Council conclusions on preventing and combating crime against cultural goods, 13 decembre 2011*, Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/culture/our-policy-development/cultural-heritage_en.htm

⁷² <http://www.iber museos.org/iber museos-program-2/>

⁷³ <http://www.museovirtualdeamericalatinayelcaribe.org/>

l'échange d'informations, que le réseau **Aseumus** – Asia-Europe museum Network⁷⁴ – met en place. Ce réseau, fondé en 2000, soutenu notamment par l'Union européenne et la fondation Asie-Europe, regroupe des musées de plus de 45 pays, rassemblés notamment autour des collections d'origine asiatique, et promeut les échanges d'informations, les rencontres entre professionnels et les bonnes pratiques.

La **Commonwealth Association of Museums**⁷⁵, établie en 1974, regroupe quant à elle, les musées du monde anglophone, autrefois rassemblés – dans le sillage de la Museums Association, à sa création en 1889 – autour de la couronne britannique. De nombreuses réunions sont organisées dans les différents pays liés à l'organisation, afin de fédérer les musées et promouvoir des standards d'excellence, la professionnalisation des musées et de leur personnel, l'échange d'information et la collaboration.

A une échelle plus réduite, la **Baltic museology school**⁷⁶ organise à partir des trois Etats baltes, une école de muséologie d'été afin de promouvoir les échanges et la formation des professionnels des trois pays.

3.2.2. La coopération bilatérale

La notion de *Soft Power* a été mise à l'honneur ces dernières années, visant à présenter la culture d'un pays comme un facteur d'influence particulièrement actif dans le jeu des relations diplomatiques. De nombreux pays ont développé, dès la fin du XIX^{ème} siècle des réseaux de centres d'études ou de centres culturels visant à promouvoir, à l'étranger, une certaine image de la culture de leur pays. Cette logique s'est largement développée à la suite des mouvements de décolonisation, au XX^{ème} siècle, afin de poursuivre sur d'autres bases les liens de coopération entre les anciens pays colonisateurs et leurs colonies. Les antennes du British Council, du Goethe Institut, les Instituts français de recherche à l'étranger ou les maisons de l'Alliance française, les Instituts Cervantès et, plus récemment, les Instituts Confucius montrent l'importance qu'attachent de nombreux pays à promouvoir leur culture et, par ce biais, une certaine vision du monde.

De manière générale, plusieurs pays, à l'instar de la Belgique, de l'Espagne, de la France ou de la Grande-Bretagne, des Pays-Bas ou du Portugal, ont conservé des liens forts avec leurs anciennes colonies, coopérant à de nombreux projets patrimoniaux, soit par des missions d'expertise, soit par la construction de musées, la formation de personnels⁷⁷, etc. Ces missions sont souvent le fruit de l'effort conjoint du Ministère en charge des affaires étrangères ou des relations internationales (dans le cas des politiques régionales) et des professionnels de musées (cf. 3.3.4).

L'initiative en matière d'échange bilatéraux de la Suède, dont l'histoire coloniale est plus limitée, doit être soulignée. Le projet **SAMP** (Sweedish African Museum Project) a été lancé en 1989, à partir du jumelage de musées suédois et de musées établis dans une dizaine de pays d'Afrique. De nombreux échanges entre musées partenaires ont ainsi pu être organisés, visant à organiser des formations, de l'échange de connaissances et des projets communs. Cette initiative, qui se poursuit de nos jours, s'est étendue à d'autres pays, à partir du projet **ALAS** (réseau de musées d'Asie, d'Amérique latine, d'Afrique et de Suède), initié à partir de 2001, et qui comprend une vingtaine de musées⁷⁸. La Suède a également œuvré à la mise en place en 2006 d'un réseau de musées dans les Balkans, le **Balkan museum**

⁷⁴ <http://aseumus.museum/>

⁷⁵ http://www.maltwood.uvic.ca/cam/about/history_of_cam.html

⁷⁶ <http://www.bms.edu.lv/>

⁷⁷ A titre d'exemple, voir pour la France LANE P., *Présence française dans le monde. L'action culturelle et scientifique*, Paris, La documentation française, 2011 ; HAIZE D., *L'action culturelle et de coopération de la France à l'étranger : un réseau, des hommes*, Paris, l'Harmattan, 2012.

⁷⁸ <http://www.samp.org/samp.html>

network⁷⁹, afin de promouvoir la même logique d'échange d'informations et de personnels. Ce dernier projet reçoit l'assistance de l'organisation suédoise *Cultural Heritage without Borders*, qui est soutenue par la Swedish international Development cooperation agency.

3.3. La coopération internationale entre professionnels

Mises à part les accords entre Etats, c'est essentiellement au niveau des professionnels eux-mêmes que les relations sont les plus importantes. On évoquera, à cet égard, l'organisation du secteur à partir de cinq niveaux : l'ICOM, les autres associations internationales et l'action internationale des associations nationales, l'œuvre des fondations, les relations tissées par les musées eux-mêmes ; enfin, le travail des amis de musées.

3.3.1. Le Conseil international des musées (ICOM)

Le Conseil international des musées a été créé en 1946, à la suite de l'Office international des musées, initié vingt ans plus tôt par le biais de l'Institut international de coopération intellectuelle. D'emblée, la relation entre l'ICOM et l'UNESCO est fondamentale, l'UNESCO abritant le siège du Conseil (une partie de ses bureaux a cependant été récemment déplacée, toujours à Paris). La relation entre les deux institutions demeure toujours stable et fructueuse, reposant sur de nombreux partenariats et actions communes, notamment en matière d'éducation, de formation aux métiers des musées, de lutte contre le trafic illicite des biens culturels et de protection du patrimoine en situation d'urgence. L'ICOM dispose également d'un statut consultatif auprès du Conseil économique et social des Nations unies. Il s'agit cependant d'une association, reconnue d'intérêt général, composée de professionnels du monde entier.

Aujourd'hui, l'ICOM est la principale organisation de professionnels dans le monde, et la seule qui soit réellement internationale. Forte de près de 30.000 membres issus de 137 pays différents, elle est composée de 117 comités nationaux et 31 comités internationaux, représentant tous les types de musées (art, histoire, de ville, etc.) ou les fonctions muséales (conservation, éducation, documentation, marketing, management, formation, muséologie, etc.)⁸⁰. L'ICOM travaille avec trois langues officielles (français, anglais, espagnol). L'ICOM est également structurée par cinq alliances régionales (Pays Arabes, Europe, Asie Pacifique, Amérique latine et Caraïbes, Europe du Sud-Est) ; dix-huit associations internationales sont également affiliées, sans pour autant constituer de comités internationaux (il s'agit notamment de l'Association des musées du Commonwealth, du Mouvement International pour la nouvelle muséologie, du Conseil international des musées africains, etc.).

Parmi ses responsabilités, l'ICOM est membre fondateur du **Bouclier bleu** (avec le Conseil international des monuments et sites (ICOMOS), le Conseil international des Archives (ICA) et la Fédération internationale des associations de bibliothèques et d'institutions (IFLA)) ; son directeur général le préside depuis 2009. Le Bouclier bleu joue, à l'instar de la Croix-Rouge, un rôle de protection du patrimoine culturel, dans les pays en guerre ou ayant été confrontés à des catastrophes naturelles⁸¹. Le Bouclier bleu international est constitué du Comité international du Bouclier bleu (ICBS), reconnu dans le Second protocole de la Convention de La Haye de 1954, composé des organisations patrimoniales mentionnées, qui a le pouvoir de créer et reconnaître des comités nationaux du Bouclier bleu, et de l'Association des comités nationaux du Bouclier bleu (ANCBS) qui anime les comités nationaux.

Les activités des 31 comités internationaux de l'ICOM sont multiples ; l'essentiel des actions visent cependant la rencontre des professionnels et la constitution d'un réseau international,

⁷⁹ <http://www.bmuseums.net/>

⁸⁰ <http://icom.museum/L/2/>

⁸¹ <http://www.ancbs.org/>

afin de partager les informations et délivrer une réflexion commune. Une centaine de réunions et congrès internationaux, ainsi qu'une assemblée générale sont ainsi organisés chaque année au sein du réseau, tandis qu'une conférence générale réunit tous les trois ans les membres de l'ICOM dans un pays différent.

Parmi les activités coordonnées par l'ICOM, la rédaction d'un **Code de déontologie de l'ICOM pour les musées**, qui est traduit dans une trentaine de langues, constitue l'un des documents les plus souvent partagés en matière de normes internationales sur le fonctionnement des musées. L'ensemble des thématiques liées à l'activité de la profession y est évoqué :

1. Statuts et modes de reconnaissance officielle, moyens nécessaires pour assurer leur fonctionnement,
2. Modes d'acquisition, de protection, de documentation et de cession de collections,
3. Modes de recherche et notamment de collecte des témoignages,
4. Rôle du musée en regard du public : présentations, expositions, publications, etc.,
5. Usages en matière de services susceptibles de générer des ressources financières,
6. Travail de coopération avec les communautés d'où proviennent les collections,
7. Respect des législations nationales et internationales,
8. Règles de loyauté, de confidentialité, de gestion des conflits d'intérêt, de coopération et de concertation au sein de la profession.

D'autres documents, tels que les **Concepts clés de muséologie**, ainsi que de nombreuses publications en ligne, constituent une source d'information fondamentale pour la profession. Parmi ses autres activités principales, l'ICOM, qui a développé un programme d'urgence pour les musées (MEP) en 2003 et constitué un Groupe d'intervention de secours aux musées en cas de catastrophes (DRTF) en 2005, œuvre à la protection du patrimoine également à travers un travail de veille et de suivi des situations d'urgence. Au nombre de ses missions de service public international, l'ICOM participe aussi à la lutte contre le trafic illicite des biens culturels par des actions de sensibilisation, une coopération quotidienne avec différentes institutions nationales et les organisations internationales concernées (INTERPOL, OMD, UNESCO et UNIDROIT), de formation et la publication de **Listes Rouges** sur les catégories de biens culturels en dangers ou volés et susceptibles d'être proposés sur le marché. Il est à cet effet à l'origine de la création d'un Observatoire international du trafic illicite des biens culturels qui devrait voir le jour début 2013.

3.3.2. Associations internationales et nationales

D'autres centres internationaux ou associations internationales jouent un rôle fondamental auprès des musées. Le Centre international d'études pour la conservation et la restauration du patrimoine culturel (**ICCROM**), fondé en 1956 à la suite d'une proposition soumise lors de la Conférence de l'UNESCO, a son siège à Rome. L'objectif de cette association intergouvernementale (plus de 130 Etats membres), est plus restreint que celui de l'ICOM, et centré sur les questions de protection. A ce titre, l'ICCROM organise de très nombreuses formations et réunions d'experts, dispose d'un centre de documentation et organise de nombreuses actions conjointes, dans les domaines qui sont les siens, pour le compte de l'UNESCO.

Les Centres de sciences, bien que reconnus comme musée par l'ICOM depuis de nombreuses années, disposent également d'une association internationale, l'**Association of Science and Technology Centers**⁸² (ASTC), laquelle est également structurée en comités régionaux : *Aspac Asia/ Pacific Network of Science and Technology Center*⁸³ et *Ecsite/ European network of science centers and museums*⁸⁴ (Europe). Les activités de l'ASTC sont identiques à celles de l'ICOM, bien que plus réduites.

⁸² <http://www.astc.org/profdev/networks.htm>

⁸³ <http://www.aspacnet.org/>

⁸⁴ <http://www.ecsite.eu/>

On notera, par ailleurs, la **Visitor Studies Association** (VSA), essentiellement américaine mais à vocation internationale – il existe également un Visitor Studies Group en Grande Bretagne – regroupant les spécialistes des études de publics⁸⁵. Bien que largement liée aux musées, l'association opère dans d'autres contextes. Il n'en reste pas moins qu'elle intervient au niveau d'un domaine fondamental – l'étude des publics – relativement peu traité directement par les musées, sinon quelques grands établissements possédant de telles ressources (2.4.2.).

Il existe encore d'autres associations de musées à vocation internationale, la plupart du temps organisées en fonctions d'intérêts plus spécifiques. Sans pouvoir envisager l'exhaustivité, on évoquera notamment l'**International Network of Museums for Peace**⁸⁶ rassemblant les musées pour la paix, la plate-forme **Inclusive Museum**, dédiée à l'organisation et la promotion du principe d'inclusion sociale, le **Muscon**⁸⁷ qui vise à rassembler et informer sur les propositions d'expositions itinérantes, le French Regional American Museum Exchange⁸⁸ (**FRAME**), dédié à l'organisation d'expositions temporaires entre la France et l'Amérique du Nord, etc.

Quelques très grandes associations de musées ont également développé une politique internationale spécifique. Ainsi, l'**American Alliance of Museums** (AAM) a développé un programme d'échange avec d'autres professionnels étrangers, intitulé *Museum Connect*, en partenariat avec le U.S. Department of State's Bureau of Educational and Cultural Affairs. L'association américaine, forte de plus de 15.000 membres, constitue probablement l'association nationale la plus importante en occident, fournissant un programme d'activité, de formation et de publications considérable. Entre autres, elle a également développé un code de déontologie ainsi que d'autres publications de référence (comme *Excellence and Equity*) qui sont disponibles en espagnol, en arabe et en mandarin⁸⁹.

3.3.3. Fondations

Rares sont les fondations qui ont pour objectif spécifique le développement du secteur muséal. Parmi celles-ci, le **J. Paul Getty Trust**, qui joue un rôle fondamental en matière de recherche (Getty Research Institute), de préservation du patrimoine culturel (Getty Conservation Institute) (essentiellement artistique cependant), ainsi que de développement d'instruments – notamment de bases de données de documentation, ainsi qu'un important programme de bourses d'études (Getty Foundation)⁹⁰. Parmi les nombreux instruments développés en matière de protection du patrimoine, l'établissement de la norme Object ID, visant à fournir un standard minimal international en matière de documentation des objets, a fait l'objet de promotions par le biais de l'ICOM (qui gère les droits d'utilisation de la norme à l'international) et l'UNESCO⁹¹.

De manière plus restreinte, l'**Instituto Latinoamericano de Museos y Parques** (ILAM) a été fondé en 1997, au Costa Rica, en vue de constituer un centre de documentation sur les musées d'Amérique latine⁹².

⁸⁵ <http://visitorstudies.org/about>

⁸⁶ <http://inmp.net/index.php/about-us>

⁸⁷ <http://muscon.org/>

⁸⁸ <http://www.framemuseums.org/fr/>

⁸⁹ <http://www.aam-us.org/resources/international>

⁹⁰ <http://www.getty.edu/foundation/funding/residential/>

⁹¹ http://archives.icom.museum/object-id/index_fr.html

⁹² <http://www.ilam.org/>

3.3.4. Musées

Les plus grands musées du monde occidental, et notamment la plupart des musées signataires de la *Déclaration sur l'importance et la valeur des musées universels*⁹³, ont développé de manière bilatérale de nombreux partenariats (soutenus ou non par le ministère des affaires étrangères de leurs pays respectifs) avec les pays dont sont originaires les collections qu'ils préservent. De telles collaborations sont particulièrement présentes pour les établissements ethnographiques et archéologiques. Ainsi, le **Musée du quai Branly**⁹⁴, à Paris, de même que l'**Africa Museum de Tervuren**⁹⁵ (Bruxelles), ont développé des programmes de collaboration, de formation et d'expertise avec les pays représentés dans leurs collections.

Les grands musées universels, comme le **Louvre**⁹⁶, le **Metropolitan Museum**⁹⁷ ou le **British Museum**⁹⁸, exercent également une politique internationale. Celle-ci est partiellement mise en œuvre par le biais d'expositions temporaires tournant à l'étranger, réalisées dans le cadre de partenariats visant l'échange respectif d'expositions, les échanges scientifiques ou des opérations à caractère plus symbolique et commercial. L'échange ou l'organisation d'expositions à l'étranger, de même que le prêt de collections, ne constituent que l'une des facettes de la politique internationale. Celle-ci se poursuit régulièrement par le biais d'une présence scientifique au niveau de campagnes de fouilles, d'opérations de conservation ou d'expertise dans de très nombreux pays. Des programmes de bourses et de formation viennent régulièrement compléter cette offre internationale.

Dans cette même perspective, la **Smithsonian institution** de Washington, avec son imposant réseau de musées, joue un rôle important au niveau international, notamment en matière de sauvegarde du patrimoine. Elle a ainsi développé un important projet de sauvegarde du patrimoine à Haïti⁹⁹.

De tels types d'accords entre grands musées et musées partenaires ne constituent qu'une partie des relations générales qu'un établissement peut établir, le plus souvent de manière informelle (et entre collègues). Le concept de parrainage, évoqué plus haut entre musées africains et musées suédois (SAMP et ALAS), constitue un exemple remarquable en matière de collaboration bilatérale encadrée. Il serait intéressant d'encourager le développement de tels projets de partenariats et de parrainage, de manière plus systématique.

Il convient encore de mentionner les opérations, à caractère plus directement lucratif, d'organisation de filiales ou de session de marques, opérées par certains musées ces dernières années. Le Guggenheim Museum, dans ce contexte, est souvent présenté comme une référence en la matière. L'organisation du Louvre à Abou Dhabi participe de cette logique, de même que celle d'une filiale du Boston Museum of Fine Arts à Nagoya.

⁹³ Déclaration signée en 2002, voir *Les nouvelles de l'ICOM*, 1, 2004, p.4, Disponible sur Internet : http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/ICOM_News/2004-1/FRE/p4_2004-1.pdf

⁹⁴ http://www.quaibrantly.fr/uploads/tx_gayafeespacepresse/MQB__DP_LA_COOPERATION_INTERNATIONALE_mars_2012.pdf

⁹⁵ http://www.africamuseum.be/about-us/cooperation/index_html?set_language=fr&cl=fr

⁹⁶ http://www.louvre.fr/sites/default/files/medias/medias_fichiers/fichiers/pdf/louvre-rapport-d039activites-2011.pdf

⁹⁷ <http://www.metmuseum.org/met-around-the-world/>

⁹⁸ http://www.britishmuseum.org/pdf/ITP2011_report.pdf

⁹⁹ <http://haiti.si.edu/>

3.3.5. Amis de musées

Bien qu'il ne s'agisse pas d'organisations professionnelles, par nature, les associations d'amis de musée jouent un rôle fondamental en matière de soutien – notamment financier – des établissements qu'elles accompagnent. La **Fédération mondiale des amis de musée**¹⁰⁰ (FMAM) regroupe ces différentes associations, également structurées sur un plan national. Celle-ci se réunit régulièrement, organisant selon la même logique des échanges en matière d'information et de bonnes pratiques sur l'organisation des sociétés d'amis, le rôle que celles-ci peuvent jouer et les questions de financement. Certaines associations de très grands établissements, comme celle du Louvre, ont également développé des associations internationales, comme les **American Friends of The Louvre**¹⁰¹, de manière à recueillir des dons de l'autre côté de l'océan Atlantique.

¹⁰⁰ <http://www.museumfriends.com/>

¹⁰¹ <http://www.aflouvre.org/>

4. Quels nouveaux instruments mettre en œuvre ?

L'analyse qui suit porte sur les instruments déjà mis en œuvre, par l'UNESCO et interroge la possibilité d'envisager de nouveaux instruments, normatifs ou non, sur la protection et la promotion des musées et des collections patrimoniales. Elle considère les raisons qui plaideraient en faveur ou en défaveur de ces instruments, leur possible étendue, et la valeur ajoutée que ceux-ci pourraient présenter à un niveau international.

La question du type d'instrument – convention ou recommandation – a été largement traitée dans l'analyse sur les aspects légaux de cette question, menée par Patrick O'Keefe. Nous nous rallions à son point de vue, à savoir la mise en œuvre d'une recommandation.

4.1. Analyse générale des instruments actuels

On peut tenter de résumer l'ensemble des instruments à travers l'examen de leur champ d'intervention. Globalement, comme la chose a déjà été soulignée, les instruments (conventions et recommandations) mis en œuvre au sein de l'UNESCO portent essentiellement sur des mesures de protection (seule une recommandation porte sur l'accueil des publics et vise réellement la communication). Ces dispositions sont complétées par l'action de trois organismes internationaux : l'ICOM, l'ICCROM et le Bouclier bleu. Un certain nombre d'accords bilatéraux ou liant certains musées entre eux portent spécifiquement sur ces matières, notamment en matière de formation¹⁰².

On pourrait inférer que c'est pour compenser le manque d'action de l'UNESCO en faveur des autres fonctions que des organismes professionnels internationaux, comme l'ICOM, mais aussi les musées eux-mêmes, les États au moyen d'accords bilatéraux ou multilatéraux, des associations professionnelles nationales ou internationales, ont développé des actions internationales en faveur de la recherche ou de la communication.

Préservation (acquisition, gestion des collections, sécurité, conservation)	Recherche	Communication (exposition, publications, éducation)
UNESCO ICOM ICCROM Bouclier bleu Bilatéral Musées	ICOM ICCROM Bilatéral Musées Getty ILAM	ICOM Bilatéral Ibermuseos AAM NEMO LEM SAMP ASTC ASEMUS Musées FRAME Getty

¹⁰² On a tenté de présenter, dans ce tableau, une vision résumée, donc forcément réductrice des actions mises en œuvre. Ainsi, l'action de l'UNESCO pourrait figurer dans les trois sections, mais c'est essentiellement au niveau de la préservation qu'elle est présente. De même, l'action de l'American Alliance of Museums pourrait être présentée aux trois niveaux, mais la raison pour laquelle celle-ci est citée porte sur ses interventions internationales, qui vont essentiellement à des actions de communication ou de formation. L'AAM est la seule association nationale à être citée, en raison de son importance numérique majeure.

Une autre interprétation de ces différences porterait sur le fait que les actions de recherche et de communication seraient mieux organisées à un niveau de décision plutôt national : les Etats pourraient préférer agir à un niveau bilatéral en matière de recherche et de communication ; le caractère normatif de ces collaborations, dans ce contexte, pouvant s'avérer très difficile à mettre en œuvre.

Quoi qu'il en soit, l'ensemble des accords internationaux porte sur l'ensemble des fonctions du musée. Il n'en reste pas moins que l'essentiel des accords contraignants pour les Etats (Convention, Législation européenne, etc.) porte presque uniquement sur les questions de protection, et non celles de promotion. Cette réflexion mérite d'être poursuivie par l'analyse des moyens nécessaires au fonctionnement du musée, représentés par les cinq « flux » décrits plus haut. Autant de flux qui, à l'heure de la mondialisation, se doivent de plus en plus d'être analysés à l'échelle du globe.

Objets	Capitaux	Personnel	Informations	Publics
UNESCO ICOM ICCROM Bouclier bleu Bilatéral FRAME Musées	ICOM Bilatéral FMAM	ICOM ICCROM Bilatéral Ibermuseos AAM NEMO LEM SAMP ALAS ASTC ASEMUS Musées Getty	ICOM ICCROM Bilatéral Ibermuseos AAM NEMO SAMP ASTC ASEMUS Musées Getty	(UNESCO) ICOM LEM VSA Inclusive M. FMAM

Globalement, comme il a été souligné, les dispositions de l'UNESCO en faveur des musées portent essentiellement sur les objets et leur protection, bien plus que sur la promotion des musées, les questions de formation et de circulation du personnel, de l'information, des capitaux ou des publics. L'essentiel des mesures – pour la plupart non contraignantes – envisagées par le secteur porte sur l'échange d'information et la formation de personnel (par le biais de rencontres ou d'accueil de personnel).

Deux types de flux liés au fonctionnement des musées sont particulièrement peu évoqués ou traités, ni dans le cadre d'accords internationaux, ni dans celui de coopération intersectorielle : celui lié au financement des musées – qui est toutefois abordé par certains comités de l'ICOM, comme INTERCOM, le comité pour la gestion, et peut faire l'objet d'accords bilatéraux et, parfois, d'accords de financements dans le cas des sociétés d'Amis (FRAME, American Friends of the Louvres) – et celui qui touche aux publics : une seule recommandation par l'UNESCO, des mesures liées à l'éducation permanente dans le cadre du programme Grundtvig. L'ICOM, par le biais de certains comités internationaux (notamment celui de l'éducation, le CECA et celui du marketing et des relations publiques, le MPR, évoque et traite des relations avec le public, mais une grande partie des recherches est réalisée par des associations extérieures (Visitor Studies Association, Visitor Studies Group). Il n'existe qu'une seule association internationale de « visiteurs », qui est celle des Amis de musées.

Ainsi, on peut provisoirement conclure que (1) l'ensemble des fonctions muséales et des flux nécessaires à leur fonctionnement fait l'objet de mesures internationales, mais mis à part celles promues par l'UNESCO ou celles engageant des Etats dans le cadre de relations bilatérales, bien peu sont contraignantes, sauf pour ce qui concerne les flux d'objets ou de

collections (vols, pillage, trafic, acquisitions). (2) La circulation de l'information et les mesures d'échange ou de formation du personnel font essentiellement l'objet d'accords entre les professionnels eux-mêmes, ou avec les musées et les fondations, ou d'accords bilatéraux. (3) Les questions de flux de capitaux nécessaires au financement des musées et les questions liées à la circulation ou à l'accueil des publics sont relativement peu traitées. (4) L'absence de ces dernières mesures, que l'on peut déplorer, s'explique cependant par la difficulté de mettre au point des instruments normatifs contraignants, car ces derniers seraient directement reliés aux moyens (financiers et humains) à mettre en œuvre, un accord sur ces questions s'avérant difficile sur le plan international. (5) Au final, le portrait du musée, tel qu'il ressort des textes internationaux de l'UNESCO, ne donne qu'une vision très biaisée et quelque peu obsolète de cette institution ; ce portrait peut être révisé à la lumière des multiples autres accords internationaux, il n'empêche qu'il mériterait d'être précisé en fonction des nouveaux rôles joués par celui-ci, et notamment à la lumière de la convention de 2005.

La valeur ajoutée d'un instrument normatif introduit par l'UNESCO tient essentiellement à son caractère international. Cet aspect peut être important à deux niveaux : (1) lorsqu'il a un pouvoir contraignant, il permet de fixer des règles communes à toutes les parties ; (2) le caractère international de la juridiction lui donne une publicité très large.

Les risques d'un instrument normatif, en revanche, résident dans son application effective : pour que la valeur ajoutée se vérifie, il est nécessaire que l'instrument soit adopté (ratifié) par le plus grand nombre d'Etats et, pour ce faire, que chacun d'entre eux trouve un avantage à l'appliquer. Les raisons qui poussent à l'adoption d'un outil, par ailleurs, peuvent différer largement au fil des années. Il est intéressant, à cet égard, d'évoquer à nouveau le contexte économique radicalement différent des années 1970, qui vit l'émergence de deux des conventions les plus importantes en matière de patrimoine (1970 et 1972). Globalement, si les raisons qui ont présidé à la rédaction de la convention de 1970 sur le trafic des biens culturels peuvent être encore présentées de la même manière de nos jours, les enjeux touristiques actuels liés au classement d'un site ne constituaient pas le moteur des négociations de la convention de 1972. Ainsi, les questions liées au développement économique d'un site, en raison de son potentiel d'attraction touristique (2.2.1.), ont-elles largement conditionné la mise en œuvre des conventions de 1972 et, plus récemment, celle de 2003. Il est étonnant, en revanche, de remarquer que la recommandation de 1960 sur l'accueil des publics, soit si peu évoquée (elle n'est par exemple pas mentionnée dans le document de travail réalisé par l'Ibram pour la réunion de Rio, en juillet 2012).

4.2. Cadre général du musée

Si la qualité des instruments préparés par l'UNESCO et liés au musée ne peut être remise en cause, et si nombre d'entre eux – particulièrement les conventions de 1954, 1970, 1972, Unidroit, 2003 et 2005 – constituent des éléments évoqués couramment dans le monde muséal, il n'en reste pas moins que ces outils ne s'attachent qu'à une partie limitée du fonctionnement du système muséal et que pris ensemble, ils contribuent à donner une vision relativement obsolète de l'institution – centrée essentiellement sur ses collections. Il convient cependant de remarquer que ces conventions n'ont pas été prioritairement rédigées en faveur des musées, mais afin de répondre à des besoins spécifiques touchant plus ou moins directement ces derniers, notamment en matière de trafic illicite ou de préservation du patrimoine.

Sont évoqués ici, successivement, les différents rôles que le musée peut jouer au sein de la société et les changements opérés ces dernières années, les standards de qualité ou les éléments de comparaison entre musées, qui ont aussi largement évolué ces dernières

années, enfin la manière de fonctionner des musées, en fonction de la déontologie mise en œuvre.

4.2.1. Musées et/ou collections, collections muséales ou patrimoniales ?

Le titre de la décision 190 EX/11 porte sur la protection et la promotion des musées et des collections. Dans le cas où le terme de collection devait être conservé, il s'agirait de le faire suivre d'un qualificatif visant à mieux le définir – les termes de collections muséales ou de collections patrimoniales ont ainsi été suggérés (1.2.).

On peut cependant s'interroger sur l'intérêt d'adjoindre la notion de collections patrimoniales ou celle de collection muséale. Trois interprétations de cette notion sont possibles. (1) On peut envisager qu'il s'agit des collections des musées eux-mêmes, qu'il conviendrait de protéger et de promouvoir. Dans ce cas, la promotion ou la protection du musée implique celle des collections. L'intitulé de l'instrument devrait alors porter sur « La protection et la promotion des musées et de leurs collections » ou « la protection et la promotion des musées et des collections muséales ». Cependant, on pourrait observer une certaine redondance dans le propos, dont la valeur ajoutée est discutable. (2) Les collections patrimoniales peuvent être présentées comme différentes des musées, c'est-à-dire comme des ensembles ne présentant pas la totalité des fonctions du musée, ainsi par exemple de certaines collections n'appartenant pas à des musées, ou non inventoriées par des musées, mais appartenant à d'autres institutions : églises, hôpitaux – ou à des personnes privées. Dans ce cadre, le titre de l'instrument pourrait être « la protection et la promotion des musées et des collections patrimoniales ». Il est à noter que les études préalables, réalisées pour la réunion d'experts tenue à Rio (juillet 2012), de même que les conclusions et recommandations adoptées, ne mentionnent que très peu la question des collections patrimoniales. Aussi peut-on se demander s'il est intéressant d'évoquer ces dernières, notamment dans le titre de l'instrument. Par ailleurs, le fait d'insister sur les collections, au détriment du rôle plus global du musée, renforce l'image classique de l'institution, centrée sur les collections, au détriment de son rôle social ou économique.

Dans cette perspective, il serait peut être plus souhaitable de ne pas intégrer directement le concept de collection patrimoniale dans le titre de l'instrument, et de ne conserver que celui de musée. Un paragraphe spécifique pourrait en revanche préciser que les mesures de protection visées portent également sur les collections patrimoniales, c'est-à-dire n'ayant pas été inventoriées et n'étant pas gérées par des musées (3). Comme il a été évoqué plus haut (1.2), on pourrait également interpréter le titre actuel de la recommandation par le fait que, selon certains avis, il existerait des musées sans collections. Cette proposition, à mon sens, devrait être rejetée, car le concept de musée, y compris ses évolutions sociales les plus actuelles et sans collections tangibles, fonctionne à partir de la notion de collection (matérielle ou immatérielle).

4.2.2. Les différents rôles du musée

Le contexte général des musées s'est largement transformé ces dernières décennies. A une muséologie centrée sur les objets, se sont substituées d'autres manières de penser le musée et les rôles que celui-ci assume au sein de la société. Si le rôle patrimonial du musée n'est pas remis en cause, encore la notion de patrimoine a-t-elle largement évolué et pourrait-elle évoluer dans les années à venir, son rôle social mais aussi son rôle économique, sont sans cesse soulignés.

Un nouvel instrument se devrait de contribuer à la formulation d'une vision contemporaine de l'institution du musée. Cette vision repose sur l'ensemble des rôles évoqués plus haut : un rôle de protection du patrimoine, un rôle de promotion de celui-ci au sein de la société et, de

manière plus générale, un rôle social et un rôle de développement économique. Ces deux derniers rôles sont partiellement antinomiques, se fondant parfois sur des publics différents à atteindre : alors que le rôle social du musée se fonde sur les liens que celui-ci entretient avec sa communauté (*community*), le développement économique vise plutôt le tourisme national ou international. Si, théoriquement, ces deux rôles ne sont pas incompatibles (et ont toujours existé), la mise en œuvre concrète de ces fonctions ne se fait pas sans risque et la valorisation du potentiel économique d'un projet est susceptible de nuire à son potentiel social, les priorités du musée pouvant alors s'inverser au profit de la recherche de moyens financiers. Le développement harmonieux de ces deux rôles exige ainsi une attention soutenue de la part de l'ensemble des parties prenantes du projet : professionnels de musée, membres de la communauté (*community*) et pouvoirs publics, ce qui suppose un cadre déontologique précis.

La rédaction de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité culturelle participe bien de cette réflexion, qui s'inscrit dans un contexte plus général sur le développement des échanges commerciaux dans le cadre de l'OMC et des exceptions à ces accords pouvant faire l'objet de mesures spécifiques de soutien de la part des pouvoirs publics. A cet égard, le musée s'inscrit probablement comme l'un des instruments par excellence de la protection et de la promotion de la diversité culturelle : son rôle vise en effet, à travers ses collections mais aussi de plus en plus à travers le développement des musées de société ou de civilisation, à étudier, préserver et mettre en valeur les multiples aspects de la société, à travers ses témoignages matériels et immatériels. La place du musée, comme instrument permettant de valoriser les objectifs de la convention de 2005, mériterait d'être soulignée.

Il convient de rappeler, cependant, que les positions en faveur du fonctionnement du musée sont différemment réparties dans le monde. Le tournant commercial des musées (2.1.2), initié à la suite des changements de politiques économiques majeurs survenus durant les années 1970, n'a pas été suivi de la même manière dans tous les pays, engendrant des positions très partagées en matière de financement des musées (4.4.2).

4.2.3. Etablissement de normes ou analyse comparative

La vision contemporaine du musée ne porte pas seulement sur les différents rôles du musée, mais aussi sur la manière dont il les exerce. Avant d'évoquer plus précisément les fonctions et les flux de l'institution (4.3. et 4.4.), il convient d'insister sur l'importance, relevée à travers toutes les associations de professionnels, pour l'établissement de standards de qualité ou d'excellence en matière d'organisation du musée. Ces normes de qualité ont largement évolué au cours des dernières années. Il n'appartient pas à l'UNESCO, à l'intérieur d'une convention, de les fixer ou de les définir, car celles-ci sont par définition évolutives, mais il pourrait être intéressant de définir le cadre des éléments de comparaison, en insistant aussi sur leurs rôle et les enjeux qu'ils sous-tendent.

Par le terme de normes, il convient en effet moins d'évoquer des caractéristiques spécifiques liées au fonctionnement d'un musée (hygrométrie, manière d'exposer, multimédias, etc.), que l'ensemble des éléments qui permettent d'apprécier ces caractéristiques en fonctions de leur contexte propre. Et en premier lieu, de souligner le risque d'uniformisation que l'établissement de standards trop rapidement établis à l'échelle internationale pourrait engendrer. Certes, des normes en matière de préservation peuvent être définies de manière globale : ce travail a par ailleurs été opéré depuis de nombreuses années par l'ICCROM (climat hygrométrique, luminosité, poussière, insectes) et largement diffusées par l'ICOM ainsi que nombre d'autres institutions, comme la fondation Getty. De manière plus générale cependant, la diversité culturelle se présente aussi à l'échelle des musées, ceux-ci se sont développés et continueront d'évoluer de manière différente sur la planète. Leur taille, leur orientation et leurs rôles peuvent différer ; il convient d'en tenir compte et de respecter, dans

la logique de la Convention de 2005, une telle diversité. La question des normes, dans cette perspective, ne peut être traduite par une échelle simpliste qui permettrait de déterminer le bon ou le mauvais fonctionnement d'un établissement : un petit musée rural diffère d'un grand musée de ville et il serait vain de les comparer sans tenir compte du contexte particulier dans lequel ils ont été initiés. En revanche, certains grands musées de ville de pays ou de continents différents méritent d'être rapprochés ou comparés, au même titre que certains petits établissements ruraux. L'un des intérêts de la de la diversité culturelle réside justement dans l'infinité des solutions que les cultures ont trouvées pour répondre à certaines questions ; et c'est bien dans ces réponses que se situent les questions de normes, ou plutôt les mérites de l'analyse comparative.

La recherche de normes ou d'indicateurs d'excellence, si elle constitue une partie importante du travail des associations professionnelles nationales ou internationales, gagne ainsi à être entreprise à un niveau réellement international, de manière à développer le bassin des solutions que le monde muséal a trouvé pour répondre aux problèmes de préservation du patrimoine, de travail avec les communautés, de développement économique et social. L'UNESCO a joué un rôle moteur à cet égard. Le rôle fondamental joué par l'ICCROM et surtout l'ICOM, en cette matière, mérite d'être souligné et pourrait être largement poursuivi, de manière à présenter des éléments de comparaison qui tiennent compte de la diversité des approches muséales.

4.2.4. Ethique et déontologie

Le fonctionnement du musée repose sur un ensemble de modalités techniques et un matériel (muséographique) de plus en plus sophistiqué, mais aussi et avant tout sur du personnel. Celui-ci, de même que les instances pouvant œuvrer au financement de l'institution, fonctionne à partir d'un cadre de règles morales plus ou moins définies. Ces règles peuvent largement différer entre les cultures, mais aussi entre les individus. C'est dans ce contexte qu'ont été développés, dans un certain nombre d'associations de musée, des codes de déontologie pour les professionnels.

Le travail de l'ICOM, en la matière, est exemplaire (3.3.1.). Son code de déontologie, disponible en 21 langues, est le plus répandu dans le monde. Fruit d'une collaboration internationale poursuivie durant de nombreuses années, il a fait l'objet d'une édition entièrement renouvelée en 2006. L'ICOM possède un comité permanent de déontologie dont les membres sont nommés par le président de l'ICOM pour un terme de trois ans. Il a notamment pour objet de remplir une mission de veille en matière de respect du code, mais aussi de manière à intégrer les changements pouvant survenir au sein du monde muséal, par des propositions d'amendement du code.

La portée du code est réellement globale : elle traite des questions liées aux collections de biens culturels (la manière de les préserver, de les présenter au public, les principes d'acquisition, respectueux des traités internationaux, etc.), mais également la manière dont les professionnels se doivent de travailler ensemble, les questions de recherche, et bien sûr les questions de communication au public et les liens avec les communautés – soit directement associées au musée, soit en lien avec la provenance des collections. La question des financements du musée, ainsi que des relations entre le musée et les flux financiers, y est largement évoquée.

Le travail du comité de déontologie, effectué à un niveau international, porte non seulement sur les règles de déontologie applicables dans les musées (ce qu'il convient de faire et ce qu'il ne faut pas faire), mais vise aussi à discuter et définir, de manière commune, les valeurs sur lesquelles reposent ces règles – valeurs en tous points identiques à celles sur lesquelles repose l'œuvre de l'UNESCO.

Un tel document, qui présente ainsi le musée de manière complète et cohérente, à travers un regard international mériterait largement d'être présenté comme un outil de référence par l'UNESCO. Cet instrument offre en outre l'avantage de ne pas avoir de portée juridique contraignante : il revient aux autorités nationales de donner – ou non – à certains des articles une portée plus normative en l'inscrivant dans leur législation.

4.3. Instruments liés aux fonctions du musée

De manière plus spécifique, il a déjà été souligné que si l'UNESCO a joué un rôle d'initiative fondamental en matière de réflexion internationale sur les musées, et poursuit, à travers de nombreux projets, un rôle important pour la protection et la promotion des musées dans le monde, les instruments qu'elle a mis en œuvre ont porté jusqu'ici essentiellement sur certaines fonctions du musée. C'est l'objet des paragraphes suivants d'évoquer les fonctions qui ont été traitées ainsi que celles qui pourraient être précisées à travers un nouvel instrument.

4.3.1. Préservation

Cette fonction est probablement celle qui a fait l'objet du plus d'attention de la part de l'UNESCO qui a joué ici un rôle central et dont les projets (conservation, inventaire, sauvegarde de collections) montrent l'intérêt qu'elle continue à leur consacrer. La fonction de préservation est surtout présentée, dans les textes, à partir des mesures de sécurité visant à prévenir le vol et le trafic des biens culturels. Les questions de conservation et d'inventaire sont également généralement bien évoquées. En revanche, la question de la gestion physique des collections (le rangement et la mobilité des collections) est peut-être moins évoquée par rapport à son importance actuelle.

La promotion de bonnes pratiques en matière de gestion, comme celle de la fiche Object ID mise en place par l'ICOM et la fondation Getty (3.3.3.), ou les normes mises au point en matière de description des collections, par le Comité international de l'ICOM pour la documentation (CIDOC), pourraient faire l'objet de mesures de publicité spécifiques, de manière à asseoir l'autorité internationale de ces références.

4.3.2. Recherche

La question des recherches n'a pas fait réellement l'objet de mesures spécifiques à travers les instruments juridiques de l'UNESCO. Comme il a été remarqué plus haut, cette question fait plus souvent l'objet d'accords bilatéraux (entre pays, fondations ou musées). Il a également été rappelé le rôle de l'ICOM et du code de déontologie en matière de recherche : celui-ci prend spécifiquement position au niveau du partage de l'information (4.4.4.) et des relations en la matière, avec les communautés productrices de certains des biens culturels étudiés.

Il semble difficile, en matière de recherche, d'imposer un cadre contraignant sur le type de recherches qui pourraient ou devraient être réalisées. De telles politiques émergent essentiellement des musées eux-mêmes, ainsi que des autorités qui les financent. En revanche, l'UNESCO, par sa position internationale, pourrait rappeler l'importance de la recherche dans le fonctionnement du musée et renforcer le dispositif de cadrage mis en place par l'ICOM à travers son code de déontologie. Le travail muséal continue de se fonder sur un type de recherches spécifiques, fondé sur l'étude des collections – mais aussi, de plus en plus, sur l'étude de la société. Les collections des musées apparaissent ainsi, dans le code de déontologie, comme des « témoignages de premier ordre pour constituer et approfondir la connaissance ». Les questions d'accessibilité des collections et des informations qu'elles contiennent y sont traitées, de même que la manière de collecter les

biens sur le terrain, la question des restes humains, la coopération entre les musées et le partage des connaissances. Ces éléments mériteraient d'être soulignés dans le cadre d'un instrument général sur les musées.

4.3.3. Communication

La fonction de communication, elle aussi, n'a été que très partiellement mentionnée dans les instruments précédemment établis par l'UNESCO. Si les notions de protection ont fait l'objet de descriptions et de mesures précises, celles de promotion n'ont été que peu abordées (sinon par le biais de la recommandation de 1960 et l'article 7 de la convention de 2005). Or, c'est essentiellement en matière de communication que la promotion des musées peut être abordée, qu'il s'agisse des mesures liées au public (4.4.3.) ou des moyens liés à la présentation et à la diffusion des collections : préparation d'expositions temporaires, échanges de collections, politiques de médiation et de publications, notamment sur Internet.

Comme on a pu le voir plus haut (3.2. et 3.3.), l'essentiel des travaux de coopération sur le plan international, autres que ceux initiés par le biais de l'UNESCO, porte sur ces questions. Ainsi, de très nombreuses associations internationales – l'ICOM, bien sûr, mais aussi l'AAM, Ibermuseos, NEMO, LEM, SAMP, ASTC, ASEMUS, FRAME, etc. – œuvrent à l'encadrement et au financement des échanges du musée au niveau de ces matières, qu'il s'agisse d'échanges d'expositions, de collections, d'informations ou de professionnels.

Il n'est probablement pas nécessaire, pour l'UNESCO, de se substituer à de tels organismes dont la qualité du travail est effective. En revanche, il apparaît pour le moins étonnant et préoccupant que l'ensemble de ces actions ne soit répertorié nulle part. Il n'existe ainsi aucune vue d'ensemble du travail collectif opéré par l'ensemble des associations en matière de collaboration internationale sur le plan muséal.

L'UNESCO pourrait, en ce sens, jouer un rôle fondamental en recensant l'ensemble des actions liées à la communication des activités muséales, mais aussi en rassemblant les informations liées à l'ensemble des collaborations bilatérales ou multilatérales. De cette manière, l'action – ou l'inaction – en faveur de certains types de musées ou de certains pays dont les activités muséales ne peuvent se développer de manière optimale, pourrait être coordonnée de manière plus efficace. Une première mesure visant à la mise en œuvre de telles politiques pourrait être l'instauration d'un observatoire international de la coopération muséale. Cette mission pourrait être encadrée par l'UNESCO et organisée par l'ICOM, qui organise déjà la documentation muséale sur le plan international.

4.4. Instruments liés aux flux du musée

La construction d'un instrument international peut porter, on l'a vu, sur le contexte dans lesquels se développent les musées, leur rôle et leurs fonctions, mais il peut s'attacher également aux intrants ou aux extrants (inputs et outputs) du fonctionnement muséal, soit l'ensemble des flux liés à l'activité des musées. Seront évoqués ainsi, successivement, la question des objets, des financements, des publics, de l'information et du personnel (1.5.3.).

Dans cette perspective, un instrument international pourrait jouer deux rôles : viser à améliorer la connaissance – à l'échelle internationale – sur les flux muséaux ; développer un système visant à encadrer les flux.

4.4.1. Objets

La question des flux d'objets se trouve au centre de l'essentiel des conventions réalisées par l'UNESCO. Sans doute s'agit-il ici du flux apparemment le plus caractéristique du musée, du moins dans son rapport aux collections. Les conventions de 1954, 1970 ou Unidroit, dans cette perspective, visent très clairement à donner un cadre de référence à ce flux spécifique. Celui-ci a notamment été précisé dans le code de déontologie de l'ICOM, lequel enjoint ses membres à acquérir uniquement les biens qui ne sont pas en contravention avec la législation internationale.

Cet ensemble de textes forme un cadre apparemment adéquat pour baliser le flux des objets et prévenir les risques de trafic (sauf pour ce qui concerne le financement pratique de ces interventions, cf. 4.4.2). Les instruments spécifiques mis en place par l'ICOM (Liste Rouge) ainsi que le Bouclier bleu constituent un dispositif cohérent, qui ne semble pas devoir être prioritairement renforcé dans le cadre d'un instrument.

En revanche, la question de la gestion des collections, et notamment celle de l'aliénation, pourrait faire l'objet d'une réflexion au sein de l'UNESCO, afin de compléter l'ensemble des réflexions mises en œuvre à l'échelon national ou international.

4.4.2. Financements

La question du financement des musées est centrale à leur fonctionnement, mais elle demeure très peu évoquée dans les conventions. Certes, les conventions de 1972 (art. 5), 2003 (art. 11 et 19) ou 2005 (art. 6 et 18) évoquent la nécessité de fournir des moyens pour la sécurité et la promotion du patrimoine ou de la diversité culturelle. Il n'en reste pas moins que, mis à part la création d'un fonds international (convention 2005, art. 18), la question du financement demeure peu abordée de manière précise. On peut aisément en comprendre les raisons, les logiques de financement des musées (1.5.3.) différant largement en fonction des régions du monde. Dans de nombreux pays, l'intervention des pouvoirs publics demeure, on l'a signalé, majoritaire ; il semble en revanche difficile et contestable de définir des normes d'intervention en la matière. Le tournant commercial des musées, initiés à partir des changements politiques mis en œuvre à partir des années 1970, a entraîné des divergences réelles de point de vue, dans cette matière, qui rendent difficile la constitution d'une opinion commune.

En revanche, la notion d'organisme sans but lucratif, telle qu'elle apparaît dans la définition du musée par l'ICOM, constitue un principe internationalement accepté, méritant d'être souligné, de nature à constituer une norme fondamentale du travail muséal. Cette question n'est pas toujours comprise, car bien que sans but lucratif, le musée a pu développer, ces dernières années, des activités lucratives (ventes de services, boutiques, etc.). L'ensemble de ces activités est cependant réalisé dans le but ultime de servir les objectifs généraux du musée, soit notamment des objectifs de constitution, de préservation et de transmission des connaissances.

Dans ce contexte, le principe du rôle économique des musées, tel qu'il apparaît de plus en plus régulièrement dans la littérature, mérite d'être précisé. Sans encadrement général, il ne serait pas impossible d'envisager la construction de musées pour des seules fins économiques, ce qui invaliderait largement leur nature et rapprocherait leur logique de celle des activités commerciales et industrielles classiques, en opposition avec le principe non lucratif du musée.

Mis à part cet encadrement général, il apparaît pour le moins douteux de développer un mécanisme général permettant le financement des musées dans le monde ; les opinions internationales en la matière divergent de manière importante.

Toutefois, la création de fonds spécifiques, répondant à des besoins précis, pourrait être discutée. Ainsi, si les instruments en matière de trafic des biens culturels existent, la création de fonds dédiés à leur promotion auprès de la communauté internationale et de la société civile pourrait être explorée, de même que la création d'un fonds pour la protection du patrimoine en situation d'urgence (naturelle ou en cas de conflits ou d'instabilité politique). Dans cette même perspective, la création de fonds spécifiques en matière de recherche et de promotion des musées, pourrait être évoquée, de manière à aider les musées en difficulté. En tout état de cause, la constitution et l'alimentation de tels fonds pourraient être d'autant plus effectives que leurs champs d'intervention auront été bien précisés.

La notion de partenariats entre différents musées de par le monde, telle que mise en œuvre au sein du réseau SAMP, peut également être envisagée dans ce contexte d'aide financière ou en nature de certains établissements par d'autres.

4.4.3. Publics

Le seul instrument qui ait abordé, de manière précise, la question des publics, demeure la recommandation de 1960. Il paraît essentiel d'insister sur ce rôle central de l'accueil des publics, qui peut être envisagé, de manière plus générale, à partir du rôle social du musée et des relations que celui-ci entretient avec sa communauté (*community*).

Ce cadre général rappelle, à juste titre, l'importance du lien entre musée et public. Il mériterait d'être à nouveau souligné. Il est intéressant de s'interroger sur le peu de relais dont bénéficie actuellement la recommandation de 1960. Peut-être est-ce justement parce que non contraignante, celle-ci a progressivement été oubliée, mais surtout parce que ses principes n'ont pas été adaptés à l'évolution des musées.

La recommandation de 1960 ayant plus d'un demi-siècle d'existence, il importerait de la réexaminer attentivement afin de préciser les éléments nouveaux – il en est un certain nombre – nécessitant d'être mentionnés : les conditions d'accès pour les publics physiquement fragilisés (vue, locomotion), le rôle inclusif du musée, les conditions nouvelles qu'offrent Internet, etc. La déclaration de Santiago du Chili, en 1972, dépassait déjà largement le cadre de référence présenté dans cette recommandation (le musée comme espace d'accueil des publics), présentant de manière plus large le rôle social que peut constituer cette institution. C'est dans cette même perspective qu'il convient de présenter le rôle actuel du musée – et notamment celui du musée de société. Par ailleurs, le rôle du musée par rapport au tourisme devrait également, selon cette même logique, être précisé, ainsi que les rapports entre touristes et visiteurs de la communauté (*community*). Il paraît très difficile de prétendre accueillir, dans de bonnes conditions, tous les publics, et il revient à chaque musée d'opérer un certain nombre de choix afin de favoriser l'accueil de l'un ou l'autre type de visiteurs, qu'il s'agisse de visiteurs de la communauté ou de touristes, ou bien de catégories spécifiques de la population (enfants, scolaires, étudiants, adultes, non-publics, etc.). La focalisation sur l'un ou l'autre de ces catégories peut entraîner des conséquences très différentes en matière de rôle du musée au sein de la société. Il importerait d'insister sur l'importance d'une réflexion sur ces questions.

A cet égard, les connaissances relatives aux publics se sont très largement accrues depuis un demi-siècle. Plusieurs milliers d'enquêtes ont en effet été réalisées, dont les résultats demeurent, de manière générale, relativement peu connus des musées. Le rassemblement de ces informations, ainsi que leur meilleure diffusion, constituerait un important apport en vue d'une prise de décision sur les types de visiteurs attendus, la meilleure manière de les accueillir, de penser le musée en fonction d'eux, et de travailler de manière conjointe.

L'un des changements notables qui s'est opéré au sein du musée vise aussi le rôle du public, qui apparaît comme un acteur à part entière du travail muséal, et facteur de créativité pour le travail muséal lui-même.

Un nouvel instrument se devrait donc de refléter ces évolutions en présentant ces changements fondamentaux pour le rôle de l'institution du musée. Il pourrait particulièrement insister sur les informations nécessaires en vue de définir les publics à accueillir, et l'importance des choix qui seront opérés quant au type de visiteurs attendus, dont les conséquences sur le rôle et les activités du musée sont déterminantes. Cette question pourrait par ailleurs être résolue par une actualisation de la recommandation de 1960.

4.4.4. Informations

La circulation de l'information constitue un enjeu fondamental pour le développement de nos sociétés. A cet égard, le musée constitue l'un des lieux par excellence de l'échange et de la diffusion des idées et des connaissances. C'est parce qu'il a été présenté, d'emblée, comme tel, que l'Office international des musées a été créé, en 1926, afin d'en assurer la promotion. La circulation des informations constitue également une dimension essentielle du rayonnement muséal et de la diffusion des connaissances. Mais c'est également parce qu'il constitue un système de médiation particulièrement remarquable et ouvert que le musée peut encourir le risque d'être inféodé à un lobby commercial ou à une puissance politique. La circulation internationale des idées constitue sans doute la meilleure garantie pour éviter ces risques.

Une telle règle vaut aussi bien pour le discours produit au sein des musées, que celui qui préside à l'intérieur de ceux-ci, tant pour les objets que pour les savoir-faire. Une collection de biens culturels ne vaut que par la qualité des informations qui lui sont associées, part fondamentale du travail de recherche, et indispensable au travail de communication du musée. Mais l'amélioration du travail muséal se fonde également sur la diffusion des informations muséographiques.

C'est bien ce principe qui a été mis en œuvre au sein de l'ICOM ou de l'ICCROM, mais également à travers l'ensemble des associations œuvrant à l'international (4.1).

Dans une telle perspective, la valeur ajoutée d'un instrument normatif international, en matière de musée, s'avère considérable dans la mesure où celui-ci viserait au rassemblement et à la diffusion des informations sur le plan international. Il serait cependant préjudiciable de tenter de substituer l'existant par un autre cadre. En revanche, comme il a été remarqué plus haut (4.1.), un manque réel d'informations globales sur l'existant, en matière de relations internationales, se fait sentir. Dans cette perspective, outre des mesures en faveur d'une meilleure diffusion des informations en matière de collections – notamment par le biais d'Internet et la création de bases de données internationales – il semblerait important de pouvoir développer un observatoire international des musées, comme il en existe dans de nombreux pays à l'échelle nationale, dont le rôle porterait sur le rassemblement et la diffusion de ces informations à un niveau mondial. L'ICOM, qui gère le centre de documentation des musées, pourrait assurément développer un tel outil, et en faire bénéficier la communauté muséale toute entière.

4.4.5. Professionnels

L'ensemble du personnel travaillant dans les musées, de manière bénévole ou professionnelle, constitue dans la plupart des cas sa force principale. Il s'agit bien d'un flux, se renouvelant à travers les générations, mais aussi se nourrissant de ses contacts avec les professionnels d'autres musées et institutions patrimoniales. Les associations de musées, depuis la création de la Museums Association en 1889, constituent un apport d'une

importance capitale pour le développement de l'institution (la professionnalisation du secteur est liée à la création des premières associations).

A ce niveau, le rôle de l'ICOM s'avère fondamental pour l'évolution du secteur. C'est bien par le biais de formations initiales, continues et par le biais des échanges (colloques, réunions) que les nouvelles idées peuvent se propager. De tels échanges bénéficient grandement des technologies numériques, par la mise à disposition de ressources en lignes (manuels, vidéos, etc.). Il n'en demeure pas moins que les rencontres physiques permettent des collaborations souvent plus riches.

C'est bien ce principe qui demeure au cœur de l'ensemble des associations internationales, constituées de manière bilatérale ou multilatérales, à l'échelle d'un secteur ou d'un continent (4.1.).

L'élaboration d'un nouvel instrument, par l'UNESCO, ne devrait pas avoir pour objectif de remplacer les initiatives existantes. En revanche, il serait important de mieux les répertorier afin d'en assurer la promotion. La valeur ajoutée d'un instrument international vient notamment de l'agrandissement du champ de vision que celui-ci peut offrir, dessinant ainsi un panorama particulièrement riche sur les différents flux en matière de formations et de rencontres ou d'échanges professionnels. C'est également à ce niveau que les besoins spécifiques en matière de formation ou d'échanges professionnels pourraient être mieux définis dans certains secteurs et dans certaines zones géographiques. C'est à nouveau à partir d'un observatoire international qu'une telle démarche pourrait être initiée, afin de mieux coordonner les efforts à fournir en matière de personnels des musées.

5. Conclusions

Le monde des musées a connu de profonds bouleversements durant les quatre dernières décennies. La conception de nouveaux instruments internationaux visant la protection et la promotion des musées et des collections a ainsi été mise à l'ordre du jour au sein de l'UNESCO. L'objet du présent rapport portait sur l'opportunité, l'étendue, les raisons et la valeur ajoutée d'un tel instrument.

Au terme de cette étude, un certain nombre d'éléments apparaissent, qu'il revient ici de présenter ici brièvement.

A. La question des définitions est essentielle en matière d'instruments normatifs. A cet égard, certains termes sont bien précisés sur le plan international ou ont déjà fait l'objet de définitions dans le cadre de convention (c'est le cas de la définition du musée, ou de la notion de protection), d'autres sont moins bien définis (c'est le cas de la notion de collection). Musée et collection sont des notions qui diffèrent quant à leur fond et leur portée. La notion de musée repose sur un ensemble de fonctions, d'activités et du personnel, celle de collection est plus directement liée aux objets, tangibles ou intangibles. En l'occurrence, la notion de collection doit en tout état de cause être précisée – dans le cadre patrimonial ou muséal. Il est suggéré de ne pas confondre ces deux éléments en les associant de manière aussi directe dans le titre d'un même instrument international.

B. Depuis 1954, l'UNESCO a élaboré une quinzaine d'instruments en vue de répondre à des besoins spécifiques plus ou moins directement liés aux musées (trafic illicite, préservation du patrimoine). Certains de ces instruments constituent des références majeures dans le champ muséal, notamment en matière d'acquisition des objets de collections. En revanche, l'idée du musée, telle qu'elle transparait à travers l'ensemble de ces instruments, s'accorde de plus en plus difficilement à la vision actuelle du musée. Le principe général du musée y est essentiellement présenté à partir de la notion de patrimoine mobilier. Si ce principe demeure d'une importance capitale pour le devenir du musée, il ne correspond qu'à une partie de la vision contemporaine de cette institution et à son action au sein de la société. Certes, les conventions et les recommandations n'ont pas pour objectif principal de définir de manière exhaustive les fonctions du musée, mais leur application contribue grandement à la diffusion d'une certaine image de cette institution. Le musée repose sur trois fonctions centrales : la préservation, la recherche et la communication. Pour mettre en œuvre ces fonctions, le musée s'appuie sur du personnel, des collections, des moyens financiers et un savoir-faire spécifique (de l'information). Il est destiné à des publics, au centre de l'institution, qui se présentent de plus en plus comme les acteurs autant que les destinataires du travail muséal.

C. Si l'activité des musées a évolué durant les dernières années, leur rôle au sein de la société a également subi des mutations fondamentales, notamment pour ce qui concerne leur rôle social et économique. Ces nouveaux rôles viennent s'ajouter à celui, plus classiquement patrimonial et culturel, qui fonde le travail muséal.

1. Le musée actuel se présente ainsi, de manière parfois radicale, comme un acteur particulièrement dynamique au sein de la société et des groupes qui la constituent. Instrument lié au développement communautaire et identitaire, il peut se présenter comme le centre de la vie sociale, facteur d'intégration ou d'inclusion envers certains publics fragilisés. Forum d'échanges, véritable média, il peut traiter toutes les problématiques contemporaines liées à la vie en société.

2. Mais si le musée apparaît comme un instrument culturel et social, il peut également se présenter comme un facteur de développement économique. Ce rôle est de plus en plus régulièrement mis en valeur depuis une trentaine d'années, le musée apparaissant comme un outil – sans but lucratif – favorisant la créativité et l'attractivité d'une ville ou participant au rayonnement touristique d'une région et, de manière générale, à l'économie de la créativité.

C. Pour ces raisons, il paraît intéressant d'envisager un nouvel instrument évoquant l'ensemble des fonctions et des rôles du musée au sein de la société. L'intérêt d'un instrument introduit par l'UNESCO tient notamment à sa valeur ajoutée, qui réside dans son caractère international. Encore faut-il que celui-ci soit utilisé et diffusé. Il est apparu, en fonction des différents points de vue et parfois des divergences de point de vue exprimées en matière de conception et d'organisation des musées de par le monde, qu'un instrument présenté sous forme de recommandation pourrait mieux être diffusé et adapté qu'une convention. Par ailleurs, les éléments nécessitant un cadre contraignant – en matière de mobilité des objets notamment – ont déjà fait l'objet de conventions. Certains instruments ayant déjà été mis en œuvre par l'UNESCO, comme la recommandation de 1960 concernant les moyens les plus efficaces de rendre les musées accessibles à tous les publics, contiennent des éléments clés du dispositif muséal, qu'il convient de mettre à nouveau à l'honneur, mais en les adaptant au contexte contemporain. Un autre instrument fondamental pour la compréhension du rôle du musée dans la société actuelle est la convention de 2005 *sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles*. A ce titre, le musée apparaît comme l'une des institutions par excellence qui assurent la protection et la promotion de la diversité culturelle.

D. Les principaux éléments manquant actuellement au sein du dispositif élaboré par les conventions et recommandations de l'UNESCO, qui pourraient constituer les parties d'un nouvel instrument, sont les suivants :

1. Les différentes caractéristiques générales qui fondent le musée et la manière dont il s'insère au sein de la société : les musées sont conçus pour le public, ils comportent un certain nombre de fonctions (préservation, recherche et communication), et jouent un rôle culturel, mais aussi économique et social. Ils fonctionnent à partir d'éléments ou des flux spécifiques (objets matériels ou immatériels, personnel, financement, information) ;
 - a. Parmi les points à évoquer plus précisément, le rôle social et économique du musée mérite d'être souligné ;
 - b. Il conviendrait, au niveau des fonctions, de souligner l'importance de la gestion responsable des collections et l'importance du musée comme lieu de recherche, notamment sur les publics et la société dans son ensemble ;
 - c. La place centrale des publics (il peut s'agir autant des membres de la communauté (*community*) que de touristes extérieurs) nécessite une meilleure connaissance de ces derniers. Le développement d'études qui leur sont consacrées apparaît comme un instrument important pour l'évolution des musées (la recommandation de 1960 pourrait être actualisée dans cette perspective) ;
 - d. En termes de coopération, l'instauration d'un fonds spécifique pour des actions de recherche ou de promotion pour les musées pourrait être discutée, de même que le renforcement des partenariats entre musées.
2. Le fonctionnement du musée repose sur des règles et une déontologie qui se doit, à l'heure de la mondialisation, d'être conçue à l'échelle internationale. Les axes de réflexion en la matière, tels qu'ils ont été élaborés et diffusés par l'ICOM par le biais de son *code de déontologie*, devraient pouvoir être placés au centre de la réflexion

de ce nouvel instrument. C'est le cas des activités de recherche, de communication, mais aussi de financement ;

3. Enfin, le fonctionnement du musée passe par une meilleure circulation des informations et du personnel, par le développement des échanges internationaux en la matière. Un instrument international pourrait, dans cette perspective, grandement participer à l'amélioration de ces échanges, par le récolement et la diffusion des informations liées aux projets de collaboration, à la théorie, aux bonnes pratiques et aux différentes normes en matière d'organisation et de fonctionnement des musées dans le monde.
 - a. De tels échanges permettraient de favoriser la diversité des pratiques muséales à travers le monde et, par la diffusion des normes en vigueur au sein de la communauté muséale, de contribuer au développement harmonieux de la profession.
 - b. De manière pratique, il importerait de réfléchir à la mise en œuvre d'un organisme à même de rassembler et diffuser les informations prônées par ce nouvel instrument. Celui-ci pourrait prendre la forme d'un observatoire international, encadré par l'UNESCO et organisé par l'ICOM, afin de rassembler et diffuser l'ensemble des informations en matière de coopération internationales, notamment celles qui, à l'échelle nationale ou internationale, ne sont pas mise en œuvre par l'UNESCO, l'ICCROM ou l'ICOM. Un tel observatoire pourrait jouer un rôle majeur en matière de synthèse et de diffusion des informations relatives aux points évoqués dans le présent rapport : rôle social, rôle culturel et économique, aspects de la déontologie, normes, actions de collaboration prises par certains gouvernements, associations nationales ou fondations, visions prospectives sur le développement du champ muséal, etc.

Biographie de l'auteur

François Mairesse est Professeur d'économie de la culture et de muséologie à l'Université de Paris 3 – Sorbonne nouvelle. Il est rattaché au Centre de recherche sur les liens sociaux (CERLIS UMR 8070), Il enseigne également la muséologie à l'Ecole du Louvre. Il a auparavant dirigé le Musée royal de Mariemont en Belgique (de 2002 à 2010). Ses recherches portent sur la définition de la muséologie et l'exploration des frontières du champ muséal, la gestion des musées et, notamment, la logique du don. Il a publié plusieurs articles et ouvrages de muséologie, dont les plus récents sont : Le Dictionnaire encyclopédique de muséologie, 2011 (dirigé avec André Desvallées), Le musée hybride, Paris, la Documentation française, 2010 ; L'inaliénabilité des collections de musées en question (dirigé), Morlanwelz, Musée royal de Mariemont, 2009 ; Pourquoi (ne pas) aller au musée, Lyon, Aléas, 2008 (écrit avec Bernard Deloche) ; Mariemont, capitale du don : des Warocqué aux Amis de Mariemont, Morlanwelz, Musée royal de Mariemont, 2007 ; Vers une redéfinition du musée ?, Paris, l'Harmattan, 2007 (dirigé avec André Desvallées) ; Le droit d'entrer au musée, Bruxelles, Labor, 2005, etc.