

# L'évolution du rôle des musées

Jean Davallon \*

*Mieux organisés, plus professionnels, davantage préoccupés de leur rentabilité, les musées n'ont-ils pas aussi changé de rôle et de missions ? L'élargissement de leurs thèmes, le rapport nouveau qu'ils instaurent vis-à-vis du patrimoine, le développement spectaculaire des expositions tissent de nouveaux rapports avec le public. Apparaît ainsi la figure du visiteur expert tandis que le musée devient un élément moteur des politiques culturelles, aussi bien au plan national que localement.*

Il est d'usage de reconnaître — pour s'en réjouir ou le déplorer — que le tournant « communicationnel » des musées va de pair avec un « tournant commercial » pour reprendre le titre d'un livre récent. À la prise en compte des visiteurs (en tant qu'audience, clientèle, publics, usagers, etc.) et au développement des expositions (en tant que média), s'ajoutent des objectifs commerciaux (recettes directes constituées par les droits d'entrée ; vente de produits dérivés, retombées touristiques, etc.). Mais si l'on rapproche ces deux tournants de l'élargissement de la notion de patrimoine, on en vient à se demander si ce n'est pas une nouvelle façon d'aborder le musée qui s'impose, surtout lorsque les formes de conservation et de valorisation de ces patrimoines débordent le « musée » dans l'acception la plus restrictive qui est la sienne en France.

## Les trois changements du musée

Les changements qui ont affecté le monde des musées et du patrimoine au cours des vingt dernières années sont de trois types.

**Le premier de ces changements est organisationnel.** Il s'agit du changement le plus facilement observable. Les musées se sont rénovés, ils se sont développés, leurs fonds se sont parfois accrus, leurs réserves étendues, leurs activités de diffusion intensifiées, leur public a augmenté. Comme dans toute organisation qui grandit et dont le volume d'activité s'accroît, il y a eu nécessité de repenser la répartition des tâches et d'abstraire certaines fonctions de gestion, de direction, de communication, etc. On assiste ainsi à la fois à une spé-

cialisation des personnes, à une hiérarchisation des métiers et à une distinction entre les diverses fonctions (recherche, conservation, diffusion). Ces modifications organisationnelles internes sont plus ou moins liées selon les cas à une prise en compte plus nette des publics que par le passé, aussi bien à travers la mise en œuvre des expositions qu'à travers le développement des services éducatifs ou culturels, la communication ou les divers services offerts aux visiteurs. Le public est parfois perçu comme étant à l'origine de ces perturbations et, plus généralement encore dans les modifications intervenues dans les façons d'être et de faire.

**Mais ce premier changement s'inscrit en réalité dans un contexte décisionnel plus large.** L'évolution des musées est désormais très souvent liée à des décisions politiques. Il faut donc regarder au-delà de l'organisation interne en direction des politiques publiques. Comme beaucoup de musées sont sous la tutelle administrative et/ou financière d'institutions publiques, leur fonctionnement et leur devenir sont directement liés à l'émergence et à la rationalisation des politiques culturelles. Non seulement les musées se trouvent alors en compétition avec les autres activités culturelles (spécialement du point de vue des financements), mais ces politiques répondent elles-mêmes à des objectifs à la fois de démocratisation et de rationalisation gestionnaire. On comprend alors que l'action en direction du public devienne un critère d'évaluation du fonctionnement du musée et que la fréquentation soit un critère d'évaluation tant d'une bonne

\* Jean Davallon est professeur à l'université Jean Monnet 10-12 rue Richard 42100 Saint-Étienne téléphone 04 77 81 19 22 télécopieur 04 77 81 19 29



Le musée, lieu de conservation, de recherche et d'exposition est aujourd'hui plus encore. C'est un lieu de vie qui privilégie le public.

gestion que d'un accomplissement de sa mission. Les musées se trouvent ainsi plongés dans le jeu des politiques culturelles et soumis à leur logique. Il s'agit là évidemment d'une modification majeure.

Le troisième changement est encore plus profond que le second et a fortiori que le premier. **Il se situe à un niveau sociétal et symbolique**, et non seulement politique ou organisationnel. **Il s'agit de l'élargissement de ce qui est considéré comme patrimoine et donc digne d'être conservé.** Cet élargissement a un double effet sur les musées.

D'un côté, de nouveaux types de musées apparaissent qui se sont spécialisés ou se spécialisent dans de nouvelles formes de patrimoine. Ce fut le cas par exemple des musées d'ethnologie, et c'est aujourd'hui le cas des nouveaux musées d'histoire. D'un autre côté, il apparaît que la conservation, la gestion et la valorisation de certaines formes de patrimoine ne relèvent pas directement du musée ou encore le débordent largement (le patrimoine naturel ou environnemental en est un exemple), alors même que ces formes restent en lien avec le musée (le musée de sciences naturelles ou le centre de sciences, dans le cas du patrimoine naturel). De tels changements ont évidemment des conséquences sur

l'institution muséale elle-même dans la mesure où la définition traditionnelle du musée s'en trouve en quelque sorte ébranlée. Surtout en France d'ailleurs où cette définition est plus administrative que sociologique. Les débats et projets de loi sur le fait de savoir qui a le droit de s'appeler « musée » sont révélateurs de cet ébranlement.

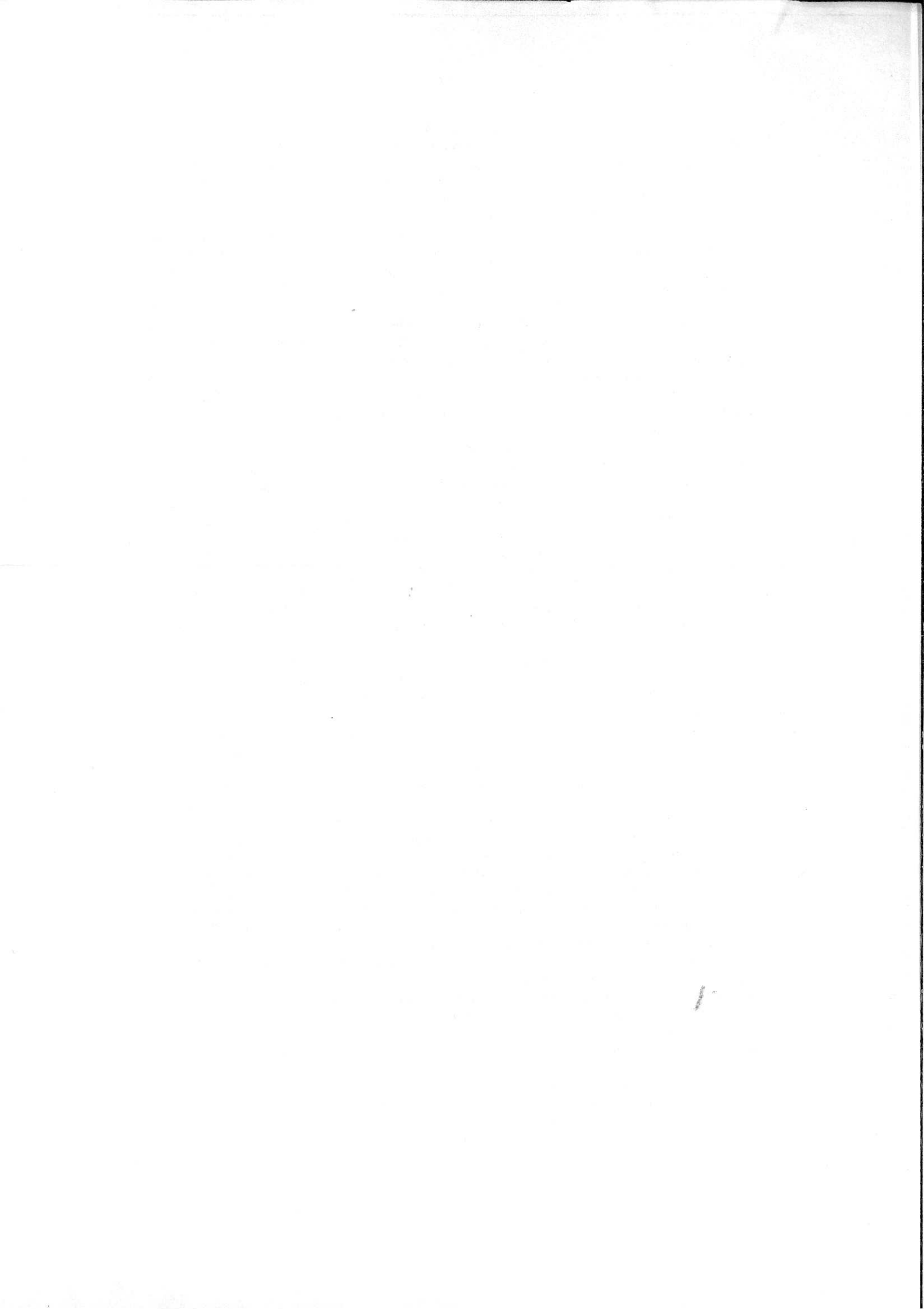
Ces divers changements ont évidemment des conséquences sur le public. En effet, l'élargissement des formes de patrimoine s'accompagne d'une double diversification. Tout d'abord, dès l'instant où l'on a des formes différentes de patrimoine, la relation que les publics vont entretenir avec ces patrimoines va elle-même se diversifier. Le rapport à un patrimoine reconnu comme tel depuis longtemps, comme les œuvres d'art, ne sera pas de même nature que le rapport à un patrimoine en devenir comme le patrimoine rural. À la fois se mêlent le sentiment qu'il s'agit dans les deux cas de patrimoine (ils relèvent tous deux de la même catégorie socio-anthropologique) et l'évidence que la relation que l'on va avoir avec ces objets ne se situe pas sur le même plan dans les deux cas. Dans le premier, elle renverrait à la logique du patrimoine national (au sens français, c'est-à-dire d'un patrimoine dont la Nation à la charge), dans l'autre à la logique d'un patrimoine plus com-

munautaire demandant, par exemple, un engagement plus direct de la part des visiteurs ou des membres de la communauté, pouvant aller jusqu'à une participation du « public » à la conservation ou la valorisation de ce patrimoine. Tel est le cas de l'écomusée. Nous serions alors plus proches d'un modèle, d'un bien commun (comme un héritage), qui n'est pas sans rappeler par certains aspects la conception anglo-saxonne de l'*Heritage*.

Cette diversification des modes de relation du public au patrimoine, dont nous pouvons sentir toute l'importance dans des événements comme les journées du Patrimoine ou les dimanches gratuits du Louvre, va de pair avec une diversification des modalités de présentation au public. Très exactement : une évolution des médias de diffusion, des formes de valorisation utilisées par le musée telles que techniques d'exposition, formes de visite, aides à la visite, politiques d'adhésion, activités culturelles, éditions papier ou électronique, etc.

#### Logique de l'exposition et logique du musée

La question qui vient à l'esprit devant ces changements est celle de savoir si le musée est en train de devenir ou non une institution « culturelle ». Peut-être



est conforme ; le public des spectateurs enfin qui manifeste son goût et son opinion en venant ou ne venant pas, en applaudissant ou non, en critiquant ou non. L'enjeu est alors de savoir qui des trois possède l'avis le plus légitime et le plus autorisé sur ce qui est présenté (1). D'un côté, nous aurions le modèle éducationnel et patrimonial d'un contrôle de la réception par l'État et par les pairs ; de l'autre, la visite de l'exposition de musée étant une activité culturelle au même titre que l'opéra, le théâtre ou la lecture, d'une appréciation de la production par le public (la critique, les visiteurs).

Les enquêtes que nous avons pu mener en prenant en compte les représentations sociales des visiteurs montrent l'émergence d'un « visiteur-expert » (2). La diversification de l'expérience de la visite ou des formes de médiations que je viens d'évoquer, à laquelle s'ajoutent les diverses autres expériences culturelles, contribue à former le visiteur. Elle lui confère une compétence sur le média (telle que par exemple la maîtrise des codes d'écriture de l'exposition). La visite à plusieurs permet aussi des échanges et le développement du visiteur comme acteur, mais surtout l'empilement des médias (expositions temporaires « sur » les réserves ; écrits « sur » les expositions, CD Rom « sur » les musées ou les expositions, etc.) développe une capacité des visiteurs à porter un avis « sur » l'exposition et a fortiori sur l'exposé. Le visiteur-expert constitue ainsi la marque de la constitution d'un visiteur d'exposition, au sens où l'on parle d'un spectateur de théâtre ou d'un lecteur, c'est-à-dire d'un éventail, d'une variété de modes de relations possibles à l'exposition allant du simple curieux au connaisseur en passant par l'amateur. Reste évidemment aux musées et aux expositeurs à admettre cette compétence du visiteur et du public à s'organiser comme un ensemble. Les signes d'apparition d'une critique indiquent peut-être la constitution d'un « espace public » du musée.

Face à la montée de cette logique culturelle, on peut certes objecter que je fais la part trop belle au public et laisse trop dans l'ombre la fonction patrimoniale du musée. La différence entre exposition et musée tient évidemment au fait que le

musée n'est pas seulement un dispositif communicationnel. Sa fonction sociale lui impose une part de recherche (production de savoir ou d'informations) et de conservation des objets à côté de la communication en direction du visiteur. Cela est indéniable. De la même façon que l'on ne saurait dire si le public se constituera en public culturel, on ne saurait prédire non plus ce que deviendra l'institution muséale. Et plusieurs questions restent en suspens. J'en citerai deux exemples.

Tout d'abord, on peut se demander si la diversification organisationnelle du musée dont nous avons parlé plus haut (évolution des métiers, des services, des

fonctions, du fonctionnement, des référentiels, etc.) n'est pas la marque d'une séparation entre des activités qui relèvent de la logique patrimoniale et celles qui relèvent de la logique culturelle. Le développement de structures gérant les grandes expositions d'art au côté des musées invite déjà à se poser la question mais plus généralement et plus simplement encore, la distinction devenue banale entre les expositions permanentes ou temporaires et les réserves, les premières ne présentant qu'une partie des secondes. Il peut y avoir là une modification profonde de l'institution muséale posant la question d'un devenir différent de chacune des deux branches

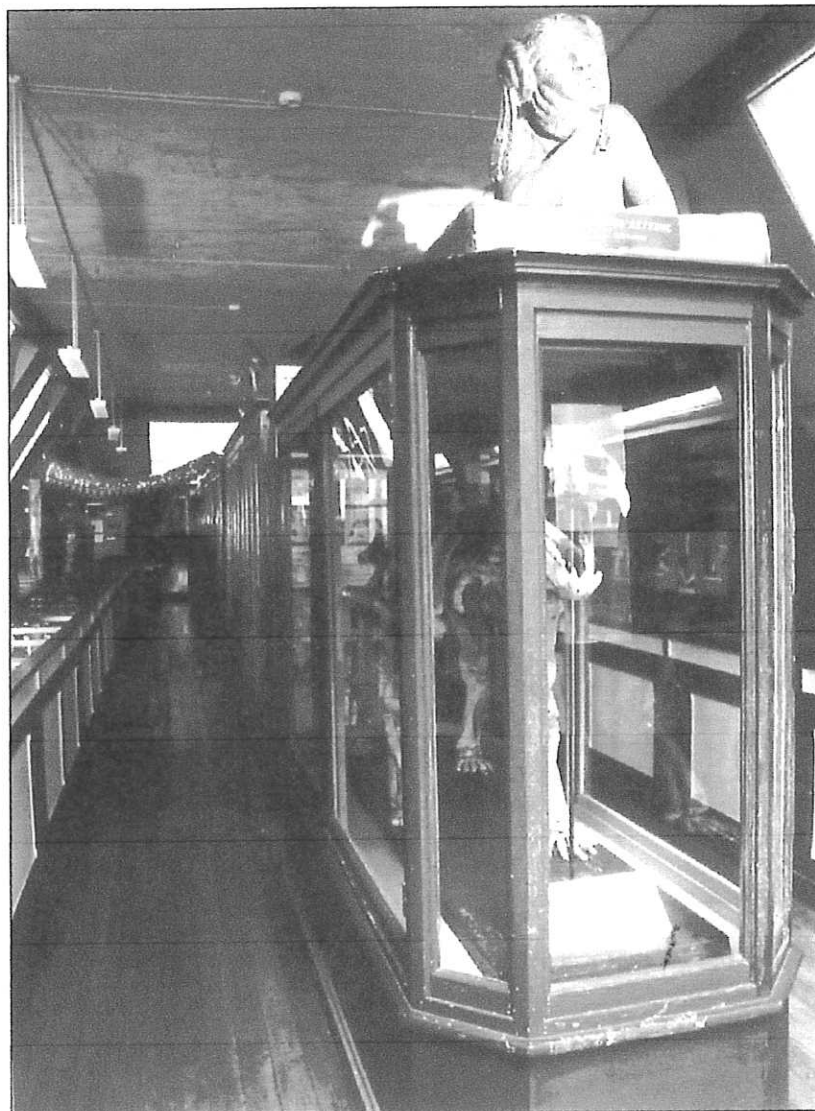


Photo : François Tamasi / Muséum de Rouen

**Le musée, « espace public », a considérablement évolué. Les cabinets de curiosités ont disparu pour faire place à des dioramas et autres techniques nouvelles où le visiteur devient acteur.**

pouvant aboutir à un repli de l'une sur la conservation et, la migration de l'autre vers les activités culturelles, ou au contraire la transformation de l'ensemble de l'institution.

Une autre question porte sur l'évolution de la place des musées dans les politiques culturelles locales. Plusieurs tendances se dessinent. Il est courant aujourd'hui de constater le fait que le musée est désormais plus directement soumis à la décision politique. La mission de conservation du patrimoine, assurée par l'État, a été partiellement transférée aux collectivités territoriales. Cela a un certain nombre de conséquences que l'on commence seulement à entrevoir. En effet ce transfert n'est pas seulement financier, mais entraîne, nous l'avons évoqué, une rupture qui traverse les aspects administratifs, scientifiques, ou encore symboliques. Les collectivités prenant à leur charge le financement d'un musée estiment souvent qu'elles sont en droit — et en devoir — d'en contrôler le fonctionnement, les activités, voire les orientations. Elle peut ainsi modifier le financement, à la hausse ou à la baisse, en demandant en contrepartie l'application d'une nouvelle politique patrimoniale ou culturelle. De manière brutale, il peut y avoir extension de l'activité, comme cela se passe dans le cas d'un musée en construction ou en rénovation, mais on peut imaginer aussi, en d'autres temps, une diminution ou une réorientation allant à l'encontre d'une conservation à long terme. Le musée découvre qu'il est soumis à une volonté et une décision politique, alors qu'il considérait souvent que son caractère patrimonial le faisait échapper aux aléas du politique.

Mais il y a plus encore. Ce transfert amène une nouvelle conception de la tutelle scientifique. Il en fait un nouvel enjeu.

D'un côté, la tutelle de l'État devient de facto une aide et un conseil scientifique. Mais on peut imaginer qu'une telle aide tend à devenir relative au fur et à mesure que le domaine des musées s'élargit et que les opérations portent sur des musées locaux. On voit d'ailleurs de nouveaux partenariats scientifiques s'établir avec les universités, ou bien plus simplement encore entre les petits musées et les plus grands. On voit bien

le rôle émergent de conseil qui est assuré par certains musées départementaux ou encore le recours à des prestataires extérieurs pour traiter tel ou tel problème particulier.

D'un autre côté, la tutelle de l'État peut servir de régulateur, rappelant ou imposant le respect de principes (de conservation ou de service public, par exemple). Mais, il ne me semble pas que les relations entre l'État et les collectivités soient pour l'instant définies en ces termes pour l'ensemble des musées. Des études précises seraient à mener sur ce point. Les choses semblent se passer ainsi pour certains musées, mais on peut se demander ce qu'il en est pour les petits musées répondant plus à une logique de développement qu'à celle de mise en valeur d'un patrimoine reconnu. De surcroît, on peut penser que la diversité des tutelles selon les types de musées n'ira pas sans poser des difficultés. Peut-être faut-il rapprocher ce flottement de l'émergence de réseaux, de regroupements ou d'associations de musées sur le plan local ou d'un point de vue thématique.

La dernière conséquence de ce transfert est la nécessité pour les musées existants de définir une politique du musée et pour ceux en rénovation, ou en création, de se (re)construire autour d'un concept. D'où le recours aux prestataires de services d'ingénierie, de programmation, ou de conception. Il y a en effet, une forte pression exercée sur les musées par les collectivités pour qu'ils abordent les choses en termes professionnels dans chacune des composantes du musée ou du projet : conception de l'institution elle-même, conception des produits de diffusion, définition des politiques institutionnelles, réalisation des produits, gestion des opérations, relations avec les partenaires, etc. Et il n'est pas sûr que tous les musées aient aujourd'hui pris vraiment conscience — à la différence de ce qui se passe dans d'autres pays, comme le Canada par exemple — de l'enjeu que représente cette mutation, ni même parfois de ce qu'elle implique concrètement sur le terrain.

Enfin, il faut ajouter, pour terminer, que le fait que les musées soient soumis à la logique culturelle conduira très certainement à des situations inédites. D'où

des questions qui commencent seulement à poindre à l'horizon. La fonction culturelle des musées sera-t-elle identique pour les grands et les petits musées ? Quelle sera la part des activités autres que l'exposition dans l'accomplissement de cette fonction ? Quel rapport entre la fonction éducationnelle — spécialement dans les musées de sciences et techniques — au côté de cette fonction culturelle ? Autant de questions qui risquent de se poser de manière pratique aux musées. ■

#### Note :

Cet article reprend une partie d'une communication donnée lors du colloque sur *La société et le musée : L'une change, l'autre aussi* dans le cadre des Neuvièmes entretiens du Centre Jacques Cartier du 2 au 4 octobre 1996.

(1) Hélène Merlin, *Public et littérature en France au XVII<sup>e</sup> siècle*, Paris : Éd. Les belles Lettres. (coll. « Histoire »), 1994.

(2) Nous faisons référence à plusieurs recherches portant aussi bien sur les représentations de la chimie, celles des visiteurs du musée des Arts et Métiers (c'est lors de cette étude que la notion de visiteur-expert a été introduite) que sur les usagers de CD-Rom de musée. Nous avons eu l'occasion d'étudier la compétence du visiteur concernant le média exposition à propos de l'exposition *La Différence*. On pourra se reporter à Hana Gottesdiener, Jean Davallon, « Le Musée national des Techniques sous l'œil de ses visiteurs », *Musée des arts et métiers : La revue*, 1, sept. 1992, p. 34-39 ; Hana Gottesdiener, Jean Davallon, « Du visiteur "interrogé" au visiteur "expert" », p. 89-93, in : *Symposium franco-canadien sur l'évaluation des musées*, 8-9 déc. 1994, Musée de la civilisation, Québec. Québec : Musée de la civilisation, 1995, (Coll. Document, 21). Sur le rapport entre les représentations et la construction du visiteur, voir Jean Davallon ; Joëlle Le Marec, « Exposition, représentation et communication », *Recherches en communication*, 4, p. 15-36, 1995.