

Trop de musées tue les musées ?

François MAIRESSE

Nous nous réjouissons tous du développement du phénomène muséal durant ces dernières années. Actuellement, probablement plus de 50 000 établissements de ce type existent à travers le globe. Le phénomène peut, bien entendu, être observé dans nos régions, en témoigne l'évolution du nombre des musées en Wallonie et à Bruxelles durant le dernier quart de siècle. Entre 1980 et 2003, la Communauté française a répertorié près de 300 nouveaux établissements¹ : de 186 musées ou institutions muséales figurant dans l'édition du *Guide des musées* de 1980, leur nombre est passé à 472 en 2003 (Nyst *et al.*, 2003). Une étude réalisée voici huit ans confirmait déjà ce phénomène. À l'époque, 30 % des musées ayant répondu à cette enquête avaient été fondés avant 1958, près de 20 % dataient des années 1970 et près de 40 % avaient vu le jour durant la « décennie des musées », soit pendant les années 1980 (Mairesse, 1996 ; Ginsburgh & Mairesse, 1997). Le phénomène s'est donc encore quelque peu amplifié : plus de la moitié des musées et institutions muséales de la Communauté française — mais ce constat peut sans trop de risque être reporté à l'ensemble du globe — a été fondée entre 1980 et 2000 et existe donc depuis moins d'une génération.

Le syndrome de la pyramide

Une croissance de cette ampleur n'avait plus été observée depuis le XIX^e siècle, durant lequel le phénomène muséal, né principalement (dans la forme que nous lui connaissons) au siècle des Lumières, s'était progressivement institutionnalisé et développé dans la plupart des villes. On peut attribuer ce développement, ou cette mode, jugeront certains, à un certain nombre de facteurs plus ou moins importants, qu'il s'agisse de tendances lourdes ou de phénomènes plus accidentels. Le premier de ces facteurs, que

l'on pourrait intituler « syndrome de la pyramide », peut être caractérisé par l'intervention des pouvoirs publics et le rôle des architectes contemporains. Ainsi, la France de François Mitterrand inaugurerait, au début de cette décennie, par une salve de grands travaux dans la capitale — mais également par une politique concertée sur l'ensemble du territoire — une période de constructions, de rénovations ou de développement de ses infrastructures muséales. La pyramide du Louvre, symbole de la modernisation et de l'extension du « plus grand musée du monde », témoigne de cette période euphorique durant laquelle les crédits semblaient parfois inépuisables, malgré le climat économique plus que morose de l'époque. La volonté conjointe des pouvoirs publics et des architectes de signaler ces transformations se traduit souvent, dans la pierre, le verre ou l'acier, par un « geste » architectural aussi visible que potentiellement médiatique. Le phénomène s'observe en France, mais également en Grande-Bretagne, en Espagne ou en Italie et surtout en Allemagne dont chaque Länder semble vouloir concurrencer son voisin par la construction d'architectures contemporaines ambitieuses. La Belgique, à ce moment, paraît encore peu touchée par cette vague de constructions nouvelles, les choix semblant s'être portés sur d'autres secteurs de la culture.

Sans doute, le contexte social et la situation du bâti expliquent-ils partiellement cette situation : les parlements, les mairies et les palais ont déjà presque tous été construits, rares sont les demandes concernant la construction d'églises ou de cathédrales. Le musée se profile comme le dernier temple à construire en Occident ; pour l'architecte, il semble devenir la référence obligée pour son curriculum. Et les projets ne manquent pas, la plupart des musées souhaitent s'étendre et souligner, par le recours à l'architecture, leur volonté de modernisation pour a ronter le nouveau millénaire. Les raisons invoquées par chaque gouvernement pour financer de tels

¹ 1980 est la date de la seconde édition du guide.

travaux peuvent cependant s'avérer fort différentes, qu'il s'agisse d'une politique de prestige, d'une dépense somptuaire destinée à montrer la bonne santé du pays, d'une ambitieuse politique culturelle ou d'une volonté de reprise économique soutenue par les pouvoirs publics, le même projet de développement patrimonial se propage ainsi dans des pays dont la politique économique est aussi radicalement différente que la France du premier gouvernement socialiste de François Mitterrand ou de la Grande-Bretagne de Margaret Thatcher.

Les développements du patrimoine

Le phénomène touche cependant, par ricochet, la plupart des musées, en ce compris ceux situés sur le territoire de la Communauté française. L'intervention des pouvoirs publics ne constitue finalement que la résultante d'un mouvement plus vaste de valorisation du patrimoine, lequel s'observe indépendamment des politiques gouvernementales. L'histoire du concept de patrimoine, ou plus précisément des objets ou ensembles, matériels ou immatériels, reconnus et appropriés collectivement pour leur valeur de témoignage et de mémoire historique et méritant d'être protégés, conservés et mis en valeur (Arpin *et al.*, 2000), cette histoire s'est développée de manière considérable à partir des années 1970. Il n'est pas étonnant que ce soit à partir de 1972 que l'UNESCO entérine, lors de sa conférence générale, sa Convention pour la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel. La notion de patrimoine, qui n'évolue que très lentement durant des siècles, a pris son essor à partir de la Révolution française, et semble épouser, tout au long du XIX^e et du XX^e siècle, les aléas de la révolution industrielle. Le patrimoine, consacré d'abord dans son essence aux monuments d'art ou d'écriture, s'élargit alors aux monuments historiques et à tout autre objet possédant, de manière intentionnelle ou non, une valeur artistique ou historique. L'appropriation collective, née avec le développement des nations, ne cessera dès lors de s'institutionnaliser et de s'accroître. Son internationalisation connaît une étape significative avec la notion d'un patrimoine culturel de l'humanité (à partir des années 1930, dans le sillage de la création de la Société des Nations). Au fur et à mesure des disparitions causées par les guerres, les cataclysmes ou l'exploitation humaine, ce

mouvement d'appropriation se communique à toutes les facettes de la culture et de la nature.

Dans les années 1970, alors que l'humanité prend progressivement conscience de la disparition inéluctable d'une partie de son environnement mais également d'une partie de son patrimoine culturel, se concrétise la volonté commune de sauvegarder, au nom de l'humanité — mais aussi d'une nation, d'une région ou d'une communauté — des témoignages voués à la disparition. Mais ces témoignages semblent alors prendre des dimensions toujours plus nombreuses, sans doute parce que les risques de disparition n'ont jamais été si importants, mais peut-être aussi parce que la société de consommation, responsable de ce phénomène, est surproductrice et génératrice de déchets dont elle n'envisage plus l'usage mais « qu'elle ne veut tout de même pas jeter »². Le patrimoine va ainsi prendre possession de nouveaux territoires, notamment tous les aspects liés à la nature et aux paysages, mais aussi ceux liés à la révolution industrielle (machines, outils, usines, produits), ainsi que l'ensemble des témoignages d'une vie rurale, déjà menacée durant l'entre-deux-guerres et qui perd chaque année plus de terrain au profit d'une culture urbaine. Si l'on voit ainsi, progressivement, apparaître des musées de la photographie mais aussi des musées du cinéma, de la boîte de conserve, du jouet, de l'imprimerie, de la gravure, de la guerre 40-45, de la métallurgie ou du textile, ce sont surtout des dizaines de petits établissements consacrés à la vie rurale, au folklore, au « temps jadis » et à ses métiers disparus qui sont créés : machinisme agricole, système scolaire, jouets, sellerie, bourrellerie, bonneterie, poterie...

Ces derniers établissements, souvent initiés par des amateurs bénévoles passionnés et en quête d'un passé disparu (Chaumier, 2003), constituent une grande part de ce nouveau monde muséal qui se développe sous nos yeux. De taille très modeste, la plupart de ces établissements, pourtant dévolus à la permanence selon la définition classique du musée³, sont

² « La fonction d'un musée a été souvent de conserver les objets dont nous n'avons pas besoin et que nous ne voulons tout de même pas jeter. Pour le moment la fonction d'un musée d'art d'aujourd'hui est en grande partie de montrer les choses dont notre société ne sait pas encore faire usage. » (Sandberg, 1950).

³ « Le musée est une institution permanente, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public et qui fait des recherches concernant

susceptibles de disparaître à leur tour. Plusieurs ne remplissent par ailleurs pas toutes les caractéristiques d'un musée public : certains ne sont ouverts que sur demande, d'autres sont ouvertement lucratifs, d'autres encore ne possèdent pas vraiment les collections qu'ils présentent. Tous ont en commun l'amateurisme, revendiqué ou non, avec lequel ils abordent le travail muséal ; la création de ces musées ne constitue le plus souvent, pour ceux qui s'en occupent, qu'une occupation secondaire — bénévole, au sens le plus noble du terme — ou un objectif secondaire par rapport à une activité principale, qu'elle soit lucrative ou axée sur le tourisme.

L'effet Bilbao

Le tourisme constitue, en effet, l'un des facteurs qui, avec le patrimoine, a probablement le plus concouru au développement du monde des musées durant ces dernières années. Si les liens entre le tourisme et les musées sont déjà anciens (Mairesse, 2002), ceux-ci n'ont cessé de se développer, surtout dans le cadre de ce que l'on pourrait intituler l'« effet Bilbao » concrétisant la prise en charge, par les pouvoirs publics, d'infrastructures culturelles majeures destinées à attirer et « retenir les pas du voyageur »⁴. La construction d'une succursale du musée Guggenheim à Bilbao, dont l'architecture époustouflante de Franck Gehry a déjà attiré des millions de visiteurs qui n'auraient jamais pensé mettre les pieds dans cette ville *a priori* peu engageante, s'inscrit dans le cadre d'une politique de prestige des autorités basques pour donner à Bilbao une autre image que celle d'une cité industrielle, mais repose également sur des équations liant tourisme, économie et pouvoirs publics. La formule a déjà été utilisée à partir des années 1970 pour analyser les retombées économiques engendrées par l'activité des musées. Lorsqu'un visiteur vient dans une ville pour visiter son musée, qu'il y passe une nuit et y dépense de l'argent pour se nourrir ou y

acheter quelques souvenirs, le musée peut être envisagé comme directement responsable de cet apport financier supplémentaire qui s'exerce au sein de la ville et qui bénéficie de manière directe ou indirecte à tous ses habitants. Ces sommes théoriquement dépensées, estimées à plus de 100 € en moyenne par visiteur (voire deux ou trois fois plus, en fonction des types de touristes), laissent rêver plus d'un décideur politique lorsqu'on sait qu'un musée peut théoriquement attirer plusieurs centaines de milliers de visiteurs. Voici donc qui justifierait les dépenses publiques consenties aux musées ! Cette opération fructueuse, qui s'est par exemple effectivement concrétisée durant les mois qui ont suivi l'inauguration du musée de Bilbao, a fourni les arguments nécessaires à de nombreux autres projets de construction de musées de par le monde, notamment en Wallonie ou dans de nombreuses autres régions en voie de reconversion, pour lesquelles le tourisme est envisagé comme facteur de développement.

Cette dernière équation, que l'on aurait pu appliquer à une autre époque à la construction des cathédrales et aux lieux de pèlerinage, a largement profité à nombre de musées soutenus avec des fonds publics. On peut estimer que, si durant les deux dernières décennies, la politique des pouvoirs publics a largement été orientée vers le désinvestissement afin de laisser une plus grande place au jeu du marché, c'est par la voie du raisonnement économique que les musées sont parvenus, du moins pour certains d'entre eux, à obtenir des crédits supplémentaires afin de garantir, voire de développer leurs activités.

Le patrimoine et les sacrifices

Ce développement des musées est-il pour autant garant d'une meilleure préservation du patrimoine et, partant, de l'entretien des musées ? « Le patrimoine se reconnaît au fait que sa perte constitue un sacrifice et que sa conservation suppose des sacrifices », signalaient voici déjà un quart de siècle Babelon et Chastel (1994). Il est indéniable que la notion de perte a été, depuis les années 1970, combattue de la manière la plus vive par l'élargissement des dimensions du fait patrimonial, afin de sauvegarder le plus grand nombre de témoignages de l'humanité. En ce sens, on peut affirmer la volonté de plus en plus claire de refuser le sacrifice de ces témoignages au profit de l'activité humaine contemporaine.

les témoins matériels de l'homme et de son environnement, acquiert ceux-là, les conserve, les communique et notamment les expose à des fins d'études, d'éducation et de délectation. » (Statuts de l'ICOM [Conseil International des Musées], 1974 ; pour la première apparition de cette définition.)

⁴ Selon une expression utilisée par Guillaume Boschaert, premier conservateur du Musée de Bruxelles, plaidant en France le retour des tableaux de Rubens et Van Dyck saisis par les armées françaises.

Un refus peut-être d'autant plus catégorique que les pertes engendrées par les guerres, mais aussi surtout par le développement économique, avait été importantes durant les années 1960 (songeons à la destruction de la Maison du Peuple à Bruxelles, pour ne citer qu'un exemple). C'est peut-être afin de ne plus vivre le remord de ces disparitions que le patrimoine semble toujours plus s'ancrer dans le contemporain.

Mais la deuxième partie de la proposition de Babelon et Chastel semble poser plus de difficultés. Le maintien du patrimoine suppose des sacrifices, avant tout financiers (bien qu'à terme, ces sacrifices puissent aussi s'exprimer en terme d'espaces constructibles, aménageables ou transformables). C'est à ce niveau que l'équation patrimoniale semble nettement plus difficile à compléter ; si, dans les années 1970, on pouvait encore envisager l'intervention publique comme logique et nécessaire, le désengagement opéré par la plupart des Gouvernements dès les années 1980 puis, de manière plus radicale, à partir des années 1990, a sensiblement changé la donne. Mais si les pouvoirs publics — soit toute la population, par voie d'impôt — ne souhaitent plus de sacrifices, qui va payer pour le patrimoine ? La réponse réside-t-elle dans le marché ? Le marché n'est jamais prêt à faire des sacrifices ; il investit et agit dans une logique de profit. Le patrimoine, par le biais du tourisme et du développement économique, entend jouer cette logique du profit, profitant des quelques succès de fréquentation amenés par l'agrandissement ou les transformations des Louvre, Metropolitan ou British Museum, sans parler des différents musées Guggenheim. Cette réponse parie sur la réaction des visiteurs qui, venant toujours plus nombreux, contribuent ainsi financièrement (directement ou indirectement) à la préservation du patrimoine.

Il apparaît cependant que si la fréquentation des musées est en augmentation depuis de nombreuses années, le développement des musées eux-mêmes s'est produit de manière encore plus rapide. Le marché peut-il financer cette augmentation de la prise en charge du patrimoine ? En ce qui concerne les pouvoirs publics, force est de constater que les budgets qui sont dévolus aux différents secteurs du patrimoine, s'ils ne diminuent pas, sont loin de répondre aux demandes sans cesse accrues des acteurs du secteur. Conséquence logique de ce constat : à moins que le contexte social, économique ou politique ne se modifie radicalement dans

les prochaines années, il y a de fortes chances pour que chaque musée soit de plus en plus souvent confronté à des difficultés de gestion, de fréquentation ou de financement. Les sacrifices dont parlent Babelon et Chastel devraient-ils d'abord être réalisés au sein même du secteur muséal ?

Plusieurs réactions sont possibles par rapport à ce constat qui n'augure pas de période facile pour le développement du patrimoine muséal. Un certain nombre d'établissements peuvent considérer comme inéluctable une telle évolution, se contentant d'en subir les conséquences. Selon le principe que « trop de musées tue les musées », il est en effet à craindre que nombre d'établissements ferment leurs portes, soit parce qu'ils n'auraient pas réussi à atteindre les objectifs pour lesquels ils auraient été récemment construits (selon la logique économique classique⁵), soit parce que trop mal armés face à cette situation, ils ne pourraient convaincre les autorités, les visiteurs ou les mécènes que leur mission vaut la peine d'être poursuivie. Certes, un musée existant depuis de nombreuses années et disposant d'une collection reconnue, financé depuis de nombreuses décennies par les pouvoirs publics, encourt moins de risques de devoir fermer ses portes qu'une nouvelle institution muséale sans réelles collections et inaugurée depuis moins d'une génération. La remise en cause de quelques institutions célèbres, par exemple en France (le Musée national des Arts et Traditions populaires, le Musée de l'Homme ou le Musée des Arts d'Afrique et d'Océanie, pour ne citer que quelques exemples actuels) confirme cependant que nulle institution n'est à l'abri d'une remise en question complète, impliquant même jusqu'à sa disparition totale.

Lutter plutôt que disparaître

La plupart des établissements choisissent cependant, au moins dans un premier temps, de se battre afin de garantir leur existence. Cette volonté d'arrêter les obstacles peut se traduire de plusieurs manières différentes, bien qu'elle passe

⁵ Certains musées ou centres de sciences britanniques, dont les plans comptables s'appuyaient sur une forte fréquentation publique, ont été contraints de fermer leurs portes parfois une ou deux années après leur ouverture ; voir notamment les articles publiés ces derniers mois dans *Museums Journal*, faisant état de la situation précaire de nombreux établissements.

irréremédiablement par un même principe : celui de traiter les autres musées comme des concurrents. Un certain nombre d'établissements ont décidé de concurrencer leurs adversaires sur leur propre terrain, celui des loisirs. Puisqu'il est reconnu que le nombre de visiteurs potentiels n'est pas indéfiniment extensible et que le temps dévolu aux loisirs demeure également limité, attirer un visiteur dans son musée revient à le détourner d'une autre institution muséale, voire d'autres organisations travaillant dans le secteur des loisirs : parcs d'attractions, théâtres, cinémas, télévision, piscine, etc. C'est dans cette optique qui revient à considérer Disney comme concurrent, qu'un certain nombre de musées ont décidé de se positionner sur le terrain du divertissement, avant celui de la préservation du patrimoine. L'objectif, clairement inscrit dans une logique commerciale (même si elle ne prétend pas au profit), vise à récupérer des parts de marché, que celles-ci proviennent du secteur muséal ou patrimonial. Bien que les deux stratégies ne soient pas incompatibles, ce positionnement qui fait des autres musées des concurrents questionne et divise l'ensemble du champ muséal.

Dans cette même optique, une autre alternative consiste, plutôt que de s'attaquer à la demande, à réduire l'offre en tentant de disqualifier certains de ses adversaires : c'est le principe des procédures d'accréditation ou d'agrément, même si celles-ci entendent atteindre des objectifs de qualité et d'amélioration de l'ensemble de la communauté muséale. Par son verdict, c'est l'ensemble de la communauté qui décide ou non d'accepter (ou de rejeter) en son sein un nouvel élu. En ce sens, l'objectif de l'accréditation vise la séparation du bon grain de l'ivraie, la récompense se calculant en potentiel de subventions futures. Puisque le musée ne peut prétendre, actuellement, à un système d'appellation contrôlée comme celui utilisé pour le Beaujolais ou le Comté, c'est vers un système moins protecteur mais visant aux mêmes objectifs que tend l'accréditation ou procédure d'agrément. Car si celle-ci, jugement traditionnellement rendu par la communauté muséale elle-même (comme aux États-Unis ou au Québec), permet à l'établissement élu d'obtenir des subventions ou de garantir un label de qualité (comme les étoiles du Michelin dans le domaine culinaire), c'est au détriment de l'ensemble des établissements non-élus qui ne bénéficieront pas des subventions publiques. Tant mieux, se réjouiront les musées

sélectionnés, ravis de ne plus être devancés par des institutions muséales dont ils considèrent la concurrence comme parfois déloyale. Tant pis, pourront regretter les autres institutions, regrettant que celles qui les jugent comme « n'étant pas des musées » ne présentaient parfois pas non plus, quelques décennies auparavant, toutes les caractéristiques des musées telles qu'elles les exigent maintenant de leurs pairs.

La décision de concurrencer ses adversaires, soit sur le terrain de la demande et des parts de marché, soit sur le plan de l'offre (en réduisant le nombre de musées), permet au moins une alternative à la politique attentiste voire passive que peuvent adopter les musées souhaitant juste poursuivre leurs activités « comme avant ». Car il n'est probablement plus possible de revenir vers un contexte muséal tel qu'il se déclinait encore à l'aube des années 1980. Tant le nombre d'institutions que les moyens nécessaires à leur financement ou l'attente des visiteurs ont totalement bouleversé la donne. De même, il peut sembler quelque peu aléatoire de prétendre que l'État « n'a qu'à » financer de manière plus importante le secteur des musées, tant le contexte politique global semble peu propice à ce type d'éventualité. Mais la seule alternative consiste-t-elle à « se battre », en sachant pertinemment que cette lutte risque d'être fatale à nombre d'établissements et que le patrimoine, dans sa totalité, risque d'en souffrir ?

Vers de possibles réseaux ?

L'alternative qui peut être évoquée face à ces différentes attitudes — sans pour autant les remplacer totalement — consiste à organiser le secteur en le fédérant, par une politique active de réunion, d'association, voire dans certains cas, de fusion. Si, pour les entreprises, l'heure est à la fusion et aux acquisitions — dans le contexte de globalisation mondialiste qui nous caractérise — il semble que le monde des musées échappe totalement (ou presque) aux raisonnements qui amènent les organisations commerciales à se regrouper pour monter, ensemble, les dictés du marché. On assiste, certes, de la part des plus grands musées, à certains projets de filialisation ou de délocalisation (par exemple pour le Musée national des Arts et Traditions populaires⁶). Ce mouvement ne

⁶ Celui-ci devrait disparaître au profit d'un nouveau musée, implanté à Marseille, consacré aux civilisations de

concerne effectivement que les établissements les plus grands, tels le Guggenheim museum de New York, lequel possède depuis longtemps une filiale à Venise et une autre installation à New York et qui a inauguré, avec le projet de Bilbao, un nouveau mouvement, renforcé par d'autres implantations à Las Vegas et à Berlin (en partenariat avec Deutsche Bank). Le musée de l'Hermitage de Saint-Petersbourg s'est associé au projet du Guggenheim à Las Vegas, et possède également une filiale à Amsterdam. À l'instar des différentes filiales de la Tate Gallery, déjà implantées dans le reste de la Grande-Bretagne, il a été demandé au Centre Pompidou d'ouvrir une filiale en province⁷.

Un certain nombre de regroupements de musées ont déjà été opérés depuis quelques années, bien que de manière timide. Ainsi, le Musée de la Civilisation de Québec gère le Centre d'interprétation de Place-Royale ainsi que le Musée de l'Amérique française (tous deux situés également à Québec, fonctionnant précédemment de manière autonome). La logique du rassemblement est identique à celle qui prévaut pour toutes les organisations : le regroupement amène des économies d'échelles, tant au niveau du personnel et des tâches spécialisées (conservation et communication, laboratoire d'analyse, projets de recherche, etc.) qu'en ce qui concerne de nouveaux projets d'investissements (expositions temporaires, campagnes de communication, mise au point de multimédias). Il est vrai que, comme dans la plupart des secteurs, les dépenses nécessaires pour élaborer de nouveaux projets, surtout ceux utilisant des nouvelles technologies, s'avèrent de plus en plus considérables au point que la plupart des musées, en raison de leur taille, semblent disqualifiés d'office. Au moment où le lancement de certains jeux vidéos nécessite des moyens financiers semblables à une superproduction cinématographique, il apparaît de plus en plus évident que, d'ici quelques années, seuls les musées de taille très importante ou ceux regroupés en consortium (voire fusionnés), pourront prétendre développer de véritables projets concurrentiels à ceux utilisés dans d'autres sous-secteurs des loisirs, notamment en ce qui concerne l'utilisation des nouvelles technologies.

l'Europe et de la Méditerranée. Voir *Le Journal des Arts*, 188, 5 mars 2004 : 4.

⁷ La création du premier site décentralisé du Centre Pompidou a été annoncée en janvier 2003. Voir *Le Journal des Arts*, 184, 9 janvier 2004 : 4.

Certes, si le rassemblement « physique » des musées est loin d'atteindre le niveau avec lequel il se pratique dans les organisations commerciales, des associations regroupant les conservateurs de musées existent depuis plus d'un siècle⁸. Certaines associations, comme le Conseil International des Musées (ICOM), l'Association des musées (britanniques, MA) ou l'Association américaine des Musées (AAM) regroupent des milliers de membres, constituant ainsi de véritables réseaux dont plusieurs sont spécialisés en fonction de thèmes spécifiques aux musées : conservation, architecture, exposition, muséologie, etc. En Communauté française, trois associations existent : l'Association francophone des Musées de Belgique (AFMB), qui constitue la partie francophone du comité d'ICOM Belgique, le Conseil bruxellois des Musées (CBM) et Musées et Sociétés en Wallonie (MSW), ces deux dernières associations ayant été créées durant les années 1990. Organisant de nombreuses activités (colloques, visites de musées, formations, publications), ces associations visent aussi à représenter le monde muséal, notamment lors de discussions, tables rondes ou assises touchant les musées. Il n'en reste pas moins que ces associations, toutes proportions gardées, jouent un rôle mineur en regard d'autres organisations de lobbying, qu'elles soient syndicales, patronales ou représentent un secteur industriel. La raison est toujours identique et touche au financement des organisations elles-mêmes : peu financées par les pouvoirs publics, les cotisations demandées ne pouvant non plus être trop lourdes (en raison du manque de moyens de nombreux établissements), celles-ci peuvent difficilement prétendre assumer un rôle prépondérant, notamment en initiant un véritable réseau au sein des musées et autres institutions muséales.

Le concept de réseau de musées, tel qu'il existe depuis de nombreuses années notamment au Québec⁹, laisse — peut-être — envisager de possibles alternatives au développement des musées. Encore la mise en réseau ne signifie-t-elle pas seulement le partage ponctuel d'informations ou l'échange amical de propos, mais peut être envisagée de manière nettement plus

⁸ La Museums Association, basée en Grande-Bretagne, a été fondée en 1889 (Lewis, 1989).

⁹ Le terme de réseau, utilisé dans l'optique de mise en commun des ressources, n'en constitue pas moins une liste d'établissements très autonomes, bien peu liés les uns aux autres.

radicale. Un réseau de musées peut gérer du personnel en commun, procéder à des campagnes de promotion ou des investissements importants, en fonction du nombre des établissements qu'il regroupe. Cette notion de partage ou de mise en commun s'accompagne, inévitablement, de problèmes liés à la gestion et au contrôle des ressources communes, au sentiment de dépossession que peuvent ressentir certains établissements dès lors qu'ils ne sont plus seuls à décider des stratégies à mettre en œuvre. De tels risques de dysfonctionnement ne manquent pas de rassurer les partisans d'une logique plus individualiste, ralentissant ainsi tout processus de regroupement ou de mise en réseau.

Mais pour combien de temps encore ? Si l'évolution du monde des musées devait perdurer de la même manière que celle qui a prévalu durant ces deux dernières décennies, l'alternative entre la lutte et la survie des plus forts, d'une part, la disparition irrémédiable des moins biens lotis, d'autre part, la mise en réseau et le regroupement des musées apparaissent comme des alternatives peut-être plus prometteuses pour garantir la pérennité d'un patrimoine véritablement accessible à tous.

Bibliographie

- ARPIN R. *et al.*, 2000. *Notre Patrimoine, un présent du passé*, Québec, Ministère de la Culture, p. 33.
- BABELON J.-P. & CHASTEL A., 1994. *La Notion de patrimoine*, Paris, Liana Levi, 144 p., hors-texte de 32 p.
- CHAUMIER S., 2003. *Des musées en quête d'identité*, Paris, L'Harmattan.
- GINSBURGH V. & MAIRESSE F., 1997. « Defining a museum: suggestions for an alternative approach », *Museum Management and Curatorship*, 16 (1) : 15-33.
- LEWIS G., 1989. *For Instruction and Recreation. A Centenary History of the Museums Association*, London, Quiller Press.
- MAIRESSE F., 1996. *Premiers résultats d'une enquête sur les missions des musées en Wallonie et à Bruxelles*, in *Actes du LII^e Congrès de la Fédération des Cercles d'Archéologie et d'Histoire de Belgique*, Herbeumont, t. 2, p. 637-645.
- MAIRESSE F., 2002. *Le Musée, temple spectaculaire*, Lyon, Presses universitaires de Lyon.
- Ministère de la Culture et des Communications, 1994. *Le réseau muséal québécois. Énoncé d'orientation*, Québec, Direction des Communications.
www.mcc.gouv.qc.ca/pamu/enonce.htm
- NYST N. *et al.*, 2003. *Guide des musées*, Bruxelles, Communauté française de Belgique, 12^e édition.
- SANDBERG W., 1950. « Réflexions disparates sur l'organisation d'un musée d'art aujourd'hui », *Art d'Aujourd'hui*, série 2, 1 : 1-9.

Adresse de l'auteur :

François MAIRESSE
Musée royal de Mariemont
6510 Morlanwelz
BELGIQUE