

Muo

Muo

Muo

Muo

1.	Le Mucem depuis 2013	4
1.1.	Un jeune musée à l'histoire ancienne	5
1.2.	Collections et conservation: un état des lieux	11
	Un soin constant porté aux collections	13
	Des collections enrichies	15
	Des collections à découvrir sur place... ou à emporter	16
	Un Grand Département en phase de reconnaissance	19
1.3.	Un musée atypique	20
1.4.	Les expositions	21
	Des espaces divers pour des usages variés	21
	Une place affirmée pour les collections dans les expositions depuis 2013	23
	Une programmation d'expositions innovante	26
	La médiation	30
	Les publications: entre exigence et expérimentation	32
	Des expositions hors les murs	33
1.5.	Décloisonner et affirmer la pluridisciplinarité	35
	La programmation culturelle	35
	La programmation scientifique	37
	Accueillir les publics dans toute leur diversité	39
2.	Un musée de l'Europe et de la Méditerranée contemporain et engagé	42
2.1.	Croiser les approches: espaces, temps, disciplines	43
	La Méditerranée et l'Europe	43
	Un musée contemporain pour le contemporain	45
	Un musée « populaire »	48
	Multiplier les regards, déplacer les discours	49
2.2.	Partager la parole: la participation comme rouage	50
2.3.	Ouvrir un espace de dialogue: le national et l'international	54
2.4.	Construire une programmation diversifiée: semi-permanent, temporaire et événements	56
	Repenser la <i>Galerie de la Méditerranée</i> et son articulation avec la programmation temporaire	56
	Un lieu de débats ouvert à toutes et tous	59
	Une valorisation originale de la recherche	60
3.	Relire les collections	64

3.1.	Être garant de l'histoire des collections et du musée	65
3.2.	Mettre en œuvre une conservation adaptée et réactive	65
3.3.	Redynamiser l'étude des fonds	69
3.4.	Poursuivre l'enrichissement des collections	73
3.5.	Lier collections et recherche	74
3.6.	Accroître davantage l'accès physique aux collections	76
4.	Développer l'audience du Mucem	80
4.1.	Une programmation attractive, cohérente et engagée	81
	<i>La Galerie de la Méditerranée: une introduction au Mucem</i>	81
	La programmation des expositions temporaires: prolongements et nouveautés	84
	La programmation culturelle: recréer une cohérence globale	89
	Une programmation scientifique en prise avec les grands enjeux sociétaux contemporains	91
4.2.	Mettre en œuvre une stratégie de développement des publics adaptée au territoire	96
4.3.	Des publics à fidéliser	103
5.	Partager le Mucem	106
5.1.	Une politique de prêts et dépôts volontariste, s'appuyant sur une connaissance réelle du réseau des emprunteurs	107
5.2.	Une politique éditoriale imaginative	109
5.3.	Une politique de création de contenus à distance	112
	Poursuivre et accroître la numérisation des collections et leur diffusion en ligne	112
	Accompagner la visite du musée et la prolonger numériquement	113
	Créer des passerelles entre physique et numérique	115
	Créer des objets numériques nouveaux et développer le « hors les murs numérique »	116
6.	Travailler en réseaux	118
6.1.	Un musée acteur de la transformation du territoire	119
6.2.	Un musée engagé dans une dynamique nationale	121
	Le Mucem au sein du concert des musées	121
	La recherche et la formation	124
6.3.	Un musée actif à l'international	126

Né au public en juin 2013, le Mucem plonge ses racines dans 130 ans d'histoire institutionnelle qui débute avec le Musée d'Ethnographie du Trocadéro et sa «salle de France». À son ouverture le 18 avril 1884, celle-ci a pour ambition de présenter la variété des provinces françaises, à l'image de ce que le musée montre alors de la diversité des peuples et des coutumes du monde. C'est l'époque des dioramas donnant à voir Bretons, Auvergnats ou Arlésiens dans un cadre de vie plus ou moins rigoureusement reconstitué et insistant sur une appartenance régionale présentée de manière quasi-exotique et tout au moins identitaire, à l'image des présentations qui fleurissent alors dans les musées de région comme le musée départemental breton ouvert en 1874 ou le Museon Arlaten de Frédéric Mistral inauguré en 1899. Les objets collectés sont montrés en contexte, les costumes présentés sur des mannequins reproduisant les types physiques régionaux, en écho aux théories raciales contemporaines.

Alors que la société française connaît des mutations profondes à l'issue de la Première Guerre mondiale, la salle de France devient bien vite insuffisante pour témoigner de la richesse menacée des cultures populaires rurales. C'est alors qu'entre en scène la figure tutélaire de ce qui deviendra le Musée national des Arts et Traditions populaires, Georges Henri Rivière. D'abord bras droit de Paul Rivet, directeur du Musée d'Ethnographie du Trocadéro, qui lui confie la responsabilité de la muséographie du futur Musée de l'Homme, Georges Henri Rivière envisage dès 1936 de créer un nouveau musée indépendant et entièrement dédié à l'ethnographie française, le «Musée national des Arts et Traditions populaires». Ce grand musée de synthèse sera finalement fondé le 1^{er} mai 1937 par le gouvernement du Front populaire. Le Musée national des «ATP» s'installe alors dans les sous-sols du palais de Chaillot et regroupe les 7334 objets issus des collections françaises du Musée d'Ethnographie du Trocadéro. Dès 1939, Georges Henri Rivière inaugure une démarche d'enquête permettant d'accroître la connaissance des

territoires en lançant des enquêtes sur le terrain, avec celle portant sur la musique instrumentale en Basse-Bretagne, qui témoigne de l'intérêt ancien du musée pour la patrimoine immatériel qui fera partie également des sujets de recherche et de conservation de l'établissement. C'est le début d'un système d'enrichissement des collections qui deviendra identitaire pour le MNATP et ses suivants. Entre 1941 et 1945, trois grands chantiers nationaux concernant le mobilier traditionnel, l'architecture rurale et les techniques de l'artisanat marquent l'histoire du musée, tout comme en 1963 la recherche coopérative sur programme consacrée à l'Aubrac. Cette enquête, conduite avec le CNRS, inaugure un nouveau cycle, celui du musée-laboratoire. Pendant quarante ans, de 1965 à 2005, le MNATP se compose d'un musée et d'une unité mixte de recherche (UMR) du Centre national de la recherche scientifique (CNRS), le Centre d'ethnologie française.

Si l'installation du MNATP dans les sous-sols du palais de Chaillot ne pouvait être aux yeux de son fondateur que provisoire, le nouveau bâtiment installé en bordure du Jardin d'Acclimatation, construit par Jean Dubuisson, n'ouvre qu'en 1972 avec la présentation de la galerie d'étude du musée. Spécifiquement conçue à destination des étudiants et des chercheurs, elle présente une typologie des objets de la société populaire, selon des catégories définies par André Leroi-Gourhan. En 1975, la Galerie culturelle est ouverte à son tour et présente à travers un programme inspiré par Claude Lévi-Strauss différents traits de la vie en société, matérielle et immatérielle, et de l'artisanat, essentiellement en milieu rural. C'est dans ce cadre théorique que Georges Henri Rivière met en œuvre sa célèbre muséographie dite du « fil nylon » dans laquelle la primauté est donnée à l'objet pour créer du sens par leur juxtaposition et leur agencement. Sont également présentées les « unités écologiques », dispositif phare de la muséographie Rivière, consistant dans le remontage à l'identique d'ensembles complexes, ateliers ou intérieurs domestiques, après étude et prélèvement sur le terrain.

Concomitamment à la mise en place du musée, George Henri Rivière et le MNATP accompagnent, voire impulsent, la création ou le développement d'écomusées, de musées d'art populaire ou d'ethnologie comme le Musée Basque et de l'histoire de Bayonne, le Musée de Bretagne à Rennes ou le Musée du Vin de Bourgogne à Beaune.

Si le terme de musée de société s'institutionnalise au début des années 1990 en France, au même moment déjà, un nouveau courant prend son essor à l'étranger avec l'apparition de musée préférant l'appellation de « musée de civilisations », comme celui de Québec qui ouvre en 1988 ou celui de Singapour en 1997. Cette nuance sémantique affiche la volonté de s'intéresser à des espaces plus vastes, de sortir d'une approche territoriale et de privilégier une approche pluridisciplinaire en ayant recours à l'archéologie, l'anthropologie, l'histoire, la sociologie, l'histoire des arts... Parallèlement, le MNATP et ses présentations renvoyant souvent à une époque révolue tombe en désamour du public et entre en crise. À son arrivée en 1996, le nouveau directeur du MNATP, Michel Colardelle, cherche les moyens de « Réinventer un musée », pour reprendre les termes du colloque organisé en 1997. Le constat est fait qu'un musée de société de la fin du XX^e siècle ne peut plus se borner aux frontières nationales mais qu'il doit endosser une dimension internationale et comparatiste pour se confronter aux enjeux de la société contemporaine. Proposition est donc faite d'ouvrir le domaine de compétence du musée à l'Europe et d'implanter l'établissement sur un autre site. Après avoir étudié la possibilité d'une réimplantation parisienne, la piste de la délocalisation en région, en phase avec la politique de décentralisation des services de l'État, est lancée. Les recherches mènent finalement à Marseille. La ville offre en effet l'opportunité d'un cadre exceptionnel – le site du fort Saint-Jean, monument historique appartenant à l'État – et d'une conjoncture urbaine très favorable: la zone incluant le fort Saint-Jean est intégrée dans un grand projet d'aménagement urbain piloté par l'Établissement Public d'Aménagement Euroméditerranée. Le 20 octobre

1999, Michel Colardelle remet son projet à la ministre de la Culture. Il s'intitule « Le Musée et le Centre interdisciplinaire d'études des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, Étude préalable pour un projet de "délocalisation" du MNATP-CEF de Paris à Marseille ». L'ouverture à la Méditerranée se justifiait du fait de cette implantation. Validé par le ministère, le projet ainsi défini est présenté en mai 2000 au Comité interministériel d'aménagement et de développement durable du territoire qui le valide à son tour.

Dans la continuité, sont organisés deux concours d'architecture : celui des bâtiments du môle J4, puis celui des réserves qui doivent s'installer sur des terrains acquis au ministère de la Défense, dans le quartier de la Belle de Mai. En 2004, les maîtres d'œuvre sont désignés par le Ministre de la culture et de la communication : Rudy Ricciotti, associé à Roland Carta, construira le bâtiment du Mucem sur le môle J4, Corinne Vezzoni, associée à André Jolivet, élaborera celui des réserves. Parallèlement au lancement des différents chantiers, une structure de préfiguration du musée est mise en place. Dès l'été 2002, une petite équipe de cinq personnes s'installe dans des locaux mis à leur disposition sur le site de la caserne du Muy. Les missions de cette antenne marseillaise sont d'accompagner les différentes phases de l'implantation du musée dans la ville – études de publics, développement des partenariats locaux, suivi des chantiers en relation avec la maîtrise d'ouvrage déléguée et l'Établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels –, et surtout d'assurer une large communication sur le projet et son contenu. Un programme d'expositions de préfiguration est mis en place : de 2003 à 2010, quinze petites expositions sont présentées au public dans le fort Saint-Jean – d'abord dans les 200 m² de la tour du Roi René puis, à partir de 2007, dans les 500 m² spécialement aménagés à l'intérieur du fort. Elles accueilleront 300 000 visiteurs.

Parallèlement, le travail sur les collections et le contenu scientifique du musée se poursuit. De nouvelles campagnes d'acquisition sont menées

pour élargir le champ des collections, tant du point de vue de leur ancrage chronologique, avec une volonté d'ouverture sur le contemporain, que du point de vue géographique. Entre 2000 et 2010, 34 000 objets sont acquis (dont 15 000, soit près de la moitié, pour la seule campagne d'acquisition consacrée au Sida). En 2005, le musée accueille également en dépôt les 35 000 objets des fonds européens du Musée de l'Homme, permettant un élargissement notable du domaine de compétence géographique des collections. Ces démarches sont menées parallèlement au grand chantier des collections qui commence à Paris, dès 2004, et qui sera accéléré en 2009, avec l'externalisation progressive de différentes opérations et le démontage des galeries fermées au public en septembre 2005. De 2000 à 2008, séminaires, colloques, rencontres scientifiques se succèdent. Un conseil scientifique international de 65 membres est mis en place au mois de mai 2001. Si le débat et les apports théoriques sont riches, le projet muséographique (fondé sur 5 unités muséographiques de référence amenées à évoluer tous les 5 ans et une programmation d'expositions temporaires) peine cependant à convaincre et le début de ses travaux de construction est plusieurs fois repoussé. En 2008, le choix de Marseille-Provence comme Capitale européenne de la culture donne une impulsion salutaire et définitive au projet : le musée doit ouvrir en 2013. Mais le débat sur son contenu se poursuit : on lui reproche la pertinence de son objet, la Méditerranée et l'Europe, en décalage avec la nature des collections. À côté de la programmation des expositions temporaires, l'exposition semi-permanente propose de présenter de grandes « singularités » méditerranéennes, réunies dans une *Galerie de la Méditerranée* (invention des dieux et naissance des agricultures, développement des monothéismes, invention de la notion de citoyenneté et merveilles du monde), amenée à évoluer tous les 5 ans. En 2012, un Projet scientifique et culturel est adopté qui synthétise ces orientations. Le 7 juin 2013, dans le cadre de Marseille-Provence 2013, Capitale européenne de la culture, le Mucem ouvre ses portes au public.

1884
Ouverture d'une section
française au musée
d'Ethnographie du Trocadéro

Mai 1937
Création du MNATP et
musée de l'Homme au palais
de Chaillot

Février 1972
Inauguration du nouveau
bâtiment du MNATP
dans le bois de Boulogne

Octobre 1995
Lancement du projet Euro-
méditerranée à Marseille

Décembre 1999
Annonce de la création du
Mucem à Marseille

2002
Lancement du concours
d'architecture

Février 2004
R. Riccotti et R. Carta lauréat
du concours d'architecture

2005
Fermeture définitive
du MNATP

Septembre 2008
Marseille-Provence
désignée capitale
européenne de la culture
2013

Novembre 2009
Pose de la première pierre
du Mucem

Novembre 2012
Arrivée des premières
collections à Marseille

Janvier 2013
Préouverture au lancement
du Marseille-Provence 2013

Juin 2013
Ouverture du Mucem au Public

2020
Dix millions de visiteurs depuis
l'ouverture

Une nouvelle rédaction du Projet scientifique et culturel a été élaborée en 2015 et 2016 (avec l'avis favorable de la Commission scientifique des musées nationaux le 15 septembre 2015 et son approbation à l'unanimité par le Conseil d'administration du 5 décembre 2016).

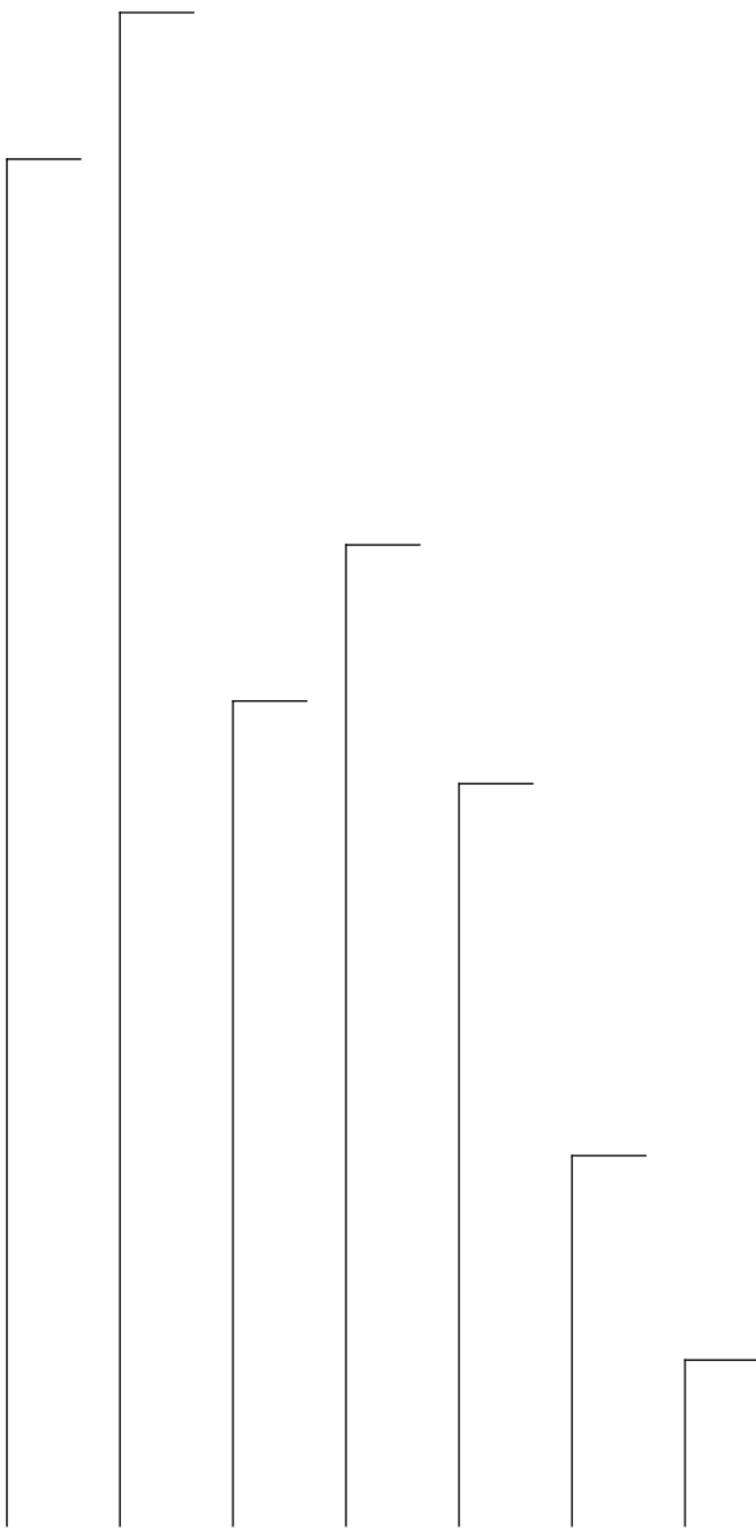
Le présent projet ne reprend pas les longs développements de ce document sur l'histoire des collections et des musées qui les ont conservées depuis la fin du XIX^e siècle, mais entend tracer des perspectives pour les prochains développements de l'institution.

1.2. Collections et conservation: un état des lieux

Au moment où se dessine le projet et où l'on commence à communiquer sur celui-ci, l'habitude est prise de parler du « million » de pièces conservées par le Mucem. À la fermeture du Musée national des Arts et Traditions populaires en 2005, la collection nombreuse et hétérogène en termes de typologies, est ainsi estimée : 250 000 objets, 350 000 photographies, 100 000 affiches et estampes, 100 000 cartes postales, 150 000 ouvrages et périodiques, 800 mètres linéaires d'archives papiers, 80 000 enregistrements sonores et plus de 1000 films.

En parallèle des pièces inscrites à l'inventaire du musée, on note la forte présence des ressources documentaires liées au mode d'acquisition privilégié du musée, l'enquête-collecte, qui permet de rassembler à côté des objets, de précieux éléments contextuels. Les fonds sont alors inégalement et plus ou moins intégralement enregistrés sur différents supports (informatique ou papier), chacun mis en place et gérés par des services indépendants les uns des autres. Le chantier des collections mis en place à partir de 2005, la migration et la saisie des données sous de nouveaux outils interopérables

A B C D E F G



La Collection en 2005

A 250 000 Objets

B 350 000 Photographies, affiches et estampes

C 100 000 Cartes postales

D 150 000 Ouvrages et périodiques

E 80 000 Enregistrements sonores

F 1 000 Films et estampes

G 800 Archives papiers

puis le travail de reprise des inventaires, de documentation et de post-récolement entrepris à l'issue de la première campagne de récolement décennal en 2015 a permis d'affiner, de préciser les données (chiffres issus du bilan d'activités 2020) :

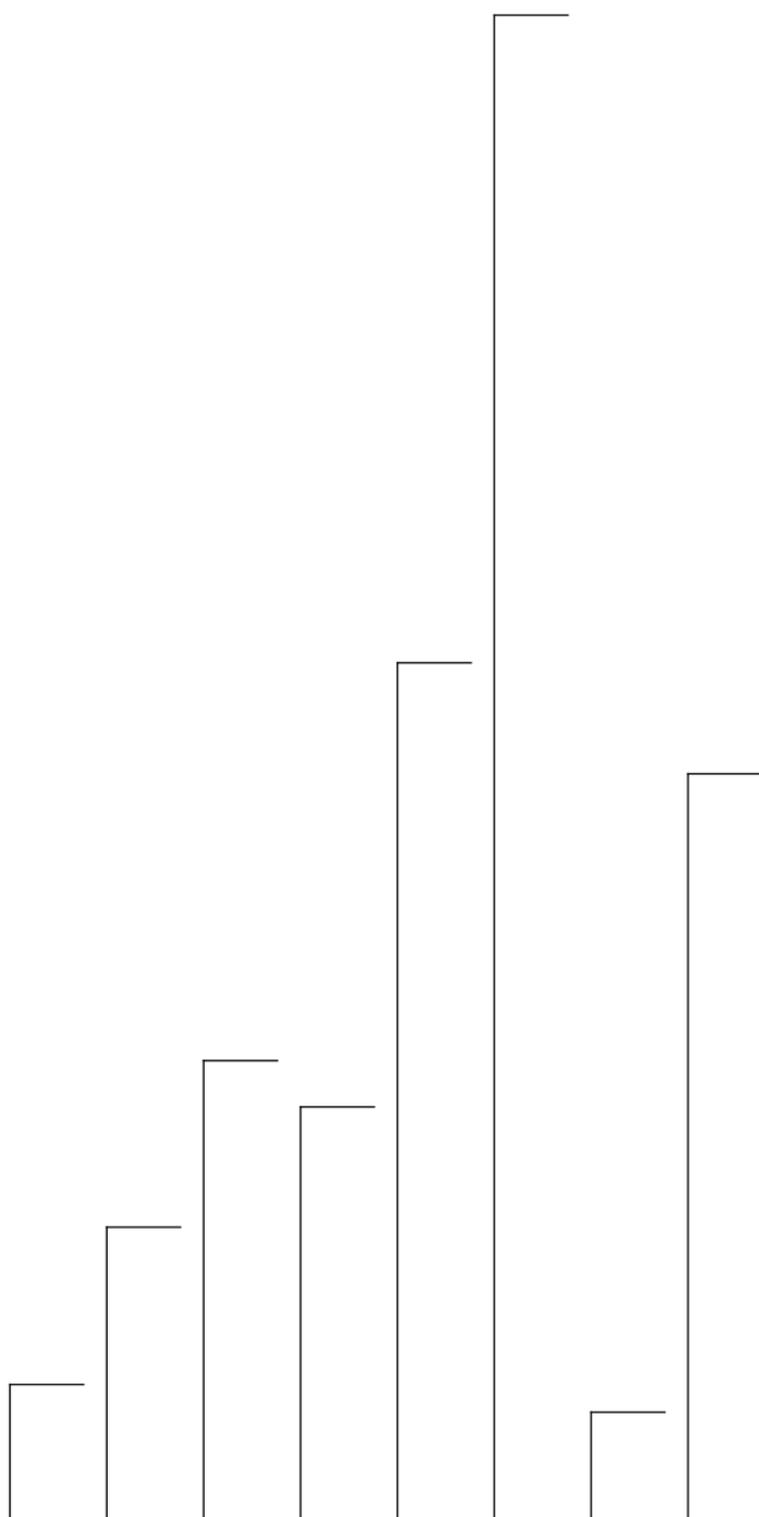
333 428	Numéros inscrits
338 809	à l'inventaire,
111 666	fiches créées pour les
1 km	fonds photographiques,
	exemplaires répertoriés
	à la bibliothèque,
	linéaire d'archives
	(papier, sonores
	et audiovisuelles).

Un soin constant porté aux collections

L'ensemble des collections et fonds est conservé au sein du Centre de Conservation et de Ressources (CCR) du Mucem, dans les dix-sept espaces de réserves, offrant chacun des conditions adaptées aux matériaux (bois, cuir, métal...) ou aux spécificités de certaines typologies de collections (grands formats, supports spéciaux nécessitant une conservation à température abaissée).

Les chantiers des collections avaient permis d'identifier les biens requérant une intervention de restauration. Si les plus fragiles avaient été restaurées avant transfert pour permettre leur transport dans de bonnes conditions, des campagnes pluriannuelles ont été mises en place à l'arrivée. Ce fut le cas notamment des fonds de la bibliothèque ou des fonds iconographiques, qui, de 2013 à 2020, ont bénéficié de plusieurs opérations d'importance. La majorité des autres interventions de restauration est liée depuis 2013 à la présentation des collections (pour les besoins propres des expositions du musée ou les prêts) et au suivi des acquisitions. Les interventions ont lieu sur place (dans les ateliers du CCR réservés aux traitements), dans les locaux voisins du Centre Interdisciplinaire de Conservation et de Restauration du Patrimoine ou encore dans les ateliers privés des restaurateurs titulaires de

A B C D E F G H



2013-2020
3351 biens
inscrits à
l'inventaire

A En 2013
153 biens
B En 2014
219 biens
C En 2015
349 biens

D En 2016
304 biens
E En 2017
612 biens
F En 2018
992 biens

G En 2019
133 biens
H En 2020
589 biens

l'accord-cadre pluriannuel de restauration mis en place par l'établissement. Au total, ce sont plus de 1600 objets et documents qui ont été restaurés depuis 2014, grâce à un budget annuel oscillant entre 100 000 et 130 000 euros.

Des collections enrichies

Depuis 2012, la conservation du musée est organisée autour de 11 pôles thématiques, placés chacun sous la responsabilité d'un conservateur ou d'un spécialiste. Certains sont issus des anciens départements du MNATP (« Corps, apparences, sexualités », « Vie domestique », « Religions et croyances », « Sport et santé », « Agriculture et alimentation », « Commerce, artisanat, industrie », « Arts du spectacle »), d'autres ont été créés en lien avec le nouveau domaine d'application de l'établissement (« Vie publique », « Mobilités et métissages », « Histoire du musée » et « Art contemporain »).

En 2013, un premier document de travail a permis de déterminer les contours de chaque pôle, tant du point de vue des sujets abordés que du point de vue de la nature des collections et des enjeux en matière d'étude et d'enrichissement. Ce document de synthèse aura servi de base à une prise en main de la collection par une équipe de conservation relativement neuve au moment de l'ouverture du musée et a pu permettre de proposer quelques lignes directrices pour l'étude et surtout l'enrichissement des fonds.

Depuis 2013, ce ne sont pas moins de 3351 biens qui ont été inscrits à l'inventaire du musée. Les chiffres par année montrent une montée en puissance progressive depuis l'ouverture du musée, hormis l'infléchissement survenu en 2019, lié en partie à un travail de réflexion sur la politique d'acquisition et à une réorganisation de la direction scientifique.

Lorsque le Mucem ouvre, l'un des objectifs affirmés de sa politique d'enrichissement est de faire de l'aire méditerranéenne une priorité. Les chiffres des huit premières années d'acquisitions le confirment: en moyenne, depuis 2013, entre 70 et 85% des acquisitions faites chaque année sont

de provenance méditerranéenne. Pour autant, il n'a jamais été question de laisser de côté la collection historique qui continue à être enrichie, tant en ce qui concerne les thématiques fortes de celle-ci que du point de vue de la typologie des objets ou de leur origine française.

D'un point de vue méthodologique, tous les modes d'acquisitions sont utilisés. Depuis 2013, en moyenne, les acquisitions se partagent à parts égales entre acquisitions à titre gratuit et acquisitions à titre onéreux, quand moins de 5% par an des entrées se font par achat en vente publique. Mais la méthode qui fait la singularité du Mucem, et qui a même permis de constituer certains pôles de collections, reste celle des enquêtes-collectes. Parallèlement, les secteurs de la bibliothèque et des archives se sont également accrus, avec la volonté de constituer des ensembles cohérents, riches, dans la digne lignée des grandes enquêtes fondatrices du MNATP.

Des collections à découvrir sur place...
ou à emporter

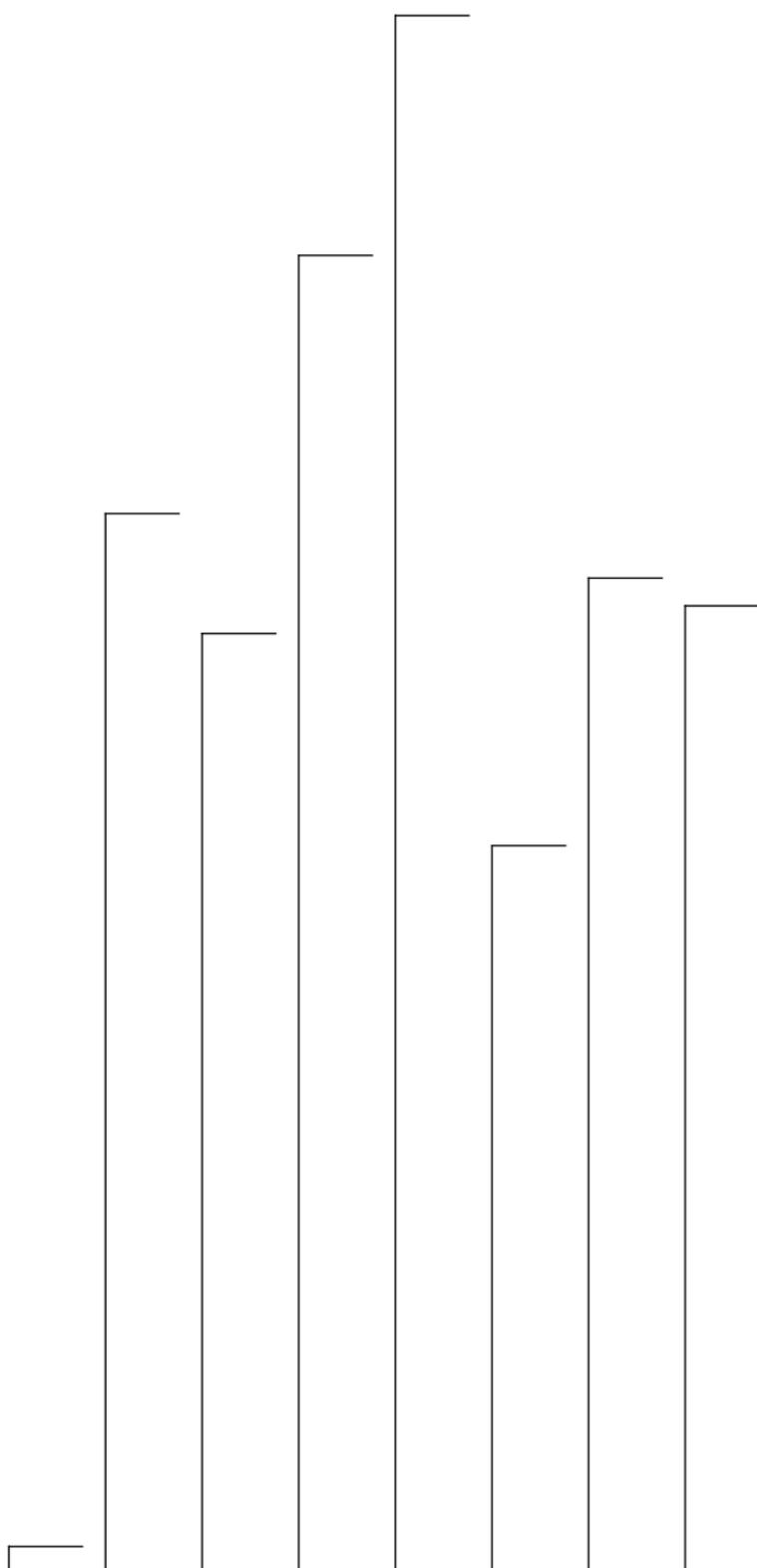
Le CCR, outre sa fonction de conservation, a été conçu comme un outil de diffusion des collections. Fort d'une collection numérique importante qui ne peut (et n'aurait pas vocation à) être montrée dans ses espaces d'expositions de manière extensive, la volonté de faire du CCR un espace de valorisation des fonds s'est très vite imposée. Par le biais des visites du site et de son appartement témoin (sa réserve accessible au public), accompagnées par des membres de l'équipe du département des collections ou de la conservation, des visites de ses expositions ou de son accès à la salle de lecture, le site accueille en moyenne 4 000 visiteurs par an. Il est également ouvert les week-end autour de manifestations spécifiques telles que les Journées européennes du patrimoine, la Nuit des Musées, des festivals annuels comme « En Ribambelle » permettant de lier représentation de spectacles de marionnettes et présentation du fond conservé, ou encore des événements construits en partenariat

avec d'autres structures patrimoniales ou culturelles du quartier (comme « Mémoires de la Belle » imaginé en 2015 avec les Archives Municipales, l'INA et la Friche La Belle de Mai). Toutes ces manifestations, thématiques, ont vocation à présenter les collections et les métiers de la conservation, et ainsi d'évoquer les coulisses du musée.

L'accessibilité des collections passe également par leur consultation au sein des espaces dédiés du CCR, par un public vaste de professionnels de musées, chercheurs, étudiants ou simples curieux. En 2019 par exemple, on constate une progression nette du nombre de consultations, avec 118 demandes concernant 2314 biens, émanant majoritairement de chercheurs ou de professionnels mais aussi de scolaires, dans le cadre des ateliers pédagogiques mis en place sur les monothésismes. La politique de prêts et de dépôts, mise en sommeil pendant le chantier des collections et leur transfert, a redémarré réellement en 2014. Aidé par la mise en ligne de ses collections dès 2013, le Mucem diffuse depuis régulièrement et largement ses collections, principalement en France, prêtant fréquemment des ensembles importants numériquement pour des expositions dont les sujets sont en lien étroit avec certains pans de ses fonds, comme en 2017 l'exposition dédiée au Hip Hop au Musée d'Art Contemporain de Marseille pour laquelle le Mucem mit à disposition 390 pièces. Si le réseau des musées de société reste le principal demandeur, d'autres types d'institutions sollicitent également ponctuellement le Mucem pour des expositions d'envergure nationale ou internationale (par exemple le Musée d'Orsay en 2018 avec le prêt de plusieurs estampes pour l'exposition *Le Modèle noir*, ou encore le prêt de collections à l'Asia Culture Center de Gwangju en Corée du Sud en 2017 pour une exposition d'œuvres contemporaines en lien avec les fonds du Mucem).

Parallèlement à la poursuite du traitement des nouvelles demandes de mise en dépôt, le Mucem s'est résolument engagé, en lien avec le SMF et les collectivités concernées, dans une politique de transfert de propriété de biens souvent inscrits « pour

A B C D E F G H



2013-2020

Nombre de
biens prêtés
et déposés

A En 2013
15 biens
B En 2014
681 biens
C En 2015
621 biens

D En 2016
805 biens
E En 2017
907 biens
F En 2018
568 biens

G En 2019
641 biens
H En 2020
631 biens

ordre» sur les inventaires du MNATP. Neuf collectivités ont ainsi bénéficié de 11 opérations de transferts, représentant 5 666 objets: la collectivité territoriale de Corse, la Ville de Bayonne, la Ville de Beaune, la Ville de Brive-la-Gaillarde, la Ville de Charolles, la Ville de Lyon, Rennes Métropole, le Département de l'Essonne et le Département de l'Aveyron.

Après presque 10 ans d'utilisation, le Centre de Conservation et de Ressources, en dépit d'une gestion efficiente des espaces de stockage des collections, montre certaines limites en matière d'espace disponible. Le taux d'occupation est assez élevé: on estime être à saturation à hauteur de 90%. Les acquisitions récentes de grandes dimensions sont actuellement stockées dans les espaces de circulation, solution qui ne peut être acceptable sur le long terme, la réserve de textiles est saturée et a déjà dû faire l'objet de redéploiements dans d'autres espaces, certaines acquisitions en nombre sont ajournées faute de pouvoir trouver l'espace de stockage suffisant pour les accueillir dans de bonnes conditions, les salles de travail sur les fonds manquent, obligeant à transformer provisoirement une salle de réunion en salle de tri sur les fonds papier. D'ici 10 ans, les espaces avec les aménagements qui sont les leurs aujourd'hui seront totalement saturés. La question de l'espace de stockage disponible se pose. Il convient donc d'anticiper et de se projeter pour pouvoir assurer de bonnes conditions de stockage des collections et poursuivre sereinement une politique d'enrichissement des fonds.

Un Grand Département en phase de reconnaissance

En vertu du décret n° 2011-574 du 24 mai 2011, le Mucem figure sur la liste des grands départements patrimoniaux sous l'intitulé «Département des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée». Depuis 2013, le nombre de demandes d'avis relatif à des projets d'acquisition n'a cessé de croître. En 2020, 140 demandes des musées de France concernant 424 items ont été traitées, chiffre supérieur aux 90 avis rendus en 2018 ou aux 120 de 2019. Cette montée

en puissance confirme la position d'institution de référence acquise par le Grand Département auprès du réseau des musées de société en France. L'équipe scientifique du Mucem a par ailleurs été régulièrement sollicitée sur diverses missions d'expertises, dont la collaboration à des conseils scientifiques muséaux, des allers-voir d'institutions et des accompagnements à distance de projets en cours (chantiers des collections, réaménagements d'espaces muséographiques permanents, projets d'expositions ou de projets scientifiques). Le Mucem a enfin contribué à l'animation du réseau des musées d'ethnologie par sa participation à plusieurs commissions scientifiques régionales d'acquisitions et de restaurations, ou en collaborant étroitement avec la Fédération des écomusées et des musées de société.

L'année 2020 a vu se mettre en place une nouvelle organisation interne, avec un « guichet d'entrée » unique simplifiant les circuits de demande, mais avec la désignation de référents régionaux au sein de la conservation, permettant un suivi plus fin, une plus grande proximité avec les demandeurs et une connaissance à terme approfondie des territoires.

1.3 Un musée atypique

Depuis l'ouverture du Mucem en 2013, l'association du fort Saint-Jean et du bâtiment du J4, d'un monument historique classé et d'un fleuron de l'architecture contemporaine, a obtenu un grand succès auprès des publics et a fortement contribué à l'identité du musée.

Les travaux nécessaires au maintien de cet exceptionnel outil en état de marche ont été menés avec régularité, dans le cadre de la garantie décennale (changement des huisseries et des garde-corps, réfection achevée en 2021 de la terrasse en bois du J4) et en vue d'améliorations fonctionnelles (modifications de certains accès techniques). Le suivi

des matériaux alors expérimentaux (Béton fibré à ultra-hautes performances) a été scrupuleusement conduit. La restauration au titre des Monuments historiques de certaines parties du Fort comme la Tour du Fanal est également lancée.

Cependant, les modalités de circulation des visiteurs et de fonctionnement du musée (notamment en termes d'espaces d'expositions) s'avèrent tellement différentes entre les deux bâtiments qu'il reste parfois difficile de faire comprendre que le fort Saint-Jean fait partie intégrante du Mucem. La qualité de l'accueil et la programmation artistique et culturelle dans ce bâtiment méritent donc d'être renforcées de manière à ce que les publics profitent au mieux de ses indéniables atouts. Activités de plein air, médiations spécifiques en prise avec le jardin, parcours d'art contemporain, installations et performances, manifestations et accueil de festivals durant la belle saison..., seront davantage développés sur la base de travaux de mise en valeur du site.

Un des leviers d'amélioration de l'accueil des publics réside dans celle de son orientation. Si la volonté d'intégration des éléments de signalétique dans l'architecture contemporaine de Rudy Ricciotti et dans le monument historique du fort répondait à des contraintes esthétiques et patrimoniales, elle s'est avérée contre-productive dans la fonction d'information à destination des publics normalement assurée par la signalétique. Le Mucem a engagé en conséquence une refonte de sa signalétique à l'échelle de l'ensemble de ses sites.

1.4. Les expositions

Des espaces divers pour des usages variés

À son ouverture, en juin 2013, le Mucem devait proposer, en parallèle de sa programmation temporaire sur les deux plateaux du 2^e étage du J4 (800 et

1100 m²), deux expositions semi-permanentes, l'une au J4, au rez-de-chaussée du bâtiment de Rudy Ricciotti: la *Galerie de la Méditerranée*, et l'autre au fort Saint-Jean: *Le Temps des loisirs*, consacrée aux collections du Mucem. Si la *Galerie de la Méditerranée* a été ouverte au public à la date prévue pour l'inauguration, il en va différemment du *Temps des loisirs*, dispersé dans cinq espaces différents, dont un tiers seulement fut effectivement ouvert en raison de problèmes techniques (impossibilité de contrôler la température et l'hygrométrie): les salles consacrées à la maquette du cirque Berger, celles réservées aux marionnettes et, très brièvement, la salle dite de « La Chapelle » où une vitrine de 8 mètres de haut présentait près de 300 objets traitant des rites de passages. Compte tenu de l'impossibilité d'obtenir les conditions de conservation acceptables, il est rapidement apparu nécessaire de modifier la programmation du fort et de concevoir un nouveau programme fonctionnel, scientifique et culturel, plus adapté aux contraintes climatiques du lieu et fondé essentiellement sur une présentation temporaire, comme le bâtiment Georges Henri Rivière. La salle de la Chapelle fut démontée et a été dédiée à quelques reprises à la présentation d'œuvres contemporaines, comme le travail de l'artiste portugais Miguel Palma. Dans la salle du Cirque, les conditions climatiques étaient satisfaisantes, mais la présentation de la maquette déconnectée du reste de l'ancien programme devait être repensée. Il fut donc proposé de conserver cet espace dédié à la valorisation des collections, en y installant une grande vitrine pérenne dévolue à la présentation des fonds sous la forme d'abécédaires. Cette présentation, initiée en 2018 avec un abécédaire consacré à l'Amour, en écho avec la saison culturelle Marseille-Provence 2018, a déjà donné lieu à 8 déclinaisons. Une réorganisation des salles originellement dévolues aux marionnettes et de la galerie haute des officiers a permis de créer une nouvelle galerie unifiée de 250 m² où ont été présentées des expositions d'actualité (Instants tunisiens en 2019) ou des installations contemporaines (*Domo de Eüropa Historio en Ekzilo* de Thomas Bellinck

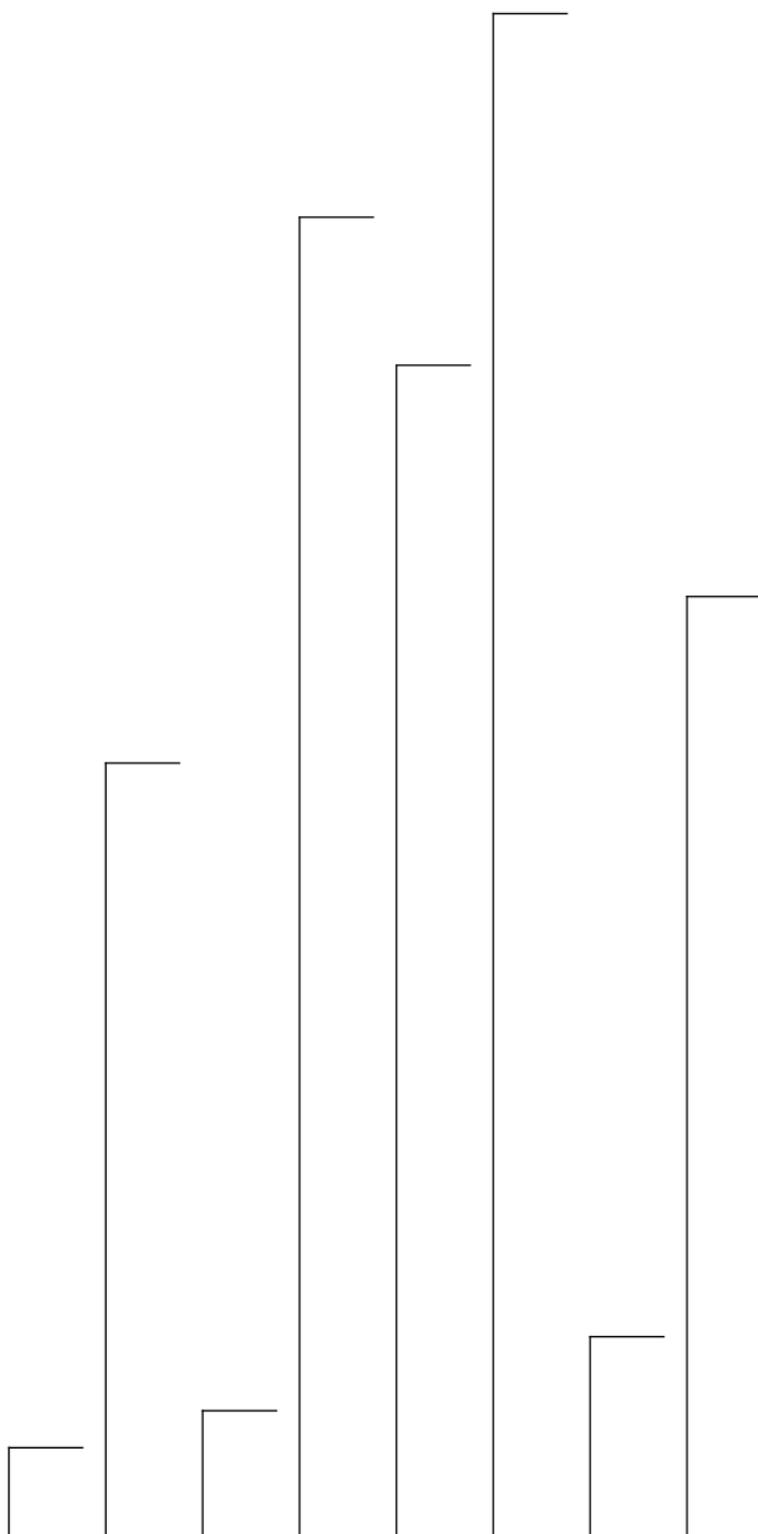
en 2018, *Le désir de regarder loin* de Ilaria Turba en 2020). La Galerie des Officiers basse a fait l'objet de travaux permettant la mise en place en 2017 d'un « centre d'interprétation » permanent du fort Saint-Jean présentant l'histoire du site en 4 moments-clés (49 avant J.-C., « La butte Saint-Jean entre Grecs et Romains »; 1423, « Du verrou du port au fort médiéval »; 1660, « La forteresse de Vauban »; 1944, « Le fort dans son contexte du XX^e siècle » (du pont à transbordeur à l'explosion de 1944); période contemporaine, « Aujourd'hui, le fort et le J4 sur un nouveau territoire urbain » (Euroméditerranée).

Les installations artistiques temporaires installées dans le fort Saint-Jean (Gabriele Gandolfo sur le sommet de la Tour du Roi René en 2017 ou Pedro Cabrita Reis en 2018 sur la place d'armes) se sont poursuivies en 2020, malgré la crise sanitaire. Lors du deuxième confinement, à l'automne, les jardins du fort Saint-Jean restés ouverts ont été mis à profit pour exposer de jeunes artistes, Emmanuelle Germain, Yohanne Lamoulère puis Thomas Mailaender, et ainsi continuer à proposer aux promeneurs une offre de programmation dans des conditions exceptionnelles.

Une place affirmée pour les collections dans les expositions depuis 2013

Avec la transformation du MNATP en Mucem et l'élargissement important de son domaine de compétence, la question de l'avenir et de la visibilité des collections d'art populaire, notamment françaises, s'est très vite posée. Face aux craintes d'une partie de la profession de voir passer aux oubliettes les centaines de milliers d'objets précieusement collectés sur le terrain, le Mucem a placé au cœur de ses priorités la diffusion de ses collections. Le musée est ainsi venu puiser dans ses collections pour nourrir la programmation de ses expositions temporaires, avec des chiffres variant en fonction des thématiques choisies, l'année 2018 représentant un point d'orgue en la matière avec l'exposition *Georges Henri Rivière* qui présentait à elle seule plus de 500 pièces.

A B C D E F G H



2013-2020

Nombre d'objets
issus des
collections pré-
sentés dans
les expositions
temporaires

A En 2013
216 objets
B En 2013
507 objets
C En 2013
267 objets

D En 2013
880 objets
E En 2013
831 objets
F En 2013
1187 objets

G En 2013
318 objets
H En 2013
782 objets

Les collections historiques du musée ont été et contiennent donc à être la base de la programmation des expositions, selon plusieurs modes. Depuis 2013, le Mucem s'est résolument engagé dans une politique de « relecture » des collections d'art populaire, en expérimentant plusieurs voies de monstration de ces objets du quotidien et pas seulement celle de leur contextualisation. La programmation d'expositions de synthèse sur des grands sujets de société a permis de donner la part belle aux objets, comme avec *Le Monde à l'envers* en 2014, ou *Vies d'Ordures* en 2017. Cette volonté de montrer les collections d'art populaire pour elles-mêmes s'incarne également dans la programmation des *Abécédaires* mise en place depuis 2018 à raison de deux expositions par an.

Un programme d'invitation à la présentation des collections a été mis en œuvre, d'abord au CCR via sa salle d'exposition en offrant la possibilité à des commissaires extérieurs, artistes, chercheurs ou encore scolaires de porter leur regard sur les fonds. Les expositions du CCR empruntent ainsi délibérément la voie de la non-littéralité, celle d'une poésie permissive qui permet sous un format bref, de tester de nouveaux modes d'approches des collections d'art populaire. Le projet dessiné par Patrick Bouchain *Changement de propriétaire* en mai 2014 invitait ainsi à revisiter un conte pour enfants en proposant une vision en objets conçue à destination des tout-petits.

À côté de la confrontation des collections d'art populaire à un regard de non-spécialiste, le Mucem s'est également prêté à convoquer ces collections auprès de ce qu'elles ne sont pas : faire se rencontrer art populaire et art savant, si tant est que la différenciation soit toujours nette, aisée et valable, et remettre en avant la porosité entre les disciplines, voici un autre axe qui a été choisi pour la relecture des collections, notamment avec l'exposition *Or* en 2017.

Relues au prisme de collections autres, de temporalités et de thématiques élargies, les collections d'art populaire sont également réinterprétées par leur mise en écho avec de grands noms de l'art,

tout comme le travail des artistes peut être relu à travers leur confrontation aux collections d'art populaire. Dans une série d'expositions intitulée «Les grands passeurs: entre art et société», le Mucem a proposé de s'intéresser aux œuvres d'art de la même façon qu'il s'intéresse aux œuvres d'art populaire, en les présentant comme l'expression des sociétés dont elles sont issues et montrant les influences croisées. Cette série a été initiée en 2016 avec *Un génie sans piédestal, Picasso et les arts et traditions populaires*.

Une programmation d'expositions innovante

Outre la valorisation des collections, le Projet scientifique et culturel de 2016 assignait deux autres objectifs principaux à la programmation des expositions: proposer des synthèses sur des sujets de société majeurs et consacrer le Mucem comme un grand musée de la Méditerranée.

Du côté des expositions semi-permanentes, présentées sur les plateaux du rez-de-chaussée du bâtiment du J4, un premier bilan rapide est établi dès 2014. Si la première section dédiée à l'agriculture semble appréciée et bien perçue par le public, la seconde partie de la *Galerie de la Méditerranée* est mal comprise et ne remplit que très partiellement les trois grands objectifs rappelés ci-dessus. Aborder en quelques 300 m² la genèse des monothésismes ou la citoyenneté et leurs questionnements contemporains relevait en effet du pari. Dès 2014, des aménagements avaient été effectués pour corriger ces insuffisances, comme le réaménagement de la section des merveilles du monde, le renforcement de la lisibilité et de la fluidité du parcours et l'amélioration des emplacements des textes de section. Néanmoins, le niveau de satisfaction du public vis-à-vis de la *Galerie de la Méditerranée* est demeuré inférieur à celui exprimé au sujet des expositions temporaires. L'enjeu est d'autant plus important que 75% environ des visiteurs individuels se rendent dans la *Galerie de la Méditerranée*, qu'ils perçoivent comme une façon de définir le musée. Il convenait donc d'entamer un chantier de refonte de

la *Galerie de la Méditerranée*, en tenant compte de l'exigence du public d'un approfondissement du thème choisi, et d'une plus grande clarté du parcours. La restructuration de la deuxième section de la *Galerie de la Méditerranée* donnera ainsi lieu à la mise en place de l'exposition *Connectivités* construite autour du thème des « Cités de la Méditerranée ». En référence à *La Méditerranée et le monde méditerranéen à l'époque de Philippe II* de Fernand Braudel (publié en 1949), l'exposition aborde la Méditerranée des XVI^e et XVII^e siècles, non pas comme un objet d'étude aux bornes chronologiques strictes, mais comme un personnage dont il s'agirait de raconter l'histoire en l'inscrivant dans la longue durée, allant jusqu'à interroger la période contemporaine. La Méditerranée des XVI^e et XVII^e siècles apparaît comme un véritable point de bascule historique et géographique et elle constitue, pour reprendre les mots de Serge Gruzinski, « une période privilégiée pour comprendre le rapport entre empires, mondialisation et origines de la modernité ». À la présentation de villes connectées les unes aux autres (Istanbul, Séville, Venise, Alger, Lisbonne) font écho des focus sur l'évolution contemporaine des territoires portuaires et urbains, dans un double parcours historique et contemporain.

Dès la fin de 2015, la première section de la Galerie a également été réaménagée, en augmentant le nombre et le champ géographique des objets présentés, en traitant de manière plus approfondie la « triade méditerranéenne » (vigne, céréales, olivier) et en y ajoutant également l'élevage des caprins. La vigne est illustrée par davantage d'objets et le thème de la culture de l'olivier est introduit. Mais afin de satisfaire au projet de renouvellement périodique de la Galerie, cette première partie doit être rénovée entièrement pour aboutir à une nouvelle présentation muséographique en 2020. Malgré un report d'ouverture de quelques mois dû à la crise sanitaire, *Le Grand Mezzé* ouvre ses portes au public à la réouverture du musée en mai 2021. Cette nouvelle exposition semi-permanente est consacrée à la diète méditerranéenne. Ce concept, créé dans les années 1960 par l'épidémiologiste américain Ancel

Keys, a été inscrit en 2010 par l'Unesco sur la liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité, favorisant ainsi sa reconnaissance et sa mondialisation. L'exposition montre comment l'alimentation méditerranéenne est en fait le fruit d'une construction qui s'est toujours enrichie d'apports extérieurs au cours de l'histoire. À l'heure où celle-ci est devenue un modèle globalisé, se pose aujourd'hui la question de la nécessaire réappropriation en Méditerranée de sa production comme de sa cuisine. Comment définir et préserver une authenticité culinaire géographique et culturelle, tout en la partageant avec le plus grand nombre? Comment protéger un régime alimentaire sans l'empêcher d'évoluer? Comment rester perméable tout en restant authentique? La question des échanges et des réappropriations contemporaines d'une forme de tradition est au cœur de cette présentation.

Pour construire de façon cohérente la notoriété du Mucem et fidéliser de larges publics, la programmation des expositions temporaires a quant à elle été organisée dans le Projet scientifique et culturel précédent selon trois « axes » où chaque exposition se présente comme l'épisode autonome d'une série éditoriale. Cette orientation assumait l'idée d'un éclectisme raisonné. La série « Les grands passeurs » déjà évoquée met à l'honneur des artistes qui ont développé ou entretiennent un lien spécifique avec la culture populaire. Cette série s'intéresse aux œuvres d'art de la même façon que le musée a pris en compte les œuvres d'art populaire, en les présentant comme l'expression des sociétés qui les ont produites. L'artiste est considéré comme un passeur qui donne sens aux sociétés observées. Cette série permet ainsi tout autant de relire la collection que le travail de l'artiste, comme en témoigne les projets *Picasso*, *Dubuffet*, *Folklore* ou plus récemment le dernier volet de la série, *Jeff Koons Mucem* (mai 2021).

La série « Les regards croisés » tend à montrer comment le bassin méditerranéen n'a jamais constitué un univers fermé sur lui-même mais s'est développé, au contraire, comme une plateforme d'échanges où se rencontrent trois continents. Un

sujet comme *Aventuriers des mers, Méditerranée—Océan Indien, VII^e—XVII^e siècle* (juin 2017) entre à l'évidence dans un tel cadre, comme ce fut le cas pour *Migrations divines* (juin 2015) ou pour *Or* (avril 2018) qui a retracé sa matérialité et sa force symbolique. L'exposition *Après Babel: traduire* (décembre 2016) traite d'une grande question de société qui s'exprime par un mythe tout en faisant intervenir des relations entre les bassins de civilisations.

Enfin, « Les mythologies », titre emprunté à Roland Barthes, est une série d'expositions conçues pour aider à mieux comprendre le monde qui nous entoure, en déclinant de grands sujets de société dans le sillage des articles pionniers consacrés au catch, à la mode ou aux Martiens par Barthes en son temps. Des expositions comme *Lieux saints partagés* (avril 2015), *Vies d'Ordures* (mars 2017), *Nous sommes Foot* (octobre 2017) *Roman-photo* (décembre 2017) s'inscrivent dans cette approche. Chacune part de l'actualité pour offrir au visiteur un voyage au sein des mythologies contemporaines. Comme ces expositions inventent ou réinventent leur sujet, elles nécessitent souvent la participation des chercheurs travaillant plusieurs années à explorer chaque sujet et à enrichir les collections par le biais d'enquêtes-collectes. Fait nouveau dans l'histoire récente des musées de société, ces expositions ont déjà su capter l'intérêt du grand public du Mucem comme des médias.

Si cette programmation tripode n'a pas vocation à être communiquée au grand public, elle semble avoir fait ses preuves dans les relations avec les médias, les professionnels en donnant une ligne éditoriale à la programmation des expositions. Elle a ainsi su alterner le proche et le lointain, selon la triple dimension du temps, de l'espace et de l'idée.

Les résultats de fréquentation sont significatifs: la série des « passeurs », volontairement programmée pendant la période estivale a connu de grands succès: 2000 visites par jour pour *Un génie sans piédestal, Picasso et les arts et traditions populaires* en 2016, 1500 visiteurs par jour pour *Ai Weiwei, Fan Tan* en 2018, 1300 pour *Jean Dubuffet, un barbare en Europe*, 1400 pour *Jeff Koons Mucem*.

Le Mucem a aussi développé des expositions « littéraires » inventives avec *Jean Genet* (2016), *Giono* (2019) et *Salammbô* (2021) qui ont connu un large succès critique et une fréquentation significative (650 visiteurs par jour pour *Giono*).

La collection de projets « Mythologies » a également démontré que le Mucem pouvait attirer sur un contenu plus « ethnologique », avec 1000 visiteurs par jour pour *Vies d'ordures*, par exemple.

La médiation

Les principes de médiation mis en œuvre depuis l'ouverture du musée peuvent être répartis entre les dispositifs « tous publics » et les dispositifs à destination de publics spécifiques. Pour répondre à la diversité des pratiques et des envies, le Mucem a classiquement eu recours à une large gamme des dispositifs de médiation écrite, numérique et humaine, avec le souci constant de diversifier l'offre et le ton. Outre la médiation postée, les propositions de visites guidées (avec parfois un regard décalé comme le programme « J'aime pas trop l'art contemporain » proposé en 2017 autour d'œuvres présentées dans différentes expositions pour aller à l'encontre d'un certain nombre d'à priori), la mise à disposition de petits journaux d'exposition a eu pour règle de ne pas décliner une forme unique prédéfinie mais d'adapter la forme de ce document ayant pour vocation d'ouvrir le spectre des informations données au sein de l'exposition par le biais d'une création formelle spécifique. L'exposition *Roman-photo* a par exemple donné lieu à la réalisation d'un journal lui-même réalisé sous la forme d'un roman-photo, celui proposé pour *Le Temps de l'île* à la création d'un leporello qui, déplié, dessinait le profil d'une île. Le système d'audioguidage avec mise à disposition d'appareils proposé à l'ouverture du musée a aujourd'hui cédé la place à des podcasts gratuits répondant mieux aux usages contemporains.

Un visiteur sur six visitant le Mucem en famille, une attention particulière a été portée au public familial, et ce dès l'ouverture du musée, avec un espace introductif dédié, entièrement repensé en 2017, pour

accompagner la rénovation de la deuxième partie de la *Galerie de la Méditerranée, Connectivités*, et rebaptisé l'« Ile au Trésor ». Les publics scolaires ont également fait l'objet de dispositifs dédiés. Chaque exposition est accompagnée d'un dossier pédagogique à l'attention des enseignants, des formations leur sont proposées, des visites et ateliers programmés pour les classes avec comme fil conducteur l'éveil à l'esprit critique et la réflexion sur les sociétés contemporaines. Une programmation dédiée aux publics handicapés a été imaginée, pour rendre accessible au plus grand nombre le musée, permettant l'obtention dès 2014 des quatre labels « Tourisme et Handicap » et en 2020 du Trophée du tourisme accessible.

Le souci d'ouverture aux publics a enfin et également guidé la réalisation de différents projets destinés à la diversification et l'instauration de relations durables avec des publics éloignés. La série des projets « Mix » initiée en 2014 (« Mix Food », « Panora'mixtes », « Mix Danse »...) ont permis de rendre visibles les publics éloignés et leurs pratiques dans un musée de société contemporain. Il s'agit de proposer chaque année de participer à un projet culturel et/ou artistique lié à l'une des expositions temporaires du Mucem. Les participants d'âge et origines divers découvrent à cette occasion les missions et les coulisses d'un musée ainsi que les étapes de création d'une exposition temporaire et deviennent ainsi les ambassadeurs naturels de l'exposition. Cette démarche a été reconnue et couronnée par l'obtention du prix Patrimoine pour tous en 2018.

En 2021, dès la réouverture du musée, de nouvelles propositions sont offertes, comme « Destination Mucem » : un bus ancien reprend du service, aux couleurs du musée, pour acheminer les visiteurs depuis les confins de la ville de Marseille jusqu'au musée, chaque dimanche. Quatre itinéraires (Nord, Nord-Est, Est et Sud) permettent une mobilisation des structures sociales et culturelles, en lien avec les quartiers « Politique de la Ville » et la Préfecture à l'égalité des chances. Ce projet a été lauréat de la Fondation Art Explora-Académie des beaux-arts en 2020.

Les publications : entre exigence et expérimentation

La stratégie éditoriale mise en œuvre depuis l'ouverture du musée propose de prolonger la découverte des expositions et d'accéder à des contenus exigeants, avec le souci constant de conserver un niveau de prix abordable (entre 20 et 40 euros). Le Mucem a fait le choix de ne pas développer une collection unifiée mais de produire des typologies d'édition adaptées aux sujets d'étude et de programmation, à travers livres illustrés, catalogues, actes de colloques ou guides de visite. Car les éditions couvrent toute l'activité du Mucem, différents domaines sont explorés, outre les catalogues d'exposition : l'architecture, l'histoire du fort Saint-Jean et ses jardins, les collections, la programmation culturelle. Une centaine de titres a ainsi été publiée depuis l'ouverture du Mucem, avec 10 à 15 nouveautés par an, tirées entre 3000 et 6000 exemplaires en moyenne.

Le Mucem travaille généralement en coédition, avec des éditeurs reconnus dans le domaine des sciences humaines, des beaux-arts, de la photographie, choisis pour la qualité et la pertinence de leur catalogue, en adéquation avec les thématiques développées par le musée. Le Mucem a souhaité conserver le pilotage de la structure des livres, établissant les sommaires et réfléchissant à la conception des ouvrages. Il a à sa charge la coordination du travail avec les auteurs, les acquisitions de droits textuels et iconographiques, et organise les grandes étapes de fabrication du livre. Chaque ouvrage est conçu avec une identité propre, avec un directeur artistique de renom. Les ouvrages rassemblent des contributions des meilleurs spécialistes, convoquant des anthropologues, archéologues, philosophes, historiens et historiens d'art ; ils offrent des synthèses sur les principaux enjeux des grands faits de civilisation et réunissent une iconographie de qualité. Ce système de coédition a eu l'avantage de faire bénéficier le Mucem des compétences et de l'expertise éditoriale et technique des coéditeurs, mais aussi de leur capacité de diffusion sur le plan local, national et international. Ainsi, en dehors des points

de vente du Mucem, les ouvrages sont disponibles dans les librairies françaises et francophones, et leur communication est assurée par le Mucem et par les coéditeurs.

Certaines éditions sont publiées en plusieurs langues, en fonction de leur potentiel de diffusion international: ce fut notamment le cas pour *Jeff Koons Mucem*, *Ai Weiwei: Fan-Tan, Kharmohra, l'Afghanistan au risque de l'art*, *Pedro Cabrita Reis: Forêts* ou encore *Persona, Œuvres d'artistes roumains*. Certains catalogues d'exposition ont également pu faire l'objet d'une édition en langue étrangère lors d'une itinérance de l'exposition (comme par exemple *Dubuffet, un barbare en Europe*, à l'Instituto Valenciano de Arte Moderno en Espagne).

Parallèlement aux éditions papier, un certain nombre de publications numériques, issues de cycles de conférences programmées au Mucem a également vu le jour, téléchargeables en PDF et en ePub sur le site web du Mucem (conférence donnée par Philippe Descola ou Baptiste Monsaingeon dans le cadre du cycle « Nature, culture, ordures », ou Patrick Chamoiseau et Elias Houry dans le cadre du cycle « Civilisation et barbarie »). Certaines publications renvoient également à des contenus numériques en ligne sur le site du Mucem ou sur des applications qu'il développe (présence dans les ouvrages de QR-codes renvoyant à des éléments audio ou vidéo, comme dans le catalogue *Babel* ou *Orient sonore*).

Les éditions du Mucem ont reçu plusieurs prix, comme le prix Méditerranée du livre d'art, catégorie catalogue en 2015 décerné au catalogue de l'exposition *Lieux Saints Partagés*, ou le Prix FILAF d'Argent en 2017 pour le catalogue de l'exposition *Après Babel, traduire*.

Des expositions hors les murs

Dès l'ouverture du musée, celui-ci s'est résolument engagé dans une politique de circulation de ses expositions, non tant dans une logique de développement de marché que de coopération sur le territoire euro-méditerranéen. Les coproductions

sont souvent recherchées, comme ce fut le cas par exemple pour l'exposition *Aventuriers des Mers* coproduite avec l'Institut du monde arabe, ou l'exposition *Jean Dubuffet, un barbare en Europe*, coproduite avec l'IVAM à Valence et le Musée d'ethnographie de Genève. Lorsqu'elles ne font pas l'objet d'une coproduction, la plupart des expositions du musée sont tout de même proposées à l'itinérance à la suite de leur présentation au sein du Mucem, par le biais d'une brochure de présentation envoyée à des correspondants ciblés en fonction du sujet et du format du projet. L'un des grands succès de cette stratégie fut sans aucun doute l'exposition *Lieux Saints partagés* reprise fin 2016 au musée national du Bardo de Tunis, comme événement de sa réouverture après l'attentat de mars 2015, qui constitua une étape importante dans la relation avec l'Institut national du patrimoine du ministère tunisien de la Culture et de la Sauvegarde du Patrimoine. L'exposition fut ensuite présentée à Paris, au Musée de l'histoire de l'immigration à l'automne 2017, puis à Dar El Bacha – Musée des Confluences à Marrakech début 2018, et en plusieurs lieux encore sous des formes plus réduites. Comme en témoigne cet exemple, chaque étape du projet est repensée en fonction de son lieu d'accueil et le propos et le contenu de l'exposition sont réadaptés.

Parallèlement, le musée a aussi décidé de proposer un catalogue d'expositions construites par lui, avec des commissariats assurés par le personnel scientifique de l'établissement, mais pour d'autres institutions. De 2017 à 2020, quatre projets ont été proposés. Le premier à voir le jour fut l'exposition *Bonne fortune et mauvais sort*, construite à partir des collections de magie et de sorcellerie du musée, présentée à l'Abbaye de Daoulas en 2016, puis au Musée de Bretagne en 2017-2018 où elle fut rebaptisée *J'y crois, j'y crois pas* et enrichie des collections propres du musée breton. Plus récemment, le projet d'exposition consacré aux pratiques du bain a aussi rencontré un joli succès, européen cette fois. Proposé sur catalogue en 2018, il a été présenté une première fois à la Kunsthalle de Baden-Baden sous le titre *Corps. Regard. Pouvoir. Une histoire culturelle*

du bain, ouverte en mars 2020 et prolongée après sa fermeture. Une deuxième version, entièrement repensée en accord avec l'équipe receveuse, sera présentée au nouveau Musée d'archéologie de La Canée en Crète au printemps 2022. À chaque étape, l'idée originale proposée par l'établissement est adaptée en fonction du musée d'accueil, de son projet scientifique et de la nature de ses collections, le Mucem apportant le projet, une liste d'œuvres provenant de ses propres collections et le travail de commissariat.

Cette politique de diffusion des expositions du Mucem participe d'une volonté d'élargissement et de renforcement de son réseau de musées partenaires, en Méditerranée comme en Europe, qu'ils soient musées de société, de beaux-arts ou d'histoire.

1.5 Décloisonner et affirmer la pluridisciplinarité

La programmation culturelle

Dès avant l'ouverture de l'établissement, l'importance d'une offre « hors expositions » avait été bien repérée : comme le définissait le premier PSC (2012), « Le projet du Mucem est en prise avec l'actualité de ce monde et tente de donner quelques clefs pour mieux le comprendre. Il est en cela un musée citoyen, un musée inscrit dans la cité qui se définit autant comme un lieu d'émerveillement que comme un lieu de savoir ouvert sur les questions contemporaines. Les civilisations de la Méditerranée sont en pleine effervescence, on assiste actuellement à une véritable reconfiguration de ce monde et à des bouleversements profonds qui vont changer la donne sur le plan politique, social et, bien entendu, culturel. Le Mucem est un lieu de médiation et d'interfaces entre les mondes du savoir, et de décloisonnement des disciplines, au service du grand public. ». Et il poursuivait en notant qu'« entre les flux

d'informations et les rythmes de l'éphémère, qui scandent notre vie quotidienne à travers les médias, et les travaux approfondis des spécialistes, qui s'adressent à des cercles plus réduits et qui s'inscrivent dans la durée, il y a une place à prendre pour une institution culturelle comme le Mucem.» On peut considérer que le Mucem a su occuper, avec de grandes réussites, mais aussi des déceptions, cette place et que sa reconnaissance dans ce domaine a dépassé singulièrement les limites de la cité phocéenne. Le Mucem a joué son rôle à l'échelle de la Méditerranée, pour faire circuler des savoirs et ouvrir des nouveaux chemins de la connaissance qui relient une rive à l'autre.

Dans le domaine des débats et rencontres, par rapport à une logique très axée sur les sciences humaines, une certaine réorientation a été conduite, donnant plus de place à la littérature. Cette orientation a été accompagnée par la création du festival «Oh les beaux jours!», qui coproduit chaque année de nombreuses lectures et performances dans les espaces.

On peut noter l'importance prise par une vision vivante de l'histoire de la Méditerranée, avec le cycle (annuel) consacré à Algérie-France, mais aussi les rendez-vous réguliers mis en œuvre autour des documents audiovisuels avec l'INA.

En matière de spectacle vivant, le Mucem a recentré son intervention dans quatre directions :

- l'invitation annuelle depuis 2018 à un artiste qui accompagne la saison ;
- les propositions destinées au jeune public, notamment pendant les congés scolaires ;
- la recherche de formes de spectacles « hors salles », en mettant à profit les espaces entre deux expositions, accompagnant ainsi une envie de nombreux créateurs ;
- les propositions d'été qui ont trouvé leur équilibre avec l'accueil des festivals du territoire en juin-juillet et la proposition volontairement souple de « Plan B » dans le creux (en termes de propositions mais pas de publics...) du mois d'août.

En ce qui concerne le cinéma, la programmation a connu plusieurs phases : après des débuts difficiles d'une programmation trop indifférenciée, le Mucem a développé une offre dans deux domaines : le cinéma de patrimoine, avec l'invitation faite à des cinémathèques européennes et un cycle dénommé « séances de rattrapage » qui comblait l'offre alors quasi inexistante à Marseille. Ce deuxième volet est devenu, fort heureusement, sans objet et permettra à l'établissement de se concentrer sur le déchiffrement des patrimoines cinématographiques. L'accompagnement des expositions a été fait sans systématisme. Il serait en effet absurde de considérer que chaque exposition a « sa » programmation associée. Ce volet a été fait, lorsque cela s'imposait, avec des rencontres grand public ou dans le cadre de la programmation dite « scientifique ».

La programmation scientifique

La politique de recherche et d'enseignement de l'établissement s'est fondée sur un principe directeur : intégrer au sein du musée la recherche en cours sur les enjeux de société contemporains à l'échelle de l'Europe et de la Méditerranée. Plutôt qu'un centre de recherche, il s'agit de fonctionner de manière plus mobile et ciblée comme un laboratoire de projets temporaires selon les partenariats construits sur mesure entre le musée et les établissements de recherche. Trois dispositifs principaux ont été mis en place à cette fin.

Le premier dispositif consiste à associer de façon durable des chercheurs au musée, par des contrats de deux à trois ans. Depuis 2013, le musée a ainsi accueilli quatre contrats CIFRE et 12 contrats postdoctoraux, sur des appels à candidatures lancés en partenariat avec l'EHESS et Aix-Marseille Université. Plus récemment, l'année 2020 aura permis de renouveler et de renforcer très significativement le partenariat établi avec le CNRS, par la mise en place d'une mission longue d'un chercheur statutaire au Mucem. Ce dernier a la charge de développer la définition des axes de recherche et d'accompagner la réflexion théorique en lien

avec les activités de l'équipe scientifique (ateliers méthodologique, accompagnement théorique à la réflexion sur des projets d'exposition...).

Le deuxième volet de la programmation scientifique s'est centré autour de la question des enquêtes-collectes, comme moyen d'enrichissement des collections. Le musée se place dans la lignée de son prédécesseur mais étend la méthode à une échelle internationale, dans une perspective comparatiste en réunissant des spécialistes des terrains étudiés dans différents pays, et s'accompagnant de séminaires qui orchestrent l'ensemble. Depuis son ouverture, le Mucem a ainsi pu mettre en œuvre 15 enquêtes-collectes, tournées prioritairement (mais pas exclusivement) vers la préparation d'expositions de société (*Au Bazar du genre*, *Lieux saints partagés*, *Vies d'ordures*, *VIH/Sida: l'épidémie n'est pas finie* ou encore *Barvalo* et *Revenir*). Les enquêtes permettent d'intégrer l'actualité des débats de société tout en garantissant une contextualisation des collections entrantes, essentielle pour préserver la réalité de l'objet et son entière compréhension. La qualité de la documentation est aussi ce qui permet la mobilité d'interprétation, le potentiel de relectures et de réactualisations indispensables à la vie des collections dans la durée. Les enquêtes-collectes sont ainsi au cœur de la fabrique des collections, elles sont pleinement intégrées à la politique d'acquisition, non seulement comme procédé d'enrichissement mais aussi comme processus à valoriser. Elles constituent une manière d'envisager le rôle social et politique du musée depuis le foyer de ses collections, en permettant d'instituer et de restituer des patrimoines considérés comme secondaires, minoritaires ou de traiter de sujets sensibles, à forts enjeux sociétaux (environnement, migrations, genre, mobilisations...). Elles donnent une voie d'expression aux acteurs impliqués dans les phénomènes étudiés. Elles ont également permis d'impulser des chantiers sur des sujets alors non présents dans le champ institutionnel, qu'il soit académique ou muséal, comme cela a été le cas par exemple pour les campagnes « Tag et Graff » ou « Histoire et Mémoires du sida », toutes deux mises

en œuvre dans les années 1990 et poursuivies depuis 2013, ou encore plus largement pour certaines formes d'art ou de cultures dites « populaires ».

Le troisième axe de développement a été consacré à l'installation et à l'animation du centre de recherche et de formation du musée, baptisé en 2020 MucemLab, qui reçoit aujourd'hui une cinquantaine de manifestations par an consacrées aux questions de société, de patrimoine, ou de muséologie. Ces journées d'études, séminaires, ateliers, colloques ou formations professionnelles sont en général co-construites avec des universités, des écoles supérieures ou des professionnels de musée. À titre d'exemple, on retiendra le partenariat noué depuis 2013 avec l'Institut National du Patrimoine (INP), ayant donné naissance à l'Institut Méditerranéen des Métiers du Patrimoine (I2MP) qui propose chaque année de 4 à 6 formations professionnelles réalisées conjointement par le Mucem et l'INP, et permettant notamment, grâce à un système de bourse financé par la Société des Amis du Mucem, d'accueillir à chaque session des stagiaires venus de pays du pourtour de la Méditerranée. Ce sont ainsi 112 collègues étrangers travaillant pour des structures patrimoniales méditerranéennes qui ont pu profiter de ces sessions de 2013 à 2019, la crise sanitaire ayant momentanément interrompu le dispositif.

Accueillir les publics dans toute leur diversité

Depuis son ouverture, le Mucem a mis en place plusieurs sources de collecte des données (chiffres de fréquentation sur site par le comptage caméra aux entrées, chiffres de fréquentation dans les expositions par la billetterie, données qualitatives fournies par l'observatoire permanent des publics (synthèses trimestrielles et annuelles) et a mené un certain nombre d'études thématiques. Fin 2017, le Mucem s'est également intéressé aux non-publics de la programmation en interrogeant ses visiteurs ne fréquentant pas l'auditorium ainsi que les spectateurs de structures culturelles de Marseille ne se rendant pas au Mucem pour assister à des manifestations

culturelles. En 2020 a été réalisée partiellement une étude de réception sur *Connectivités*.

Au 13 mars 2020, date de fermeture pour raisons sanitaires, le Mucem avait accueilli, depuis son ouverture au public, 10,7 millions de visites sur l'ensemble du site (bâtiment du J4, fort Saint Jean, CCR, jardins), dont 3,69 millions dans les expositions permanentes et temporaires.

La provenance des visiteurs se répartit comme suit (source: Observatoire des publics, 2019):

- trois quarts des visiteurs résident en France, dont 40% en région Sud, Provence-Alpes-Côte d'Azur, (34% dans les seules Bouches-du-Rhône et 26% à Marseille); un tiers seulement des visiteurs français sont étrangers à la région;
- un quart des visiteurs viennent de l'étranger.

En 2020-2021, la part des visiteurs étrangers a baissé pour des raisons évidentes.

Les profils des visiteurs se révèlent très stables depuis l'ouverture. La moyenne d'âge s'établit à 46 ans sur le site (48 dans les expositions) avec une sous-représentation des 18-25 ans (16%), hors programmation spécifique. L'année 2020 a introduit une discontinuité (durable ou non?) avec une baisse de sept ans de cet âge moyen.

Du point de vue de la catégorie socio-professionnelle, parmi les actifs, on compte une majorité d'employés et de cadres moyens (29% et 12%), une bonne représentation des CSP + (environ 35%) et une faible représentation des milieux populaires (1% d'ouvriers, 3% de demandeurs d'emploi). La politique de développement des publics décrite plus bas s'appuie sur ce constat.

Il ressort également de ces études que la note globale de satisfaction est située autour de 8,5 sur 10 et que la somme des visiteurs « satisfaits » ou « très satisfaits » de leur visite est supérieure à 90%. En 2020, malgré les fermetures, la satisfaction des visiteurs est très forte, que ce soit au premier ou au troisième trimestre. Les niveaux de satisfaction sont similaires à ceux observés lors de l'année précédente.

Cette satisfaction est visible par l'intention de recommandation des visiteurs (toujours supérieure à 85% quelle que soit la période de l'année).

Le Mucem a mené, avec la Chambre de commerce et d'industrie Aix-Marseille-Provence et Bouches-du-Rhône Tourisme une étude d'impact économique portant sur les données 2015, qui a été rendue publique début 2016. Le cumul des effets directs et indirects était alors estimé à 129,4 millions d'euros (pour un coût pour la puissance publique de l'ordre de 20 millions d'euros). Le Mucem avait inscrit, au titre des actions 2020, la réalisation d'une nouvelle étude en 2020 qui a dû être ajournée.

2.

Un musée de l'Europe et de
la Méditerranée contemporain
et engagé

La Méditerranée et l'Europe

L'acronyme Mucem est aujourd'hui entré dans les usages, sans que son développé, Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, soit bien identifié par tous, notamment par son public. Le Projet scientifique et culturel de 2012, comme sa mise à jour de 2016, choisit clairement de mettre la focale sur la Méditerranée, assumant peut-être ainsi pleinement son ancrage phocéén pour couvrir un domaine de compétence qu'aucun autre musée ne représente, mais non sans déséquilibre avec la nature de ses collections qui, à l'ouverture du musée, sont encore à très grande majorité françaises (près de 80%) et très peu méditerranéennes.

Dès l'origine du projet, la difficulté réside dans la définition de cette Méditerranée, ensemble aux frontières floues, sans unité politique, religieuse ou linguistique. Dès l'origine, la question d'une essentialisation de la Méditerranée est mise de côté et la pratique est que le musée construira lui-même son objet, au fur et à mesure du développement de sa programmation scientifique et culturelle et de ses expositions, en interrogeant les images de la Méditerranée et leur relativité, dans l'espace et dans le temps, en relation avec le reste du monde, et avec l'Europe en premier lieu. En cela, l'inspiration braudélienne est évidente et naturelle. Le monde méditerranéen est un foyer de civilisations parmi d'autres, aux côtés de la mer de Chine, de l'océan Indien ou de la Mésoamérique (Fernand Braudel, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV^e-XVIII^e siècles*, 1979) et les relations avec différents espaces européens y sont fondamentales: la Mitteleuropa par le commerce avec l'axe rhénan, l'Europe du Nord par la complémentarité Baltique/Méditerranée, l'Europe occidentale par les pénétrations normandes puis anglaises en Méditerranée... La Méditerranée, espace d'échanges, de traversée, de flux et de rencontres, est donc un terrain de jeu parfait pour observer le monde, et en particulier l'Europe.

On peut aujourd'hui affirmer que le Mucem s'intéresse à la Méditerranée évidemment pas comme une donnée en soi, mais comme un objet d'études, voire comme un objet de fantasmes, un récit, une image construite, relative, évolutive, changeante en fonction de qui, d'où et de quand on parle d'elle.

L'idée méditerranéenne connaît un tournant au XIX^e siècle, au moment où la Méditerranée devient un « lac européen ». De simple « mer entre les terres », elle devient une valeur et un fait de civilisation où l'Europe écrit sa généalogie et fonde ses origines. « L'invention scientifique de la Méditerranée », à travers la botanique, la géographie ou la climatologie, donne à la Méditerranée une consistance qu'elle n'avait pas jusqu'alors. À cette dimension scientifique s'ajoute une dimension littéraire et artistique, une mise en récits et en images qui fabrique la Méditerranée, tel un musée imaginaire où elle se construit sous la forme d'une identité narrative. Loin de tout essentialisme culturel, de toute vision figée qui ne s'inscrit pas dans un temps, dans une configuration historique singulière, la notion d'identité narrative, forgée par Paul Ricoeur, permet d'approcher l'horizon méditerranéen et de mieux appréhender les territoires de l'appartenance autour desquels elle se construit. Fragments assemblés qui forment une constellation, dans laquelle on peut retrouver un « air de famille », la Méditerranée se constitue à partir des trois principales strates qui définissent la culture : les mémoires, les manières de faire et les œuvres. C'est à l'articulation de ces trois strates que le Mucem peut définir son Projet scientifique et culturel, nourri par la profondeur des mémoires, qui sont vives en Méditerranée, inspiré par la culture au quotidien et par des manières de faire qui dessinent un style de vie, et par des œuvres, intellectuelles et artistiques, qui donnent un visage et des formes à la Méditerranée du XXI^e siècle.

Affirmer cet ancrage et cet héritage culturel, c'est évidemment mettre en avant la question du point de vue du musée et permettre de redéfinir la place de l'Europe dans le projet du Mucem, et ainsi vraiment définir le rôle d'un musée de l'Europe ET de la Méditerranée, celui de l'exploration

des relations entre deux territoires, qui ne passent pas sous silence des récits parfois antagonistes et des sujets brûlants, qui irriguent la société contemporaine, celle dans laquelle évoluent les publics du Mucem, et celui-ci peut contribuer à apporter des éclairages indispensables pour comprendre les modes de vie et les styles de vie qui traversent l'Europe et la Méditerranée du XXI^e siècle, en affirmant le parti pris de présenter la Méditerranée au regard de l'Europe, dont le Mucem conserve aussi et surtout encore les témoignages matériels et immatériels quotidiens. Comment l'Europe conçoit-elle la Méditerranée ? Que dit la Méditerranée de l'Europe ? Comment laisser s'exprimer et rendre visibles d'autres regards et récits sur la Méditerranée ?

Un musée contemporain pour le contemporain

Le Mucem place en effet l'approche contemporaine au cœur de sa pratique. Appartenant à la famille des musées de société, le Mucem s'intéresse à la vie quotidienne de ses contemporains et propose d'en restituer, à travers l'ensemble de sa programmation, les grands enjeux. En cela, il a l'ambition d'être en prise directe avec l'actualité et d'être capable de réagir à l'évènement, en l'inscrivant dans sa programmation comme dans sa politique de patrimonialisation, dans des cycles de conférences ou ses évènements en réaction à l'actualité (comme la soirée organisée quelques jours seulement après les attentats de Charlie Hebdo en janvier 2015 dans l'auditorium du musée ou la programmation d'un cycle dédié à la collapsologie en 2021) comme dans des projets de collectes liés à l'actualité (entrée dans les collections en 2015 de panneaux de manifestants après ces mêmes attentats, collecte participative lancée à l'occasion du premier confinement en avril 2020). Il entend proposer un regard sur le monde dans lequel nous évoluons, comme un instantané, à l'image de l'exposition *Civilization* (mai 2021) et qui propose sur ses cimaises les images et les modes de vies de nos contemporains dans un monde globalisé. Ce principe fondateur a été affirmé dès l'ouverture du

musée, à travers notamment les rencontres scientifiques de 2013 intitulées « Exposer, s'exposer: de quoi le Mucem est-il le contemporain? ».

Poser la question du contemporain, c'est évidemment donner une place à la création contemporaine dans la programmation et l'identité de l'établissement. Comment en effet ne pas prendre en compte le regard des artistes sur le monde qui les entoure? Comment ne pas considérer la création contemporaine, sous ses formes plastiques ou vivantes, comme vecteur de sens et traducteur des grands enjeux de société? Depuis son ouverture, le Mucem a donc choisi de donner une place à la création contemporaine au sens large (création plastique, littérature, cinéma, spectacle vivant). L'art contemporain a été depuis 2013 un vecteur privilégié d'ouverture disciplinaire et chronologique du Mucem, avec l'enrichissement de ses collections ou la programmation de créations récentes, permettant d'aborder le « très contemporain », et de faire état de regards et d'approches variés. Pour autant, le Mucem ne se donne évidemment pas les mêmes missions que celles d'un centre d'art ou d'une scène contemporaine. Ses choix se portent sur des œuvres en lien intime avec son sujet. Si l'on prend l'exemple de la place de l'art contemporain dans l'enrichissement des collections du musée, on voit comment celle-ci est d'abord pensée pour venir dialoguer de façon féconde avec les collections du Mucem et ses centres d'intérêt. Des artistes comme Hicham Benohoud, Sigalit Landau, Adel Abdessemed, Endri Dani (à la faveur de l'exposition consacrée à l'Albanie) ou encore gethan&myles ont fait leur entrée en collection, non seulement pour eux-mêmes ou leur parcours, mais parce que les œuvres acquises venaient en contrepoint ou en prolongement de pans de la collection historique, ou parce qu'elles témoignent du regard de l'artiste sur des enjeux sociétaux.

Sujet du musée, le contemporain et ses enjeux marquent également immanquablement le fonctionnement et la gouvernance de l'établissement. Si la mission du musée est bien de mettre en exergue et de contextualiser les grandes questions

qui se posent aujourd'hui, il ne peut sans risque de déséquilibre ne pas les prendre en compte dans sa gestion quotidienne. Le nouveau contrat d'objectifs et de performance du Mucem traduit également cette démarche engagée et a dédié plusieurs indicateurs à ces sujets, témoignant de la volonté du Mucem de faire de ces questions contemporaines de véritables éléments du projet global du musée, en prise avec les grands enjeux contemporains. Le Mucem est un musée de société dans la société. La question du développement durable fait notamment partie des points de vigilance et est pleinement intégrée dans le projet du musée. La crise sanitaire actuelle n'a fait que raviver le souci du Mucem, comme beaucoup d'autres, de passer en revue son activité et de faire évoluer certaines pratiques, en essayant de prendre en compte la question de la durabilité en amont des projets pour réduire le bilan carbone de l'établissement (production des expositions, choix des collections exposées, transports et convoiements, modes de conditionnement, mais aussi diminution de la production de documents papiers à destination des publics, diminution et/ou mutualisation des déplacements professionnels...). À titre d'exemple, en matière de productions des expositions, plusieurs voies sont désormais encouragées par l'établissement pour faciliter l'éco-conception des projets : présence de clauses spécifiques dans les marchés concernant le traitement des déchets ou les matériaux utilisés, réutilisation d'éléments scénographiques voire de scénographies complètes pensées pour plusieurs expositions successives prévues sur un même espace, constitution de stocks de mobiliers récupérables (impliquant la mise en place de locaux de stockage dédiés), réutilisation de matériaux, cession de mobiliers à des tiers, recyclage des déchets, encouragement à privilégier les prêts de proximité...

Un autre exemple réside dans la politique mise en œuvre autour des questions d'égalité et de diversité. À l'heure où les mouvements de revendications sont visibles sur toutes les places publiques, le Mucem s'est résolument engagé dans la voie de la diversification depuis plusieurs années, en mettant

en place, y compris en interne, un cadre méthodologique ayant permis l'amélioration de ses procédures (procédure normalisée de recrutement, actions pour favoriser le recrutement des personnes en situation de handicap, recrutement d'apprentis et de volontaires en service civique...), ainsi que des actions de sensibilisation et de formation des personnels aux problématiques de lutte contre les discriminations. Le Mucem a obtenu le label Diversité en mars 2018 et le label Egalité Femmes Hommes en 2021. Cette implication ne peut que se traduire de manière forte dans le Projet scientifique et culturel de l'établissement, qui souhaite s'engager encore davantage en faveur de la diversité, continuant à développer les dispositifs et actions envers les publics éloignés, à proposer des espaces de parole autres que celle de l'équipe du musée et à développer une offre variée susceptible d'attirer des publics différents et de faire du Mucem un musée « populaire ».

Un musée « populaire »

Au-delà de la question de l'adresse du musée qu'on vient d'évoquer, être l'héritier du Musée national des Arts et Traditions populaires impose de s'interroger sur la notion même de « populaire » aujourd'hui. Un simple coup d'œil dans le dictionnaire suffit à convaincre, si cela était nécessaire, de la polysémie du terme.

Les rencontres organisées autour de l'exposition *Georges Henri Rivière* en novembre 2018, intitulées *Populaire, peuple, public*, participaient déjà de cette interrogation. Qu'elle soit alléguée ou au contraire contestée en tant que catégorie sociale, artistique ou scientifique, la notion de « populaire » est ambiguë et ambivalente. Elle traverse pourtant, du XIX^e siècle à nos jours, l'histoire et le rôle politique, au sens large, de la culture.

Comment comprendre le terme aujourd'hui en dehors de la seule acception « arts et traditions populaire » qui s'appliquerait (à une partie au moins) des collections du Mucem ? Comment ne pas prendre en compte la notion anglo-saxonne de « pop culture » pour voir comment l'appliquer

au contexte du musée et dans celui d'une société globalisée? Le terme, selon qu'on le déploie entièrement ou qu'on l'abrège en « pop » ou même en « popu » a des connotations bien différentes...

Le Mucem souhaite mener une réflexion de fond autour de cette question pour voir comment prendre en compte le terme dans l'identité de l'établissement. Sa programmation, en matière de recherche, de spectacles, de conférences et d'expositions, interrogera cette notion.

Multiplier les regards, déplacer les discours

Méditerranée et Europe, Contemporain, Populaire... Pour parvenir à cerner des catégories ô combien vastes et riches, différentes approches doivent être convoquées, dans la lignée de ce que le Mucem a mis en place depuis son ouverture. La variété des expôts (objets ethnographiques, œuvres, objets historiques, photographies, films, musiques, documents d'archives...) que le Mucem montre dans ses expositions justifie à elle seule le recours à des disciplines variées, au-delà de la seule anthropologie. Par ailleurs, l'originalité du Mucem réside également dans sa capacité à lire à travers différentes focales un même item: témoin ethnologique, l'objet peut également être envisagé dans sa dimension esthétique, dans sa dimension imaginaire ou poétique et ainsi être « déplacé ». Quant à l'œuvre d'art, elle sera mise en exergue pour sa valeur plastique mais aussi pour son implication sociale, révélatrice de faits de société. Ces réinterprétations font appel à une anthropologie de l'art qui étudie les conditions sociales de la production et de la réception de l'œuvre. Il est du ressort du Mucem de proposer de nouveaux champs et objets pour favoriser le développement de cette branche spécifique de l'anthropologie.

Pour contribuer à mettre en œuvre une interdisciplinarité susceptible d'apporter un éclairage indispensable sur toutes les dimensions d'un objet matériel ou immatériel présenté ou conservé par le Mucem, celui-ci doit d'abord mobiliser l'ensemble des disciplines des sciences sociales. Si l'impératif

d'une ouverture à des disciplines scientifiques peu présentes dans l'institution avant 2013 se justifiait d'abord par le changement intervenu dans le champ chronologique et géographique du musée, cette ouverture est aujourd'hui devenue une marque de fabrique permettant la mise en œuvre de projets originaux, proposant des lectures inédites ou renouvelées de sujets ou de productions artistiques.

Au regard des experts académiques, on propose aujourd'hui d'adjoindre d'autres formes d'expertises et de laisser d'autres voix s'exprimer à côté de celles des figures d'autorité habituelles, conservateurs, conférenciers et invités prestigieux. Il ne s'agit en aucun cas de tomber dans une cacophonie dissonante, mais de proposer différents niveaux d'interventions au musée, celui-ci jouant le rôle de modérateur.

2.2 Partager la parole: la participation comme rouage

Quelques mois après la vague du mouvement militant *Black Lives Matter*, l'appel à ouvrir les portes des institutions culturelles à d'autres formes de discours s'est fait ressentir de manière plus vive. Les musées de société et les écomusées ont, peut-être plus que d'autres institutions, une culture des pratiques participatives, parce qu'ils affirment porter la responsabilité de la représentation de la société contemporaine dans son entièreté, sa diversité et sa complexité. Cette démarche inclusive n'est donc pas neuve et le Mucem en a déjà expérimenté diverses formes dans les années passées (comité d'usagers autour de projets d'expositions ou de réception de ce qu'est le Mucem, travaux de lecture des collections par des collégiens, des étudiants en lycée agricoles ou en école de design par exemple...), y compris en direction de groupes généralement éloignés des musées (voir les projets Mix). L'objectif est de laisser aujourd'hui s'adjoindre

d'autres formes d'expertises à côté de l'expertise académique et de laisser d'autres voies s'exprimer à côté de celles des figures d'autorité habituelles du milieu muséal. Entre légitimité scientifique et représentation inclusive, l'équilibre à trouver est donc délicat et le musée doit continuer à jouer un rôle de médiateur/modérateur, en proposant différents niveaux d'interventions au musée, tant du point de vue de sa forme que de son fond.

Une réflexion approfondie a été lancée sur la place à donner à d'autres voix au sein des pratiques quotidiennes du musée. En 2019 et 2020, un groupe de travail interne et transversal, invitant des membres de différents services du musée et invitant à chaque session un collègue issu d'une autre institution et présentant son propre retour d'expérience, a été mis en place. Plusieurs ateliers ont été tenus, permettant de mettre en commun les expérimentations inclusives au Mucem, dans tous les domaines concernés : médiation et publics, pratiques numériques (accessibilité des collections numérisées, participation par le web et les réseaux sociaux), commissariats collectifs d'expositions, enrichissement des collections (collectes contributives, documentation collaborative). Il s'agissait de tenter d'analyser ces pratiques pour voir comment mieux les mettre en œuvre en les coordonnant et de s'accorder sur la place à leur donner à l'échelle globale de l'établissement. La variété et la pluralité des expériences témoignent à elles-seules de la volonté, peut-être alors encore diffuse, de s'engager dans cette voie. Ce travail de répertoire réflexif a ainsi permis de dégager les domaines où les pratiques collaboratives appuyant l'objet du Mucem seront encouragées.

Le comité d'usagers, mis en place dès avant l'ouverture du Mucem, répond à cet objectif de co-construction du musée. Il n'est en effet pas seulement pensé comme un outil d'analyse de la réception des productions du Mucem mais comme un aide à la mise en place de l'offre, des services, de la médiation ou encore de la communication du musée. En matière de documentation et d'étude des collections, la pratique contributive peut représenter un

atout de choix dans la construction du récit autour des objets. La nature des collections conservées par le Mucem est en effet propice au développement de narrations permettant de donner du sens aux objets conservés et de leur restituer une part d'humanité au-delà de leur conservation physique. C'est dans cet état d'esprit qu'ont été initiés les ateliers narratifs autour des collections relatives au Sida, en lien avec la préparation de l'exposition *VIH/Sida, l'épidémie n'est pas finie* (décembre 2021), dont le principe consiste à enregistrer la parole de malades, soignants, militants issue du regard qu'ils portent sur des objets présents dans les collections du musée. De la même manière, un projet de narration autour des objets liés aux féminismes est actuellement en cours de réflexion, notamment avec le planning familial.

L'enrichissement des collections est également un domaine où la participation peut être mise à contribution dans l'objectif de construire une collection représentative et documentée, en écoutant les propositions émanant de collectifs ou d'individus. La préparation de l'exposition *Barvalo* permet ainsi de s'appuyer sur des membres des communautés romani pour leur demander, à l'aune des fonds existants, ce qui pourrait selon eux faire patrimoine et représenter légitimement et justement les communautés. Le musée continue à jouer son rôle d'analyste extérieur, en écoutant les propositions et les argumentaires et en établissant, au sein des propositions, un tri appuyé sur les principes déontologiques et les grands axes de la politique d'acquisition, enrichi de propositions faites par l'équipe scientifique. La collecte participative lancée à large échelle est également une autre voie possible. La collecte « Vivre au temps du confinement », lancée en avril 2020, aura permis de réunir près de 650 propositions de dons. Là encore, le musée se positionne en analysant les propositions et en décidant de ne retenir physiquement et de n'inscrire à ces inventaires, après une phase d'étude longue confiée entre autres à un chercheur post-doctorant, qu'une sélection de pièces, mais en conservant en archives l'intégralité de la collecte, de manière à

faire mémoire de ce travail dans sa globalité. Cette expérience menée pour faire face à une actualité brûlante pourrait déboucher sur d'autres projets de ce type, notamment sur les mouvements de mobilisations sociales et politiques ou encore les images du patrimoine méditerranéen, en lien avec le projet de refonte de la *Galerie de la Méditerranée*.

Depuis plusieurs années enfin, le Mucem mène un travail de réflexion sur la co-construction de certaines de ses expositions. Le travail mené avec la série d'expositions présentée au CCR, «Les Jeunes font leur musée», confiant un commissariat à une classe de collégiens, en dialogue avec un membre de la conservation, s'inscrit dans cette perspective. Des projets d'ampleur ont vu le jour et sont en cours de finalisation ou de développement, comme l'exposition dédiée au Sida, co-élaborée avec un comité de près de 60 personnes, composé de malades, de militants, de chercheurs et de soignants, impliqués sur le propos, le choix des objets présentés, la rédaction des textes de salle, le suivi scénographique ou encore la publication du catalogue. Le projet *Barvalo* emprunte une voie comparable. Au côté de l'équipe curatoriale de départ, quinze experts ont été réunis. Tous ont une expérience variée des cultures romani, la moitié d'entre eux étant d'origine romani (Manouches, Sinte, Roms, Gitans). Ces experts sont Français, Italiens, Roumains, Hongrois ou Syriens et ont des profils variés: géographes, historiens, historiens de l'art, anthropologues, sociologues, muséologues, artistes plasticiens, photographes, artisans et commerçants. Tous ont en commun leur militantisme. Il aura fallu deux ans pour composer ce comité d'experts. Bénévoles, ils participent à l'élaboration du synopsis, de la liste d'œuvres, du catalogue, de la programmation événementielle, de la médiation. La future *Galerie de la Méditerranée* proposera également de co-construire une partie du parcours avec un groupe de jeunes militants. Ces choix méthodologiques engagés, permettant de ne pas parler des groupes et individus concernés «sans eux», requièrent des temps de conception longs et des méthodes de travail différentes, impliquant

les équipes du musée dans des processus expérimentaux et demandant une forme de souplesse et d'adaptabilité parfois en décalage avec les habitudes de l'établissement. Des questionnements émergent en cours de cheminement, notamment sur les rétributions à envisager, et font et feront l'objet de débats, impliquant des échanges avec d'autres musées empruntant les mêmes voies, pour que le Mucem puisse progressivement assoir sa doctrine sur la place des pratiques participatives et leur mise en œuvre.

2.3 Ouvrir un espace de dialogue : le national et l'international

Le Mucem, espace de dialogue, tribune, a également vocation à permettre au réseau de ses partenaires institutionnels, français et étrangers, de s'exprimer en dehors de leurs murs. Il mène dans cet objectif une politique de partenariats, mise en œuvre par une série de conventions, institutionnalisant les bonnes relations établies avec des structures réparties en Europe et sur les pays méditerranéens. Le Mucem a signé en 2020 une convention-cadre avec la Fondation Yves Saint-Laurent-Jardin Majorelle, officialisant la collaboration des deux structures autour de questions relatives à la gestion des collections ou à la circulation d'expositions. Dans une logique de cohérence avec d'autres initiatives menées par des structures françaises, ces partenariats peuvent se faire en collaboration, comme en témoigne en matière de formation les actions menées conjointement par exemple avec l'Institut National du Patrimoine, dans le cadre de la convention relative à l'Institut Méditerranéen des Métiers du Patrimoine.

Programmer des événements en prise avec l'actualité internationale, sur des sujets parfois « chauds », est également un levier d'action pour faire du Mucem un lieu engagé. Dans la ligne de programmations comme le cycle « Palestine » (mars

2017) présentant films et conférences, l'exposition *Instants tunisiens* (mars 2019), qui mettait l'accent sur le déroulé des 29 jours de la Révolution tunisienne, ou l'exposition *Kharmohra* (novembre 2019) qui présentait le travail de la jeune génération d'artistes afghans, le Mucem a l'ambition de continuer à se faire la vitrine des problématiques contemporaines fortes et de proposer un espace de visibilité pour parler autrement que par le biais médiatique classique de ces sujets.

Il ne s'agit donc pas simplement d'« exporter » ou de « faire rayonner » l'établissement, mais de le rendre sensible à des voix autres. Si la multiplication des circulations de contenus conçus par le Mucem ou conçus avec des partenaires témoigne de la reconnaissance d'un « savoir-faire » du Mucem, mettant en avant une approche transversale des thématiques art/société/histoire, la force de la politique de circulation des contenus réside surtout dans la proposition du musée de coréaliser du sur-mesure en fonction du musée partenaire, de sa nature, de son projet scientifique, de sa collection et de ses besoins, et de ne pas livrer des produits déjà entièrement « clés en main ». C'est dans cette voie que le Mucem souhaite poursuivre, en proposant une gamme de projets à co-construire, co-productions d'expositions présentées en ses murs ou projets pensés uniquement pour l'extérieur, mais permettant d'allier le travail du Mucem à l'identité des partenaires et ainsi co-construire des réalisations à chaque fois uniques, issues d'un dialogue nourri.

En se rapprochant de partenaires sur l'ensemble de son domaine de compétences géographiques, en accueillant des événements proposées par des tiers (expositions, conférences, débats, séminaires...), lorsque ceux-ci rencontrent évidemment les centres d'intérêt du musée, en portant sur le devant de la scène des projets faisant écho à une actualité internationale forte et parfois sensible, le Mucem se positionne comme une plateforme d'échange, ouverte sur le monde et ses enjeux.

2.4 Construire une programmation diversifiée: semi-permanent, temporaire et événements

Le Mucem peut s'appuyer sur ces grands fondements théoriques pour construire une programmation variée, qui puise ses racines dans un terreau commun, un intérêt pour tout ce qui constitue nos manières de faire société aujourd'hui, en Europe et en Méditerranée, quelle que soit la forme empruntée pour restituer ces modes d'être au monde (expositions bien sûr, mais aussi conférences, spectacles, rencontres scientifiques, formation...). La cohérence de la programmation repose également sur un équilibre et une mise en écho entre présentations permanentes, expositions temporaires, programmation culturelle et scientifique.

Repenser la *Galerie de la Méditerranée* et son articulation avec la programmation temporaire

Dans son entreprise de programmation générale, le Mucem a pu s'appuyer à la fois sur les résultats du comité d'usagers mis en place sur la perception et les attendus d'une exposition permanente, dans la perspective de la refonte de la *Galerie de la Méditerranée*, et sur les travaux d'une chercheuse (présente au Mucem en 2019 par le biais de la résidence mise en place avec l'Institut d'études avancées – IMéRA) qui a travaillé sur la réception de *Connectivités*.

Du point de vue des attentes du public par rapport à une exposition permanente, les conclusions sont claires pour les participants du comité. Le Mucem est avant tout un musée lié à un territoire, Marseille, et par extension symbolique, la Méditerranée. L'idée de « modernité » marque également l'identité muséale du Mucem. Fortement liée dans l'esprit des visiteurs aux collections d'un musée, son exposition permanente a pour première mission de valoriser ce patrimoine institutionnel. Ce faisant, elle dessine un périmètre temporel et géographique, mais aussi une typologie d'œuvres et un regard porté sur elles. L'exposition permanente est

considérée comme un marqueur : de l'esprit d'un lieu, de l'esprit de ses équipes. Par ailleurs, les attendus des publics vis-à-vis d'une exposition permanente diffèrent de ceux d'une exposition temporaire. Pour une exposition permanente, l'enjeu didactique est plus important : il s'agit d'en ressortir avec des connaissances. Une forme d'exhaustivité serait de mise, plus qu'une narration sélective, les visiteurs souhaitant un panorama didactique. Enfin, l'intérêt des œuvres et la profondeur du propos doivent être suffisants pour autoriser de multiples visites sans lassitude. En d'autres termes, on attend d'une exposition permanente qu'elle ait « du fond ». L'objet scientifique du Mucem doit être mis en exergue. Pour le comité de visiteurs, le centre de gravité de ce musée interdisciplinaire se trouve du côté de l'anthropologie, et des sciences sociales en général, avec des notions centrales telles que « civilisations » et « cultures ». Une large place doit être laissée à la parole des populations, avec un mode d'interlocution peu surplombant : ce ne sont pas tant les conservateurs qui prennent la parole pour transmettre un savoir, que les concepteurs de l'exposition qui relaient une parole plurielle, pour transmettre une diversité d'expériences mises en perspectives. En d'autres termes, « la Méditerranée, ce sont des gens ».

Ce bilan insiste sur la désarticulation ressentie du propos général, ayant recours à un parcours double non-consécutif et utilisant une variation de niveaux des tons et des niveaux d'autorité pas assez lisible. Il dresse également le constat du manque de traitement d'histoires contestées comme le colonialisme ou l'esclavage.

Les espaces de présentation semi-permanente du rez-de-chaussée du bâtiment du J4 doivent jouer le rôle de socle, et ainsi pouvoir donner aux visiteurs une idée claire de ce qu'est le Mucem, tant du point de vue de la forme de l'exposition que de son fond. Après la rénovation en 2020 de la première section de cette galerie et l'ouverture en mai 2021 du *Grand Mezzé* déjà évoquée, un travail de réflexion a été lancé pour permettre la révision de la deuxième partie de cette galerie et faire suite à l'exposition *Connectivités* à l'horizon 2023.

Les deux bilans cités plus haut ont permis de confirmer les grands principes qui devront guider la mise en œuvre de cette nouvelle présentation: affirmer la singularité du Mucem dans le paysage muséal, assoir son positionnement, adopter une posture et s'y tenir, apporter des éléments de contenu, laisser un espace de parole aux populations clairement affichés, affronter des questions sensibles, prendre en compte le fait que visiter une exposition est une expérience physique autant qu'intellectuelle. Le projet en cours de construction de refonte de seconde partie de la *Galerie de la Méditerranée* s'appuie sur ces conclusions, souhaitant résolument permettre de mieux comprendre ce qu'est le Mucem, dans quelle histoire il s'inscrit, ce qu'est son sujet et ce qu'il entend proposer à ses publics, en terme de contenu et d'expérience sensorielle. La *Galerie de la Méditerranée* permettra ainsi de poser une identité de fond et de forme pour le musée, que la programmation des expositions temporaires viendra développer et approfondir.

Musée explorant les relations entre Europe et Méditerranée et les constructions qui en découlent, en prise avec un aujourd'hui vécu et perçu par ses contemporains dont on ne peut mettre de côté le point de vue, la programmation des expositions temporaires s'attachera d'abord à poser sur le devant de la scène de grands enjeux sociétaux tirés du monde qui nous entoure (climat, migrations, conflits, enjeux identitaires et de reconnaissance...). Elle mettra en exergue le dialogue de pratiques artistiques variées, donnant une place de choix à la création méditerranéenne. Elle proposera une relecture d'épisodes historiques clés permettant de mieux comprendre le monde dans lequel nous vivons. Elle reviendra sur des grandes figures qui ont participé à la construction d'un imaginaire méditerranéen. Elle explorera les grands mythes de nos sociétés. En somme, elle développera tous les possibles laissés ouverts par sa *Galerie de la Méditerranée*, en proposant des points de vue et des manières d'approcher le monde, par le prisme de la Méditerranée, permettant au fur et à mesure des présentations de dessiner les contours possibles d'une Méditerranée plurielle.

Du point de vue de la forme, elle insistera sur les récits qui sont proposés au sein des différentes expositions, comme autant de points de vue sur le monde, issus eux aussi d'un contexte spécifique, celui du temps de leur création, dont on ne peut se soustraire mais qu'on veillera à relativiser en offrant la possibilité d'une pluri-vocalité. La programmation mettra également un point d'honneur à donner à vivre l'expérience multi-sensorielle qui caractérise le musée, en explorant diverses manières de montrer et de mettre en espace un propos. Les expériences passées comme *On danse ?* (janvier 2019) qui jouait sur la place du corps du visiteur comme mode d'activation de l'exposition, ou *Orient Sonore* (Juillet 2020) qui a expérimenté une manière de mettre en son une exposition (sur site et en dehors, avec le développement d'une application dédiée par Pierre Giner) seront encouragés.

En somme, interroger notre monde et donner des clés de lecture non-univoques, par le biais d'un média permettant la mobilisation de tous les sens, telle est l'ambition de cette programmation.

Un lieu de débats ouvert à toutes et tous

La programmation et la réalisation des manifestations artistiques et culturelles contribuent depuis l'ouverture du musée à en faire un lieu vivant (directement en prise avec le débat sociétal et la création artistique de notre monde contemporain), mobilisant les publics les plus divers et inscrivant le Mucem dans le réseau des structures culturelles du territoire. Une partie de la programmation artistique et culturelle s'appuie sur une collaboration (programmation et production) avec des partenaires particulièrement reconnus dans leurs champs disciplinaires.

La construction de cette programmation s'appuie sur la volonté de tenter le difficile équilibre entre le maintien d'une diversité des thématiques et des champs disciplinaires (débats, spectacles, concerts, performances, projections...) et une meilleure cohérence d'ensemble de l'offre, avec le souci constant de toucher et animer la relation avec les publics les plus divers, en relation avec la politique

de médiation de l'établissement. Ainsi, l'adresse aux publics « culturels », les jeunes, les familles, les scolaires, les publics du champ social sera particulièrement travaillée (par la nature des offres et leurs formats, mais aussi les choix de communication et de médiation associés).

Les lignes de fond politiques (au sens étymologique de la vie de la Cité) qui traversent nos sociétés, sont ainsi soumises au décryptage de spécialistes et à la sensibilité des artistes, en lien ou pas avec les expositions programmées par le musée : dominations (peuples, genres...); questions climatiques / mutations économiques et sociales; croyances et religions; patrimoine et création... Chacune de ces problématiques gagne à être partagée avec les publics dans les formats extrêmement divers de l'offre artistique et culturelle, complémentaires aux expositions, et dans tous les espaces du musée. Projections de documentaires ou films de fiction, spectacles et performances, débats participatifs, lectures, balades urbaines..., engagent un rapport différent à ces questionnements partagés, permettent de mobiliser des publics variés, et par la parole et / ou l'art vivant, de mettre en jeu les débats sociétaux dans toutes leurs nuances et leur dimension évolutive.

Une valorisation originale de la recherche

La programmation scientifique est également pleinement intégrée aux grands axes de développement de l'établissement et est imaginée en appui de la recherche sur les collections et de leur enrichissement, pour servir les projets d'exposition et pour enrichir la réflexion et le débat sur les grandes problématiques que le Mucem se propose de porter sur le devant de la scène. Un soin particulier sera apporté à la variété des profils des chercheurs, issus de l'ensemble des sciences humaines, voire au-delà de ce secteur, de manière à documenter les phénomènes contemporains, dans toutes leurs dimensions et leur complexité. La Méditerranée sera ainsi envisagée comme un observatoire des transformations contemporaines, dont les analyses produites par les

chercheurs, internes ou accueillis, seront développés mais aussi restitués au sein de l'établissement sous forme d'expositions, d'ateliers, de séminaires, de publications... Le Mucem se veut un lieu de recherche appliquée, en prise avec la réalité de son environnement, celui d'un musée, de son histoire, de ses collections, de son projet et de ses publics.

Il s'agira donc de faire intervenir de façons multiples le monde académique dans la programmation de l'établissement, par la participation à des commissariats d'exposition ou des conseils scientifiques autour de projets d'expositions, d'études ou d'enrichissement de collections, en offrant un espace d'expression par les catalogues des expositions et par le biais de rencontres et débats. À côté de ces actions classiques, mais néanmoins très importantes au vu de la nature sociétale du Mucem, on cherchera à développer des formats d'intervention plus innovants, en s'appuyant sur trois principaux points de croisement entre la recherche et le musée.

Le premier est celui des objectifs et des pratiques partagés entre ces deux mondes professionnels : constitution et conservation de données premières, gestion documentaire, ouverture des données et numérisation, propriété intellectuelle des résultats, médiation, diffusion et valorisation sont des enjeux partagés, où les pratiques métiers respectives peuvent utilement être confrontées. Ces ressources et compétences internes du musée, dans le domaine scientifique et patrimonial, mais aussi de la production, du management culturel, de la programmation etc., seront mises en valeur aussi par les actions de formation, qu'elle soit initiale ou professionnelle, que propose le Mucem avec ses partenaires.

Le second s'appuie sur le renouveau de la culture matérielle et des écritures documentaires dans les différentes disciplines en sciences sociales, bien au-delà de l'ethnographie, et pour lequel le musée a toute légitimité à apporter son expertise propre. Le détour par l'objet, dans sa matérialité, son histoire, ses usages est un pas de côté fécond dans les pratiques disciplinaires des chercheurs qui étudient les

collections, se consacrent à des collectes ou encore s'interrogent sur la mise en espace sensible de leur propos dans les expositions: faire de l'objet non seulement un sujet d'étude mais aussi un outil heuristique permet d'affirmer l'apport concret du musée à la recherche académique. Au-delà même du monde universitaire, le savoir-faire développé par le Mucem en matière de collecte, par son histoire ancienne et récente, et théorisé progressivement dans le cadre du séminaire doctoral du pôle recherche-musée (Idemec-Mucem) depuis quatre ans mérite d'être partagé, avec les musées de société bien sûr, mais aussi avec d'autres musées disciplinaires, avec les chercheurs et avec les citoyens eux-mêmes. En effet, les pratiques de collectes s'étendent à des collecteurs différents – artistes-enquêteurs, associations, citoyens militants – soucieux d'archiver les traces matérielles des mutations qu'ils vivent, et désireux de développer des outils pour le faire, comme cela s'est vu avec l'entrée dans les réserves des collectes des Balayeuses archivistiques, de la collecte « Vivre au temps du confinement », ou encore de la mémoire des « Printemps arabes » dont l'exposition *Instants tunisiens* a donné l'exemple. Ainsi, le Mucem pourrait devenir un point de référence en matière de « collectologie ».

Troisième fil directeur, les croisements entre art et ethnographie, prônés dans la politique d'expositions, serviront de fondement au développement de nouvelles méthodes permettant de lier davantage recherche et création. On propose par exemple de s'interroger sur les écritures alternatives de la recherche, de développer des méthodes d'écritures innovantes du témoignage (cartographie sensible, écritures sonores, manière de provoquer le témoignage par d'autres biais que le questionnaire – ateliers d'écriture, dispositifs artistiques...) ou de mettre en œuvre des collaborations art-sciences, pour faire du musée un incubateur de pratiques renouvelées permettant de faire émerger de nouveaux types de discours. Dans tous les cas, chaque projet porté par le musée pourrait ainsi être l'occasion de faire se rencontrer le monde de la recherche et les porteurs des projets, au sens large (conservateurs,

commissaires, mais aussi artistes, scénographes, producteurs...) pour préciser un aspect du projet, l'élargir ou susciter des ouvertures inattendues.

Si la recherche au Mucem est conçue comme un soutien moteur à la réalisation de ses projets mais aussi une force de proposition et d'élan, elle sera également mise à contribution comme outil d'évaluation, d'analyse réflexive et de réception en matière de muséologie, pour mesurer la réception d'une exposition et développer les enquêtes de publics, avec l'objectif de pouvoir s'appuyer sur des conclusions qui puissent servir la réflexion sur la construction des futurs projets. Mais c'est le cas aussi pour l'accompagnement réflexif dans l'élaboration de certaines expositions conçues comme des processus de co-construction au long cours avec la recherche, comme cela a été mis en œuvre grâce aux ateliers expographiques, dans l'animation d'ateliers et de journées sur des sujets définitoires du musée (participation, populaire), ou encore pour documenter les processus de sélection dans les choix d'acquisition, qu'il est indispensable d'expliquer tout autant que les résultats obtenus

De la conception à la réception et de l'analyse du réalisé à l'imagination de nouveaux projets dans les champs de la valorisation comme de la connaissance et de l'enrichissement des fonds, telle est l'ambition de la programmation scientifique proposée pour les années à venir.

NB: Après une première partie de bilan et le manifeste qui précède, les parties qui suivent présentent de manière plus brève les axes de mise en œuvre de ce Projet scientifique et culturel.

3.

Relire les collections

Héritier des collections du Musée national des Arts et Traditions populaires, le Mucem est aussi le légataire redevable de l'histoire de l'institution qui l'a précédé. Au sein de la conservation, la création en 2013 d'un pôle « Histoire du musée », tout comme l'exposition *Georges Henri Rivière. Voir c'est comprendre* (novembre 2018), témoignent de l'intérêt porté par l'établissement sur l'histoire de ses collections et leurs filiations et au-delà de leur ancrage historique institutionnel. Un des enjeux majeurs pour le musée reste l'approfondissement et l'enrichissement des connaissances sur les collections d'art populaire et les fonds documentaires afférents, qui faciliter à la relecture de ce riche ensemble. Cette étude approfondie s'appuie sur l'histoire matérielle des collections et de leur circulation, l'histoire institutionnelle et plus largement l'histoire des disciplines et des politiques culturelles dans lesquelles le musée a été impliqué, depuis la création du Musée d'Ethnographie du Trocadéro jusqu'à aujourd'hui.

Mettre en œuvre une conservation adaptée et réactive

Soucieux de son histoire, le Mucem s'est engagé dans la mise en place d'une organisation structurée et rationnelle, au service de la conservation, de l'étude, de la connaissance, de l'enrichissement et de la valorisation des collections et des fonds dont il à la charge. Pour cela il s'appuie sur une équipe aux compétences variées, répartie entre un Service de la conservation, un Département des collections et des ressources documentaires et un Département de la recherche et de l'enseignement, réunis en une Direction scientifique et des collections. Le Service de la conservation est constitué d'une équipe de conservateurs du patrimoine et de chargés de recherches et de collections. Il assure les missions de conservation, d'étude, de valorisation et de conseil portant sur l'ensemble des collections du musée.

Onze pôles sont définis et placés sous la responsabilité d'un membre de l'équipe :

- 1 Agriculture et alimentation
- 2 Artisanat, commerce, industrie
- 3 Vie publique
- 4 Vie domestique
- 5 Croyances et religions
- 6 Corps, apparences, sexualités
- 7 Sport et santé
- 8 Mobilités et métissages
- 9 Arts du spectacle
- 10 Art contemporain
- 11 Histoire du musée

La gestion des collections repose sur des compétences métiers propres (conservation, documentation, métiers des bibliothèques, des archives, informatisation des collections, régie des collections, photographie) et une stratégie transversale, au service de la collection, en complémentarité, avec des missions clairement dévolues qui feront l'objet d'un règlement des collections dont la rédaction est en cours.

Parmi ces missions fondamentales, la politique de conservation préventive et de conservation-restauration sera poursuivie, permettant de garantir la pérennité des collections et fonds. Le travail de veille sanitaire au sein des espaces du Centre de Conservation et de Ressources est réalisé en interne, à raison d'une fois par semaine, souvent couplé aux travaux de récolement. Ce suivi attentif, rendu nécessaire par la forte présence dans les collections de matériaux sensibles (matériaux organiques, dont par exemple des matériaux alimentaires) permet de pouvoir détecter et traiter rapidement les éventuels départs d'infestation. À cet effet, le CCR, dont les équipes ont été formées, s'est doté de congélateurs et de matériel pour la réalisation de poches d'anoxie permettant de traiter une pluralité de typologie d'objets en interne. La veille sanitaire est conduite dans les salles d'exposition, sur le même rythme hebdomadaire, par une équipe de conservateurs-restaurateurs liés au Mucem par le biais

d'un marché, en plus des observations faites par l'équipe du musée. À l'ouverture de chaque nouvelle exposition, un point est fait entre l'équipe de régie et cette équipe externe afin de prévenir des points particuliers de vigilance. Un rapport est établi le soir même de chaque jour d'intervention sur site. L'ouverture d'une nouvelle exposition est aussi l'occasion de mettre à jour le plan de sauvegarde des collections qui indique pour chaque espace la liste des œuvres à évacuer ou à protéger en priorité. Au CCR, le plan de sauvegarde mis en place en 2016 (avec regroupement dans des mobiliers signalés et sur roulettes des œuvres à évacuer en priorité dans chaque réserve) est régulièrement mis à jour en fonction du mouvement des collections.

En matière de conservation-restauration, la priorité sera à nouveau portée sur les collections retenues pour les expositions, que ce soient pour celles réalisées par le Mucem où pour objets empruntés. À chaque sollicitation, les collections sont examinées par l'équipe de régie afin de vérifier si leur état est compatible avec leur exposition. Le cas échéant, une intervention est décidée et réalisée grâce à l'accord-cadre portant sur les travaux de conservation-restauration du Mucem mis en place en 2013 et renouvelé pour une durée de quatre ans en 2020. À chaque besoin, les restaurateurs des 6 lots (objets ethnologiques, peinture, arts graphiques, textiles, métal, arts du feu) sont mis en concurrence sur la base d'un cahier des charges couplé à un aller-voir leur permettant de rédiger une offre sur la base de laquelle le titulaire sera sélectionné. La priorité donnée aux collections exposées n'empêche pas la mise en place de campagnes de restauration raisonnées conduites sur des lots identifiés présentant des besoins spécifiques. Les travaux déjà conduits sur les fonds d'arts graphiques seront ainsi poursuivis, il en va de même pour les fonds d'imprimés. D'autres sont en cours de mise en place au gré de travaux de recherche menés par l'équipe scientifique. Une campagne dédiée aux oratoires domestiques est ainsi en cours de lancement par exemple. Les problématiques liées à la conservation des matériaux synthétiques, nombreux dans les

collections les plus contemporaines, des produits de la vie courante aux collections d'art contemporain et de graff notamment, pourraient également constituer une piste de recherche. Le Mucem peut compter sur la convention établie avec le Centre Interdisciplinaire de Conservation et de Restauration du Patrimoine, dont il bénéficie de la proximité immédiate, et ses compétences notamment en matière de peinture, d'arts graphiques, d'imagerie ou d'identification des infestations. Le Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France demeure également une ressource précieuse en matière de conseil et de suivi pour des opérations d'ampleur, comme ce fut le cas par le passé pour certains projets complexes, notamment d'identification de matériaux. Les collections du Mucem font également régulièrement l'objet depuis quelques années de travaux de recherche d'étudiants en conservation-restauration, notamment de l'Institut National du Patrimoine, ou en régie, et cet engagement sera poursuivi en liant envie des étudiants et besoins de l'établissement. Des problématiques comme la mise en mouvements d'objets fonctionnels (automates, sujets forains, objets utilitaires...) ou la conservation de matériaux instables ou composites, problématiques fortement liées à l'identité de la collection, seront privilégiées.

En matière de conservation encore, l'un des enjeux majeurs réside dans l'accroissement des capacités de stockage. Après presque 10 ans d'utilisation, le Centre de Conservation et de Ressources, en dépit d'une gestion efficiente des espaces de stockage des collections ayant entraîné depuis plusieurs années des redéploiements, montre certaines limites en matière d'espace disponible. Le taux d'occupation assez élevé: on estime être à saturation à hauteur de 90%. Les acquisitions récentes de grandes dimensions sont actuellement stockées dans les espaces de circulation, solution qui ne peut être acceptable sur le long terme; la réserve textiles est saturée et a notamment déjà dû faire l'objet de redéploiements dans d'autres espaces; certaines acquisitions importantes en terme de nombre ou d'encombrement sont ajournées faute de pouvoir trouver l'espace de stockage

suffisant pour les accueillir dans de bonnes conditions. Les salles de travail sur les fonds manquent, obligeant à transformer provisoirement d'autres espaces initialement non-dévolus à cet effet en espaces de travail temporaires. Avec un nombre d'entrées annuelles oscillant entre 600 et 1000 objets, sans compter les documents, ouvrages et fonds d'archives, d'ici 10 ans, les espaces avec les aménagements qui sont les leurs aujourd'hui seront totalement saturés. La question de l'espace de stockage disponible se pose. Il convient donc d'anticiper et de se projeter pour pouvoir assurer de bonnes conditions de stockage des collections et poursuivre sereinement une politique d'enrichissement des fonds. Un bilan des besoins (définition des fonctions des espaces, surfaces, contraintes de conservation, besoins en mobilier de stockage, type de gestion des nouveaux espaces...) devra donc être établi avant d'envisager les différentes options possibles (réhabilitation de bâtiments existants, opportunités foncières à proximité du CCR, construction d'une extension...) puis d'étudier la faisabilité de chaque option.

Redynamiser l'étude des fonds

Le travail de clarification du statut administratif des collections initié dans le cadre du chantier préparatoire au transfert des fonds de Paris à Marseille a permis de définir le corpus des collections et des fonds relevant de l'inventaire réglementaire et de l'obligation de récolement décennal. Cette tâche se poursuit désormais dans le cadre d'une réflexion plus globale permettant la mise en place d'une politique documentaire en cours de renouvellement. Parallèlement, a été décidée en 2021 la mise en place de chantiers pluriannuels d'étude transverse des collections, ayant pour objectif de mieux connaître les collections pour faciliter leur valorisation mais aussi de répondre aux impératifs légaux de post-récolement et de reprise des inventaires. L'organisation de ces chantiers repose sur une dynamique de travail collaboratif et par projet. Il s'agit de renforcer l'expertise interne sur les collections, dans une logique transversale, dépassant le cadre des pôles

thématiques de collections pour s'intéresser à un sujet plus vaste. Les sujets choisis pour initier ces nouveaux chantiers ont été imaginés soit en lien avec la programmation des expositions (avec pour objectif de pouvoir contribuer à nourrir, le cas échéant, le propos de ces expositions), soit en fonction de thématiques liées à une approche « histoire de l'art » (permettant d'ancrer la relecture des collections sous cet angle), soit enfin en lien avec quelques grandes thématiques contemporaines. On envisage que les travaux produits soient régulièrement publiés, sous les formes d'articles, de parcours numériques, de journées d'études professionnelles.

Les premières thématiques proposées sont les suivantes:

Axe 1

La programmation des expositions

En lien avec les expositions *Pharaons Superstars* (2022) et *Alexandrie* (2023): Les appropriations populaires de l'héritage antique

L'enquête-collecte réalisée dans le cadre de la préparation de l'exposition *Pharaons Superstars* a montré l'intérêt d'interroger la notion de civilisations au Mucem à partir des appropriations populaires et quotidiennes de l'héritage pharaonique. Cette approche mérite d'être étendue plus largement autour de l'héritage de l'ensemble des civilisations antiques.

En lien avec l'exposition *Une autre histoire du monde* (2024): Les représentations de l'Autre dans les collections

Les collections ont contribué à construire une image stéréotypée de l'Autre et de l'ailleurs désormais ancré dans notre inconscient collectif. Il s'agit de les identifier pour mieux les déconstruire.

En lien avec l'abécédaire *Je signe donc je suis* (2021): Les œuvres signées, anonymes ou collectives dans les collections

Les arts populaires ont pu être à tort définis par leur anonymat alors que l'art contemporain affiche au

contraire son lien étroit avec l'artiste qui le produit. Ecrire son nom sur un objet artisanal est la marque d'une revendication par son auteur de l'authenticité et de l'unicité de son œuvre, loin d'une série standardisée et anonyme.

Axe 2

Histoire de l'art

La sculpture dans les collections

La collection est riche en représentations sculptées en relief ou ronde-bosse. L'idée est de mettre en valeur un pan de collection par le biais d'une technique et d'établir une histoire de la sculpture dite « populaire » à travers la collection du Mucem.

Les Arts décoratifs

Le Service des musées de France vient d'initier la mise en place d'un réseau des collections d'arts décoratifs auquel le Mucem participe. L'occasion de proposer de revisiter les collections du musée sous cet angle correspondant à la variété des fonds et de leur mode d'approche.

Les objets et images animés

Ce groupe s'intéresse à la problématique du mouvement dans des collections riches en objets usuels et relatives aux arts du spectacle, en matière de conservation, restauration et documentation.

Axe 3

Les thématiques contemporaines

Mobilisations

Les collections du musée comprennent de nombreux témoignages des mobilisations des XX^e et XXI^e siècles, voire de périodes antérieures. Ce sujet semble être tout particulièrement d'actualité et à ce titre, le musée l'identifie comme une thématique d'étude des fonds historiques et de leur réactualisation.

Cultures urbaines (du skate au graffiti) et scènes contemporaines

Le Mucem, dès les années 1990, s'est attaché à questionner les cultures urbaines et les formes d'expressions artistiques dans l'espace public. Depuis, la constitution des collections n'a cessé d'en faire un axe privilégié d'acquisition et il semble aujourd'hui nécessaire d'en porter une lecture globale en l'intégrant pleinement dans l'histoire plus ancienne des collections.

Réappropriations contemporaines des savoir-faire traditionnels

La question du geste et du savoir-faire est au cœur de la collecte sur le terrain et le musée s'est alors fait le conservatoire de ces savoirs mêlant patrimoine matériel et immatériel. La nécessité de transmettre ce patrimoine aux créateurs, producteurs et artisans d'aujourd'hui est d'autant plus actuelle dans le contexte d'une dynamique du réemploi de ces pratiques.

Ce programme initial sera progressivement enrichi d'autres thématiques (Peinture, Féminismes...).

Ces chantiers intégreront bien entendu les collections européennes issues du Musée de l'Homme. Après plus de 15 années de gestion et de valorisation des plus de 35 000 objets provenant de ce fonds, on propose par ailleurs de réétudier la question du statut de ces collections, actuellement déposées, en lien étroit avec le Muséum national d'Histoire naturelle, affectataire de la collection, et le Musée de l'Homme, et dans la suite des chantiers d'étude déjà conjointement menés.

En 2019 est décidée la réactualisation du document de politique d'acquisition rédigé en 2013. Celui-ci sera validé par la commission d'acquisition, le conseil d'orientation scientifique puis le conseil d'administration en 2020. Cette nouvelle version, plus approfondie du point de vue de la connaissance des collections, a l'ambition de proposer une définition affinée de chaque pôle et secteur, d'en établir le contenu théorique et les limites, et de poser les fondements d'une politique d'acquisition générale pour le Mucem. Il fait donc état des pistes de développement attendues pour la collection, auxquelles s'ajouteront bien évidemment, au fil du temps, les acquisitions dites « opportunistes », occasions imprévues que le musée saisira.

Si le musée s'intéresse aux sociétés contemporaines tout en leur donnant une inscription dans le temps long, il paraît illusoire d'ambitionner de caler une politique d'acquisition sur un contexte chronologique trop vaste qui ferait fi d'un réseau des musées dont les collections sont spécialisées sur des périodes anciennes et sur des approches différentes de celles du Mucem. Si les collections comptent aujourd'hui quelques objets datant d'avant le XVIII^e siècle, la collection demeure essentiellement composée d'artefacts issus des XIX^e, XX^e et XXI^e siècles. C'est cette relative contemporanéité qui décrit le plus justement le cadre dans lequel s'inscrit la collection. On ne s'interdira pas, comme cela a déjà pu être fait, quelques incartades dans des périodes plus anciennes, mais seulement si l'objet permet de mettre en contexte une collection ou un phénomène contemporain, de l'expliquer, de lui donner ce qu'on pourrait appeler une profondeur de champ. La capacité de réponse du musée à une actualité sociale et sa volonté d'ouvrir certains domaines de collections au contemporain sont des enjeux fondamentaux.

De la même manière, la nature des objets collectés demeure essentiellement celle de l'objet du quotidien, en ce qu'il témoigne des phénomènes

sociaux. L'objectif des acquisitions réalisées est intimement lié à la polysémie du terme « populaire ». Par conséquent, des acquisitions qui éclairent le terme, qui le mettent en perspective ou qui lui font écho, qui permettent de relire les fonds anciens, même issues du contexte des beaux-arts, trouvent leur place dans la politique d'acquisition générale du Mucem. De grandes thématiques transversales guident les axes d'acquisitions, comme l'approche par le biais de l'intime, du personnel, de l'individuel, de l'humain, souvent en complément de la notion de populaire. La prégnance des enjeux sociétaux contemporains de premier plan, comme les migrations, le sujet climatique, les questions de genres, l'histoire coloniale et ses lectures, les mouvements de protestations et de revendications politiques irriguent les objectifs de cette politique d'acquisition. La nécessité d'un travail en réseau, intégrant le Mucem dans le maillage des musées nationaux, territoriaux et internationaux est également à souligner. Au-delà de ces échanges évidents mais néanmoins nécessaires, les structures de recherche, les acteurs associatifs et les individus sont également des relais de premier ordre pour un musée de civilisation où la question de la participation, déjà évoquée, ne peut être évincée.

3.5 Lier collections et recherche

La place de la recherche et l'importance des enquêtes-collectes comme processus identitaire du musée sont également réaffirmées avec force dans cette politique d'acquisition. Les enquêtes-collectes sont en effet un outil indispensable pour répondre à l'intérêt pour le contemporain: pour collecter sur le terrain ce qui ne se trouve pas encore dans les collections du Mucem ni d'autres musées, pour prendre en compte la réalité de ces sociétés d'un point de vue dynamique et traiter de leur mutation (évolution de genre, environnement, migrations,

transformations urbaines, mobilisations), pour intégrer l'actualité et les sujets de débats dans la construction des collections comme dans la programmation des expositions, pour intégrer les récits des témoins (acteurs contemporains) qui vivent ces évolutions et peuvent en parler, pour intégrer dans les collections et les expositions des cultures en train de se faire et pas ou peu institutionnalisées. L'enquête préparatoire à l'exposition *Barvalo*, celle dédiée au « Graff » (qui a déjà pu faire du Mucem une collection de référence en la matière) ou une potentielle enquête dédiée à la réception du patrimoine méditerranéen antique dans l'imaginaire contemporain qui pourrait être mise en place en lien avec la préparation de la refonte de la *Galerie de la Méditerranée* en sont autant d'exemples.

Au-delà des enquêtes-collectes, la recherche appliquée aux collections s'appuie sur une volonté de réactualisation des collections historiques, de remise en acte, de réinterprétation pour en proposer une lecture au présent. Pour ce faire, deux directions sont dessinées : renouveler l'étude des fonds en fonctions d'enjeux contemporains (comment relire par exemple la grande enquête fondatrice sur l'architecture rurale à l'aune des questionnements sur un habitat neuf faisant face aux problématiques énergétiques d'aujourd'hui par exemple ?) et ouvrir la collection à une échelle méditerranéenne en élargissant le cadre de certains domaines phares de la collection à un nouveau territoire (l'imagerie religieuse populaire par exemple).

Réactualiser la collection revient aussi à se réinterroger sur la notion de « populaire » inhérente à l'approche des fonds historiques du musée, ce qui peut passer par un intérêt spécifique porté aux cultures émergentes, ou non encore reconnues, les cultures dites « invisibles », cultures en train de se faire, ou du quotidien et de l'ordinaire.

Les méthodes possibles pour faire de la recherche un véritable adjuvant à la relecture des collections sont variées : lancement d'enquêtes ou d'appels ciblés permettant de nourrir les projets d'enrichissement des fonds, étude transversale des collections nourrie de l'apport de chercheurs et de

la mise en place d'ateliers d'étude des collections, lancement de projets de recherche appuyés sur la singularité de la nature des collections du Mucem.

3.6 Accroître davantage l'accès physique aux collections

La dynamique de gestion, d'étude, de recherche et d'enrichissement autour de la collection et de son cœur singulier d'art populaire permet de dresser et de proposer une politique active de valorisation, fondée sur leur exploitation au sein des expositions, mais bénéficiant aussi d'un écrin imaginé à leur mesure, le Centre de Conservation et de Ressources.

Conçu avec le souci de pouvoir être aussi un outil de diffusion des collections, au-delà de sa mission première de conservation, le Centre de Conservation et des Ressources constitue un atout de plus pour la valorisation des fonds. Le succès éprouvé des visites des réserves pousse à poursuivre cette ouverture sur les coulisses et les métiers du musée auprès de groupes constitués et de visiteurs individuels pour lesquels des créneaux de visite sont réservés. Au-delà des visites générales types, et sur le modèle de formats qui ont pu être expérimentés pour des événements spécifiques où un axe est choisi (comme par exemple en écho à la thématique annuelle des Journées Européennes du Patrimoine), des visites thématiques pourraient être programmées, permettant de mettre l'accent sur un pan de collections, un moment de l'histoire du musée, un métier ou une pratique... Comme on scénarise des visites dans les expositions, l'accès aux collections au sein de leurs espaces de conservation pourrait faire l'objet d'un synopsis spécifiquement conçu pour enrichir la liste des propositions faites au public se rendant sur site. Dans le même ordre d'idées, sur le modèle de l'atelier mis en place en 2015 consacré aux monothéismes, dédié au public scolaire, et qui a remporté un franc succès, d'autres

ateliers viendront enrichir les propositions à destination de cette catégorie de public. Leur originalité réside dans le fait d'appuyer un discours théorique sur des objets tangibles qui portent ce discours et le matérialisent. Un atelier consacré à la pratique archivistique est prêt, un atelier dédié à la citoyenneté est à l'étude. Ces opérations et l'offre générale du CCR seront diffusées par le biais d'un dossier pédagogique dédié.

On continuera parallèlement d'encourager les consultations sur place dans les espaces dévolus à cet effet du Centre. Les consultations d'objets des collections mobilisent chercheurs, professionnels de musée, étudiants, amateurs ou familles de donateurs, et qui sont autant d'occasion de collecter de l'information sur les collections du Mucem. L'extension des horaires d'ouverture de la salle de lecture dédiée à la consultation des fonds de la bibliothèque et des archives doit également faire l'objet d'un questionnement. Actuellement ouverte en libre accès les après-midis seulement et le matin sur rendez-vous, du lundi au vendredi, une marge de manœuvre reste possible, en tenant compte de la réalité du personnel disponible pour contribuer à cet accueil. Dans tous les cas, la mise à disposition depuis le Centre de Conservation et de Ressources de l'ensemble des fonds disponibles doit permettre de développer les partenariats noués avec les chercheurs et les professionnels du réseau muséal. Parmi les publics visés pour les années à venir, on mettra l'accent sur le public étudiant. En effet, si les publics scolaires sont très présents au CCR, le public étudiant reste encore peu représenté, alors que naissent d'intéressantes pistes de partenariats depuis quelques mois. Il s'agirait de mettre à disposition d'étudiants en art, en design, en architecture des pans de collections pour leur permettre d'assoir leur pratique, d'imaginer des développements contemporains aux collections du Mucem, de les réactiver en quelque sorte.

Cette ouverture s'accompagne d'une réflexion sur l'élargissement des approches et la proposition d'expériences variées, faisant une place au spectacle vivant. Une expérience récente peut

encourager à renouveler le schéma. En janvier 2020, le CCR accueillait la visite performative conçue par Adina Secretan, dans le cadre du Festival Parallèle. « Tout ce qui reste » est une performance sonore réalisée à partir de paroles de Marseillaises et de Marseillais récemment délogés ou dont l'expulsion est imminente et qui parlent d'objets perdus, parfois sauvés, performance à écouter en cheminant dans les allées de l'Appartement témoin. La performance interrogeait les notions de conservation, de déplacement, de perte et de réagencement qui sont également au cœur de la pratique muséale quotidienne. Ce type d'interventions artistiques, faisant écho à la nature du lieu et à son contenu, est une piste de développement permettant une approche décalée mais fondée des collections.

Montrer et valoriser les collections pour elles-mêmes, mais aussi permettre une approche sensible et décalée permettra d'accroître et d'élargir le spectre des publics possibles, autrement que par le seul biais des expositions présentées au J4 ou au fort Saint-Jean. Le Mucem à la chance de disposer d'un outil de pointe pour la gestion de ses collections qu'il peut aussi faire valoir comme outil de valorisation, et faire du CCR une véritable tête de pont pour la valorisation de ses fonds.

4. Développer l'audience du Mucem

La *Galerie de la Méditerranée*: une introduction au Mucem

Partant du principe que la *Galerie de la Méditerranée* est le lieu où l'on doit présenter le sujet du Mucem et son identité, on propose que la nouvelle galerie interroge la notion de « Méditerranée », comme une construction, une invention, un récit aux contours fluctuants et relatifs. Cette nouvelle galerie sera donc conçue comme un espace d'exploration des images de la Méditerranée. Cette exposition sera ensuite l'occasion d'interroger le « et » qui relie dans le nom-même du musée l'Europe ET la Méditerranée. Quels liens l'Europe entretient-elle avec la Méditerranée ? Comment les Européens ont-ils contribué et contribuent-ils à en construire une ou des images, toutes relatives, parfois partielles ? On s'intéressera donc à la question de l'invention de la Méditerranée en choisissant l'approche patrimoniale intimement liée à l'identité du Mucem, pour le replacer dans une histoire des collections. Comment la Méditerranée naît-elle sous le regard des naturalistes, des artistes et des folkloristes, entre la fin du XVIII^e siècle et le début du XX^e siècle ? Comment est-elle « collectionnée » et exposée ? La dimension contemporaine de la Méditerranée ne sera pas mise de côté : si la Méditerranée peut être considérée comme un patrimoine pluriel, elle n'en demeure pas moins un espace en prise avec les grands enjeux contemporains (crises environnementale, sanitaire, migrations, globalisation...) qui viennent contrecarrer les images patrimoniales inventées aux siècles derniers. On proposera donc une présentation sans doute moins narrative que ne l'était *Connectivités*, mais qui sera conçue comme une introduction à ce qu'est le Mucem, un musée qui interroge et explore ce qu'est la Méditerranée, qui contribue à en construire des récits, en lien direct avec les sujets contemporains, tout en leur donnant une profondeur historique, pour montrer que la Méditerranée est indissociable du discours qu'on

teint sur elle depuis des siècles et poser en définitive la question: la « Méditerranée » existe-t-elle ?

La Méditerranée est aujourd'hui largement perçue par nos contemporains comme un élément de patrimoine universel, qu'on voudrait être partagé par l'ensemble de ses habitants, voire au-delà, et dont le Mucem est un des vecteurs. D'où et de quand vient cette idée ? Comment s'est-elle forgée et par qui a-t-elle été portée ? Comment a-t-elle été « inventée » ? Quelle est sa validité aujourd'hui ? Voilà les grandes questions auxquelles l'exposition tentera de répondre.

La question de la création patrimoniale de la Méditerranée sera présentée en lien avec l'histoire des collections et de leurs présentations. On propose donc d'illustrer les étapes de cette construction à travers la place des collections et d'insister sur le fait que ces dernières sont évidemment le produit de leur temps. Les musées européens ont contribué, avec les objectifs et les outils qui étaient les leurs, à « créer » la Méditerranée, en la patrimonialisant pour faire connaître ces autres civilisations, historiques ou lointaines. Dans le sillage du « Grand Tour », ce sont les civilisations du passé, l'Antiquité et la Renaissance, qui sont mises en valeur les premières et qui construisent une Méditerranée fantasmée, celle des temples grecs, de Rome et de Venise. Les collections de sciences naturelles se sont enrichies des produits que les grandes expéditions militaires de conquêtes ont engrangés. Si les musées d'ethnologie, qui apparaissent au moment où la colonisation du sud et de l'est de la Méditerranée par les Etats européens se met en place, s'intéressent pour leur part aux sociétés lointaines, que la distance soit géographique ou dans la perception des différences culturelles, que disent les collections d'art populaire de la Méditerranée ? C'est à l'aune de cette approche généalogique et critique que le positionnement du Mucem par rapport aux institutions et aux collectes qui l'ont précédé pourra être défini et posé.

Les grandes problématiques contemporaines que rencontre la Méditerranée seront également évoquées. Les crises qui la secouent aujourd'hui

ne peuvent pas être passées sous silence face à une image patrimoniale de la Méditerranée en objets. On souhaite que la parole soit donnée ici aux individus, aux habitants, aux « communautés », à ceux qui vivent la Méditerranée, qui la traversent et qui participent également aujourd'hui encore de sa construction. Il s'agira donc de montrer, à côté de ce qui a participé de la construction de la Méditerranée, ce qui risque de la mettre à mal : ce qui a fait et ce qui défait la Méditerranée...

L'exposition s'appuiera sur les collections du Mucem, historiques (dont les collections du Musée de l'Homme), plus récemment entrées ou à construire par le biais d'enquêtes-collectes ou d'acquisitions sur le marché, et se nourrira des nécessaires dépôts consentis par différentes institutions partenaires, essentiellement françaises. Dans le contexte actuel, on privilégiera les emprunts de relative proximité et de temps long.

Chaque partie sera conçue sur le même modèle, celui de la présentation de deux capsules : une évocation de la manière dont les musées s'emparent de la présentation du sujet Méditerranée au moment de son invention (reconstitution scénographique, accrochage « à la manière de ») et une présentation de quelques objets témoins, permettant à la fois de montrer comment la Méditerranée est construite par les collections, de faire apparaître certains enjeux contemporains forts et d'offrir un espace de parole.

Le second point s'inspire de l'approche proposée par Neil McGregor, *Une histoire du monde en 100 objets*, tant du point de vue de la forme que de la mise en œuvre. Le British Museum s'est en effet attaché à inviter dans le processus de sélection et de présentation des œuvres témoin, des voix autres que celles de l'établissement. On souhaite adapter ce même principe d'élaboration du discours pour ce qui est de la composition du contenu scientifique attaché à chaque item, en sollicitant des experts, chercheurs, conservateurs de musées en Méditerranée, « praticiens » des objets choisis, mais aussi en incluant dans la création du projet de jeunes militants engagés dans différents domaines (climat,

égalité, histoires contestées...) afin qu'ils aident à la sélection de ces objets témoins et qu'ils participent à la préparation des contenus. Cette multi-vocalité permettrait de donner de la Méditerranée passée et contemporaine une vision nuancée et citoyenne.

La programmation des expositions temporaires : prolongements et nouveautés

La programmation des expositions temporaires est un instrument majeur de l'attractivité du musée, permettant à la fois de faire revenir un public d'habitues et de toucher des publics peut-être moins familiers du musée, par des sujets et des formes variées et innovantes.

La programmation gardera comme ligne de conduite d'alterner le proche et le lointain, selon la triple dimension du temps, de l'espace et de l'idée. Les trois « séries » proposées dans le précédent PSC (« Les grands Passeurs », « Regards croisés » et « Mythologies ») et éprouvées depuis 2016 sur les plateaux d'exposition du bâtiment du J4 permettent de répondre aux grandes problématiques liées à l'identité du Mucem, développées plus haut. Elles continueront donc à bâtir la programmation des grandes expositions proposées au J4, et des plus petits formats présentés sur les 320m² du bâtiment Georges Henri Rivière au sein du fort Saint-Jean. Les expositions « Regards croisés » insistent sur les croisements et comparaisons entre les aires géographico-culturelles, chronologiques ou disciplinaires. *Une autre histoire du monde* (2023) explorera ainsi la notion de collection telle qu'elle a pu être développée en divers points du globe, pour sortir de la vision eurocentrée. La série des « Passeurs » explore la notion d'art « populaire » et en élargit le champ en ouvrant un dialogue avec d'autres formes artistiques. L'exposition *Costume-Couture* (2023) se propose de présenter les regards que les créateurs de la haute couture ont porté sur le vêtement régional dit « folklorique ». Les « Mythologies » fouillent les grandes problématiques de notre temps ou s'arrêtent sur des icônes de la culture populaire pour en restituer la construction, à la recherche de ce qui

fait signe dans nos sociétés. L'exposition *Alexandrie* (2023 à Marseille) reviendra sur l'image mythique de cette ville antique et en proposera une relecture contemporaine au prisme du regard des artistes d'aujourd'hui. *Barvalo* (2023) traitera des cultures romani en Europe et de l'anti-tsiganisme auquel elles sont confrontées depuis un millénaire.

La volonté de montrer les collections d'art populaire pour elles-mêmes s'incarnera encore dans la programmation des années à venir dans la série des *Abécédaires* mise en place depuis 2018, mais aussi dans des projets plus amples comme l'exposition *VIH/Sida: l'épidémie n'est pas finie* (décembre 2021), conçue pour restituer les conséquents travaux de recherche et de collecte menés par le musée depuis les années 1990, ou encore *Costumes-Couture* (2023), qui repose sur la valorisation de la collection textile du musée, héritée du Musée national des Arts et Traditions populaires mais également du Musée de l'Homme. Ce dernier exemple montre également comment le travail entamé sur la confrontation entre art populaire et d'autres formes de création reste à l'œuvre, les collections de costumes folkloriques étant montrées en dialogue avec les pièces de haute couture. C'est la même veine qu'exploitera l'exposition *Une Amitié marocaine* (2024) produite par la Fondation Majorelle, explorant l'amitié entre Yves Saint-Laurent et Tami Tazy et leurs inspirations communes retrouvées dans le mobilier et le vocabulaire décoratif et textile marocain.

L'actualisation de la collection à l'aune du contemporain et des débats qui s'y jouent est un autre axe fort de l'approche des collections en exposition. L'exposition *Barvalo* permettra elle de montrer comment la collection historique peut être relue à l'aune d'une temporalité élargie, en présentant comment les collections réunies à une époque donnée sont porteuses des considérations de leurs temps et véhiculent des stéréotypes qui ne peuvent plus être acceptés. À sa manière, *Pharaons Superstars* (juin 2022) jouera aussi des images véhiculées par l'iconographie populaire présente dans les collections historiques ou récemment acquises, et qui met en avant la figure du Pharaon tantôt comme

mythe historique image, tantôt comme symbole national revendiqué et réactualisé. *Une autre Histoire du monde* (octobre 2023) relit de la même manière les images véhiculées par l'imagerie populaire du XIX^e et du début du XX^e siècle pour le remettre en cause et en montrer la relativité.

Le travail de relecture des fonds, fondé sur une connaissance approfondie des collections, est donc en marche et constitue un fil conducteur dans la programmation.

Une nouveauté à noter sur les plateaux d'exposition temporaires du J4, la création d'un espace dédié à la mise en valeur du réseau du Mucem. La «Chambre d'amis», dispositif inauguré à l'automne 2021, propose d'inviter un musée partenaire à exposer, au sein d'un espace spécifique situé en sortie du plateau Est, un choix de ses collections. Après le nouveau Musée archéologique de la Canée en Crète (octobre 2021) qui expose 13 pièces proposant un voyage à travers la période antique crétoise, du milieu du 2^e millénaire avant Jésus Christ aux premiers siècles de notre ère, le musée national de la Marine montrera à partir du printemps 2022 un choix de pièces sélectionnées en dialogue avec les équipes du Mucem.

La programmation des *Abécédaires* des collections mise en place en 2018 sera également poursuivie. Cette forme ludique et facile d'accès permet de présenter des pans de collections par rotation, adapté notamment aux publics familiaux et scolaires, et permettant de découvrir de manière légère la variété des fonds. Divers sujets, thématiques ou techniques, seront ainsi abordés, comme les œuvres signées dans l'art populaire (de A comme Artiste en cheveux à Z comme Zingueur), l'Italie, la céramique ou la maternité.

Au CCR enfin, la salle d'exposition continuera à être consacrée à l'expérimentation de formes d'approche et de relecture des collections libres et de donner la parole à des non-spécialistes (commissaires issus d'autres domaines que de l'ethnologie, artistes, chercheurs mais aussi non-professionnels), en dialogue avec les équipes du musée, et de porter un regard décalé sur les collections. Un troisième

opus de la série « Les jeunes font leur musée », proposant un commissariat à une classe de lycée, sera présenté en 2022 et des projets avec des étudiants en école d'art ou de design sont à l'étude.

Expositions des plateaux du J4 (2022-2023):

VIH/Sida: l'épidémie n'est pas finie Décembre 2021 – mai 2022

Commissariat collaboratif: Florent Molle pour le Mucem

L'exposition retrace l'histoire sociale et politique du sida et se définit comme une contribution à la lutte contre le virus. Elle s'appuie sur les 20 années d'enquête et de collectes menées par le Mucem.

Abd el-Kader Avril – août 2022

Commissariat: Camille Faucourt et Florence Hudowicz

Émir de la résistance, saint combattant, fondateur de l'État algérien, vecteur de paix et de tolérance, précurseur de la codification du droit humanitaire moderne, guerrier, homme d'État, apôtre... L'exposition reviendra sur cette figure, entre mythe et réalité.

Pharaons Superstars Juin – octobre 2022

Commissariat: Guillemette Andreu et Frédéric Mougenot

L'exposition raconte comment quelques rois et reines de l'Égypte ancienne sont devenus des icônes internationales, tandis que d'autres, qui ont connu leur heure de gloire dans l'Antiquité, sont presque tombés dans l'oubli.

Amitiés et créativité collective Octobre 2022 – février 2023

Commissariat: Blandine Chavanne et Jean-Jacques Lebel

L'exposition propose d'aborder la question des œuvres réalisées à plusieurs et de la collaboration comme processus créatif.

Alexandrie, un rêve
devenu réalité

Février – mai 2023

Commissariat: Arnaud Quertinmont et Edwin Nasr
Coproducte avec Bozar, l'exposition sur l'image
mythique de la ville antique et en proposera une
relecture contemporaine au prisme du regard des
artistes d'aujourd'hui.

Barvalo

Avril – août 2023

Commissariat collaboratif: Julia Ferloni,
Anna Mirga-Kruszelnicka et Jonah Steinberg
L'exposition traitera des cultures romani en
Europe et de l'anti-tsiganisme auquel elles sont
confrontées depuis un millénaire.

Costume-Couture

Juillet – octobre 2023

Commissariat: Marie-Charlotte Calafat et
Aurélie Samuel
L'exposition présentera un panorama des dialo-
gues entre costume régional et haute couture,
du début du XX^e siècle jusqu'aux productions les
plus contemporaines.

Une autre histoire
du monde

Octobre 2023 –
février 2024

Commissariat: Camille Faucourt, Fabrice Argounès
et Pierre Singaravélou
L'exposition explorera la notion de collection telle
qu'elle a pu être développée en divers points du globe
et proposera de sortir d'une vision euro-péo-centrée.

Après une très longue période de fermeture du musée de fin octobre 2020 à mi-mai 2021, et un été 2021 de retrouvailles, la programmation culturelle est repensée selon les principes directeurs suivants:

– L'artiste invité ou invitée

Depuis 2019, le Mucem a, afin de créer un « fil rouge » dans la saison, proposé d'avoir chaque année un ou une artiste invité(e). Après Boris Charmatz, avec lequel la formule a très bien fonctionné, l'invitation a été faite à Tarek Atoui pour la saison 2019-2020. Artiste sonore et compositeur, il crée des instruments de musique complexes et innovants, qu'il proposait d'activer au musée durant toute cette saison à travers concerts, conférences, performances et ateliers. L'invitation n'a pu se dérouler, en raison de la fermeture du musée en mars 2020. L'invitation est reprise avec Christiane Jatahy, metteuse en scène brésilienne. Née à Rio de Janeiro, elle imagine des dispositifs aux frontières du théâtre, du cinéma et de l'installation pour remettre en cause le rapport frontal entre l'œuvre et son public, mais aussi brouiller les frontières entre réalité et fiction. De septembre 2021 à juin 2022, Christiane Jatahy présente son travail pour la première fois à Marseille, dans le cadre de son étroite collaboration avec le Mucem. La pandémie et les fortes contraintes qui ont pesé et pèsent encore sur la vie personnelle, professionnelle et sociale de chacun ont rendu plus aiguë la distension des liens que nous entretenons avec les autres, avec la nature et avec l'art et la culture. Christiane Jatahy, activera ces différents liens, par les spectacles proposés et par le projet de création associé au musée autour de la maison et du lien aux origines, à la diversité culturelle. Prospection et médiation vers différents types de publics devront s'articuler autour de cette invitation. L'invitation d'artistes associés est propice à la collaboration avec de nombreux partenaires artistiques et culturels locaux, la plupart déjà habitués des lieux, quelques-uns permettant au Mucem

d'élargir le champ de ses propositions aux publics: Montevideo/ Actoral, Planète Emergence, les Rencontres à l'échelle, Parallèle, Massalia et la Criée (Festival En Ribambelle), Aflam, Festival de Marseille, Festival Marseille Jazz des Cinq Continents, Oh les beaux jours, Marseille Objectif Danse, Friche La Belle de Mai.... Le renouvellement en cours de nombreuses directions de lieux à Marseille permettra de refonder cette coopération.

– La structuration en cycles

Une certaine régularité des événements sera recherchée, avec des propositions de débats et rencontres, fixés comme autant de rendez-vous. Les «lundis du Mucem», testés dans des conditions dégradées en 2020, appartiennent à cette catégorie. L'originalité de ce cycle de débats est double. D'abord, l'axe éditorial est projectif: il s'agit d'explorer de grandes questions contemporaines, pour proposer un espace de réflexion et de co-construction aux publics, tant adultes qu'enseignants et scolaires. Ensuite, le format est et sera participatif et évolutif: ateliers préparatoires, convocation d'objets des collections, diffusion numérique... La forme sera aussi objet de réflexion, voire d'élaboration conjointe avec les publics. Pour la saison 2021-2022, chaque mois, une grande thématique sera ainsi développée en 4 séances selon des axes précis et une dramaturgie du procès, mise en scène par Grégoire Ingold. Le premier lundi de chaque mois est dédié à la présentation d'un objet des collections du Mucem par un conservateur en duo avec un invité (historien, sociologue, artiste, artisan, chef, ...) et orchestré par un modérateur qui jouera le rôle du président de séance du tribunal.

Les «ciné-dimanches» jouent également le jeu de la régularité et permettent de voir et revoir une sélection de films de patrimoine. La situation du cinéma à Marseille ayant évolué favorablement avec de nombreuses ouvertures d'écran, y compris en art et essai, le Mucem qui a pendant les années 2015-2019 en partie pu suppléer à cette carence, peut se consacrer au registre manquant, celui de la cinémathèque.

Enfin, des week-ends sont consacrés à de grands écrivains ou penseurs. Pour 2021-2022, on peut citer: Yves Coppens, Wole Soyinka, Atiq Rahimi. Ces grands témoins sont conviés à organiser deux jours d'échanges avec des invités de différentes disciplines.

– Les programmes en écho aux expositions
Le Mucem accompagne les expositions temporaires avec des événements, différents selon les sujets traités: débats, rencontres, projections de films,... Le programme associé à chaque exposition est conçu en fonction de la nature et de la forme de l'exposition. Il permet d'aborder des questions soulevées par celle-ci et en prolongeant le discours et la thématique.

Une programmation scientifique en prise avec les grands enjeux sociétaux contemporains

La programmation scientifique (recherche, formation et enseignement) découle elle aussi de l'identité spécifique du Mucem et puise son inspiration et ses formes aux mêmes sources. Elle tend d'abord à accompagner le projet Mucem dans sa globalité, sur le fond et la forme, en privilégiant les thématiques liées à la Méditerranée contemporaine comprise comme un maillage, un lieu d'échanges et de flux, un espace en mouvement et en perpétuelle réinvention.

Les axes thématiques qui précisent de façon souple, sans les restreindre, les sujets d'investigation possibles s'inspirent à la fois des chantiers d'études transversales des collections, de la programmation des expositions, des projets de collecte et de l'objet culturel qu'est le Mucem.

Le premier axe découle de son périmètre euro-méditerranéen: c'est celui des circulations des savoirs, des personnes, des techniques, des pratiques, en insistant sur la dynamique des échanges à cette échelle transnationale, mais aussi sur les réappropriations contemporaines des collections historiques (revoir les collections agricoles ou techniques à l'heure du renouveau des pratiques traditionnelles, de la réaffirmation du *lowtech* par exemple).

Le second axe s'appuie sur la double dimension documentaire, historique et esthétique qu'activent les expositions autant que les collections, pour remettre à l'ouvrage la question de la *représentation*, dans sa double acception: l'une, esthétique et sémiotique, vise à interroger les imaginaires, les hiérarchies, les normes que véhiculent les discours et l'iconographie qui traversent le musée; l'autre, politique, vise à inscrire dans le musée la présence des catégories parfois exclues, négligées, stigmatisées ou tout au moins caricaturées par ces mêmes normes. C'est la voie ouverte par l'approche décoloniale et globalisée d'*Une autre histoire du monde*, par la déconstruction des stéréotypes engagé par Barvalo, par *VIH/Sida, l'épidémie n'est pas finie* et plus largement des mobilisations sociales et des mouvements de reconnaissance. C'est aussi dans cette perspective que se développera la réflexion sur le patrimoine, dans son acception ouverte et « populaire » avec deux programmes internationaux prévus: l'un envisagé sur les traces du passé antique dans l'imaginaire et les représentations quotidiennes (architecture, objets et culture de consommation etc) et l'autre, d'ores et déjà mis en œuvre, sur la prise en compte de la représentation des minorités au sein des espaces couverts par le musée. Lancé en 2021, ce programme pluriannuel pose la question des objets mobilisés dans les luttes de reconnaissance culturelle des groupes minorisés. Le séminaire « Singuliers. Objets des minorités en Europe et en Méditerranée », porté par le Mucem et l'Institut d'Ethnologie Méditerranéenne Européenne et Comparative, rassemble des membres des communautés minorisées, des spécialistes de sciences sociales et des professionnels du patrimoine pour étudier, par l'objet, les choix et les stratégies que certains groupes minorisés mettent en œuvre pour représenter leurs expériences du monde et leurs cultures. Conçu comme un séminaire nomade avec le soutien et la collaboration de la Casa de Velázquez, du Centre Jacques-Berque, du Centre de Recherche Français à Jérusalem, de l'École française d'Athènes, de l'École française de Rome et de l'Institut de recherche sur le Maghreb Contemporain, le projet

prend dès son origine un ancrage collaboratif marquant l'attachement du Mucem à la valorisation d'un réseau institutionnel international.

Cette volonté d'internationalisation et d'échanges est aussi à l'origine de l'idée d'accueillir un chercheur étranger au sein de l'équipe scientifique du musée. Ce projet consisterait en l'accueil d'un résident étranger renouvelé chaque année. Il participerait à l'étude des collections en travaillant sur un corpus d'objets et documents correspondant à une aire géoculturelle dont il est spécialiste, renforçant ainsi l'expertise interne de l'équipe, et aurait pour seconde mission de développer la coopération avec les musées de cette aire. Sur le plan international toujours, un projet de chaire est à l'étude, permettant dans le même esprit de développer une chaire environnée, afin d'accueillir un chercheur de référence, qui développerait un programme de formation et de programmation culturelle ancrée sur l'assise du Mucem.

La recherche doit également accompagner le travail lié aux expositions, en amont de leur ouverture, pendant leur présentation et au-delà de leur temps de vie. La formule des « ateliers expographiques » testée depuis quelques années, sera poursuivie. Ces ateliers sont mis en place très en amont de l'ouverture du projet et contribuent à l'élaboration du propos, en faisant se rencontrer commissaires et chercheurs pour éprouver les pistes de réflexion et affiner le contenu des projets. L'exposition *Une autre histoire du monde* a déjà donné lieu à trois séances d'ateliers, ateliers qui seront poursuivis dans les mois qui viennent. Le modèle sera exploité pour d'autres projets d'expositions.

Pendant le temps de l'exposition, d'autres formats peuvent être mis en place, là encore sur un modèle déjà mis en place par le passé (comme les rencontres « Populaire, peuple, public » organisées en marge de l'exposition consacrée à Georges Henri Rivière en novembre 2017 ou les chroniques « Terroirismes » publiées autour de l'exposition *Folklore* en début d'année 2021) : ces rencontres professionnelles, à vocation scientifique sans être pour autant assimilables à des colloques académiques,

sont ouvertes au grand public et sont destinées à croiser des disciplines et des approches (muséologiques, patrimoniales, anthropologiques, historiques, artistiques, politiques) autour du sujet de l'exposition. Le principe est un peu celui du wiki : ne pas produire un discours encyclopédique mais un discours multifocalisé sur un même objet.

La fin d'une exposition marque un autre temps, celui de l'analyse du projet échu. Sur le modèle des travaux menés autour de la réception de *Connectivités*, il semble aujourd'hui pertinent de développer les travaux de recherche liés à la perception de ce que produit l'établissement et à son « efficacité » pour en tirer des conclusions et améliorer la conception des projets à venir.

Pour ouvrir la réflexion à des publics autres, les formats de type initiation/formation à la muséologie autour de projets en cours de construction sont également souhaités. Le schéma a là encore été expérimenté et permet à un public jeune, en cours d'apprentissage, de se confronter à une pratique professionnelle et réflexive tout en contribuant potentiellement au projet, par les analyses et propositions qu'ils en tirent. C'est le cas des ateliers d'ethnomuséologie proposés chaque année aux étudiants de l'École du Louvre, et qui ont été élargis à des propositions « sur mesure » faites aux étudiants de l'université d'Avignon ou dans le cadre d'universités d'été. Cette offre de formation, à destination des étudiants, complète sur le versant de la formation initiale le programme de formation professionnelle de l'Institut méditerranéen des métiers du patrimoine en partenariat avec l'Institut National du Patrimoine, en associant découverte des collections et initiation, par la pédagogie de projet, à la muséographie. Les écoles supérieures et professionnelles, comme l'INP, l'École du Louvre, les écoles d'architecture et les écoles d'art sont également une ressource pour le Mucem, pour la mise en œuvre de projets variés, que ce soit autour des expositions, d'enquêtes ou de relecture d'un pan de collections.

Sur le plan opérationnel, la programmation des rencontres du MucemLab, l'accueil de chercheurs

et les enquêtes pour les années prochaines posent la question des moyens à mettre en œuvre afin de pouvoir les mener à bien. Les dispositifs d'accueil de chercheurs en immersion sur le temps long (doctorats CIFRE, post-doctorants co-recrutés avec un partenaire de la recherche, chercheurs missionnés) seront pérennisés et encouragés car ils constituent un point fort et novateur du Mucem. À l'image du travail en cours autour de la collecte sur le confinement porté avec « Sociétés en Mutation en Méditerranée » (SoMuM), institut d'établissement d'Aix-Marseille Université, les appels à candidatures gagneront à être ciblés au plus près des chantiers en cours au musée.

L'amplitude des disciplines convoquées et l'amplitude géographique rendent incontournable la collaboration scientifique avec les partenaires de la recherche. C'est aussi une nécessité financière, qui permet de déployer et de démultiplier les actions partenariales dans une logique de cofinancements. Le Mucem poursuivra et renforcera donc les partenariats déjà établis (notamment avec Aix-Marseille Université et ses instituts de recherche, l'EHESS ou le CNRS). Le Mucem est partenaire de la première heure du Centre Norbert Elias et de la Fabrique des écritures alternatives en sciences sociales, dont les orientations stratégiques en direction du monde de la culture sont amenées à se renforcer dans les années à venir. L'effort doit se porter aussi sur l'extension internationale des dispositifs. À cet effet, le Mucem prévoit de s'appuyer sur le réseau des Unités Mixtes des instituts français de recherches à l'étranger et des Ecoles françaises, et sur les laboratoires à l'étranger de l'Institut de Recherche pour le Développement, qui fournissent des relais en Méditerranée pour les terrains d'enquêtes, pour des séminaires délocalisés (comme c'est le cas avec le programme « Singuliers »), ou pour des collaborations ponctuelles en lien avec les itinérances d'exposition, par exemple. On propose de développer ces partenariats à l'échelle nationale et internationale, en s'appuyant sur les réseaux des UMIFRE, du CNRS ou de l'IRD, et de laboratoires étrangers.

Enfin, le réseau muséal est naturellement également un espace de ressources, en particulier les musées « cousins » disposant d'un département de la recherche, au premier titre desquels le Musée du Quai Branly – Jacques Chirac et le réseau des musées de société.

4.2. Mettre en œuvre une stratégie de développement des publics adaptée au territoire

Même si la fréquentation du musée a maintenu un bon niveau (en moyenne 1,2 millions sur site et 450 000 visites pour les expositions, si l'on excepte l'année 2020 où on a pu noter une fréquentation relativement bonne par rapport à celle des autres musées nationaux – 526 000 visites, dont 185 000 pour les expositions temporaires et permanentes), les objectifs visés sont de rétablir au cours de ces trois prochaines années une fréquentation élevée et diverse (1 M de visiteurs sur le site et 350 000 dans les expositions en 2022, puis 1,2 M et 450 000 en 2023).

Le taux de satisfaction des visiteurs se maintient à un niveau élevé (objectif fixé atteint), confirmant ainsi l'opportunité de la programmation proposée. On constate une nette progression de la fréquentation des publics scolaires (52 000 en 2019) et un maintien d'un public familial nombreux (24 % – taux de visiteurs de moins de 18 ans exceptionnellement atteint en 2019). L'objectif en la matière est d'atteindre 23% en 2023. La part des 18-25 ans continue à progresser légèrement (1 visiteur sur 10 en 2019).

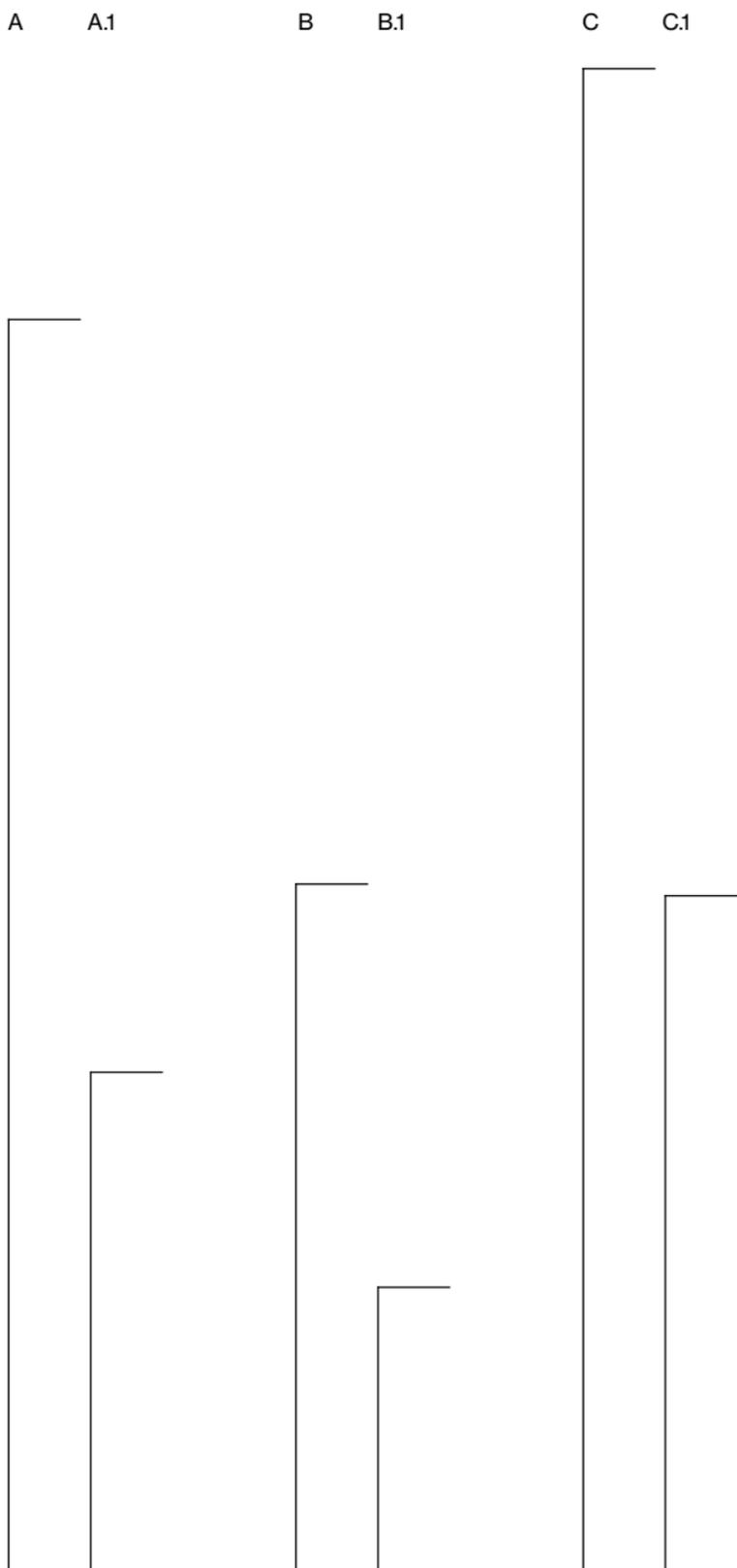
Le Mucem a poursuivi ses actions au sein des réseaux de tourisme pour diversifier sa fréquentation (en 2019, 60% de visiteurs résident hors région Sud).

Les actions en faveur des visiteurs du champ social et en situation de handicap ont été menées

conformément aux objectifs fixés. On constate un développement de la fréquentation numérique (758 602 visites du site web du musée en 2019, en 2020), avec une évolution très rapide des réseaux sociaux qu'il importera de suivre de manière plus attentive et réactive.

Le premier objectif est de mettre en place une prospection des publics différenciée en fonction de la saisonnalité et des typologies d'expositions programmées : un plan d'actions annuel combinera les objectifs quantitatifs et qualitatifs, en s'appuyant sur les disponibilités réelles des visiteurs potentiels et sur la réalité des pratiques (territoire et tourisme). L'un des enjeux de fond qui doit être poursuivi de manière plus forte et collégiale est celui de la recherche des non-publics. Les projets menés depuis l'ouverture parviennent chaque année à faire connaître et apprécier le Mucem de publics dits du « champ social » mais ils ne peuvent suffire à modifier de manière visible la composition des publics du musée. Or la mixité des publics du Mucem constitue un gage de sa réussite comme « musée de civilisations ». L'objectif majeur des prochaines années sera donc un élargissement réel de l'audience du musée, à moyen et long terme. Le projet structurant « Destination Mucem », lancé parallèlement à la réouverture du musée en mai 2021, permettra notamment d'articuler les différents projets proposés aux publics éloignés des pratiques muséales : apprentissage du français, mobilisation des Cités éducatives, projets « mix » autour d'expositions...

En cohérence avec cet objectif majeur, programmation et médiation s'orienteront davantage vers l'ouverture à la diversité des publics, aux échanges, à la rencontre. L'articulation entre patrimoine et création, dans le champ des arts et cultures immatériels, peut être mobilisée comme une ligne de force de la programmation hors expositions et de la médiation du musée. Les pratiques relevant de savoir-faire traditionnels et populaires et/ou de recherches artistiques contemporaines constituent en effet des occasions de rencontres entre publics, professionnels, artistes. Par ailleurs, elles témoignent d'une appréhension sensible qui peut



Fréquentation
du musée

2013-2020

2020

Objectif

A 1200000
visites
du site

B 526000
visites
du site

C 1500000
visites
du site

A.1 450000
expositions
temporaires
et perma-
nentes

B.1 185000
expositions
temporaires
et perma-
nentes

C.1 500000
expositions
temporaires
et perma-
nentes

aisément être partagée par tous. Le musée reste le lieu dans lequel puiser son inspiration ou partager une expérience artistique/esthétique inédite. Cette expérience est aussi l'occasion, bien souvent, d'aborder les grandes problématiques des sociétés contemporaines, sans forcément en faire l'objet de débats classiques identifiés, mais en proposant plutôt de partager une approche sensible et artistique et/ou la prise de recul qu'autorisent un éclairage historique et le recours aux objets, par le biais de formats de manifestations originaux (« Algérie–France, la voix des objets », ou les ateliers « Monothéismes » au CCR).

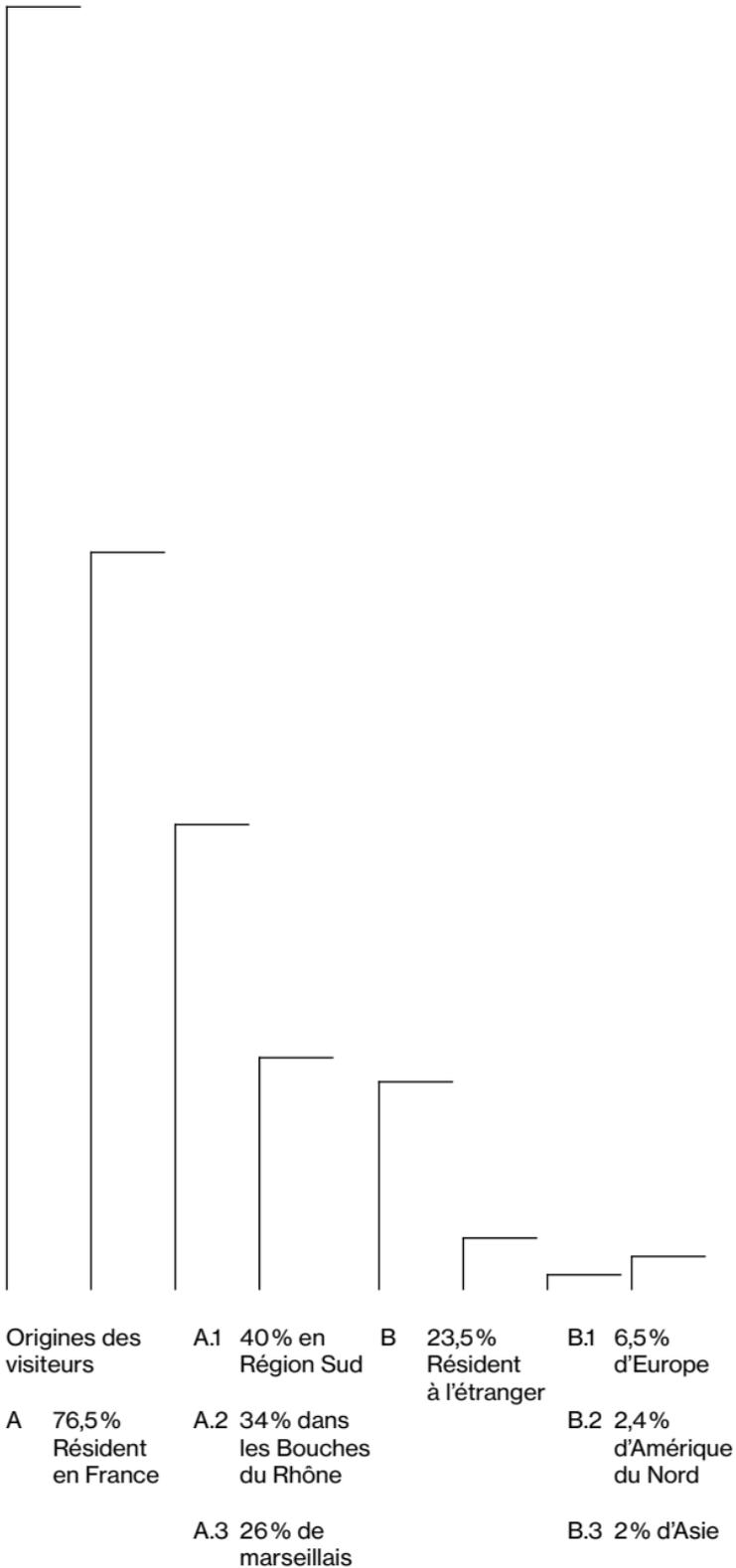
Le partage de l'expérience muséale proposée au Mucem, sensible et réflexive, s'appuie sur un grand nombre de propositions aux plus jeunes, qui forment les publics de demain.

Pour les familles, un espace dédié, accessible gratuitement et sans réservation tous les week-ends et durant les vacances scolaires, permet une découverte ludique et adaptée des expositions de longue durée. Après « l'Île aux trésors », associée à *Connectivités*, un nouveau dispositif sera mis en œuvre à l'occasion de la nouvelle exposition (fin 2023). Visites-jeux, ateliers, spectacles, festivals ont déjà fait du Mucem un lieu prisé par les familles; cette politique sera poursuivie et affirmée.

Du côté de l'accueil des publics scolaires, le Mucem a largement participé aux dispositifs d'Éducation artistique et culturelle et entend les amplifier par le développement d'une plate-forme de formation et d'accompagnement pour les enseignants, de projets scolaires hors les murs (échelle locale, nationale et internationale) et de pratiques participatives. L'expérience de commissariat d'exposition confiée à des élèves « Les Jeunes font leur musée » connaît sa troisième édition durant la saison 2021-2022.

Les publics jeunes (18-25 ans) seront particulièrement recherchés par une programmation adaptée (YZ, Stand up, Plan B...), une médiation spécifique et un plan de promotion passant en partie par le pass Culture.

Enfin, même si la crise sanitaire a mis un frein dans ce domaine, la recherche des publics



touristiques sera poursuivie. Là aussi, des actions ont été menées mais elles n'ont pu bénéficier ces dernières années d'un dynamisme territorial qui fait défaut dans le domaine du tourisme culturel ces dernières années. Le développement des publics touristiques pourra bénéficier de partenariats à imaginer avec de nouvelles structures muséales ou culturelles sur le territoire, et s'appuyer sur des manifestations de grande ampleur prévues dans les années à venir (Jeux Olympiques en 2024).

Il importe enfin d'imaginer et de développer de nouveaux dispositifs de connaissance des publics. De nombreuses données sont en effet disponibles par le biais de l'Observatoire permanent des publics depuis 2013, mais elles méritent d'être davantage analysées, mobilisées et partagées et complétées.

La stratégie de développement d'audience s'appuie sur quatre leviers principaux, essentiellement activés à l'occasion des lancements des nouvelles expositions, qui rythment la programmation du musée, ciblant les publics locaux et plus éloignés.

La politique partenariale (institutions, associations, médias, entreprises) est un outil à privilégier. Ces partenariats sont orientés par la thématique de l'exposition: l'exposition *Giono* (octobre 2019) a par exemple donné lieu à une convention avec la ville de Manosque, un partenariat avec le Haut-Commissariat aux réfugiés a été conclu autour de l'exposition *Déflagrations* (mai 2021). Ils permettent de drainer de nouveaux publics et de générer une grande visibilité auprès de publics sensibles au sujet de l'exposition.

Les opérations de lancement d'expositions, portes ouvertes et émissions vidéo de lancement, ont pour but de faire événement au moment de l'inauguration de chaque exposition. Conçues sur mesure, en fonction de la nature de l'exposition (de la soirée *Clubbing* pour l'exposition *On danse ?* à une succession de mini-conférences animées par les commissaires de *Voyages, voyage* en décembre 2019), elles sont l'occasion d'une manifestation festive ouverte largement au public. La crise sanitaire a obligé à trouver un nouveau format permettant de lancer une exposition sans rassemblement de

public. Sur le modèle de l'émission programmée pour la réouverture du musée en juin 2020, le Mucem a ainsi produit une série de formats courts qu'il souhaite pérenniser, diffusés sur les réseaux sociaux « en live » puis disponibles sur le site du Mucem. Chaque format est là encore pensé en fonction du projet de l'exposition, mais toujours de manière dynamique et facilement accessible.

Enfin, le marketing digital (réseaux sociaux, application mobile, abonnements dématérialisés) permet la diffusion de contenu sur les différents réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, Tik-tok, LinkedIn) organisé en mini-série et adapté à l'esprit de chacun des réseaux. Il permet au Mucem d'entretenir le lien avec sa communauté de *followers* et devient un moyen efficace d'annoncer sa programmation.

L'affichage dans l'espace public constitue un moyen d'action qui a gardé sa force. Ces campagnes d'affichages visent à rendre le Mucem visuellement incontournable sur les grands axes de circulation du territoire (gares de départ et d'arrivée, aéroports), les réseaux d'affichages urbain mais également sur les transports métropolitains (bus, métro et tramway) et enfin les réseaux d'affichage du métro parisien pour les grandes expositions du Mucem.

Ces leviers sont complémentaires : si l'affichage dans l'espace public permet une amélioration de la notoriété de façon générale, les événements de lancements et la politique partenariale permettent de cibler des communautés préexistantes, *a priori* sensibilisées par les thématiques de l'exposition. À titre d'exemple, l'exposition *VIH/Sida: l'épidémie n'est pas finie* permettra de sensibiliser les nombreuses ONG et associations de patients au projet du Mucem. Ces communautés seront associées aux opérations de lancement pour devenir les premiers ambassadeurs de l'exposition. Dans la durée, le marketing digital permet de maintenir ensuite le lien avec ce nouveau public, en proposant des services de fidélisation de différent niveau d'engagement, de la simple souscription à la lettre-info, à la souscription à l'offre d'abonnement par prélèvement automatique.

Au cours de ses premières années d'existence, le Mucem a su nouer une relation forte avec son territoire et ses visiteurs. La forte proportion de visiteurs locaux, la régularité de leur venue au Mucem, le nombre très important d'abonnés sur ses réseaux sont autant d'indices favorables à la construction d'une vaste communauté d'abonnés.

Le Mucem souhaite désormais proposer au public des offres d'abonnements mensuels, qui deviendront la seule possibilité d'abonnement au Mucem et qui seront adressées à tous types de publics: elles offriront à la fois un accès illimité aux expositions et des avantages sur l'ensemble des activités proposées par le musée. Ces abonnements pourront être souscrits sans contrainte d'engagement et seront facturés aux membres chaque mois, par prélèvement bancaire automatique. Complémentaires à la billetterie classique, ces offres seront entièrement dématérialisées, de l'achat depuis une application mobile, jusqu'au contrôle d'accès grâce au badge virtuel sur le *smartphone* des abonnés.

Des contenus dédiés, accessibles seulement aux abonnés, seront proposés aux membres qui bénéficieront ainsi de certains avantages (accès coupe-file, séances de cinéma, conférences d'introduction à la visite par un commissaire, envoi des cartons d'invitations aux avant-premières des expositions, réductions dans les boutiques et restaurants du Mucem...) et leur conféreront un statut privilégié.

Ce projet est une réponse à trois enjeux plus que jamais cruciaux pour le Mucem: développer ses ressources propres, fidéliser son public et expérimenter de nouveaux canaux de communication digitaux avec son public.

La fidélisation passe également par l'amélioration du confort global de la visite sur les différents sites du musée. Le bilan réalisé sur les premières années de vie du musée pointe la nécessité de revoir la signalétique générale des bâtiments afin de faciliter la compréhension des entités qui composent le Mucem et la circulation de l'un à l'autre. Un chantier de refonte globale de la signalétique

vient d'être lancé, avec pour objectif de mieux identifier les entrées des bâtiments, du fort Saint-Jean, du J4 et du CCR, de mieux localiser les différentes fonctions établies dans chaque bâtiment et de faciliter et fluidifier les circulations. Une attention particulière sera portée sur le hall du bâtiment du J4, espace d'accueil principal, lieu de la « première impression » des visiteurs.

La fourniture de services complémentaires participe également du renfort du confort de visite. Le Mucem veille à la qualité et au dynamisme de son offre boutique et restaurant. Les concessions principales ont été conclues à l'ouverture du Mucem pour une durée de dix. En vue de leur renouvellement en 2023, le Mucem entame une réflexion dont l'objectif sera d'établir un appel d'offre qui reposera sur notre meilleure connaissance du public. Par ailleurs, depuis 2015, le Mucem accueille des boutiques éphémères, dont les thématiques sont parfois liées à la programmation du musée, dans les espaces du fort Saint Jean. D'expérimental, ce projet est devenu un véritable rendez-vous pour les visiteurs, avec pour objectif d'affirmer l'ancrage territorial du musée et renforcer ses ressources propres.

5. Partager le Mucem

Comment donner une réalité au Mucem au-delà de ses murs ? Ce chapitre propose des grandes actions et les objectifs pour les années à venir, en partant de l'objet pour aller vers l'immatériel, dans les domaines de la diffusion physique des collections, des éditions et du numérique.

5.1 Une politique de prêts et dépôts volontariste, s'appuyant sur une connaissance réelle du réseau des emprunteurs

Partager le Mucem, c'est d'abord rendre aisément accessible ses collections pour leur diffusion sur le territoire national et international. La partie introductive de ce projet scientifique revenait sur les chiffres relatifs à la diffusion des collections et montrait combien le Mucem est déjà un important musée prêteur. De même, avec 18 000 objets déposés dans toute la France, le Mucem a toujours assuré une politique de dépôt dynamique. Le CCR est devenu un lieu de valorisation des collections où les musées partenaires viennent rechercher des objets et fonds pouvant les aider à servir leurs projets d'expositions temporaires et permanentes. Comment faire pour dynamiser encore plus ces mouvements et transformer la collection conservée au CCR en un vivier à la disposition du plus grand nombre ?

Il est indéniable que la mise en ligne des collections sur le site Web du musée a permis, depuis 2013, une meilleure connaissance des fonds. Il convient toutefois de prendre des limites de cette information « brute » peu facile à utiliser. Si les demandes arrivent désormais souvent de manière précise, ciblant des objets en particuliers plutôt que des typologies, on pourra néanmoins encore améliorer la connaissance des collections et de leurs points forts. Le travail fourni en 2020 pour la mise à jour de la politique d'acquisition, et qui comprend

une part importante dédiée à la présentation des collections, pôle thématique par pôle thématique, pourra être mis en ligne. Une version allégée pourra également être rédigée afin d'être communiquée, via le réseau des conseillers pour les musées des DRAC. La mise en place de référents régionaux au sein de la conservation, dans le cadre d'une réorganisation de la fonction « Grand Département » (voir plus bas) pourra également être utilisée comme moyen de créer des liens entre les établissements d'une région et un interlocuteur au sein du Mucem, de manière à incarner l'institution, créer des habitudes de travail et ainsi favoriser les échanges en amont des demandes de prêts pour apporter une aide à la constitution des listes d'œuvres demandées.

Le public « emprunteur » du Mucem demeure en grande majorité le réseau des musées de société, musées dont les moyens sont parfois limités. Les normes exigées pour la mise en place des prêts et dépôts des musées de France engagent parfois des niveaux de dépense non-négligeables et parfois insurmontables pour des structures aux moyens réduits. Les renoncements à des projets d'emprunts sont chaque année une réalité, y compris pour des structures d'ampleur qui annulent régulièrement des demandes devant les coûts induits par l'emprunt d'un nombre réduit de pièces. Une réflexion a donc été mise en place et sera développée pour faciliter la faisabilité de ces opérations dans le respect du cadre réglementaire. Les frais d'encadrement sont déjà très largement pris en charge par le Mucem, les montages et encadrements des documents iconographiques étant réalisés en interne. Les coûts des restaurations d'objets requérant une intervention avant prêt sont aussi largement couverts par le Mucem et absorbés dans son budget propre, dans la limite de ses moyens. On propose également d'examiner la nécessité de passer par un transporteur agréé lorsque la nature et la fragilité des objets demandés peut permettre l'utilisation de véhicules de service mis à disposition par les collectivités emprunteuses. La question du convoiement est également à soulever. Au-delà des raisons environnementales déjà évoquées, la prise en charge

des convoiements peut également être un obstacle financier à la réalisation des prêts. Il convient aujourd'hui de réexaminer le régime des *per diem* traditionnellement exigés et de vérifier, au cas par cas, si un convoiement est absolument nécessaire, au vu de la nature, de la fragilité et de la complexité d'installation des œuvres et objets, lorsque que l'emprunteur donne des garanties professionnelles satisfaisantes. La prise en charge par le Mucem des coûts d'accompagnement des collections pourrait également être étudiée au cas par cas. Ces leviers d'actions seront donc résolument expérimentés dans les années à venir pour voir si ceux-ci ont un impact réel sur le développement des prêts et dépôts, avec le souci constant bien entendu de la préservation des collections et de leurs conditions de conservation, en prenant en compte la nature des demandeurs.

5.2. Une politique éditoriale imaginative

Partager le Mucem, c'est aussi partager les contenus qui y sont produits de manière à ce qu'ils puissent être accessibles au-delà de ses lieux propres. Le système de coédition déjà évoqué, mise en place depuis 2013, permet de pouvoir bénéficier d'un bon réseau de diffusion, dépassant le seul cadre des points de vente de l'établissement.

La politique éditoriale du Mucem s'appuie d'abord sur les publications des catalogues d'exposition. Ce terme-même de « catalogue d'exposition » est aujourd'hui remis en question par le monde de l'édition. Depuis une dizaine d'années, cette catégorie se voit sans cesse réinventée et redéfinie, et le Mucem s'est engagé dans cette réflexion. Comment rendre, dans un livre, la mémoire d'une exposition, qui par définition est une expérience physique, définie par un parcours et un temps ? Comment concevoir un livre de sciences humaines illustré ? Et comment, *a fortiori* pour le Mucem dont la spécificité est de

faire dialoguer les disciplines, parvenir à ajuster ses propositions pour montrer le travail multiple que représente une exposition, dans ses composantes de recherche, d'écriture, de réflexion sur l'image ?

Le Mucem a choisi d'expérimenter différentes pistes. Chaque ouvrage dispose d'une forme et d'une fabrication spécifiques: le format, la pagination, le papier, la typographie, la reliure, sont autant de variables qui supportent ou révèlent le discours scientifique et la forme de l'exposition. Cette réflexion peut aboutir à des ouvrages à la forme originale, ayant l'objectif de restituer, avec d'autres moyens, l'esprit du projet. Les commandes aux auteurs sont ensuite issues d'une réflexion propre à chacune des expositions: ce sont parfois des essais, des analyses de chercheurs, des résultats d'enquêtes, des témoignages, des notices d'œuvres, des fictions. La notion de reproduction des images est interrogée: comment photographier un objet? Quel statut donne-t-on, dans la prise de vue et dans sa mise en pages, à un objet populaire? Quel rendu d'impression choisir pour des photographies issues d'enquêtes-collectes qui échappent parfois aux codes traditionnels d'une « belle image »? Comment les confronter aux œuvres des artistes qui sont exposés? La stabilisation, au sein des équipes du Mucem, d'un poste de photographe dédié à la prise de vue des collections, est un atout à la définition d'une identité visuelle passant par la photographie de l'objet quotidien. La réalisation, dans plusieurs ouvrages, de vues d'expositions réalisées par des photographes habitués de ce type d'exercice est également un moyen de rendre compte de la réalité d'une exposition, au-delà de son propos, dans sa forme.

Dans cette exploration, le Mucem choisit d'impliquer les acteurs qui participent à chacune des publications. Les sommaires sont le reflet du travail d'un collectif rassemblé au service d'une exposition. Les introductions de chaque livre développent la manière dont la construction de l'exposition s'est opérée, et comment le livre tente de la révéler.

L'action du Mucem dans ce domaine ne se borne pas aux catalogues. Le musée propose de

mettre en place une politique éditoriale originale de sciences humaines illustrées, jouant de la spécificité du musée par rapport à d'autres établissements producteurs de contenus, la présence des collections. Au-delà de la restitution des expositions, le Mucem met en œuvre ou imagine actuellement des réalisations autour de ses collections, de ses architectures de son patrimoine historique, de ses jardins, de sa programmation au sens large, des produits de la recherche. Un des axes de réflexion lancé pour les années à venir réside dans la mise en place d'un objet permettant la valorisation des chantiers d'étude des collections déjà cités. Il s'agira de pouvoir faire le point sur les sujets programmés, pour mieux servir à la fois la connaissance de la collection et les études entreprises au sein du musée. Collection autonome ? Produits individualisés en fonction de la thématique développée ? La réflexion est en cours.

Pour l'ensemble des projets, la solution « papier » n'est pas la seule voie envisagée. Le numérique permet de proposer des formats adaptés à certaines typologies de contenus. Les résultats des enquêtes seront dorénavant systématiquement publiés sur le blog MucemLab, un outil dédié à la valorisation des travaux de recherche menés au musée, à destination des chercheurs. On peut également imaginer des formats dédiés répondant à la singularité d'un projet. Ce fut le cas par exemple avec le projet « Terroir-isme », feuilleton enrichi régulièrement pendant toute la durée de l'exposition *Folklore*, malheureusement tenue pendant le deuxième confinement, réalisé à partir des contributions écrites d'artistes, curateurs, historiens de l'art et anthropologues partageant leur regard sur l'exposition. Cette voie expérimentale continuera à être suivie, de manière à proposer des restitutions les plus fidèles possibles à l'esprit de chaque projet.

La crise sanitaire a montré comment le numérique pouvait palier en partie la non-accessibilité physique en continuant à proposer un accès en ligne à un ensemble de contenus. Mais la conscience numérique du Mucem n'est pas née de cette conjoncture. Dès avant l'année 2020, un bilan des pratiques a été mené afin de définir des grands axes de développement pour les années à venir, de manière coordonnée et cohérente à l'échelle de l'établissement.

Poursuivre et accroître la numérisation des collections et leur diffusion en ligne

Afin d'ouvrir le champ de l'accès aux collections et fonds au-delà des portes du Centre de Conservation et de Ressources, la numérisation des ressources du Mucem sera poursuivie. Les prises de vue des nouvelles acquisitions constituent, chaque année, la priorité des réalisations en interne, tandis que le marché de numérisation mis en place permettra de poursuivre les campagnes entamées sur les fonds d'archives (photographiques et audiovisuelles) et sur les fonds de la bibliothèque.

Le site Web du Mucem est le premier outil de valorisation de ses collections, via son portail documentaire qui restitue aux internautes les données enregistrées dans l'ensemble de ses bases de données. Le travail sur l'éditorialisation des contenus proposé doit être poursuivi, permettant de donner une visibilité aux travaux d'étude des collections en cours. La réflexion sur l'ouverture des données publiques est en cours d'étude, avec le recrutement d'un responsable de l'Open Data, pour mettre à disposition gratuitement et sans restriction les reproductions numériques de œuvres des collections du musée. En dehors de l'enrichissement de son site, le Mucem souhaite continuer les développements permettant d'assurer l'interopérabilité entre les formats et les échanges de contenus (moissonnage des portails, présence plus grande sur les moteurs de recherche, participation à des portails

collaboratifs...). Dans la démarche de partage et de mise en commun des données et contenus culturels conduite par le ministère de la Culture, le Mucem contribue aux bases de données et agrégateurs nationaux. Ainsi, plus de 20 000 notices d'œuvres conservées au Mucem sont déjà accessibles sur la plate-forme ouverte du patrimoine (POP). Des versements par corpus sont à poursuivre en fonction des enjeux actuels d'étude des collections. Pour ce faire, il est nécessaire de mener un travail d'harmonisation et de montée en qualité des données, en lien avec les groupes de travail sur les référentiels nationaux. La participation à des portails plus spécialisés, comme par exemple le Portail des Arts de la Marionnette (PAM) avec qui le Mucem est en convention, permet ainsi de valoriser les fonds en direction de publics cibles et de bénéficier d'une audience de spécialistes attirée par un outil conçu à leur destination et regroupant des ressources de provenance variées. Le choix de proposer sur Videomuseum, depuis 2019, les collections d'art contemporain du Mucem, dont les collections de graffs qui seront versées prochainement, est guidé par la même volonté d'irriguer des réseaux plus spécialisés. Chaque année, un corpus est défini et travaillé afin d'être mis en ligne selon les standards de la plateforme. Cette voie est à poursuivre pour envisager, par exemple, de se rapprocher d'autres musées de société pour travailler à la mise en place d'un portail de collections commun ou de liens entre différentes collections numériques.

Accompagner la visite du musée et la prolonger numériquement

Adjuvant à la diffusion des collections, le numérique doit également venir en renfort de la programmation. On propose d'abord de pérenniser les dispositifs numériques utilisés dans les expositions. Si l'archivage des contenus produits pour chaque exposition est une pratique mise en place depuis l'ouverture du musée, leur diffusion sur le site Web du Mucem pourrait être systématisée, permettant de proposer de manière rétrospective une idée du contenu

numérique de chaque projet. Cette proposition implique qu'au moment de leur production, les droits de diffusion soient négociés de manière à rendre faisable cette exploitation au-delà du temps et du lieu de l'exposition. Cette proposition comprend la mise en ligne des contenus audios. À ce jour, ces contenus se trouvent déjà sur un site auxquels les visiteurs accèdent lorsqu'ils flashent un QR Code dans les expositions mais ils ne sont pas accessibles en dehors du Mucem. La mise en ligne de ces contenus permettrait aux visiteurs de préparer leur visite ou de la poursuivre en écoutant ou en réécoutant les ressources de leur choix.

La question des visites virtuelles s'est posée d'autant plus vivement avec la fermeture des musées. Ce temps a été l'occasion pour le Mucem de réfléchir à ses pratiques, diverses et non-homogènes, en la matière. Souvent décevantes, les visites en ligne regagnent un intérêt si elles sont conçues non comme un palliatif à la visite physique mais comme un produit autonome permettant de donner un point de vue sur l'exposition. L'exposition *Folklore* (novembre 2020) n'ayant jamais pu ouvrir ses portes au public au sein du Mucem, un parcours vidéo a été confié à l'artiste Pierre Giner. En plus des 200 œuvres, objets et documents présentés dans l'exposition, cette visite intègre de nombreux documents, fiches techniques, textes, extraits de catalogues et images, comme autant de passerelles pour approfondir et enrichir la visite. Le lancement de l'exposition *Jeff Koons Mucem* (mai 2021) a été l'occasion de produire une déambulation commentée de l'artiste dans l'exposition, donnant son point de vue « en direct » sur le projet, sa genèse, sa réalisation, et la perception du travail achevé à travers son regard personnel. Ces vidéos, accessibles sur le site et les réseaux sociaux, permettent ainsi à la fois de communiquer sur le projet et d'en donner un aperçu original, non nécessairement institutionnel. C'est cette voie qui continuera à être explorée à l'avenir en matière de visites virtuelles.

Créer des passerelles entre physique et numérique

Le numérique doit être perçu à la fois comme un moyen de valorisation de contenus existants et comme une manière de pouvoir proposer des contenus supplémentaires difficilement exploitables dans des formats plus classiques d'exposition ou de publication.

En matière d'exposition, on envisage de profiter de projets d'exposition pour capitaliser les informations réunies lors du travail de préparation des expositions pour créer des parcours numériques dans les collections, disponibles sur le site du Mucem, et ainsi enrichir la collection mise en place depuis 2013. Dans un tel cas, le sujet de l'exposition constitue la thématique retenue sans qu'il s'agisse à proprement parler d'une exposition virtuelle : il s'agit davantage d'un corpus illustré et commenté, un moyen d'entrer dans la richesse de la collection de manière thématique.

La création de contenus « bimédia » est une autre piste possible pour proposer une expérience enrichie par rapport à l'offre éditoriale. Le Mucem réfléchit par exemple à la possibilité d'intégrer des contenus spécifiques à des publications papier, pour enrichir le contenu en lui donnant un caractère plus sensible, pour mieux incarner l'esprit du projet : un recours à la réalité augmentée et virtuelle, notamment dans le cadre de publications liées au bâtiment ou à la *Galerie de la Méditerranée*, pourrait ainsi aider à reproduire l'effet d'une visite sur site, en restituant une visite dans un lieu ou l'effet d'une scénographie spécifique.

Utilisée avec succès pour des événements ces dernières années (la diffusion du cycle « France-Algérie : la voix des objets » en Facebook live qui a permis une audience en Algérie), la diffusion numérique a été très largement pratiquée en 2020-2021. Elle sera poursuivie pour donner un écho plus large aux débats et rencontres organisés.

En dehors de ces développements sur mesure, on s'attachera à créer systématiquement des liens entre les différents contenus. À une époque

où la captation vidéo des évènements est devenue quasiment systématique, pour palier d'éventuels obstacles à une accessibilité physique, la question de l'enrichissement des contenus se pose avec plus d'acuité peut-être qu'avant. Une vidéo de conférence doit pouvoir être accompagnée de ressources supplémentaires (édition numérique, proposition éditorialisée autour de collections portant sur le même thème...). Si on prend le cas des « Lundis du Mucem », chaque mise en ligne des conférences pourrait s'accompagner d'une proposition élargie de contenus (page dédiée à la présentation de l'objet qui inaugure chaque cycle, lien vers une série de ressources en lien avec le sujet traité – films, conférences antérieures...) et créer ainsi des passerelles entre physique et numérique.

Créer des objets numériques nouveaux et développer le « hors les murs numérique »

Moyen de valorisation de l'existant, le numérique doit également être envisagé comme un moyen de créer des objets nouveaux et autonomes. La collection que conserve le Mucem regorge d'objets soulevant de nombreuses problématiques en matière de présentation (objets complexes à remonter du fait de leur technologie ou de leur encombrement, objets faits pour être en mouvement...). Le recours au numérique pourrait être un moyen de restituer à ces objets une part de réalité, en remontant « numériquement » un manège ou en animant un automate. Ces projets pourraient prendre corps à l'issue des chantiers d'études des collections récemment lancées, comme forme de restitution des travaux menés.

Lieu ouvert, le Centre de Conservation et de Ressources n'en demeure pas moins un site propre, non-encore accessible à distance, ou alors de manière partielle. Si une visite virtuelle est disponible en ligne grâce à la technologie *Street View* de Google, elle est très partielle relativement à l'étendue du bâtiment et au nombre des objets qui y sont conservés. La création de visites virtuelles des réserves, qui permettraient à la fois d'avoir accès aux

collections telles qu'elles sont conservées dans les réserves (pertinence des objets pris dans leurs ensembles, notion d'accumulation, de collections, mise en exergue du travail réalisé pour conserver les collections en fonctions de leurs dimensions ou de leurs formes...) mais aussi de proposer des expériences personnalisables, permettant de mettre à disposition des renvois à des contenus documentaires, comme des vidéos de présentations de certaines collections ou l'accès à des documents d'archives numérisés.

Partager le musée via le numérique, c'est également proposer une offre contributive en lien avec la volonté de l'établissement de faire participer ses publics à différents chantiers, comme la documentation des fonds. Le Mucem est par exemple invité à participer au projet IconoLab, en mettant à disposition des internautes son fonds de cartes postales et permettre une indexation collaborative de la collection. D'autres projets de ce type, sur des fonds identifiés, sont facilement envisageables directement sur le site du Mucem. Ces propositions pouvant être présentées de manière ludique peuvent également être co-construite avec d'autres établissements partageant des fonds comparables.

L'ensemble de ces pistes de travail ne pourra être mis en œuvre qu'en développant des liens avec l'ensemble des acteurs, au niveau local et national, évoluant dans le domaine du numérique et de l'innovation technologique. Les formes de collaboration peuvent être nombreuses (projets de Recherche et Développement, mutualisation de services, mise à disposition de contenus...), tout comme les acteurs (laboratoires de recherche et développement, start-ups, associations, incubateurs, institutions culturelles...). Le travail en réseau, comme mode de fonctionnement, est indispensable.

6. Travailler en réseaux

6.1. Un musée acteur de la transformation du territoire

Programmer une politique cohérente sur le territoire pour un musée comme le Mucem, c'est d'abord établir des relations durables et coordonnées avec la Ville de Marseille et ses équipements. Il a été décidé de conclure une nouvelle convention avec la Ville de Marseille, l'actuelle datant de 2011. La convention en cours de signature avec la Ville comprend notamment un volet dédié aux activités scientifiques et culturelles en lien avec les établissements municipaux (Musées de Marseille, Archives municipales, Bibliothèques municipales, Fonds Communal d'art contemporain et Institut national supérieur d'enseignement artistique Marseille-Méditerranée – INSEAMM, Beaux-arts de Marseille). L'objectif est de contribuer à une construction commune de l'offre patrimoniale et scientifique sur le territoire et de proposer aux publics une offre de qualité, en coordonnant les programmations culturelles, en recherchant une complémentarité dans l'élaboration des programmations respectives, en favorisant des projets communs (coproduction d'expositions, travaux scientifiques, programmes de recherche ou de valorisation des collections, conservation et préservation des collections...), ou en intégrant la participation de membres des équipes dans les instances des différents établissements (participation au Conseil d'orientation scientifique du Mucem du Directeur des musées de la Ville et d'un représentant des musées à sa commission d'acquisition).

Le Mucem a également développé des relations avec la Métropole, le Département et la Région. La Métropole, compétente en matière de transports, accompagne l'initiative « Destination Mucem ». Le département et la Région contribuent à différents projets développés par l'établissement. L'exposition dédiée au printemps 2022 à l'artiste Ghada Amer a ainsi été conçue comme un projet tripartite, liant le Mucem (qui présentera une partie du parcours dans le bâtiment Georges Henri Rivière), les musées de la Ville (qui présenteront

une installation de son travail dans la chapelle du Centre de la Vieille Charité) et le Fond Régional d'Art Contemporain (qui dédiera également une partie de ses plateaux d'exposition à l'artiste).

Les partenariats déjà évoqués avec les établissements de recherche implantés localement (Aix-Marseille Université, Centre Norbert Elias, IRD) contribuent également à cet ancrage territorial. Le Mucem s'engage donc dans des projets collaboratifs liés au territoire, comme le projet Amidex « Marseille impériale: histoires et mémoires (post)coloniales XIX^e – XXI^e siècles » (2020-2023) porté par AMU et auquel participent entre autres les Musées de la Ville de Marseille, les Archives départementales des Bouches-du-Rhône, les Archives municipales et les archives nationales d'Outre-Mer, la Chambre de Commerce ou l'association Ancrages. Cette variété typologique de partenaires témoigne bien de la multiplicité des relations établies et la pluralité du réseau local.

Au niveau de la programmation, plutôt que de créer de nouveaux événements, à l'exception de la programmation estivale « Plan B » prenant place dans un creux de programmation (le mois d'août) à Marseille, la stratégie demeure de s'allier aux événements existants en proposant les espaces du Mucem comme lieu d'accueil de certaines manifestations. Grâce à cela, le Mucem accueille d'autres publics qui pour certains découvrent le lieu et sa programmation pour la première fois.

Être ancré dans le territoire, c'est aussi établir des passerelles avec les acteurs économiques et institutionnels. Côté entreprise, le Mucem mène depuis son ouverture une politique de mécénat dynamique en se présentant aux entreprises comme un outil au service de leur développement. Le Mucem propose des contreparties sur mesure et des contrats pluriannuels de façon à fidéliser ses mécènes. Outre les partenariats noués depuis les premières années d'ouverture avec trois mécènes fondateurs (la CEPAC, PWC et Interxion), chaque grande exposition temporaire est accompagnée par un mécène qui trouve dans la thématique de l'exposition un lien avec sa propre activité. Ainsi

en 2022, l'exposition *Pharaons Superstars* bénéficie du soutien de l'entreprise de pompes funèbres Funécap, par le biais de sa fondation Roque Eclerc. En restant dans le cadre des contreparties du mécénat, le Mucem lui propose alors toute une série d'événements pour répondre au besoin d'image, de politique de ressources humaines, de formation, et de développement commercial de l'entreprise. L'efficacité de la stratégie de mécénat du Mucem a permis de rassembler une large communauté de mécènes qui depuis 2018 se retrouvent au sein du « Club Mucem ». Ce cercle est depuis lors devenu le principal outil de la politique des relations extérieures du musée. Chaque mois, le Club facilite les échanges directs avec des décideurs de premier rang, issus du monde économique mais également institutionnel local, en les conviant autour d'un événement convivial, souvent une visite d'exposition. Cette communauté, au-delà du soutien financier qu'elle engendre, offre de nombreuses opportunités de partenariats, qu'ils soient financier, en compétence, ou en visibilité. Au-delà de leur soutien financier, les membres du « Club Mucem » promeuvent très largement la programmation auprès de leurs collaborateurs.

Le Mucem s'inscrit, avec les acteurs culturels et sportifs du territoire dans la dynamique collective des « Olympiades culturelles » (2022-2023-2024), Marseille étant ville hôte des Jeux Olympiques Paris 2024 pour les épreuves de voile.

6.2. Un musée engagé dans une dynamique nationale

Le Mucem au sein du concert des musées

L'implantation locale du Mucem ne lui fait pas oublier la place qu'il a à tenir sur la scène nationale, comme référent mais surtout comme rouage d'un réseau muséal important.

Par son rôle de Grand Département patrimonial, le Mucem entend constituer un pôle de ressources sur l'histoire, l'identité, l'avenir des collections ethnologiques européennes et méditerranéennes. Cette mission ne peut aujourd'hui être menée en cavalier seul et doit être nourrie par les échanges avec les collègues des musées de l'ensemble du territoire. L'état des connaissances et les possibilités de mise en valeur de ce type de collections font régulièrement débat et le Mucem doit y prendre sa place et apparaître non comme un chef de file mais un relais de ces interrogations et des propositions qui sont portées par l'ensemble des musées de société, mais aussi par d'autres types d'établissements au profit de projets où les frontières entre les disciplines s'estompent. Pour ce faire, le Mucem a encore besoin de renforcer son réseau et d'établir des relations pérennes et de confiance avec ses différents interlocuteurs. Le réseau des musées de société est sans doute à ce stade le plus solide, au bénéfice des avis rendus dans le cadre du Grand Département. La nouvelle organisation proposée en 2021 pour la gestion des demandes d'avis doit permettre de conforter ce réseau, l'établissement d'un référent par région permettant de développer une connaissance du terrain et des relations facilitées. L'objectif est que, progressivement, le Mucem puisse réunir une documentation riche, nourrie par ses interlocuteurs, et permettant d'avoir une idée large et précise de la situation des musées sur le territoire de manière à répondre avec plus d'efficacité et de pertinence aux questions posées. La diffusion auprès du réseau des conseillers-musées de documents de présentation de la politique du Mucem (politique d'acquisition et présentation de ses collections, programmation scientifique...) devra à l'inverse permettre de mieux faire connaître ses grands axes de travail et ainsi mieux identifier les ressources disponibles pour ce réseau au Mucem et lui permettre d'être plus présent dans des instances comme des commissions régionales ou des conseils scientifiques.

Au-delà de la famille immédiate des musées de société, le Mucem ne peut pas aujourd'hui travailler

sans contacts avec des établissements dont les approches, les sujets ou les questionnements rencontrent les siens. Les ponts entre les disciplines sont aujourd'hui un incontournable. Les relations sont déjà étroites entre le Mucem et le Musée du Quai Branly-Jacques Chirac, musée « cousin » du fait de son histoire et de celle de ses collections, autour de projets d'acquisitions, d'expositions ou de recherche. Des contacts sont également fréquents avec le département des arts de l'Islam du Musée du Louvre, autour notamment de demandes d'expertises ou d'avis pour des projets d'enrichissement des collections. La Philharmonie (autour de certains domaines de collections musicales) ou le Musée de l'Histoire de l'Immigration (sur des projets d'enrichissements réciproques des fonds, sur des sujets de recherche ou d'exposition) sont d'autres exemples d'interlocuteurs réguliers dans le champ des institutions publiques. Des liens plus ponctuels avec d'autres établissements en fonction de l'actualité du Mucem sont monnaie courante et contribuent à ne pas isoler l'établissement de la politique muséale nationale et d'élargir son réseau à des musées peut-être moins attendus. La collaboration renouvelée avec le Musée national Picasso de ces dernières années, au bénéfice de deux expositions réalisés en partenariat, montrent comment le spectre peut en effet s'élargir. Des liens sont aussi établis avec des acteurs privés, au gré de projets communs (participation à des projets d'expositions commun, comme au Fonds Hélène et Edouard Leclerc où le Mucem participa à la conception de l'exposition *Cabinets de curiosités* ou avec la Collection Pinault autour de l'exposition *Jeff Koons Mucem*), dans un paysage muséal dont on ne peut nier l'évolution dans les formes et les modes d'approches décroisés. Ces contacts permettront d'aboutir dans les années qui viennent à d'autres projets communs ou mis en dialogue, avec le réseau des musées de société mais pas seulement. La coproduction de l'exposition *Salambô* (octobre 2021) avec la Réunion des Musées métropolitains Rouen Normandie en témoigne. Les échanges ont déjà été nombreux avec le Musée national de la Marine

autour de son PSC à venir et des projets d'expositions en commun sont envisagés. La politique de prêts et d'expositions hors les murs permettra également de son côté de renforcer les liens avec les musées du territoire, certains établissements pouvant être considérés comme des associés réguliers (Abbaye de Daoulas, Musée de Bretagne, Musée Dauphinois, Musée alsacien, Musée savoisien, Museon Arlaten...).

Ces contacts privilégiés sont renforcés par l'engagement du Mucem auprès de réseaux professionnels. Le Mucem abrite dans ses locaux le siège social de la Fédération des écomusées et des musées de société (FEMS) dont il est membre du Conseil d'administration. Engagé au sein de l'association, il participe en son sein à plusieurs projets (interventions dans des séminaires), dont certains d'ampleur, comme « L'héritage de Georges Henri Rivière dans les musées de société », espace virtuel contributif. Ce partenariat sera bien naturellement poursuivi, tout comme le suivi par l'établissement et l'engagement de son équipe auprès d'autres structures professionnelles comme ICOM France, l'Association nationale des conservateurs du patrimoine et des professionnels des musées et des autres patrimoines publics de France (AGCCPF), l'association française des régisseurs d'œuvres d'art (AFROA) ou l'Observation coopération information muséales (OCIM).

La recherche et la formation

Les activités de recherche et de formations conduites par l'établissement ont également vocation à créer un maillage de relations avec les institutions sur le territoire. Les partenariats déjà conclu avec le CNRS et l'IRD sont de ce point de vue des axes de développement importants.

Le Mucem dispose d'un atout non-négligeable en matière de réseau, son centre de recherche et de formation, MucemLab, qui renforce la visibilité de l'établissement auprès des réseaux académiques de recherche et des réseaux professionnels dans le monde du patrimoine, des musées et de la culture

et leur offre également un lieu de valorisation de leurs propres travaux. En tant qu'équipement, le MucemLab continuera d'accueillir colloques, formations et séminaires proposés par des institutions partenaires sur des sujets en lien avec l'identité du Mucem. Mais l'accent sera mis sur les projets co-construits permettant de faire valoir l'approche, la démarche et les projets du Mucem. Il convient en effet de renforcer la place tenue par les rencontres académiques professionnelles dont les sujets appuient les missions du Mucem.

En matière de formation, le Mucem peut compter à son actif deux partenariats d'importance sur lesquels s'appuyer pour développer son offre en bénéficiant de compétences spécialisées. La convention signée avec l'INP pour la gestion de l'Institut méditerranéen des métiers du patrimoine permet de proposer chaque année plusieurs formations professionnelles co-construites avec l'INP, sur des thématiques en lien direct avec la pratique du Mucem. Entre 2021 et 2023, des sujets comme l'éco-conception des expositions, les principes de la collecte muséale ou les pratiques participatives et inclusives seront proposés aux professionnels du monde de la culture. Parallèlement, le Mucem est également lié avec l'École du Louvre pour l'organisation en ses murs de cycles de cours. Là encore, les sujets des cycles intègrent des propositions qui émanent de l'équipe du musée et sont en tous cas décidés conjointement, en fonction de leur pertinence pour le Mucem et lorsque cela est possible en lien avec sa programmation des expositions. La saison 2021-2022 proposera ainsi un cycle dédié aux images du pharaon (en lien avec l'exposition *Pharaons Superstars*) ou un autre cycle intitulé « Regards sur l'Orient. Images, mythe et réalité » (en lien avec l'exposition *Salammbô*).

L'idée demeure de pouvoir tisser des liens avec des établissements bien implantés pour co-construire avec eux une programmation à rayonnement national.

La crise sanitaire pousse sans doute à repenser le cadre des interventions du Mucem à l'étranger, du point de vue de la philosophie comme de la mise en œuvre. En matière d'expositions itinérantes ou de co-productions, comment « relancer la machine » après nombre de déclarations du monde muséal annonçant une volonté nécessaire de jouer la carte du local ? Si le travail de recherche d'itinérances continue (la présentation annoncée de l'exposition *Amitiés et créativité collective* à Wolfsburg en mars 2023 après sa présentation au Mucem à l'automne 2022 en constitue un exemple), le Mucem bénéficie également de son catalogue d'expositions à destination d'autres établissements dont le principe ne réside pas sur la fourniture « clés en mains » d'une exposition pré-construite mais sur la proposition d'une idée originale sur laquelle le projet est bâti conjointement avec le musée receveur. Ce système, qui peut permettre d'offrir une vision renouvelée de pans de collections du Mucem par l'apport des collections du musée hôte, donne aussi une visibilité accrue à l'établissement hors de ses murs. Comme pour l'exposition sur les bains déjà évoquée au Musée archéologique de La Canée, ce sera le cas en 2022 avec l'exposition consacrée au cartographe Théophile-Jean Delaye (1896-1970) dont un important fonds a été acquis par le Mucem en 2019 et qui fera l'objet d'une première exposition imaginée avec la Fondation Jardin Majorelle à Marrakech. L'objectif est d'enrichir le catalogue de ces propositions de manière à pouvoir proposer un panorama varié de sujets, toujours fondés sur la personnalité du Mucem.

Les associations professionnelles sont également des réseaux précieux permettant ponctuellement à la fois une valorisation des activités et un enrichissement de contenu via les échanges mis en place. La collecte menée pendant le confinement fera ainsi l'objet d'une valorisation partielle via le projet porté par le comité international d'ICOM dédié aux collections textiles, *COSTUME*. Outre la tenue de rencontres professionnelles visant à

échanger autour des pratiques de patrimonialisation de la crise sanitaire, ce projet de recherche prévoit la mise en ligne d'une exposition virtuelle consacrée au masque comme objet symbolique de cette époque. Parmi les participants, on compte notamment le Musée royal de l'Ontario, les musées nationaux écossais, le Te Papa Tongarewa – musée National de Nouvelle-Zélande, le Musée de la Mode d'Anvers ou le Musée d'Histoire de Budapest, autant de musées avec lesquels le Mucem n'avait pas encore établi de contacts. Une piste pour des collaborations futures.

Une autre voie pourrait être explorée, permettant un travail de réseau appliqué. Dans la veine de l'expérimentation menée en 1998 par les musées Dauphinois, d'Ethnographie de Neuchâtel et le Musée de la Civilisation du Québec autour de la question de la « différence », chacun proposant à partir d'un thème commun un projet propre et autonome, on pourrait inviter des partenaires de concevoir chacun à partir de sa collection et de sa discipline de référence un projet portant sur un thème commun, et d'en faire une exposition qui serait présentée selon un calendrier partagé. En termes de communication (pour faire valoir un réseau), d'économie de projet (chaque musée travaillant à partir de ses fonds) mais également en matière d'analyse réflexive sur des approches comparées, l'idée peut séduire.

L'un des bénéfices de la crise réside dans la très nette augmentation des échanges au niveau national mais aussi international : les musées du monde n'ont peut-être jamais autant communiqué entre eux que depuis les confinements successifs, obligeant fermetures et interrogations sur nos pratiques. Ce besoin d'échanges, mesurable au nombre de colloques ou séminaires tenus en visio-conférences ces derniers mois, peut permettre d'installer un véritable réseau de solidarité entre les institutions, mettant en avant le partage d'expérience et de résultats. L'enjeu semble être de créer de nouvelles synergies, d'établir un échange et un espace de concertation sur les nouvelles approches à envisager.

Dans ce cadre, la poursuite de la participation aux projets européens de recherche et d'expérimentation muséographique est fondamentale. C'est à ce titre que le Mucem s'engage à multiplier les réponses et participations à ces projets, avec la volonté de consolider les réseaux de partenaires européens mais aussi d'élargir ces partenariats vers de nouvelles régions. La participation du Mucem au projet *Taking Care*, qui prend la suite du projet SWICH, s'inscrit dans la première catégorie. Il donne lieu en décembre 2021 à une exposition explorant la question du « care » au centre du projet, « soin » porté aux objets mais également et peut-être surtout à ceux qui les ont produits, à travers la collecte réalisée sur le confinement et le travail mené sur cette même période par le photographe Antoine d'Agata. Parallèlement, le Mucem s'engage dans des projets en lien avec la Méditerranée auprès de structures du Nord de l'Europe. C'est le cas du projet « Alexandrie : réactiver les imaginaires urbains communs » qui a vocation à traiter des défis variés rencontrés par les arts et le patrimoine au travers du prisme symbolique et historique de la ville d'Alexandrie, et de ses influences sur le développement urbain à travers la Méditerranée et au-delà. Le projet réunit huit partenaires de sept pays européens, et associe des partenaires égyptiens, autour de trois activités principales une exposition coproduite par Bozar (Belgique) et le Mucem (2022-2023), deux résidences itinérantes (2022) et une série de forum et de séminaires professionnels. Ces projets, permettant d'assurer une continuité des activités et un financement, sur de longues périodes (2 à 4 ans) veillent à intégrer l'approche pluridisciplinaire vers laquelle s'orientent de plus en plus les institutions, dont le Mucem.

Le nouveau programme Europe créative est le programme-cadre de la Commission européenne visant à soutenir les secteurs de la culture et de l'audiovisuel. Il est doté de 2,5 milliards d'euros pour la période 2021-2027. Le Mucem, en liaison avec son réseau de partenaires s'inscrit dans les futurs appels à proposition.

Presque dix ans après son ouverture, le Mucem a pris une place dans le paysage muséal local, français et international. Ce Projet scientifique et culturel propose de dessiner, sur la base de ces premières années d'existence, les grandes lignes de ce que seront les actions prioritaires des années à venir, susceptibles d'évoluer en fonction du contexte et des évolutions de la société dans laquelle le musée s'est implanté et dont il se veut un reflet. Désireux de s'engager face aux grands enjeux de la société contemporaine, le Mucem n'en oublie pas pour autant ses grandes missions patrimoniales. Promouvoir, étudier et enrichir les fonds qui constituent la matière et l'héritage du musée; faire se rencontrer publics et collections; mettre sur le devant de la scène les sujets qui font l'actualité ou se prêtent au débat et créer un espace de dialogue et d'échange pour éclairer le contemporain; innover et proposer de nouvelles formes de monstration et de médiation de ce qui fait la Méditerranée au regard de l'Europe, impliquer et développer les réseaux de recherche dans ce qui fonde la spécificité d'un musée de civilisation: autant de missions qui obligent à allier des expertises internes variées à une écoute attentive des voix, érudites et citoyennes, qui s'expriment pour faire du musée une agora en prise avec son temps.

Le Projet scientifique et culturel du Mucem, dans la présente version, a été validé par le Conseil d'orientation scientifique du musée le 9 novembre 2021. Il a ensuite été présenté à la Commission scientifique des Musées nationaux le 10 décembre 2021, puis a été définitivement approuvé par le Conseil d'Administration du Mucem le 11 mars 2022.

Projet scientifique et culturel 2022

Direction de l'ouvrage	Jean François Chougnnet et Emilie Girard
Conception graphique	Spassky Fischer
Date d'impression	Juin 2022
Impression	CCI Imprimerie 300 exemplaires

Pssc

Pssc

Pssc

Pssc