

RAPPORT DE LA COMMISSION "ARTS PREMIERS"

Paris, Août 1996

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
ETAT DES LIEUX	
1. des collections éparpillées	2
2. des établissements en difficulté	3
I - UNE AMBITION FORTE POUR UN PROJET NOVATEUR	5
-----	5
<i>la</i> - une ambition forte	5
-----	7
1. dépasser la coupure musée des Beaux-Arts/musée des Sciences	9
-----	11
2. couvrir un vaste périmètre géographique et temporel	12
-----	12
3. mettre la muséographie au service de publics divers	13
-----	14
4. répondre à des fonctions multiples	14
-----	15
<i>lb</i> - pour un projet novateur doté de moyens adéquats	

1. organiser la coexistence de diverses fonctions	

2. laisser les réserves dans le même lieu que le musée	

3. disposer de services complets	

4. implanter le musée dans un lieu prestigieux	

5. ouvrir une antenne au Louvre	

II - DEUX PROJETS DE MISE EN OEUVRE	18
-----	18
<i>IIa</i> - regrouper les collections au sein du musée de l'Homme	18
-----	20
1. les principes directeurs	22

2. le projet muséographique	24
-----	24
3. l'organisation et les structures juridiques	26
-----	28
<i>IIb</i> - créer un établissement autonome pour un nouveau musée des Arts et des Civilisations	

1. les principes directeurs	

2. le projet muséographique	

3. l'organisation et les structures juridiques	

III	-	PROPOSITIONS	DE	SYNTHÈSE	31
<i>IIIa</i>				<i>directeurs</i>	32
<i>principes</i>					32
					34
1.	le	périmètre	du	musée	35
					36
2.	les	missions	du	musée	37
					40
3.	la	double implantation	du	musée	40
					41
4.		la		muséographie	
<i>IIIb</i>	-	<i>création d'un établissement public</i>			
<i>IIIc - conséquences financières, et calendrier de réalisation</i>					
1.	coût	global	du	projet	
2.	grandes étapes	de la mise en	œuvre		
CONCLUSION					44
ANNEXES (<i>dossier joint</i>)					

INTRODUCTION : ETAT DES LIEUX

La commission, avant de travailler sur le projet de réorganisation, d'enrichissement et de mise en valeur des collections nationales que lui confie la lettre de mission du Premier ministre (*), a examiné la situation des collections et des établissements concernés. L'état des lieux est préoccupant : les collections d'art premier sont dispersées et les deux musées qui abritent la majeure partie, souffrent tous deux de difficultés chroniques.

1. Des collections éparsillées

Au musée national des Arts d'Afrique et d'Océanie (MAAO), les collections couvrent les continents africains et océaniens et comprennent environ 23.000 objets dont plus d'un millier sont exposés dans les galeries permanentes. La section africaine, qui a hérité de l'ancien fonds colonial constitué à partir de 1931, pour le musée de la France d'Outre-mer, est la plus développée et représente environ le quart de l'ensemble. Les collections se sont enrichies depuis 1960, date de la création du MAAO, grâce aux initiatives des conservateurs successifs, et offrent aujourd'hui un panorama représentatif des arts traditionnels d'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique Centrale. Les autres zones sont moins bien représentées. La section Maghreb comprend plus de 3.500 pièces dont les points forts sont les bijoux, les broderies, les tissages, les tapis et les faïences. La section Océanie est moins bien pourvue quantitativement mais possède un remarquable fonds ancien, en partie issu de l'attribution des

collections du musée des Antiquités nationales de Saint-Germain-en-Laye. La section détient plus de 3.000 pièces. Enfin, un fonds historique constitué d'objets et d'oeuvres variés comprend 12.000 objets. Ces données reposent sur un travail d'évaluation exhaustif qui s'est achevé à la fin de l'année dernière.

Au musée de l'Homme, les collections sont beaucoup plus fournies, mais une partie seulement concerne directement les arts premiers. Les trois laboratoires qu'abrite le musée de l'Homme se répartissent environ un million de pièces, à raison de 200.000 objets pour le laboratoire d'anthropologie, dont 35.000 crânes et de nombreux fossiles, certains exceptionnels (Cro-Magnon), 500.000 objets, issus de tous les pays du globe, pour le laboratoire de préhistoire, et un peu plus de 300.000 pièces pour le laboratoire d'ethnologie, qui proviennent du monde

* voir annexe n° 1

entier, à l'exception de la France. La constitution de ces collections s'est opérée principalement par les missions, et, dans une moindre mesure, par des dons et legs ou des acquisitions marchandes. Les collections d'ethnologie sont classées par département géographique ou section (ethnomusicologie par exemple). Outre ses collections d'instruments de musique regroupant 8.000 instruments, la section d'ethnomusicologie possède d'importantes archives sonores.

Hormis ces deux établissements, quelques musées de Paris ou de province détiennent des œuvres d'art premier. Parmi eux, le Centre Georges Pompidou, dépositaire de la collection Magnelli et de pièces ayant appartenu à des artistes (une centaine de pièces), le musée d'Art moderne de la Ville de Paris, qui possède la collection Girardin d'une centaine de pièces dont certaines furent longtemps déposées au MAAO, le musée Picasso, qui abrite une centaine de pièces. A Paris, le musée Dapper, établissement privé, est entièrement consacré à ces arts. En province, on trouve des fonds dispersés dans plusieurs établissements, le plus souvent muséums d'histoire naturelle.

Pour être complet, l'état des lieux doit mentionner le musée des Arts et Traditions Populaires, situé en bordure du Bois de Boulogne, et consacré exclusivement à la France dont les collections, très représentatives de la société rurale, comportent environ un million de pièces.

La dispersion des collections d'arts premiers peut paraître relativement limitée dans la mesure où deux établissements publics en détiennent l'essentiel. Cette situation est cependant dommageable puisqu'elle ne permet pas aux visiteurs de disposer en un seul lieu de l'ensemble du patrimoine situé

à Paris. Elle est aggravée par le fait que les deux musées parisiens souffrent de maux propres.

2. Des établissements en difficulté

Au cours des dix dernières années, les difficultés du musée de l'Homme et du MAAO ont attiré l'attention des pouvoirs publics. A plusieurs reprises, des études, dont certaines ont

débouché sur des projets de réformes, ont été menées pour en identifier les origines. Sans dresser un inventaire exhaustif de ces travaux, on rappellera quelle est la nature des problèmes qui persistent.

Le MAAO, qui a vécu une période d'isolement depuis sa création jusqu'au début des années quatre-vingt-dix, a été élevé en département des musées de France en octobre 1990, et doté d'un conseil scientifique. Malgré ce changement, il continue à souffrir de difficultés chroniques : l'étendue limitée de ses collections, l'insuffisance de ses effectifs et des crédits qui lui sont alloués ne lui permettent pas de prendre son essor. La fréquentation, comprise entre 250.000 et 300.000 entrées par an, ne s'est pas redressée significativement, et s'appuie toujours largement sur l'aquarium tropical dont les entrées sont comptées avec celles du musée. Le MAAO n'expose qu'une faible partie, environ 1.200 pièces, de ses collections. Les indéniables atouts architecturaux du bâtiment de la porte Dorée -qualité des décorations extérieures et intérieures, ampleur des volumes, éclairages zénithal et latéral naturels, fluidité et diversité des espaces- s'accompagnent de contraintes qui nécessiteraient, pour utiliser plus rationnellement l'espace, une révision de l'aménagement intérieur.

Le musée de l'Homme, qui ne constitue pas un établissement autonome mais reste un département du muséum d'Histoire naturelle, connaît des problèmes multiples. Les locaux peu adaptés à la muséologie n'ont pas été rénovés depuis son installation au Trocadero en 1938. Les réserves, notoirement insuffisantes, sont surpeuplées et les collections non exposées occupent tous les espaces disponibles, y compris les couloirs, salles, bureaux, dans des conditions très préjudiciables à leur conservation et à leur sécurité. Les galeries publiques sont restées dans leur état initial, et la présentation des collections inchangée depuis 1938 est aujourd'hui dépassée quand elle n'est pas anachronique. L'absence de personnels spécialisés, conservateurs ou muséologues, explique en partie cette situation. Les moyens financiers consacrés aux collections sont faibles et les structures administratives insuffisantes. Il résulte de ces inconvénients que la fréquentation décroît.

La situation des deux établissements, disposant de remarquables collections d'art premier, appelle une action d'envergure. Mais il ne suffit pas de regrouper en un même lieu les collections éparpillées et de dégager des moyens supplémentaires : il faut créer un musée résolument nouveau, appuyé sur une ambition forte et doté de structures et de moyens adéquats. On peut ainsi donner à la France le grand musée des arts non occidentaux qui lui manque et qui ne sera ni un pur musée ethnographique, ni un musée des Beaux Arts classique.

I - UNE AMBITION FORTE POUR UN PROJET NOVATEUR

IA - UNE AMBITION FORTE

Cette ambition repose sur la volonté de dépasser la coupure entre "musée d'art" et "musée ethnologique" pour présenter, à des publics variés, des collections couvrant un large périmètre spatial et temporel, grâce à une muséographie novatrice et à l'alliance au sein d'un même établissement, de fonctions diverses.

1. Dépasser la coupure musée des Beaux-Arts/musée des Sciences

Les conceptions qui ont présidé à la naissance des deux principaux établissements sont aujourd'hui dépassées :

Les musées d'anthropologie ont longtemps privilégié une approche scientifique. La renaissance du musée de l'Homme sous la houlette de Paul Rivet et de Georges-Henri Rivière s'est résolument inscrite dans ce courant. L'ambition de ces deux scientifiques était de "recontextualiser" les objets en montrant les procédés de fabrication et leur utilisation dans leur société d'origine, de créer un laboratoire d'études et promouvoir des missions nouvelles, étudier les objets dans leur milieu d'origine et constituer des collections complètes. Dans cette conception, la valeur de l'objet est liée à sa dimension évocatrice et aucune autre hiérarchisation des pièces, notamment esthétique, ne guide la présentation. Le but du musée est de montrer toute la complexité des systèmes de pensée des sociétés en cause, en abolissant les frontières des diverses disciplines des sciences de l'homme.

Les musées d'art privilégiaient au contraire, la présentation d'objets choisis en raison de leur

valeur artistique ou de leur rareté. Dans le domaine des arts premiers, ces critères se conjugaient avec une certaine tendance à la folklorisation dont témoigne l'exposition coloniale de 1931. Après guerre, l'approche "culturelle" est bannie des musées d'art primitif : les objets ethnographiques ne figurent pas dans les collections dont les éléments sont choisis sur des critères purement esthétiques, hors de toute valeur expressive. La création du MAAO illustre ce mouvement et constitue une étape importante dans la reconnaissance des arts premiers.

Aujourd'hui cette coupure est dépassée : les cloisons qui ont été dressées entre les deux types d'institutions paraissent relever d'une époque et d'un système de pensée révolus. Chez les spécialistes de l'art, comme chez les scientifiques, les deux approches sont ressenties comme plus complémentaires que rivales. Au sein même des musées, les préoccupations se rejoignent. Le souci de prendre en compte le contexte culturel des œuvres n'est plus l'apanage des musées d'ethnographie. De plus en plus, les grands musées d'art ont vocation d'être des musées de civilisation, comme le montrent le Louvre et Orsay qui complètent l'exposition des œuvres par de multiples informations sur le contexte dans lequel elles ont été produites. En matière d'art primitif, l'histoire de l'art, qui s'occupe principalement des œuvres dans leur contexte historique et spatial, et l'anthropologie de l'art qui considère les œuvres dans leur contexte socioculturel, ont des objectifs communs. De plus, la démarche tendant à isoler la présentation des arts traditionnels et populaires d'Afrique, d'Amérique, d'Asie, d'Océanie et d'Europe de leur contexte culturel spécifique, est perçue comme un appauvrissement et soupçonnée d'ethnocentrisme. Les musées contemporains s'emploient à montrer que ces civilisations ont une histoire parfois prestigieuse que les recherches en cours contribuent à reconstruire. Des expositions récentes comme celle organisée par le MAAO autour du thème "Vallée du Niger" en sont l'illustration.

De leur côté, les musées d'anthropologie, tel le musée de l'Homme, possèdent des pièces qui sont de très belles œuvres d'art et n'hésitent plus à recourir aux collectionneurs ou à organiser des expositions temporaires qui les valorisent. Cette mutation traduit l'évolution de la discipline ethnologique elle-même, dans laquelle la primauté de l'expérimentation et de la recherche sur le terrain a laissé place à une plus grande diversité des pratiques.

Deux mondes qui ont évolué longtemps de façon parallèle se rapprochent peu à peu. Ils subissent une évolution générale tendant à diversifier les pratiques et à relativiser des concepts qui faisaient autorité. En France, la coexistence du musée de l'Homme et du MAAO ne se justifie plus : le rapprochement des structures peut couronner la lente maturation des esprits. Le rassemblement des collections, en un même lieu, fournit l'occasion de conjuguer les deux

approches. Le nouvel établissement devrait innover en créant un véritable musée d'arts et de civilisations.

Cet objectif ambitieux est à la mesure de notre pays qui a su donner des structures de qualité au patrimoine artistique, dont le Grand Louvre est un des meilleurs exemples. En outre, à une époque où les tentations de repli hexagonal renaissent, et où les tensions liées à une perception nouvelle de la pluralité socioculturelle s'aiguisent, la création d'un musée ouvert sur la diversité des sociétés et des arts serait le moyen d'offrir aux jeunes générations une vision dépassionnée et ouverte des différences.

Cette initiative s'inscrirait dans la tradition humaniste française.

2. *Couvrir un vaste périmètre géographique et temporel*

La volonté de présenter au sein du même établissement la diversité des cultures du monde ne doit pas déboucher sur la création d'un musée universel qui engloberait l'ensemble des établissements disposant de collections d'art non occidental. Il est souhaitable de laisser en dehors du projet le musée Guimet et le musée des Arts et Traditions Populaires, respectivement spécialisés dans les sociétés asiatique et française traditionnelles.

Cette position résulte d'un examen attentif de la situation des deux musées. En ce qui concerne le musée Guimet, spécialisé dans les arts asiatiques anciens, actuellement en rénovation, la commission a estimé que ses collections asiatiques devaient rester à l'écart du projet. L'établissement situé place d'Iéna bénéficie d'une réputation, d'une cohérence et d'un emplacement qui seront remis en valeur par les travaux dont il fait l'objet. Sa proximité géographique du Palais de Chaillot, permettra aux visiteurs soucieux d'avoir une vision plus large des productions non européennes, de compléter leur visite par celle du futur établissement sans avoir à traverser Paris.

Le musée des Arts et Traditions Populaires est dans une situation moins enviable. Les difficultés qu'il connaît et qui justifient une réflexion sur son avenir peuvent plaider en faveur de son intégration dans le projet. Mal situé, souffrant d'une muséographie aujourd'hui dépassée, il

est peu fréquenté par le public qui visite essentiellement les expositions temporaires qui s'y déroulent. La crise qui l'affecte suscite une interrogation élargie à la définition de sa mission même. Il était donc tentant de replacer l'institution dans un cadre étendu à l'ensemble des sociétés traditionnelles. La commission a toutefois écarté cette perspective et centré le périmètre géographique du futur établissement sur les arts et les sociétés étrangers.

Le périmètre géographique du futur établissement couvrira par conséquent l'Afrique, l'Océanie, l'Asie en complément du musée Guimet, et l'Amérique indigène. Il peut s'étendre aussi aux sociétés traditionnelles européennes, à l'exclusion de la France. Cette question a donné lieu à une large discussion : au sein de la commission, certains ont émis l'idée de transférer les collections européennes au musée des Arts et Traditions Populaires qui élargirait son objet à l'ensemble des sociétés traditionnelles européennes.

La période couverte par le futur établissement n'est pas limitée : destiné à donner aux visiteurs une vision complète des formes d'arts premiers, le musée doit montrer quelle en a été l'évolution au cours du temps. Il est souhaitable que la préhistoire y soit représentée afin de montrer la naissance des représentations artistiques et leur contexte. Cette mise en perspective est indispensable pour éclairer les publics, en particulier scolaires. Toutefois, elle peut être réalisée de plusieurs façons.

On peut concevoir qu'une présentation exhaustive des collections de préhistoire figure au programme du musée et que le laboratoire de préhistoire du musée de l'Homme conserve sa place dans le futur établissement. Cette option est celle du muséum. Une autre vision suggère de n'accueillir dans les galeries permanentes qu'un faible nombre de pièces extraites des collections de préhistoire. La préhistoire fournirait une mise en perspective en appui à la présentation des objets présentés, soit sous forme d'une introduction générale à la visite des galeries permanentes, soit de manière plus diffuse, dans chacune des salles d'exposition consacrées aux grandes aires géographiques.

En tout état de cause, il est recommandé d'ouvrir le plus possible le futur établissement sur le monde actuel, ce qui peut se faire par divers moyens : outre la présentation au public, d'objets récents, provenant des sociétés traditionnelles qui subsistent dans certaines zones du monde, il est important de nourrir le musée d'apports extérieurs, émanant d'artistes vivants d'autres sociétés qui témoigneraient de la vitalité des formes d'art non occidentales. Les espaces réservés aux expositions temporaires doivent être adaptés à cette exigence pour porter à la

connaissance du public, grâce à des manifestations thématiques ou spécifiques à une société, des objets, des œuvres, des traces immatérielles des modes de vie étrangers.

3. *Mettre la muséographie au service de publics divers*

L'ampleur de l'objectif assigné au musée nécessite d'adapter la muséographie aux besoins de publics qui seront plus variés que dans les musées d'art ou les musées d'ethnologie. La réunion des collections du musée de l'Homme et du MAAO aura pour corollaire d'attirer en un seul lieu des publics qui ne fréquentaient pas forcément les deux types d'établissements.

On peut identifier plusieurs catégories de public :

le public spécialisé, composé d'initiés -historiens, chercheurs, étudiants, conservateurs, enseignants, critiques d'art, journalistes spécialisés, collectionneurs- a des exigences particulières. Il s'intéresse aux collections et aux réserves, fréquente la bibliothèque et les autres lieux de documentation. Il peut jouer un rôle actif dans la vie de l'établissement, par exemple participer à des expositions et des manifestations. Il entretient à ce titre, des relations privilégiées avec le personnel scientifique du musée. Les collectionneurs peuvent être amenés à prêter les œuvres qu'ils détiennent ou consentir des donations. Ce public fait le lien entre l'établissement et les milieux spécialisés extérieurs.

le public cultivé se compose d'amateurs éclairés qui cherchent une information de qualité et veulent trouver dans le musée les moyens de se documenter. Il souhaite être guidé et orienté dans l'établissement dont il attend, de surcroît, des services complets.

le public scolaire est particulièrement attiré par les musées ethnographiques. Il est essentiel de préserver cette fréquentation, et nécessaire d'adapter la présentation des collections à un public jeune et peu informé, d'orienter les efforts de diffusion de l'information en direction du monde enseignant, d'organiser les visites dans un but pédagogique. La circulation dans le musée, les horaires, les lieux qui seront mis à leur disposition doivent être pensés en fonction des contraintes de l'encadrement d'un public scolaire.

les autres publics, public familial, public artistique, public étranger ou touristique constituent autant de catégories particulières dont les besoins diffèrent.

La muséographie du futur établissement devra prendre en compte la multiplicité des attentes des publics. Cette exigence conduit à poser d'ores et déjà quelques principes généraux dont un programme pourrait s'inspirer :

les galeries permanentes seront organisées en plusieurs parcours, géographiques et thématiques. Dans chacun, un itinéraire principal offrira aux publics les moins connaisseurs, une vision d'ensemble, cependant que des modules éparpillés le long de cet itinéraire donneront des informations complémentaires. Ces modules pourront prendre la forme d'alvéoles thématiques ou consacrées à une ethnie spécifique, de petites salles de réserves accessibles, de séries d'objets présentées isolément. Quelques réalisations architecturales pourraient émailler le parcours. On peut envisager aussi des galeries semi-permanentes dans lesquelles les objets extraits des réserves seraient exposés de façon tournante.

l'utilisation de tous les supports pédagogiques sera privilégiée pour aider le visiteur à se repérer dans les lieux et lui donner des informations. La palette de supports existants pourra être utilisée en gradation, allant de l'information générale disposée sur des cartels aux explications plus détaillées disponibles par acoustiguides ou par consultation de CD ROM, pour répondre à des demandes différencierées.

la dimension esthétique et scientifique des objets présentés doit être mise en valeur : le recours à des professionnels de grande qualité pour aménager les espaces d'exposition se fera en collaboration avec les personnels scientifiques.

4. Répondre à des fonctions multiples

La vocation du musée sera multiple, puisque les établissements qui le composent ont des missions diverses. Outre la conservation et la présentation des collections, les fonctions de recherche et d'enseignement, qui figurent dans les missions du musée de l'Homme, seront préservées.

La conservation et la présentation des collections sont la fonction première. Elle doit être confiée à des conservateurs formés à cet effet et recrutés principalement dans les corps existants. Ils travailleront en collaboration avec les chercheurs. Compte tenu de l'étendue des collections et de la diversité des sociétés dont elles émanent, la place des expositions temporaires sera importante : elles permettront de montrer les pièces conservées en réserve et de donner un éclairage particulier à une ethnie ou d'organiser des manifestations thématiques.

La deuxième mission du musée est d'assurer la recherche dans les disciplines concernées, au premier chef l'ethnologie. Dans les musées d'art, cette fonction est assurée principalement par les conservateurs. Au musée de l'Homme, elle repose sur le personnel du musée et les chercheurs du CNRS. Il faut maintenir dans le futur musée une recherche dynamique afin d'actualiser en permanence les connaissances livrées au public et d'adapter la présentation des collections. Les contacts suivis avec la communauté scientifique permettront de maintenir l'équilibre entre l'approche esthétique et l'approche scientifique qui est le gage de la réussite du projet , et de constituer un pôle attractif.

La mission d'enseignement est étroitement liée à la précédente. Elle n'est généralement pas donnée aux musées d'art, bien que les conservateurs de ces établissements aient quasiment tous, une activité d'enseignement hors les murs du musée. Dans le futur établissement, l'enseignement pourra trouver sa place, notamment au moyen de conventions avec des organismes d'enseignement. Les étudiants auront ainsi la possibilité de travailler sur les collections exposées et dans les réserves.

IB - POUR UN PROJET NOVATEUR DOTÉ DE MOYENS ADEQUATS

La mise en oeuvre du projet nécessite d'organiser au sein de l'établissement la coexistence des diverses fonctions et de disposer en un même lieu de l'ensemble des collections ainsi que de services complets. Le musée doit bénéficier d'un emplacement central et de qualité doté de surfaces importantes. Il pourra être utilement complété et mis en valeur par la création d'une antenne au Louvre.

1. Organiser la coexistence des diverses fonctions

La fonction de conservation doit être autonome et distincte de la fonction de recherche et d'enseignement. Cette mission est restée inorganisée au musée de l'Homme qui n'a pas de conservateurs. Leur absence a fortement pénalisé l'institution. Non seulement la qualité de l'exposition des œuvres en a souffert, mais encore les chercheurs qui ont dû consacrer une partie de leur temps à des tâches de conservation ont été désavantagés dans leur carrière scientifique. Ces inconvénients sont connus du musée de l'Homme qui demande depuis plusieurs années la création de postes de conservateurs. Dans le futur établissement, des conservateurs auront en charge les divers départements. Leur recrutement pourra s'effectuer au sein des corps existants et par la voie du tour extérieur qui autorise l'intégration de scientifiques ayant acquis sur le tas des compétences dans ce domaine et souhaitant les exercer pleinement.

La place des chercheurs doit être garantie. Ceux qui resteront attachés au musée seront représentés au conseil scientifique. Leur participation à la présentation des collections permanentes, à l'organisation de manifestations temporaires est primordiale pour le musée. Les formules d'association avec les grands organismes, notamment le CNRS, seront utilisées pour faire participer des chercheurs extérieurs à l'établissement.

L'enseignement dispensé aujourd'hui au musée de l'Homme est lié à l'existence des trois laboratoires. Selon le schéma qui sera retenu, et notamment le maintien d'un ou de plusieurs laboratoires au sein du futur musée, l'importance de l'enseignement sera variable. Mais le lien entre recherche et enseignement, assurés par les mêmes

personnels, doit persister. La question de la localisation des cours n'est pas fondamentale: le projet peut prévoir l'aménagement de salles mais les enseignements peuvent aussi se dérouler hors les murs, comme c'est le cas aujourd'hui en partie pour le DEA de préhistoire du muséum.

2. *Laisser les réserves dans le même lieu que le musée*

Il est souhaitable de prévoir largement les surfaces consacrées au stockage des pièces non exposées. L'exemple malheureux du musée de l'Homme, pour lequel les réserves avaient été prévues chichement, montre à l'évidence qu'un nouveau musée doit disposer de superficies supérieures à ses besoins initiaux. Compte tenu des besoins respectifs du musée de l'Homme et du MAAO, la commission estime que les réserves devraient avoisiner 8.000 m².

Cette contrainte peut être satisfaite de deux manières : soit en conservant les réserves *in situ*, ce qui implique de disposer d'un local de grande taille, soit en les installant à l'extérieur de l'établissement. Les solutions d'installation à l'extérieur, à la porte Dorée ou dans un local spécifique, éventuellement situé en banlieue, ont été finalement écartées au profit du maintien dans les lieux. La commission a estimé que la tâche des chercheurs et des étudiants serait considérablement compliquée par des aller et retour permanents entre le musée où serait exposée une fraction des collections et les réserves où serait entreposée la plus grande partie. Bien que ce choix accroisse le besoin en surfaces et renchérisse le coût de l'opération, il traduit le souhait de faire de la recherche et de l'enseignement, des fonctions à part entière du nouveau musée.

En tout état de cause, la commission préconise de rendre les réserves aisément accessibles aux publics spécialisés. La part des collections qui peut être mise à disposition dans une réserve accessible par rapport à la part qui serait stockée devrait faire l'objet d'une évaluation en fonction des types d'objets.

3. *Disposer de services complets*

Le futur musée doit disposer d'un ensemble complet de services. Outre les indispensables ateliers techniques (restauration, photographie, etc.), il doit contenir des espaces aménagés pour présenter au public les diverses collections documentaires (ouvrages, photos, films, bandes sonores). Une bibliothèque, une photothèque, une vidéothèque, une salle de cinéma, un

auditorium sont nécessaires, ainsi que des salles de conférences où seront organisés colloques et débats, des salles de spectacle où auront lieu diverses manifestation théâtrales et musicales, et éventuellement des salles de cours pour les étudiants.

Enfin, une partie des locaux doit être consacrée aux services ouverts au public : un lieu d'accueil et d'orientation, des vestiaires, des possibilités de restauration (restaurant des cuisines du monde, cafétéria), une librairie et une boutique, un espace enfants.

4. *Implanter le musée dans un lieu prestigieux*

Le projet doit recevoir un cadre à la hauteur de son ambition. Consciente des difficultés de mise en oeuvre dans le contexte actuel, la commission a opté pour une implantation dans l'un des sites aujourd'hui occupés par le musée de l'Homme, à défaut de construire un nouvel établissement ou de réhabiliter un bâtiment désaffecté. Cette solution aurait eu des avantages intrinsèques : renforcer l'aspect novateur du projet, accroître son retentissement et conférer plus de souplesse à l'aménagement des espaces.

Le bâtiment de la Porte Dorée qui accueille le MAAO est mal adapté aux exigences du projet : trop exigü et pénalisé par ses origines, à forte connotation coloniale, l'immeuble, bien que d'accès facile, ne répond pas au souhait des pouvoirs publics, de situer le futur musée au centre de Paris.

L'aile droite du palais de Chaillot, dite aile Passy, dans laquelle sont implantés aujourd'hui le musée de l'Homme et le musée de la Marine, jouit au contraire de multiples avantages : un bâtiment prestigieux, une situation centrale, la proximité du musée Guimet. L'implantation d'un musée d'arts et de civilisations en bordure du parvis des Droits de l'Homme renforcerait symboliquement son ambition pédagogique et humaniste.

Pour agrandir ses réserves et les maintenir sur place, le musée de l'Homme avait proposé, dans le passé, de creuser en dessous du Palais de Chaillot plusieurs niveaux de sous-sols. Cette solution, techniquement difficile, doit en outre s'accommoder des contraintes de protection du site : les travaux seraient complexes et d'un coût élevé. Elle ne suffit plus aujourd'hui car les besoins nés du rassemblement des collections du MAAO et du maintien de la recherche et de l'enseignement au sein du futur établissement impliquent des surfaces supérieures aux 6.000 m² qui seraient gagnés en sous-sol. A l'issue d'un examen approfondi des possibilités

d'aménagement, il est apparu que pour réaliser le projet de musée d'arts et de civilisations dans toute son envergure au Trocadero, l'utilisation des locaux actuellement occupés par le musée de la Marine s'avérait nécessaire. Cet établissement dispose en effet de 7.700 m² contigus aux locaux du musée de l'Homme. En les affectant au projet, ce dernier pourrait profiter d'un ensemble d'un seul tenant de plus de 30.000 m² qui autorise un agencement intelligent.

Cette perspective implique le départ et le relogement du musée de la Marine. Cet établissement y est défavorable à moins que ce transfert soit rendu profitable par des mesures d'accompagnement significatives. L'hypothèse d'une installation du musée dans le bâtiment de la Porte Dorée, qui serait inoccupé suite au départ du MAAO, pourrait être envisagée : une première étude technique a constaté que les espaces étaient suffisants (*). La direction et les autorités de tutelle du musée de la Marine y voient des inconvénients majeurs. A défaut, il serait nécessaire de faire étudier par une commission interministérielle la faisabilité, les disponibilités, les conditions matérielles et les conditions budgétaires de ce transfert, à Paris ou en région parisienne ou en région, dans un port notamment. Cette commission devrait s'appuyer sur la contribution technique d'une cellule de programmation de la direction des musées de France ou de la mission des grands travaux en liaison avec la DATAR.

5. Ouvrir une antenne au Louvre

La commission a examiné, comme le lui demandait la lettre de mission, la possibilité d'exposer au Louvre les pièces présentant un intérêt artistique majeur. Cette perspective a fait l'objet de vifs débats.

* voir annexe 10

Elle a suscité un certain nombre d'objections. Au plan muséologique, les exemples les plus récents de rénovation (Louvre) ou de création (Orsay) ont privilégié le rassemblement en un seul lieu de l'ensemble des collections, chefs-d'œuvre et pièces de moindre valeur artistique. Dans cette optique, priver le futur établissement de ses plus belles pièces le rendrait moins attractif aux yeux des visiteurs.

Par ailleurs, l'ajout des collections d'arts premiers dans un musée consacré à l'art occidental pourrait perturber la cohérence de l'ensemble muséologique du Louvre. Les collections du Louvre s'arrêtent à 1850 environ ; les arts premiers sont pour une large part, postérieurs à cette date. Le Louvre n'est pas, au contraire du Metropolitan museum de New-York, un musée

universel. Il n'a pas vocation à l'encyclopedisme. Il en a fait la preuve en se désaisissant, entre autres, ces dernières années, de ses collections asiatiques (création avant guerre du musée Guimet), d'une bonne partie de ses collections de la Renaissance (musée d'Ecouen), et du XIXème siècle (musée d'Orsay). A l'occasion de la redéfinition de son programme en 1984, il n'a pas tenté de s'approprier les collections du musée du Moyen-Age (Cluny), ou de celles du cabinet des estampes de la Bibliothèque nationale.

En contrepartie de ces objections, on peut avancer que l'exposition à l'intérieur du plus grand musée de Paris, qui est aussi le plus visité, donnerait une magnifique vitrine à ces arts méconnus du grand public et pourrait attirer des visiteurs vers le musée d'arts et de civilisations.

La commission considère que l'exposition au Louvre ne peut se réaliser qu'en accompagnement de la création du musée d'arts et de civilisations. La réduction du projet à la seule implantation au Louvre d'une centaine d'oeuvres majeures ne répondrait en aucune façon à l'ambition de valoriser les arts premiers. Au contraire, elle les enfermerait dans une vision réductrice, limitée à la présentation esthétisante et perpétuerait le clivage entre musée d'art et musée ethnologique. En outre, elle serait particulièrement pénalisante pour le MAAO dont les collections, de taille plus modeste que celles du musée de l'Homme, seraient décapitées. Conséquemment, la commission a écarté l'idée de créer un nouveau département au Louvre, spécialisé dans les arts premiers : les pièces exposées au Louvre doivent rester sous la responsabilité du nouveau musée d'arts et de civilisations et une convention entre les deux établissements doit régler les problèmes de gardiennage, d'entretien, de sécurité et de billetterie. La pérennisation d'une telle formule au-delà de l'ouverture du musée des arts premiers devra surmonter l'opposition de certains membres de la commission, du directeur des musées de France, du président-directeur et des conservateurs du Louvre qui souhaitent lui donner un caractère provisoire (*).

Les pièces d'arts premiers, dont le nombre serait compris entre 100 et 200, pourraient être installées dans le pavillon des Sessions, situé en bordure de la Seine dans une partie encore non aménagée. Destinés aux expositions temporaires organisées par le département des Arts graphiques et par celui des Peintures, plus spécialement, mais aussi par les autres départements du Louvre, ces espaces présentent les caractéristiques souhaitables : superficie de 1.400 m² d'un seul tenant, belle hauteur sous plafond permettant l'installation de pièces de grande taille, éclairage direct. Ils sont accessibles directement et de plain-pied à partir de la seconde entrée du musée qui sera réalisée porte des Lions.

Il faut cependant mentionner que l'utilisation de cette aile par les arts premiers priverait le département des Arts graphiques et le département des Peintures de lieux spécifiques d'expositions temporaires. Ils seraient conduits à utiliser les autres espaces ouverts à l'ensemble des départements sous la Pyramide. La superficie totale des espaces dont disposerait le Louvre pour organiser des expositions temporaires, qui constituent pour lui un élément de vitalité indispensable, qui était de 2.058 m² jusqu'en 1995, serait réduite quelque peu alors que le musée avait programmé l'utilisation à cette fin des 1.400 m² supplémentaires prévue à l'origine du projet Grand Louvre au pavillon des Sessions.

* voir en annexe n° 7 les observations de Mme Cachin (directeur des Musées de France), de M. P. Rosenberg (président-directeur du musée du Louvre), et la lettre des conservateurs en date du 26 Juillet 1996.

II - DEUX PROJETS DE MISE EN OEUVRE

La commission a examiné les moyens de mettre en oeuvre ce projet : le rapprochement de deux établissements qui ont fonctionné jusqu'à aujourd'hui selon des logiques propres, qui sont dotés de structures spécifiques et placés sous l'autorité de tutelles différentes, peut être envisagé de diverses manières. Deux propositions ont été présentées à l'issue des travaux.

La première tend à rassembler l'ensemble des collections au sein du musée de l'Homme dans le cadre d'un projet de rénovation de cet établissement, composante du Muséum national d'Histoire naturelle. Le Muséum attache une grande importance à ce que le musée de l'Homme se transforme à partir de son passé, parti adopté pour rénover la Grande Galerie de l'évolution au Jardin des plantes.

La deuxième s'appuie sur la création d'un nouvel établissement qui se substitue au MAAO et au musée de l'Homme actuel. Elle prévoit un partage des départements du musée de l'Homme, dont l'un seulement est intégré au futur établissement.

Ces deux projets, assez contrastés, sont présentés de façon plus détaillée dans les annexes 5 et 6.

IIA - REGROUPEZ LES COLLECTIONS AU SEIN DU MUSÉE DE L'HOMME

Ce projet a été élaboré par le Directeur du Muséum national d'Histoire naturelle.

1. Les principes directeurs

a) Moderniser le musée de l'Homme grâce au déménagement du musée de la Marine et aux nouvelles possibilités de creusement que ce déménagement génère.

Des précédents projets de rénovation du musée de l'Homme, élaborés antérieurement aux travaux de la commission, visaient à accroître les surfaces en creusant des niveaux souterrains pour les réserves, à moderniser les locaux et à mettre en oeuvre une nouvelle présentation des collections. L'enveloppe de 200 millions de francs allouée dans le cadre des

Grands Travaux à cette modernisation ne correspondait pas à l'ampleur de ce programme.

Les perspectives ouvertes par la lettre de mission donnent une nouvelle dimension au projet de rénovation. Deux aspects viennent l'enrichir : la possibilité de se redéployer sur l'ensemble des surfaces de l'aile de Passy, grâce au déménagement du musée de la Marine, et l'intégration des collections du MAAO.

b) Conserver l'esprit humaniste du musée de l'Homme et confirmer sa quadruple vocation de conservation, d'exposition, de recherche et d'enseignements pluridisciplinaires.

Le musée de l'Homme, département du Muséum, musée de l'Education nationale, est très attaché à son rôle d'outil de transmission des savoirs et des sensibilités vis à vis des scolaires et du grand public comme des étudiants et des chercheurs spécialisés. Cette fonction lui paraît plus nécessaire que jamais pour propager une vision large et dépassionnée des différences culturelles dans la société d'aujourd'hui. Le musée de l'Homme, constitué de trois laboratoires travaillant à la croisée des sciences humaines et des sciences naturelles, permet de donner une information globale, échappant aux barrières disciplinaires.

Le maintien des trois laboratoires est doublement justifié : d'une part, la pluridisciplinarité permet d'appréhender l'homme dans sa dimension de créateur en liaison avec son environnement, sa culture et sa perception propre de la nature. D'autre part, les recherches menées par les trois laboratoires sont interdépendantes. Plusieurs disciplines sont liées, débouchant sur la possibilité, dans le cadre d'expositions temporaires, de faire comprendre l'interconnexion et la complémentarité de nombreuses disciplines scientifiques.

Le maintien et le renforcement de ces missions doivent s'accompagner d'une modernisation des infrastructures et d'une refonte complète de la muséographie.

c) Laisser l'établissement dans la mouvance du Muséum national d'histoire naturelle.

Le Muséum considère que le musée de l'Homme est un témoignage et un outil pour transmettre une tradition d'appréhension de l'homme dans sa totalité biologique, sociale et culturelle, dans sa diversité comme dans son universalité. Il constate que les débats sur la place de l'homme dans la nature occupent plus que jamais le devant de la scène et que l'universalité du fait culturel est une donnée fondamentale. Il lui semble donc paradoxal de remettre en question cet établissement qui, depuis trois siècles, étudie sous tous leurs aspects, les sciences de la vie et les sciences de l'homme.

Ces principes conduisent à laisser le musée de l'Homme dans la mouvance du Muséum. Les collections du MAAO viennent enrichir et compléter celles du musée de l'Homme.

2. *Le projet muséographique*

Il s'appuie sur la réflexion entamée au sein du Muséum à l'occasion de la rénovation de la Grande Galerie de l'évolution. Le Muséum prône résolument la coexistence en un même lieu de plusieurs axes d'approche de la collection et de l'objet.

a) Les galeries permanentes

L'exposition propose le tour du monde et le tour des siècles. Elle s'organisera autour de plusieurs axes chronologiques : trois millions d'années de présence humaine sur terre, la diffusion des peuplements sur la terre, la connaissance de l'homme par l'homme et l'histoire de la mise en contact des cultures, l'unité et la diversité de l'homme à travers l'éclairage de l'anthropologie. Cette présentation sera structurée en quatre grandes sections :

la présentation de l'homme, partie intégrante du milieu naturel

Les premières salles seront consacrées aux acquis de l'anthropologie biologique. Elles donneront aussi un aperçu de l'histoire démographique de l'homme dans une perspective dynamique des phénomènes de peuplement.

les peuples de la préhistoire

L'objectif est, au travers des acquis de la recherche, de situer les grandes étapes de l'évolution humaine dans le monde depuis le paléolithique jusqu'à la protohistoire. Achevant cette présentation, une salle sera consacrée aux périodes protohistoriques et aux peuples chasseurs-cueilleurs actuels.

diversité des cultures et des peuples de la terre, unité des cultures

Section essentielle du projet, la présentation en aires géoculturelles des collections artistiques propose au public un découpage intelligible. Une salle d'introduction sera consacrée à l'histoire du peuplement. Au moins deux aires thématiques complèteront les aires géoculturelles, le salon de musique et les arts et techniques.

histoire de l'anthropologie, histoire du musée de l'Homme

Cette section permet de donner des repères pour comprendre l'histoire des idées, des théories et des méthodes en anthropologie au carrefour des sciences humaines.

b) Les expositions temporaires

L'importance des collections conservées et la présence en un même lieu d'un musée destiné à tous les publics, et de laboratoires de recherche, justifient une importante activité complémentaire (auditorium pour l'organisation de colloques et de spectacles, médiathèque, bibliothèque, etc ...) et de vastes espaces d'expositions temporaires auxquels sera consacrée une partie importante des nouvelles surfaces. En ce lieu symbolique, des artistes d'aujourd'hui doivent être invités à exposer, témoignant de l'ancrage de leur travail dans le passé de leur communauté d'appartenance et dans la modernité de l'espace contemporain international.

3. L'organisation et les structures juridiques

a) L'organisation

Le Muséum a conscience de la nécessité de s'organiser pour être un partenaire efficace à même de collaborer à l'élaboration du projet avec la maîtrise d'ouvrage d'une part, avec les équipes de maîtrise d'oeuvre désignées par concours d'autre part. Il considère que la rénovation du musée de l'Homme aboutira à une modernisation profonde et vitale de son organisation et de sa gestion mais qu'on ne peut poser en préalable à une telle opération, la modernisation complète de l'outil de gestion.

La future organisation, esquissée dans un organigramme, est donc identifiée comme une résultante de cette modernisation, accomplie dans le cadre d'un processus d'évolution plus général engagé par le Muséum (décrit dans le rapport d'évaluation remis le 26 juin par le CNE). Cette modernisation sera accompagnée d'une clarification des responsabilités de chacun à l'égard des collections, que ce soit au sein du Muséum ou à l'égard des chercheurs d'organismes associés.

Les collections du musée de l'Homme et du MAAO seront classées en ensembles cohérents formant autant de départements justifiant la présence d'un conservateur des collections. Une première liste comprend 15 départements, 9 correspondant à des aires géographiques (Afrique subsaharienne, Afrique du nord et Proche-Orient, Amérique, Arctique, Asie continentale, Sud-est asiatique, Europe, Océanie, Océan indien et Madagascar) et 7 thématiques (anthropologie des hommes actuels, paléoanthropologie, culture matérielle des hommes paléolithiques, culture matérielle des hommes néolithiques et protohistoriques, art préhistorique, ethnomusicologie, technologie comparée).

Quatre services d'archives conservent des collections qui seront mises à la disposition du public et des chercheurs : bibliothèque, photothèque, archives du film ethnographique, archives de l'institut d'ethnologie. Les services dont tout musée moderne a besoin sont étoffés ou créés : auditorium, salles de cours, ateliers de restauration et ateliers muséographiques, médiathèque, etc ...

6.000 m² de réserves sont creusées sous le bâtiment pour les collections et 3 000 m² de réserves sont créées sous le parking existant pour la bibliothèque.

En attendant les structures définitives dont la mise en place coïnciderait avec l'installation des collections, le Muséum propose que rapidement, lors de la phase d'études, de déménagement et de

travaux au cours de laquelle le musée sera fermé, un comité scientifique soit créé comprenant des chercheurs, des conservateurs et des techniciens du musée de l'Homme, des universitaires, des personnalités extérieures, des conservateurs et des chercheurs du MAAO, des chercheurs appartenant aux peuples des principales cultures concernées.

Par ailleurs, le problème juridique que pourrait poser la venue des collections du MAAO peut être facilement résolu par l'exercice d'une co-tutelle du ministère de la Culture sur le Muséum.

b) Antenne au Louvre

Le dépôt, au musée du Louvre, des plus belles pièces du musée de l'Homme et du MAAO serait permanent (ce qui n'exclut pas le renouvellement des œuvres), car il est de nature à susciter chez le public des interrogations auxquelles le musée de l'Homme, rénové, fera écho. La gestion des collections du musée de l'Homme exposées au palais du Louvre serait assurée par le musée de l'Homme.

c) Les structures juridiques

Le Muséum propose que le ministère de la Culture assure une co-tutelle de l'établissement : elle s'exercerait au travers de la nomination de représentants de la direction du Patrimoine et de la direction des musées de France dans les instances dirigeantes du Muséum (conseil d'administration, conseil scientifique, commissions, futur conseil du musée de l'Homme).

Pour assurer une certaine autonomie à l'établissement et lui permettre de faire face à ses diverses missions, le Muséum propose de créer une entité dirigée par un directeur assisté d'un conservateur en chef, pour assurer la mission de conservation et de gestion des collections. Les trois laboratoires assument des fonctions de recherche et d'enseignement. Un conseil scientifique, placé auprès du directeur de l'établissement, réunit conservateurs et chercheurs.

Une convention serait passée avec le musée du Louvre pour organiser la gestion des œuvres qui y seront exposées.

d) Estimation financière et calendrier

Le coût de l'opération est estimé à 880 millions de francs (taxes comprises, frais de maîtrise d'ouvrage et d'études inclus) qui se répartissent en quatre enveloppes : 30 MF pour l'installation des collections d'arts premiers au Louvre, 600 MF pour la rénovation de la totalité de l'aile droite de Passy du palais de Chaillot (incluant le coût de la construction des réserves enterrées et de la bibliothèque, le déménagement et l'informatisation des collections, la création d'une banque de données "images" numérisées et la restauration des collections) 50 MF provisionnés pour les travaux de clos et couvert, 200 MF pour le déménagement et l'installation du musée de la Marine à la porte Dorée.

Le Muséum propose qu'à partir d'une décision politique prise à l'été 1996, le musée ainsi conçu et rénové ouvre ses portes à la fin de l'an 2 000. Les principales étapes sont décrites dans l'annexe 5.

II B - CREER UN ETABLISSEMENT AUTONOME POUR UN NOUVEAU MUSEE DES ARTS ET DES CIVILISATIONS

Ce projet qui correspond à la position de la direction des Musées de France du ministère de la Culture, est soutenu par un certain nombre de membres de la commission : Messieurs JH. MARTIN, CF. BAUDEZ, P. ROSENBERG, J. VISTEL et J. LEBRAT.

1. Les principes directeurs

a) Créer un nouveau musée à partir de la fusion du MAAO et du laboratoire d'ethnologie du musée de l'Homme.

Le futur musée sera défini comme un musée d'arts et de civilisations principalement préindustrielles et non françaises. Il s'attachera à présenter les œuvres des sociétés relevant de la préhistoire, essentiellement celles sans écriture de l'archéologie précolombienne, africaine, asiatique et océanienne et des sociétés relevant de l'ethnographie. Pour les collections ethnographiques des sociétés européennes traditionnelles, une option est ouverte: elles peuvent, soit être conservées au sein du futur musée, soit regroupées avec celles du musée des Arts et Traditions populaires dont l'objet serait élargi à l'ensemble de l'Europe.

Des collections des trois laboratoires relevant actuellement du musée de l'Homme, seules seraient conservées celles du laboratoire d'ethnologie. La proximité des sciences humaines et de la société avec les sciences de la nature ne suffit pas à justifier le maintien du laboratoire d'anthropologie biologique dans le musée d'arts et de civilisations. Il est possible de donner toutes les informations sur une ethnologie, de la situer dans l'espace, de décrire son environnement, de rappeler son histoire et la préhistoire de la région, en empruntant ces données à diverses disciplines sans que celles-ci n'aient rang de départements du musée. De la même façon, ce projet exclut du champ de l'établissement, la préhistoire française qui pourrait rejoindre un autre musée de cette spécialité (musée des Antiquités nationales de Saint Germain-en-Laye ou musée national de la Préhistoire aux Eyzies).-

La recherche et l'enseignement en ethnologie restent à l'intérieur du musée. La place faite aux chercheurs emprunte des modalités variées : certains se consacrent au terrain, d'autres sont davantage tournés vers l'étude des collections et le montage d'expositions. Des chercheurs sans responsabilité en matière de conservation pourront être rattachés au musée selon des modalités qui restent à établir.

La recherche et l'enseignement doivent être dynamisés. Les recherches menées par les responsables du musée doivent être exploitées dans des présentations publiques et des publications. Cette obligation doit contribuer à donner à la culture matérielle et artistique la place qui lui revient dans les études ethnologiques. Les étudiants qui fréquenteront le musée devront être confrontés non seulement avec les objets mais aussi avec les instruments et les techniques qui ont permis leur production. Certains cours pratiques pourraient se dérouler dans le musée. Des conventions avec les universités seraient passées afin d'organiser les modalités de l'enseignement. A plus long terme, il serait intéressant d'étudier l'opportunité d'un enseignement d'ethnologie propre au musée d'arts et de civilisations.

b) Créer un établissement autonome rattaché aux deux ministères

Le futur musée aurait le statut d'établissement public et serait soumis à la tutelle conjointe des ministères de la Culture et de l'Education nationale. Les conservateurs seraient issus des corps des conservateurs du Patrimoine.

Un comité d'acquisition ad hoc serait composé moitié de conservateurs et chercheurs du musée, moitié de personnalités extérieures. Une dotation budgétaire particulière lui serait dévolue. Ses choix seraient examinés par le comité des conservateurs et le conseil des musées.

c) Ouvrir le musée sur le monde extérieur et le présent

Le musée doit être tourné vers le monde extérieur, ce qui implique qu'il dispose des lieux et des structures appropriées. Il doit pouvoir organiser des rencontres, programmer des colloques et des débats et inviter des spécialistes de tous horizons, auteurs, écrivains, artistes, poètes, philosophes ou historiens, issus des divers pays. Il doit aussi être ouvert sur le monde contemporain, proposer un programme d'expositions et de manifestations culturelles bénéficiant de supports techniques performants pour apporter le témoignage de la vitalité de ces expressions vivantes. Cette dimension est essentielle pour éviter les écueils dus aux réflexes passéistes, au protectionnisme, à l'isolement et au discours ethnocentrique et pour assurer la survie historique des collections. L'intérêt énorme que ne manquera pas de provoquer ce musée dans le monde, suscitera une vague de demandes de stages et de formation. Le musée deviendra la tête de pont d'un réseau de conseil et d'assistance aux conservateurs et chercheurs étrangers.

2. Le projet muséographique

a) La présentation des collections

La rédaction d'un programme précis ne pourra être effectuée que sur la base d'une évaluation exhaustive des collections. Ce travail, déjà accompli au MAAO, doit être entrepris ou poursuivi au musée de l'Homme. Toutefois, les lignes directrices qui orienteront la présentation des œuvres peuvent d'ores et déjà être énoncées.

Les galeries permanentes constitueront le noyau fixe du musée. Leur scénographie s'emploiera à mettre en valeur les objets, leur regroupement et leur désignation sur les cartels, suivra la rigueur scientifique à l'épreuve du public le plus exigeant : enseignants et étudiants. Deux types de galeries permanentes coexisteraient :

- une galerie des cultures du monde

La culture matérielle y est montrée sous tous ses aspects, autant comme une interprétation de la nature et de l'environnement que comme une adaptation au milieu. Un parcours à travers les diverses zones géographiques présenterait les pièces les plus représentatives des collections, distinguées en raison de leur qualité esthétique, de leur valeur historique, de leur ancienneté, de leur taille ou de leur rareté. Il serait linéaire et s'accompagnerait d'espaces en alvéoles qui permettraient d'en voir davantage grâce à des séries, des ensembles, des pièces à caractère documentaire, culture après culture. Quelques reconstitutions de caractère architectural devraient ponctuer le parcours.

- une galerie des échanges

Elle retracerait l'histoire des contacts et des échanges entre l'Europe et les cultures des autres continents depuis le XVème siècle. Des reconstitutions des différents types de collections et de leur présentation spatiale permettraient au visiteur d'appréhender l'évolution du regard et de l'interprétation occidentale sur ces objets. Son espace serait nettement plus faible que le précédent.

Les galeries semi-permanentes ont pour fonction de présenter des ensembles de collections en fonction des recherches récentes, d'acquisitions, de phénomènes d'actualité ou d'expérimentations muséographiques. Elles permettront de faire connaître au public, par rotation, une très grande partie de la collection de plus de 300 000 objets. Les représentations y seraient très variées, ce que permet l'étendue des collections. Le rythme de renouvellement dans cette galerie s'échelonne entre 6 mois et 2 ans. Ces galeries seraient aussi le lieu d'expériences muséographiques et scénographiques éventuellement audacieuses.

b) Quelques principes muséographiques

Une originalité du musée serait de favoriser la station assise : cette priorité serait intégrée dans le cahier des charges donné à l'architecte. Elle permettrait de renouveler la pédagogie : toutes les informations sur le contexte et la fonction des objets figureraient sur des fiches ou des écrans (CD-ROM) à la disposition des visiteurs.

Tout en évitant la sur-information, de multiples instruments, acoustiguides ou bornes interactives, pourraient compléter l'écrit. En outre, des indications ou des repères engageraient les visiteurs curieux à aller chercher des explications complémentaires à la vidéothèque ou à la médiathèque. Plutôt que des grandes vitrines armoires, il est proposé d'adopter un mode de présentation plus souple et plus attractif.

3. L'organisation et les structures juridiques

a) L'organisation

Le futur musée sera divisé en quelques départements géographiques (Afrique, Asie, Amérique, Europe, Océanie) et thématiques transversaux (ethnomusicologie, technologie et anthropologie de l'art).

Les collections seront gérées et administrées par des conservateurs du Patrimoine. Une formation accélérée des futurs conservateurs par l'Ecole du Patrimoine doit être mise en place rapidement. Le personnel de l'actuel laboratoire d'ethnologie sera intégré dans le nouvel établissement public.

Le musée sera dirigé par un directeur unique spécialiste reconnu dans l'une des disciplines, issu du corps scientifique. Pourvu d'une lettre de mission, il sera assisté d'un administrateur, d'un conseil d'administration et d'un conseil scientifique. Au conseil d'administration, siégeront des représentants du ministère de la Culture, du ministère de l'Education nationale, du CNRS et des universités associées, ainsi que des personnes qualifiées et des représentants du personnel.

Il accueillera les sociétés savantes qui y sont installées depuis sa création, le Comité du Film ethnographique et le département "Histoire" des Sciences de l'Homme dont la présence est justifiée par les archives conservées dans l'établissement.

b) Les structures juridiques

Le musée prendrait la forme d'un établissement public, placé sous la double tutelle du ministère de la Culture et du ministère de l'Education nationale. Il serait doté de véritables structures administratives et de conservateurs issus de l'Ecole du Patrimoine. La conservation associerait les

chercheurs.

Une collaboration par voie de convention sera établie avec d'autres établissements : le Louvre, le CNRS et le Muséum national d'Histoire naturelle.

L'établissement public serait complètement indépendant et dégagé de toute servitude vis-à-vis du Muséum et des deux laboratoires logés dans le palais de Chaillot.

c) Estimation financière et calendrier

Le coût global de l'opération est évalué à 1.050.000 F. qui se décomposent en cinq ensembles :

l'aménagement des espaces du Louvre destinés à recevoir la présentation de chefs d'oeuvre des arts premiers	30 MF
les travaux de transformation et de rénovation de l'aile droite du palais de Chaillot destinée à accueillir le futur musée (conception de nouvelles galeries publiques, creusement de réserves en sous-sol, création de tous les services et espaces décrits plus haut permettant de créer un musée vivant et dynamique).....	620 MF
transformation et aménagement du bâtiment de la porte Dorée pour recevoir le musée de la Marine. Déménagement de ses collections	200 MF
déménagement dans un local provisoire des collections du MAAO et du musée de l'Homme afin de réaliser l'informatisation, la numérisation et la nécessaire évaluation pour la conception de la muséographie	50 MF
budget d'acquisition permettant d'acquérir des oeuvres ou des ensembles d'oeuvres destinées à combler des lacunes importantes des collections patrimoniales	150 MF

Le montant total de l'opération s'élève à 1.050.000F.

Cette estimation n'inclut pas une éventuelle préfiguration qui permettrait aux équipes de se roder et d'expérimenter, à l'occasion d'expositions temporaires, une nouvelle muséologie.

Le calendrier de réalisation s'étalera sur cinq ans afin de permettre une ouverture au début de 2002.

La durée de l'opération s'explique par :

- l'importance des travaux,
- la formation et l'intégration des équipes de conservateurs et de chercheurs,
- ainsi que par l'important travail d'évaluation d'une collection de plus de 300 000

objets devant aboutir à une muséographie soignée et d'une grande qualité esthétique.

Les principes de ce projet sont détaillés à l'annexe 6.

III - PROPOSITION DE SYNTHÈSE

Cette proposition, qui s'appuie sur les principes unanimement adoptés par la commission et décrits dans la

première partie du rapport, cherche à concilier les deux projets qui viennent d'être exposés. Elle tend en particulier à prendre en compte le souhait du musée de l'Homme de ne pas disperser ses laboratoires et la volonté de créer une nouvelle entité propre à incarner l'aspect novateur du projet.

Les fondements de la proposition de synthèse correspondent au cadre général tracé par la commission : le musée est un musée d'arts et de civilisations à double vocation, conservation et présentation des collections d'une part, contribution à la recherche et à l'enseignement d'autre part. Il est implanté au Trocadéro et dispose de superficies suffisantes pour y installer l'ensemble des collections et les réserves. Il est doté de services complets.

Dans son dispositif, la proposition de synthèse retient des éléments communs aux deux projets et y ajoute des caractéristiques propres à l'un ou l'autre afin de donner au futur musée un cadre cohérent et une structure adéquate. Les principales dispositions du projet sont les suivantes :

un établissement public, placé sous la double tutelle des ministères de la culture et de l'éducation nationale et de la recherche, est créé afin de donner au musée le cadre juridique approprié à ses missions.

le musée est installé au Trocadéro, dans l'aile Passy du palais de Chaillot, et jouit de l'ensemble des espaces libérés par le musée de l'Homme et le musée de la Marine.

une antenne de ce musée, est réalisée au Louvre. (*)

* *Mme Cachin, MM. Rosenberg, Lebrat, Martin et Vistel demandent que cette antenne soit une simple préfiguration temporaire en attendant l'ouverture du futur musée.*

les collections du musée comprennent l'ensemble des collections du MAAO et les collections d'ethnologie du musée de l'Homme et s'enrichissent d'acquisitions nouvelles. Les collections et les laboratoires de préhistoire et d'anthropologie biologique ne font pas partie du nouvel établissement. Ils demeurent sous l'autorité du muséum mais restent implantés dans les locaux du Trocadéro, et des liens contractuels, dans certains domaines spécifiques, sont noués entre les deux établissements. (*)

Ces diverses caractéristiques, ainsi que les conséquences financières et le calendrier de réalisation sont détaillées ci-dessous.

III A . PRINCIPES DIRECTEURS

Seront évoqués successivement le périmètre du musée d'arts et de civilisations, ses missions, sa double implantation -centrale au Trocadero et annexe au Louvre- ainsi que les principes muséographiques.

1. Le périmètre du musée

a) l'étendue géographique des collections

Les collections du musée sont constituées à partir des collections du MAAO et du musée de l'Homme.

Le périmètre du musée couvre l'ensemble des zones géographiques qui ne sont pas représentées dans les collections du musée Guimet et du musée des Arts et Traditions populaires. Il comprend donc l'Afrique, l'Océanie, l'Amérique, l'Asie et l'Europe, à l'exception de la France.

Pour la partie asiatique, bien que le musée Guimet reste à l'écart du projet pour des raisons qui ont déjà été évoquées, il n'est pas envisagé de lui confier les collections asiatiques du musée de l'Homme. Celles-ci resteront dans le futur musée afin d'offrir aux visiteurs un panorama complet de la diversité des cultures et des formes d'art.

- * *M. de Lumley est opposé à la scission des laboratoires et des collections. Sa position est présentée dans la partie précédente et à l'annexe n° 5
M. Dizambourg émet des réserves qui sont explicitées dans l'annexe n° 11.*

Cet objectif conduit aussi à recommander le maintien des collections européennes du musée de l'Homme dans le futur établissement. De plus, la définition des frontières de l'Europe est délicate : la commission a abordé ce thème au cours de ses travaux sans parvenir à dégager une ligne de partage claire. Certaines zones géographiques comme, par exemple, les territoires de la Russie ou la Turquie, relèvent en effet de plusieurs ensembles socioculturels et pourraient être classées, selon les critères retenus, soit dans la zone européenne, soit dans la zone asiatique. Le constat des difficultés qu'engendrerait un partage des collections ainsi que la volonté d'offrir au public une présentation intelligible aboutissent à préconiser le maintien intégral des collections européennes au sein du musée d'arts et de civilisations.

Les collections rassemblées au Trocadero seront enrichies : la commission estime qu'il est indispensable de prévoir un programme relativement important d'acquisitions. Comme cela a déjà été

réalisé lors de la création d'autres musées, celui d'Orsay par exemple, il convient de procéder à ces achats préalablement à l'ouverture du musée.

Après inventaire, les collections du futur musée seront soumises au régime des collections du ministère de la Culture - direction des musées de France. Les réserves, conservées sur place, seront numérisées et accessibles aux publics spécialisés (*). Toutes dispositions seront prises pour garantir aux étudiants et aux chercheurs de bonnes conditions de consultation.

b) Les collections d'anthropologie biologique et de préhistoire

Les laboratoires de préhistoire et d'anthropologie ne feront pas partie du nouveau musée mais resteront rattachés au muséum. En effet, ces deux disciplines trouvent plus naturellement leur place dans un établissement à vocation essentiellement scientifique que dans un musée d'arts et de civilisations. Au contraire, l'ethnologie qui étudie les sociétés dont les œuvres seront exposées dans le musée, a vocation à s'y intégrer afin de compléter le regard esthétique par le regard scientifique.

Toutefois, pour concilier cette orientation avec le souhait de ne pas disperser les laboratoires du musée de l'Homme, le projet n'établit pas une coupure complète entre les trois disciplines présentes aujourd'hui au musée de l'Homme. Au contraire, il se propose d'aménager entre elles des relations qui emprunteront trois formes principales :

* Voir les observations de M. Dizambourg au sujet des collections à l'annexe n° 11.

d'une part, la scission des laboratoires du musée de l'Homme sera seulement fonctionnelle et non géographique. Les collections et les laboratoires du musée de l'Homme resteront sur place au palais de Chaillot, dans des locaux réaménagés.

Les chercheurs des différentes disciplines pourront ainsi continuer à travailler sur l'ensemble des collections et poursuivre des travaux communs ou complémentaires. La communauté scientifique qui est très attachée à ces aspects, bénéficiera de meilleures conditions de travail. Les deux laboratoires du Muséum disposeront d'espaces suffisants, notamment pour y entreposer leurs propres réserves, et pourront utiliser certains services du nouveau musée.

d'autre part, le musée d'arts et de civilisations comprendra dans ses galeries permanentes des espaces réservés à certaines collections du Muséum. En particulier, le laboratoire de préhistoire

mettra à la disposition du futur musée des éléments de ses collections afin d'offrir aux visiteurs une présentation de l'époque préhistorique.

enfin, les laboratoires de préhistoire et d'anthropologie biologique pourront organiser des expositions temporaires qui se tiendront dans les locaux du musée.

Ces relations auront pour support une convention générale conclue entre le muséum et le nouvel établissement public.

2. *Les missions du musée*

Le musée d'arts et de civilisations aura plusieurs missions : outre la conservation et l'exposition des collections, il participera à la recherche et à l'enseignement en ethnologie.

Pour satisfaire à sa première mission, l'établissement disposera de personnels qualifiés : conservateurs issus des corps des conservateurs du patrimoine, conservateurs des musées de l'Education nationale, chercheurs qui souhaiteraient exercer ces fonctions en étant intégrés dans le corps, par la voie du tour extérieur ou en organisant un recrutement exceptionnel, et universitaires habilités à encadrer des thèses.

Il est souhaitable de prévoir d'ores et déjà le recrutement des conservateurs, d'une part en intégrant cette donnée dans les prévisions budgétaires de création de postes, pour que l'établissement puisse disposer réellement des moyens de fonctionner, d'autre part en adaptant les formations aux besoins spécifiques du musée d'arts et de civilisations. Dans cette perspective, le cursus des élèves de l'Ecole du Patrimoine pourrait être agencé de façon à permettre les recrutements qui seront nécessaires.

La recherche et l'enseignement constituent une mission à laquelle l'établissement public participera en s'appuyant sur les structures existantes. D'une façon générale, la recherche dans le domaine des arts premiers, sera accueillie dans l'établissement. Dans le domaine plus spécifique de l'ethnologie, le musée aura vocation à mettre en cohérence l'activité muséographique et la recherche. Les chercheurs en ethnologie rattachés à l'institution (*), seront représentés dans ses instances, notamment au conseil scientifique et travailleront en étroite collaboration avec les conservateurs. L'ensemble de la communauté scientifique,

chercheurs dépendant du muséum, des universités, du C.N.R.S. ou des autres grands organismes de recherche, pourra être associé au musée : les diverses modalités d'association existantes seront mises en oeuvre pour leur ouvrir les collections et leur donner une place dans l'institution.

L'enseignement en ethnologie ne relèvera pas à proprement parler de l'établissement public qui n'a pas vocation à distribuer des diplômes. Mais il restera présent dans le musée : des étudiants pourront travailler sur les collections, en particulier les réserves accessibles, et suivre des cours *in situ*. Leurs diplômes continueront à être délivrés par les instances habilitées à le faire. Un ensemble de conventions entre ces dernières et le futur musée réglera les modalités.

3. *La double implantation du musée*

La nécessité de disposer d'un espace suffisant et de l'organiser rationnellement, afin de maintenir l'unité géographique de l'actuel musée de l'Homme et de réaliser un nouveau musée

- * *les modalités de rattachement devront être examinées en concertation entre les ministères de la Culture et de l'Education Nationale.*

moderne, doté de tous les services et de réserves convenables, commande de s'installer au Trocadéro et impose d'affecter au futur musée les espaces occupés par le musée de la Marine. L'hypothèse d'une réinstallation de celui-ci à la porte Dorée est présentée à l'annexe 10, sous forme d'un projet d'aménagement du bâtiment et d'un document qui reflète la position du musée de la Marine.

La nouvelle configuration de l'aile Passy du Palais de Chaillot, comprenant le musée d'arts et de civilisations et les deux laboratoires restés sous l'autorité du muséum, est présentée en annexe 9. Ce document s'appuie sur une première étude de faisabilité qui demande à être approfondie.

La création de l'antenne du Louvre installée dans le pavillon des Sessions où sera regroupé un nombre limité d'oeuvres de qualité exceptionnelle, constituera une vitrine prestigieuse, provisoire ou définitive, d'exposition des arts premiers. L'étude de faisabilité du projet d'aménagement du pavillon des Sessions pour l'antenne Louvre des arts premiers figure à l'annexe 8.

4. *La muséographie*

Elle sera arrêtée par les autorités responsables du futur musée après inventaire des collections et sur la base des principes généraux qui ont été décrits en première partie. Plusieurs parcours adaptés aux grands thèmes seront agrémentés de salles ou d'autres supports de présentation consacrés plus particulièrement à un domaine ou une ethnie, afin de compléter l'information des visiteurs et de répondre aux exigences des publics spécialisés. Un espace sera consacré à la préhistoire.

L'espace réservé aux expositions semi-permanentes ou provisoires sera important : il accueillera la partie des collections du musée qui ne figure pas dans les galeries permanentes enrichie d'éventuels apports extérieurs. Des expositions thématiques ou ciblées sur une aire géographique ou une ethnie pourront s'y dérouler. Ces espaces pourront éventuellement être mis à disposition des laboratoires du muséum, dans le cadre de la convention générale qui liera les deux établissements.

L'ensemble des espaces affectés à la présentation des collections s'étendra sur plus de 9.000 m². Le laboratoire et les réserves d'ethnologie disposeront de l'ordre de 8.000 m².

Le musée sera doté de toute la gamme des services nécessaires à son fonctionnement interne et à l'accueil des divers publics : une bibliothèque de 3.600 m² environ, un ensemble de 2.000 m² affecté aux activités culturelles (vidéothèque, médiathèque, photothèque, salles de cinéma et de musique, auditorium, salle de colloques, etc.), des espaces d'accueil, de restauration, et une librairie.

Le recours à des architectes et scénographes de qualité ainsi que l'utilisation des divers supports pédagogiques, permettront de rendre la muséographie belle et intelligible.

IIIB - CRÉATION D'UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC

Le futur musée ne sera ni le MAAO, ni le musée de l'Homme, simplement rénové, qui n'a d'ailleurs pas

d'existence juridique ou administrative propre. Il est donc nécessaire de créer une nouvelle structure juridique. Celle-ci nouera des liens avec les autres établissements concernés par le projet et les institutions de recherche et d'enseignement.

1. *La formule de l'établissement public administratif est de nature à répondre aux exigences du projet*

C'est la formule qui a été retenue à plusieurs reprises au cours des années récentes, pour des réalisations aussi importantes que le centre Georges Pompidou, la cité des Sciences et le Louvre. Chacun de ces projets d'envergure a vu la naissance d'un établissement public national autonome.

Le statut d'établissement public, doté d'un Conseil d'Administration, permet d'associer diverses entités à la gestion du futur établissement, notamment le muséum, la direction des musées de France, la tutelle financière du ministère de l'Economie et des Finances ainsi que les tutelles techniques du ministère de la Culture et du ministère de l'Education nationale et de la Recherche. Le maintien d'une activité de recherche conduit à préconiser la présence d'un représentant du CNRS. Le conseil d'administration incluera donc, outre les tutelles, des représentants du muséum, le responsable du laboratoire d'ethnologie, un représentant du CNRS, des personnalités qualifiées et les représentants du personnel. Son président sera nommé en Conseil des Ministres.

L'organisation interne s'appuiera sur un directeur choisi parmi les spécialistes et sur un administrateur. Cette direction sera assistée par un conseil scientifique composé des chefs de départements et chargé d'arrêter le programme du musée et des expositions. Un comité d'acquisition composé des scientifiques du musée, des donateurs éventuels et de personnalités extérieures, sera constitué auprès du directeur. Il émettra des propositions et des avis avant présentation des demandes au comité consultatif et au conseil artistique des Musées nationaux.

2. *La collaboration des établissements associés au projet, musée du Louvre, Muséum et organismes d'enseignement ou de recherche donnera lieu à des conventions*

Concernant le régime juridique de l'antenne du Louvre, une convention de mise à disposition des locaux serait conclue entre les deux établissements. Elle préciserait les conditions d'accueil du public (caisse, vestiaire, information), d'entretien, de gardiennage et de sécurité des espaces réservés aux arts premiers. Elle organiserait également les modalités de répartition des recettes dans le cadre du régime général des entrées au musée du Louvre qui l'appliquerait à cette antenne. Les conditions de vente de produits commerciaux seraient arrêtées en liaison avec la Réunion des musées nationaux, dans une convention spécifique. Dans ce schéma, la responsabilité des œuvres (installation, mouvements) incombe au futur musée. La commission souhaite en effet donner au nouvel établissement public pleine autorité sur ses collections.

Le problème du caractère provisoire ou définitif de l'antenne du Louvre n'est pas tranché. Il est apparu aux membres de la commission que cette question peut rester ouverte. Si l'installation au Louvre est limitée dans le temps à la durée des travaux d'aménagement, l'établissement public constructeur remettra les locaux une fois aménagés au Louvre. Si elle est définitive, il faudra modifier la dotation du Louvre en bâtiments pour affecter cette partie au musée des arts premiers.

L'établissement public passera une convention avec le muséum pour préciser les relations entre le musée d'arts et de civilisations et les laboratoires restés sous la responsabilité du muséum. Cette convention réglera notamment l'utilisation des espaces réservés dans le futur musée à l'exposition permanente des collections de préhistoire, les modalités d'accueil au sein de l'établissement public des chercheurs placés sous l'autorité du muséum, ainsi que l'utilisation de certains services du musée par les laboratoires de préhistoire et d'anthropologie.

Les relations avec les institutions de recherche et d'enseignement en ethnologie, notamment le CNRS, seront contractualisées. A l'heure actuelle, un certain nombre de chercheurs du CNRS travaillent au musée de l'Homme. On dénombre 6 directeurs de recherche et 9 personnels techniques et administratifs au sein du laboratoire d'ethnologie, qui accueille en outre une UPR "archéologie de l'Amérique préhistorique", avec 5 chercheurs du CNRS. Le département d'ethnomusicologie est associée à une UMR du CNRS. Un accord cadre CNRS/ministère de la Culture de juillet 1992 énumère les divers types de coopération et les modes de création d'unités communes auxquelles peuvent être affectés les personnels des deux organismes. Les relations entre le CNRS et le futur musée s'inscriront dans ce cadre général.

Des conventions avec les diverses instances auxquelles sont rattachées des chercheurs ou qui

sont habilitées à délivrer des diplômes en ethnologie, régleront les modalités de la recherche et de l'enseignement qui s'effectueraient au Trocadéro.

III C - CONSÉQUENCES FINANCIÈRES ET CALENDRIER DE RÉALISATION

1. *Coût global du projet*

Dans la perspective d'une occupation de la totalité de l'aile Passy du palais de Chaillot et de la création de l'antenne du Louvre, l'enveloppe nécessaire à l'aménagement est évaluée à 900 millions de francs (francs 1996). Elle comprend quatre ensembles :

le coût de l'installation au Louvre, dans le pavillon des Sessions, d'environ 200 œuvres majeures. La surface occupée est de 1.400 m² et le coût prévisionnel de 30 millions de francs.

l'aménagement de l'aile Passy du palais du Trocadéro, sur les emplacements affectés aujourd'hui au musée de l'Homme et au musée de la Marine, comprenant la création de surfaces supplémentaires en sous-sol. La superficie de l'ensemble atteindra 31.000 m² dont un projet de répartition est fourni à l'annexe 9. La charge totale de l'aménagement s'élève à 620 millions de francs (valeur 1996)

le déplacement du musée de la Marine occasionnerait une dépense de l'ordre de 200 millions de francs. Cette évaluation est basée sur l'hypothèse d'une installation dans le bâtiment de la porte Dorée qui allouerait au musée de la Marine 15.800 m² au lieu de 7.700 m² actuellement.

le coût du déménagement, du stockage provisoire, de la restauration et de la numérisation

des collections est évalué à 50 millions de francs.

A ces montants devra être ajouté le coût des acquisitions nécessaires pour compléter les collections ou pour doter les salles du Louvre, ce qui fera l'objet d'une enveloppe propre, évaluée à 150 millions de francs.

Ces estimations ne constituent que des prévisions qu'il faudra affiner : compte tenu des délais impartis et des options qui ont été retenues, la commission n'a procédé qu'à une première évaluation du coût du projet. Sous cette réserve, le coût global de l'opération étalée sur 5 ans est de l'ordre d'un milliard de francs. Un calendrier de financement figure à l'annexe 13. Pour assurer la pérennité du projet, la commission recommande le vote d'une enveloppe budgétaire pluriannuelle sur 5 ans comme cela a déjà été pratiqué pour les autres projets d'envergure, notamment l'aménagement du Grand Louvre.

2. *Grandes étapes de la mise en oeuvre*

La réalisation du projet s'étend sur 5 années au moins. Si les perspectives tracées dans la proposition de synthèse sont mises en oeuvre, le nouveau musée pourrait ouvrir à la fin de 2001. Son inauguration serait précédée par l'ouverture, à la fin de 1999, de l'antenne du Louvre implantée au pavillon des Sessions.

Les options adoptées par les pouvoirs publics, en particulier le maintien ou le départ du musée de la Marine, conditionnent le démarrage de l'opération. L'élaboration du projet détaillé d'aménagement nécessite en effet de connaître l'ampleur des surfaces disponibles au Trocadero. Par ailleurs, le programme ne peut être arrêté que sur la base d'un recensement des collections attribuées au musée, dont le contenu dépend du périmètre qui sera fixé. Le calendrier qui est ici proposé prend comme hypothèse que ces décisions sont arrêtées avant la fin de l'année 1996.

La commission recommande aux pouvoirs publics de créer rapidement l'établissement public du Trocadero.

Toutefois, compte tenu des délais nécessaires à la rédaction des statuts et à la mise en place de l'organisme, il est nécessaire d'envisager la création d'une association de préfiguration qui

participerait aux phases préalables à la naissance du musée (*). Elle approfondirait le travail de la commission, notamment pour préparer le statut du futur établissement public et les conventions, préciser les données foncières, les conditions financières d'investissement et du coût de fonctionnement, le statut des personnels et des collections, et élaborer le programme permettant le lancement d'un concours. Parallèlement, le comité chargé des acquisitions serait créé.

Cette structure préparatoire disparaîtrait dès la parution des statuts de l'établissement public et la nomination de sa première direction.

* voir annexe n° 14

a) Aménagement de l'antenne du Louvre

Dans le calendrier général de financement, une première tranche de crédits d'études et de travaux est affectée à l'aménagement du pavillon des Sessions. Les travaux d'aménagement seront confiés à l'établissement public du Grand Louvre dont c'est la vocation. Le calendrier pourrait être le suivant :

élaboration du programme et lancement du concours au dernier trimestre 1996,

désignation du concepteur et lancement des études et marchés au milieu de l'année 1997,

début des travaux d'aménagement en juillet 1998,

fin des travaux et début de l'installation des collections en juillet 1999.

ouverture au public vers la fin de l'année 1999, marquant ainsi les célébrations de l'an 2000.

b) Le calendrier de l'opération d'aménagement de Chaillot

L'établissement chargé de l'aménagement devra être désigné rapidement.

La perspective prochaine, au sein d'une agence spécialisée, d'un regroupement des maîtrises

d'ouvrages actuelles du ministère de la Culture (SNT, EPGL, MIGT) devrait fournir la réponse adéquate pour ce projet.

Le calendrier détaillé de l'opération figure à l'annexe 12. Les principales étapes seraient les suivantes :

La première année (fin 1996/1997) sera consacrée à l'élaboration du programme et au concours pour la recherche d'un maître d'œuvre. Pour accélérer le processus, le programme sera basé sur un premier recensement général des collections du musée de l'Homme qui débuterait en 1996 dès que les grandes orientations auront été arrêtées par les pouvoirs publics. Cela permettra de lancer le concours au deuxième trimestre 1997. Par la suite, le programme général sera affiné afin d'aboutir à un programme détaillé à la fin de l'année, parallèlement à la désignation du concepteur.

Au cours de la deuxième année (1998), outre les études et marchés, débutera le déménagement des collections qui seraient stockées dans un lieu provisoire. Plusieurs possibilités existent, parmi lesquelles la partie inutilisée de la Villette (quatrième travée) qui offre l'avantage d'être immédiatement disponible et gratuite pour l'Etat qui en est le propriétaire. Elle est suffisamment vaste pour accueillir l'ensemble des collections des trois établissements concernés. Si le bâtiment de la porte Dorée n'était pas réaffecté immédiatement par la Marine, il pourrait servir de lieu de stockage (le bâtiment du MAAO est la propriété de la Ville de Paris).

Le stockage des collections sera achevé au cours du deuxième semestre 1999. Pour éviter de priver le public de l'accès aux collections, on pourrait envisager d'organiser des expositions provisoires, sur le lieu même du stockage ou dans des établissements d'accueil pendant la durée des travaux. Ces derniers dureront environ deux ans.

La mise en place des collections au Trocadero s'étalera sur 3 trimestres. Le nouvel établissement pourrait ouvrir ses portes vers la fin de l'an 2001.

COMMISSION "ARTS PREMIERS" - PROPOSITIONS

Le Président de la République a souhaité "donner aux arts d'Afrique, des Amériques, d'Océanie et d'Asie leur juste place dans les institutions muséographiques de la France".

Seul un projet global et ambitieux permet de mettre en oeuvre ce dessein. Celui qui est proposé par la Commission retient les principes et dispositions suivantes :

1. Créer, dans l'aile Passy du palais de Chaillot, un musée de l'Homme, des arts et des civilisations, d'une surface totale de 31.000 m² comprenant 8.000 m² de réserves enterrées. Ce nouveau musée, né de la fusion du MAAO et de la section d'ethnologie du musée de l'Homme, sera créé sous forme d'un établissement public administratif, et placé sous la double tutelle des ministères de la Culture et de l'Education nationale et de la Recherche.
2. Associer le muséum à la gestion du nouveau musée par la voie d'un représentant au conseil d'administration. Les laboratoires de préhistoire et d'anthropologie biologique, maintenus sur place, resteront dépendants du muséum. Des conventions fixeront les modalités selon lesquelles les deux laboratoires pourraient utiliser certains services du nouveau musée.
3. Installer une antenne du nouveau musée, à titre définitif ou provisoire, au musée du Louvre, dans le pavillon des Sessions. Cette antenne de 1.400 m² permettra de présenter à un large public entre 150 à 200 pièces majeures des arts premiers.
4. Organiser le départ du musée de la Marine du palais de Chaillot : une solution consiste à le transférer dans les locaux de l'actuel MAAO à la porte Dorée qui pourraient être rénovés pour ce projet ; d'autres lieux sont également à examiner à Paris ou en région. Une commission indépendante étudiera cette question avec le Ministère de la Défense.

5. L'antenne Louvre pourrait être ouverte au public à la fin de 1999 et le nouveau musée du Trocadéro à la fin de l'année 2001.
6. Procéder à la formation, en créant une filière "Arts Premiers à l'Ecole du Patrimoine, et au recrutement des conservateurs spécialisés dans ces disciplines pour être affectés au nouveau musée dès l'an 2000.
7. Créer, dès la rentrée 1996, une mission de préfiguration pour mettre en oeuvre les décisions du gouvernement et approfondir les travaux de la commission en attendant la mise en place de l'établissement public prévue avant la fin de 1997.