

Restauration et extension du Musée d'art et d'histoire : quel contenu culturel, quelles garanties éthiques ?

Réponse à la motion M-1139, du 29 mai 2014

INTRODUCTION

Penser le musée dans un monde en mutation

Au cours des vingt dernières années, le modèle muséal a beaucoup évolué. En marge de ses missions traditionnelles de conservation du patrimoine et de recherche, le musée est amené aujourd'hui à jouer un rôle croissant dans le développement culturel et économique de sa région.

Lieu de rencontre avec l'œuvre d'art et l'objet d'histoire, mais aussi lieu de connaissance et de réflexion, le musée ne se contente plus désormais de faire découvrir aux visiteurs et visiteuses la richesse du monde, il s'attache aussi à en éclairer la complexité – que ce soit en contextualisant et commentant le patrimoine de façon à ce que chacun et chacune s'y reconnaisse, ou en portant sur ses collections un regard tantôt critique, tantôt en résonance avec l'actualité.

Car de tous les acteurs contemporains de la société, le musée est sans doute l'un des mieux à même de tisser des liens entre le passé et le présent, l'ici et l'ailleurs. À ce titre, il joue un rôle essentiel dans l'accès à la culture et la diffusion des savoirs.

C'est dans cet esprit qu'ont été menés les États généraux des musées genevois et que les orientations définies dans le document de synthèse *La Genève des musées, concept et stratégie 2015-2020* ont été élaborées.

Le projet scientifique et culturel du Musée d'art et d'histoire (MAH) à l'horizon 2020 s'inscrit pleinement dans cette dynamique, propice à renforcer l'ouverture et l'interaction des institutions municipales dans la Cité.

Un projet résolument tourné vers l'avenir

Le MAH est tout à la fois enraciné dans une histoire, une topographie, une culture, et inscrit dans un contexte international et cosmopolite, dans une agglomération en constante expansion. Il est le reflet de l'esprit de Genève, le porteur de son identité.

Et c'est bien cette identité – et l'ouverture qui la caractérise – qu'il entend mettre en lumière en jetant des ponts entre l'histoire incarnée par ses collections et le contexte social et urbain dans lequel les Genevois et Genevoises évoluent désormais.

Dans cette perspective, le MAH s'emploie dès à présent à expérimenter et évaluer de nouveaux outils et de nouvelles approches. Ainsi, en novembre 2014, il a accueilli le premier *Museomix* de Suisse – marathon de trois jours au cours duquel il s'est mué en laboratoire pour une centaine de personnes de tous âges et de tous bords, invitées à concevoir collectivement des prototypes d'outils de visite inédits. Parallèlement, il multiplie les actions de médiation in situ et hors murs, notamment à l'intention du jeune public, des seniors ou des personnes en situation de handicap. Enfin, il travaille aujourd'hui – en lien avec les principaux acteurs culturels de la ville – à un nouveau concept de médiation qui lui permettra d'intégrer dans sa programmation toute une série de manifestations et d'événements divers.

Ce travail conceptuel, qui va se poursuivre et s'intensifier au cours des mois et des années à venir, vise, entre autres, à créer un nouvel « esprit du lieu ». Le MAH de 2020 devra être un lieu dynamique, accessible à chacun et chacune, offrant des espaces chaleureux d'accueil et d'échange. Les Genevois et Genevoises doivent pouvoir développer avec leur musée un lien à la fois de familiarité et d'émerveillement toujours renouvelé.

La complémentarité recherchée entre le projet architectural et la structuration des espaces d'exposition va dans ce sens. Elle garantit l'accessibilité de tous et toutes au musée et à ses contenus, et offre des espaces qui permettent d'enchanter le public dès l'accueil.

Par ailleurs, grâce à la mise en place d'outils d'enquête sur les publics, le MAH est aujourd'hui en mesure d'analyser sa capacité à attirer les visiteurs et visiteuses et – surtout – à répondre à leurs besoins et attentes, individuelles ou collectives. Ces informations lui permettront, demain, de proposer de nouveaux types d'actions culturelles, d'adapter et de faire évoluer son discours, non seulement pour transmettre des connaissances et apporter des réponses, mais aussi pour susciter des interrogations nécessaires face aux mutations de la société dont il abrite le patrimoine.

1. LA POLITIQUE MUSÉALE DU MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE

1.1. Une Encyclopédie moderne

Il existe une affinité profonde entre le projet encyclopédique et le musée : une encyclopédie est un rassemblement symbolique d'objets présentés selon un ordre systématique qui vise à en révéler la logique ; le musée, comme une encyclopédie, montre (dimension sensible) et explique (démarche intelligible).

À sa conception en 1910, le MAH – nommé également « Grand Musée » ou « Musée central » – a la vocation explicite de regrouper les collections patrimoniales de la ville réunies depuis la création de l'Académie par Calvin en 1559 et jusqu'alors dispersées dans divers musées et bâtiments officiels. Cette vocation spécifique, qui vise à rapprocher des collections de nature différentes et à valoriser l'objet grâce à un environnement approprié, s'inscrit dans l'esprit des musées européens du XIX^e siècle, hérité des Lumières.

Le postulat d'un lien fort et d'une coexistence spatiale entre beaux-arts et vestiges du passé prend corps à partir de l'Exposition nationale de 1896. Il s'agit, au fond, de confronter l'objet d'art (objet esthétique) et l'objet d'histoire (objet de mémoire) pour mieux les faire parler, et de rassembler des connaissances éparses pour en « exposer le système général aux hommes avec qui nous vivons et [...] les transmettre aux hommes qui viendront après nous (...) ». *Diderot, 1751.*

C'est ainsi que se trouvent réunis dans une seule institution les corpus artistiques, archéologiques et historiques de la Ville et de l'État. Le choix d'un édifice polyvalent, qui explique la dimension et la grande complexité du bâtiment conçu au début du XX^e siècle par l'architecte Marc Camoletti, permet d'intégrer harmonieusement l'apport des collectionneurs et collectionneuses privés et de poursuivre, en l'élargissant, le dialogue instauré de longue date entre « Genève et le monde ».

La notion d'encyclopédie, qui sous-tend la conception originelle et actuelle du MAH, est aussi la pierre angulaire du futur musée, qui se propose de conserver les valeurs philosophiques défendues par Diderot tout en renouvelant le concept hérité du XVIII^e siècle, intrinsèquement porteur d'un modernisme innovant.

En effet, ce rassemblement de connaissances éparses ouvre des pistes innombrables ; il permet tout à la fois de confronter cloisonnement et foisonnement, d'accompagner la rencontre intime avec l'objet d'un discours qui traverse les disciplines et les époques, d'éclairer les visiteurs et visiteuses sur leur environnement culturel et sur le monde contemporain, de mettre en regard production artistique et mode de vie, etc. Cette richesse de lecture et d'interprétation doit continuer à caractériser le MAH de demain.

1.2. Des collections multiples

Peintures, sculptures, estampes, objets archéologiques et historiques, horlogerie : la diversité des collections du MAH témoigne de la curiosité et du goût séculaires des Genevois et Genevoises pour les arts et les objets d'histoire. Elle détermine aussi la spécificité de l'institution et contribue incontestablement à sa renommée.

Les principales collections du MAH

Beaux-arts

La collection beaux-arts, composée de la peinture, de la sculpture et des arts graphiques (dessins, estampes) propose un panorama de l'art occidental depuis le XV^e siècle. La peinture de paysage des écoles suisses et genevoises en constitue l'un des points forts, mais le musée abrite également quelques grands noms qui ont marqué l'histoire de l'art. Parmi ceux-ci, on retrouve Konrad Witz, Véronèse, Rubens, Pissarro, Cézanne ou encore Monet et Bram van Velde. Des ensembles monographiques uniques constitués d'œuvres signées Töpffer, Liotard, Saint-Ours, Calame, Corot, Hodler et Vallotton offrent soit une vue d'ensemble, soit un aperçu d'une période donnée de leur activité.

Le XX^e siècle est présent grâce, entre autres, à des tableaux et à des sculptures de Bonnard, Vlaminck, Picasso, Braque et Giacometti. Les artistes suisses contemporains tels que Jean Tinguely, Markus Raetz, Olivier Mosset et John M Armleder sont également à l'honneur au sein des collections beaux-arts.

Archéologie

L'archéologie embrasse quinze millénaires de civilisations de l'Europe et du Moyen-Orient. L'antiquité de la Méditerranée y est particulièrement bien représentée par des ensembles égyptiens, grecs et romains exceptionnels. La collection se compose également d'objets découverts lors de fouilles sur les sites lémaniques et d'une vaste collection de monnaies et de médailles.

Arts appliqués

En résonance avec les autres collections, les arts appliqués instaurent un dialogue transversal et s'inscrivent dans la logique encyclopédique du musée. La collection permet d'appréhender des métiers, des évolutions techniques et des activités humaines à travers le temps, notamment celles qui sont liées à la région de Genève et à ses industries. Créations de plusieurs époques, de la fin de l'Antiquité à l'époque actuelle, les pièces de la collection des arts appliqués se distinguent par leur diversité et recouvrent des champs qui vont de l'orfèvrerie à l'argenterie, des instruments de musique à l'horlogerie, du textile au mobilier ou encore aux armes et armures.

Horlogerie

Les collections d'horlogerie ne sont plus présentées au public de manière permanente depuis la fermeture du Musée de l'horlogerie et de l'émaillerie à la suite d'un cambriolage survenu en 2002. Après avoir étudié divers projets en vue de la transformation et de la sécurisation de ce bâtiment, qui avait abrité les collections pendant une quarantaine d'années, décision fut prise par la Ville de Genève de renoncer à un chantier coûteux et de réintégrer ces collections au MAH. En attendant, des expositions temporaires telles que *L'Horlogerie à Genève. Magie des métiers, trésors d'or et d'émail* qui a eu lieu au Musée Rath en 2011-2012, ou encore *Parures au quotidien* et *La pendulerie dans les collections du Musée de l'horlogerie*, présentées au MAH en 2007 et 2005, permettent de ne pas complètement oublier ce patrimoine unique. Grâce à la transformation du MAH, ces pièces pourront à nouveau être montrées dans des espaces hautement sécurisés et parfaitement adaptés à leurs spécificités. Forts de quelque 20 000 objets, ces ensembles, qui occupent une place essentielle dans le patrimoine collectif de Genève, témoignent non seulement d'une production genevoise, mais présentent aussi des pièces réalisées en Suisse et en Europe du XVI^e au XXI^e siècle.

Depuis son ouverture, le MAH n'a cessé d'étendre ses collections, de définir de nouvelles priorités et de consolider ses points forts, grâce notamment à d'importants legs et donations, ou par l'entremise de fondations.

Sa politique en matière de collections suit les grandes orientations du Département de la culture et du sport, en particulier en ce qui concerne la complémentarité des acquisitions, la circulation des objets et enfin l'éthique, à laquelle est consacré le chapitre 4 du présent document.

Dans la perspective de sa réouverture à l'horizon 2020, le MAH se propose de porter un regard renouvelé sur ses collections en renforçant l'identité et l'originalité de certains pôles et en affirmant des ensembles thématiques de référence.

Qui dit collection dit recherche

Complémentaires aux universités, qui traitent essentiellement des concepts, les musées acquièrent, conservent et étudient les témoins matériels et immatériels du patrimoine artistique, culturel, scientifique et naturel de la société. C'est l'étude de ces témoins qui permet de les rendre accessibles au plus grand nombre et de leur donner un sens.

Au début du XIX^e siècle, le musée d'art et d'histoire était avant tout un lieu de recherche et d'étude au service des historiens d'art et des archéologues. Un lieu qui se devait de recevoir les artistes et leurs élèves et qui pouvait accessoirement être fréquenté par un public d'initiés. Cette conception a progressivement évolué dans la seconde moitié du XX^e siècle pour laisser place à un musée ouvert à tous et toutes dans une perspective culturelle et patrimoniale. Ainsi, aujourd'hui, la recherche au musée englobe l'ensemble des activités intellectuelles ayant pour objet la progression et la diffusion des connaissances liées aux collections.

Dans cet esprit, les futurs objectifs de recherche du MAH seront au service de tous les secteurs du musée, touchant aussi bien la politique d'acquisition et de publication que les expositions et la médiation culturelle. Les axes pressentis sont les suivants :

- étude du contenu de la collection appuyée notamment sur les travaux universitaires afin de produire un inventaire documentaire et scientifique de référence dont la mise en ligne assure la diffusion la plus large ;
- développement d'outils muséographiques, techniques et juridiques à même d'assurer une conservation responsable et durable des œuvres et objets ;
- développement de la muséologie comme socle théorique de l'action du musée et de son fonctionnement ;
- ouverture de nouvelles perspectives historiques permettant de questionner les grands courants sociaux, esthétiques et culturels indispensables à la compréhension des enjeux de société.

Ces activités seront menées sous l'autorité de conservateurs et conservatrices encouragés à croiser leurs connaissances et à s'engager activement dans les manifestations publiques du musée.

1.3. Le programme muséographique

« Initier le visiteur à la connaissance de nos connaissances et nos savoirs... »

E. Morin

Le programme muséographique fait l'objet d'un travail régulier, tant théorique que pratique. Il est en permanence confronté aux nouvelles réalisations en Suisse et dans le monde. Toutefois, il sera délibérément finalisé avec le ou la scénographe le plus tard possible, afin de profiter au mieux des évolutions numériques et d'intégrer les enrichissements de collections (en particulier les dons et legs).

À ce jour, l'exposition permanente et le programme d'expositions temporaires de réouverture sont encore en chantier. La longue durée des futurs travaux du MAH implique un accompagnement du processus muséographique pour éviter le risque d'un musée techniquement dépassé lors de son ouverture. Néanmoins, les besoins et exigences de ce programme, qui constituent le fondement de l'interprétation du discours autour d'un encyclopédisme moderne, sont largement définis dans une constante recherche de cohérence entre contenant et contenu, architecture et muséographie.

L'interprétation classique du musée en fait un espace de conservation et de transmission des œuvres de l'esprit. Il est le lieu de thésaurisation destiné à proposer une interprétation du monde de la connaissance et des idées. Cette interprétation est issue du regard, toujours

en évolution, que la société porte sur elle-même et sur son environnement. Le MAH, dans son exposition permanente, offrira une lecture à deux niveaux : d'une part à travers les œuvres qui révèlent, en plus de leur valeur intrinsèque, l'histoire des arts et des courants de pensée et, d'autre part, par leur interprétation qui se réviser naturellement au gré de l'évolution de la société.

La matérialité des transformations du musée de 1910 en un musée de 2020 implique une relecture du bâtiment et de la collection originelle. Le mouvement initié en 2011 de manière empirique doit être recomposé dans une réflexion sur Genève et son apport aux savoirs et à la connaissance. Il situe la ville dans son rapport au monde et contribue à la définition permanente de son identité.

En parcourant le musée, les visiteurs et visiteuses ne contemplent pas que les œuvres surgies du passé ou d'autres sociétés. Ils regardent également leur propre culture qui transparaît dans la succession des salles, dans les analogies qui interviennent entre les œuvres et entre les disciplines, dans les références faites aux donateurs et donatrices passés ou dans les mises en perspectives opérées au travers de démarches contemporaines ou futures.

Le projet muséographique doit permettre au MAH de s'impliquer davantage dans l'interprétation des collections et le développement d'expositions de référence car c'est là que réside l'essentiel de sa mission en matière d'éducation artistique et de connaissance historique locale et internationale.

1.5. « Le musée des musées »

Le concept de « musée des musées », qui a animé la réflexion autour de la transformation architecturale actuelle, prend en compte à la fois l'aspect pluridisciplinaire des collections et la nécessité de proposer un parcours clair à entrées multiples.

L'une des qualités premières de l'extension du MAH, imaginée par les Ateliers Jean Nouvel au cœur même du bâtiment historique, est de privilégier l'harmonie entre contenant et contenu et de proposer au public une nouvelle lecture tant de l'architecture que du parcours muséographique.

Concrètement, le visiteur et la visiteuse doivent pouvoir comprendre le musée et s'orienter, qu'ils viennent exclusivement pour les paysages de Hodler ou qu'ils veuillent plus largement profiter de la richesse des présentations permanentes. À cet égard, le plateau central du *piano nobile* constituera une introduction aux collections – leur histoire, leur constitution, leur place et leur rôle pour Genève. Pour illustrer ce propos, le plateau accueillera des maquettes de la ville aux époques charnières, et en présentera les grandes figures, ainsi que « l'esprit de Genève », ce souffle international qui explique la provenance des collections. L'horlogerie, présentée dans les galeries, surplombera cet espace. À proximité immédiate, la salle des Armures renforcera la dimension identitaire du musée pour les Genevois et Genevoises d'aujourd'hui, offrant une occasion idéale pour revenir sur la longue, complexe et foisonnante histoire genevoise du XV^e siècle jusqu'à l'adhésion de Genève à la Confédération helvétique et sa constitution en un canton.

Avec toujours à l'esprit l'objectif d'offrir au public une expérience de visite simple, attrayante et sans cesse renouvelée, le futur parcours des collections s'appuiera sur quatre axes de lecture :

- un axe typologique : la répartition par grands domaines de collections sera affirmée, avec des croisements possibles selon la pertinence : archéologie en sous-sol, arts appliqués au rez-de-chaussée et au rez supérieur, beaux-arts aux étages supérieurs. Cette répartition permet non seulement de tirer le meilleur parti des intentions architecturales d'origine, comme par exemple l'utilisation de la lumière zénithale dans les salles beaux-arts, mais aussi de présenter à nouveau la sculpture dans les salles « AMAM » et « palatines », dont c'était l'affectation première, et dont la récente exposition *Rodin. L'accident et l'aléatoire* (été 2014) a démontré l'adéquation ;
- un axe chronologique qui permettra de faire comprendre les grandes évolutions de l'histoire, de l'esthétique et des techniques ;
- un axe thématique privilégiant des modules qui rythmeront le parcours sous la forme d'expositions-dossiers qui mettront en lumière recherches, analyses ou techniques (par exemple en matière de restauration, ou en présentant des années significatives telles que 1602 ou 1814) ;
- un axe « genevois » qui présentera le musée comme mémoire non seulement de la ville, mais aussi de toute la région, et qui rappellera les faits marquants de son histoire.

Outre ces axes de lecture, le parcours sera aussi pensé en fonction des attentes et besoins des différents types de visiteurs et visiteuses. Mais quelle que soit l'option choisie, l'expérience de visite permettra de partir à la découverte d'un concentré des arts et civilisations du monde occidental :

- visite express pour le visiteur et la visiteuse qui veulent pouvoir appréhender les sections et œuvres principales du musée en une heure ;
- visite classique pour qui veut, en l'espace de deux ou trois heures, bénéficier de l'encyclopédisme des collections propre aux MAH et pouvoir mettre en regard époques et civilisations complémentaires (par ex. Grèce et Rome) ou totalement différentes (par ex. préhistoire, arts appliqués) ;
- visite thématique pour l'amateur ou l'amatrice d'une période historique ou d'un courant artistique et qui veut en savoir plus.

2. LE MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE AU CŒUR DU RÉSEAU CULTUREL DE LA CITÉ

Liens et collaborations du MAH avec les institutions culturelles genevoises, les établissements d'enseignement public et de recherche, les autres musées genevois

2.1. Le MAH et les institutions culturelles et éducatives

Le MAH s'inscrit déjà, à l'heure actuelle, dans un dense réseau de partenaires culturels avec lesquels il construit des propositions pour différents publics cibles. Dans le musée rénové et agrandi, ces partenariats se poursuivront et se développeront, et de nouvelles collaborations ne manqueront pas de voir le jour. Certaines collections encore invisibles aujourd'hui, les nouveaux espaces (forum, atelier, plateau d'accueil), les nouvelles déambulations, le réaménagement des salles offriront en effet autant de nouvelles perspectives de développement de projets artistiques ou éducatifs.

Ces collaborations répondent à plusieurs objectifs : éclairer une problématique artistique et culturelle à travers différentes disciplines, élargir et faire se croiser les publics, mettre en valeur les collections du musée par une approche différente et enfin, s'associer des compétences présentes dans la ville.

Certains partenariats du musées sont pérennes, la collaboration sur le long terme permettant de développer finement les offres élaborées pour les publics. D'autres sont plus ponctuels, se nouant au gré des besoins ou des occasions. Dans les deux cas, les partenariats reposent sur deux grands principes. D'une part, le partenariat doit constituer une plus-value pour les publics et pour chacun des partenaires ; d'autre part, la proposition élaborée conjointement doit faire sens parce qu'elle ne peut se dérouler qu'au musée.

La présence d'un forum de 300 places assises, doté d'équipements d'éclairage et de sonorisation adaptés, permettra d'accueillir des manifestations d'envergure et donnera la possibilité de poursuivre et de développer l'offre aux publics construite avec d'autres institutions culturelles genevoises.

Aujourd'hui, le MAH est exploité au maximum de ses capacités en termes d'accueil et de développement de manifestations culturelles. Ces dernières ne sont rendues possibles que par des prouesses techniques et logistiques, et grâce à l'effort consenti par les équipes du musée (transport et régie des œuvres, infrastructures, sécurité, médiation culturelle) qui malgré les difficultés structurelles ne cessent de développer l'offre aux publics les plus divers (enfants, adultes, familles, personnes en situation de handicap...).

2.1.1. Les partenaires artistiques

Les musées, « temples des muses », sont des lieux propices à la rencontre des arts. Musique, danse, théâtre ou conte seront proposés régulièrement au MAH.

La musique

À l'heure actuelle, c'est dans le domaine musical que le MAH compte le plus de partenaires et l'offre la plus importante. Une offre qui reflète le dynamisme de la vie musicale genevoise mais aussi les liens étroits entre les collections et la musique. Trois axes guident la programmation dans ce domaine :

- la mise en valeur de la collection d'instruments de musique (concerts sur instruments anciens, modules pédagogiques autour de l'interprétation historique, conférences) ;
- la déclinaison d'une problématique artistique à travers plusieurs arts (concerts, visites en musique, « happenings », improvisations inspirées par les œuvres) ;
- l'exploitation de l'architecture du musée et des ambiances des salles d'exposition (concerts spatialisés ou déambulatoires, installations acoustiques, « sound art » - ou art sonore, visites en musique).

Le MAH collabore avec l'Ensemble Contrechamps, la Geneva Camerata, le Quatuor de Genève, le Festival Archipel, la Fondation de la Ménéstrandie, les *Rencontres harmoniques*, la Haute école de musique de Genève (HEM), le Conservatoire populaire de musique danse et théâtre (CMPDT) et Gli Angeli Genève. Il a également travaillé avec l'OCG, l'Atelier pédagogique du Grand Théâtre, l'Ensemble baroque l'Éphémère.

De nombreuses propositions de concerts, liées aux collections et aux expositions, parviennent au MAH sans pouvoir aujourd'hui être concrétisées faute d'infrastructures adaptées. Dans le futur forum, situé à proximité de l'espace d'exposition temporaire, une programmation musicale régulière sera proposée aux publics dans le cadre du programme de rendez-vous accompagnant chaque exposition temporaire.

La collection d'instruments de musique du musée, enfin présentée au public, ne sera plus mise en valeur indirectement par une programmation musicale annuelle sous forme d'un cycle de quelques concerts. Elle servira de socle à l'accueil d'une programmation de concerts réguliers autour des instruments anciens.

Le forum du MAH deviendra, dans la vie culturelle genevoise, le lieu privilégié où venir entendre de la musique médiévale, renaissance, baroque et classique sur instruments d'époque. Au cas par cas, les instruments de la collection en état de jeu seront donnés à entendre. Des conférences, colloques et master class autour des instruments historiques seront accueillis à travers des partenariats avec le Centre de musique ancienne de la Haute école de musique, la HEM de Genève, le CPMDT. Les collaborations avec les partenaires actuels que sont la Fondation de la Ménéstrandie et les *Rencontres harmoniques* seront renforcées et, à travers elles, celles avec les facteurs d'instruments (Christopher Clarke), les musicologues (Hervé Audéoud, Gilles Cantagrel) ou encore la Fondation Royaumont. Des partenariats seront noués avec des écoles de lutherie pour réaliser des copies des instruments de la collection, le MAH contribuant ainsi à la formation des luthiers en fournissant des pièces à étudier tout en disposant de fac-similé à faire jouer ou à utiliser dans le cadre de dispositifs pédagogiques ou tactiles (public mal voyant).

Les nouveaux espaces offerts par le plateau d'accueil, les mezzanines et les nouvelles voies de circulation seront autant d'occasions d'expérimenter de nouvelles formes de concerts spatialisés ou de « sound art ». Le Festival Archipel, le Festival Antigél, La Bâtie-Festival de Genève sont autant de partenaires potentiels pour développer ce type d'expériences.

La danse

La danse est aussi une discipline artistique privilégiée au MAH. Deux axes guident la programmation dans ce domaine :

- l'approche corporelle des collections de sculpture et de peinture (spectacles, performances, ateliers danse, modules pédagogiques) ;
- la déclinaison d'une problématique artistique à travers plusieurs arts.

Le MAH collabore avec les danseuses et chorégraphes Lucy Nightingale et Catherine Egger, avec le Ballet Junior de Genève, Foofwa d'Immobilité et ses élèves du Centre de Formation Professionnelle Arts Appliqués (CFPAA), ainsi qu'avec la Cie Virevolte et le Conservatoire populaire de musique danse et théâtre, Noemi Lapzeson et Vertical Danse, le Festival Archipel et la danseuse et chorégraphe Lorena Dozio.

La présence d'une salle de sculpture dans le futur MAH, mais aussi du plateau archéologie au niveau de la cour actuelle, permettront de développer cette approche des collections. Les nouveaux espaces offrent de multiples possibilités de développement de visites dansées, difficiles aujourd'hui en raison du manque de place et de la circulation

complexe du bâtiment actuel. Le MAH rénové et agrandi sera un lieu propice à la création, source directe d'inspiration pour les chorégraphes. Les collections d'horlogerie, d'automates et de boîtes à musique, aujourd'hui invisibles, seront notamment une source importante d'inspiration. Les liens développés avec les milieux musicaux favoriseront aussi le développement de projets avec de la musique « live ».

Le conte

Le conte est un moyen d'approche privilégié du musée avec le jeune public, sans exclure le public adulte. Trois axes sont développés régulièrement :

- les récits fondateurs (mythologiques, historiques) illustrés dans les objets du musée ;
- les créations inspirées par les collections ou les expositions temporaires ;
- les visites contées.

Le MAH collabore avec le Festival La Cour des Contes, la Cie du Chat de Bla, la Cie les Voix du Conte, les conteuses Casilda Regueiro, Claire Parma et Christine Métrailler. Dans le futur MAH, le conte restera un moyen privilégié de découverte des collections. Le forum et les expositions temporaires restant ouverts indépendamment du reste du musée, une offre nocturne sera développée, par exemple dans le cadre de la Nuit du Conte. Parallèlement, la présentation de nouvelles collections, comme les antiquités proche-orientales par exemple, permettra de construire davantage de propositions autour des récits fondateurs.

Le théâtre

Le MAH développe également des projets avec le monde du théâtre. Il entretient un partenariat privilégié avec le Théâtre de Carouge autour d'une à deux pièces par saison. Des visites thématiques (écoles, abonnés du théâtre, publics du MAH) sont organisées en marge des pièces proposant une mise en contexte historique ou artistique. Les visites sont tantôt le fait des médiateurs et médiatrices du musée, tantôt à deux voix avec metteurs en scène ou comédiens. Ce mode de collaboration se poursuivra dans le musée rénové et agrandi, s'élargissant aux théâtres situés aux abords du musée comme Le Poche, la Comédie ou le Grand Théâtre de Genève.

Le forum est un espace adapté pour recevoir au cas par cas des pièces aux thèmes en lien avec les collections et expositions. De nombreuses propositions parviennent aujourd'hui au musée, comme celles de la Compagnie Skald autour des collections archéologiques ou le théâtre sur mesure de la Compagnie Kartoffeln, mais les structures actuelles rendent quasi impossible le développement de ces projets.

L'accueil de pièces au MAH, comme *Opéra langue* par la Compagnie des Lucioles dans le cadre de l'année Rousseau ou *Qu'est-ce que tu vois ?* de Marie-José Mondzain par la Compagnie FOR dans le cadre de La Bâtie-Festival de Genève, n'ont fait que souligner les limites actuelles.

L'intervention de comédiens et comédiennes dans les salles d'exposition, les lectures de textes littéraires ou les visites théâtralisées sont des formes très appréciées des publics. Le MAH entend bien poursuivre ce type de projets en collaboration avec les partenaires institutionnels et les nombreuses compagnies qui lui envoient régulièrement des propositions.

Les autres disciplines artistiques

Le MAH collabore avec La Bâtie-Festival de Genève autour de projets divers : théâtre, danse, installations et performances. Depuis 2011, il collabore également avec le Mapping Festival, dédié aux arts numériques. Dans ce contexte, il a accueilli des installations en 2014 et des performances de mapping architectural en 2012 et 2013. En 2014, il a également établi un partenariat avec les Cinémas du Grütli pour proposer des cycles de films en lien avec une exposition. Ces collaborations se poursuivront et s'enrichiront au gré des nouvelles présentations et des espaces créés dans le MAH rénové et agrandi.

En phase avec son temps, le musée s'intéresse aux arts numériques et aux artistes vivants ; il tisse et consolide ses liens avec les esprits innovants en matière d'offre culturelle. Il favorise la création vivante en invitant ses partenaires à s'inspirer de ses collections et de son architecture. Il favorise les expériences participatives, faisant du visiteur et de la visiteuse des acteurs de la proposition développée. Il équilibre sa programmation en fonction des publics, des thèmes, des disciplines artistiques.

Il veille à préserver le sens, la justesse et la pertinence des projets développés avec ses partenaires.

2.1.2. Les partenaires pédagogiques et socio-culturels

Lieu d'éducation informelle, le MAH collabore avec divers établissements d'éducation et d'enseignement publics.

Dans les projets artistiques qu'il construit avec ses différents partenaires, le MAH ne néglige jamais la dimension pédagogique et éducative, développant souvent autour d'un projet une déclinaison pour les écoles ou associant des jeunes en formation. Dans le cadre de son programme 2014, il a ainsi collaboré ou associé le CPMDT (programme famille), la HEM (concert Musée|Musique), l'Université de Genève, le CFPAA, les écoles de Saint-Antoine, Ferdinand-Hodler et Micheli-du-Crest (programme de l'exposition *Humaniser la guerre I*). De manière générale, il privilégie les liens sur le long terme avec des partenaires partageant le même souci éducatif (Gli Angeli Genève, Théâtre de Carouge, Ensemble Contrechamps) et plaçant au cœur de leur démarche culturelle et artistique l'accessibilité universelle.

Le MAH cultive également des liens avec le Département de l'instruction publique (DIP). Il propose systématiquement, dans toutes ses expositions, des visites commentées pour les écoles (gratuites pour les écoles genevoises) ainsi que pour les enseignantes et enseignants. Depuis l'introduction du plan d'étude romand (PER), qui stipule le recours par le personnel enseignant aux ressources patrimoniales locales, l'offre de visite et de matériel pédagogique destinée aux écoles met en regard les objectifs du PER et les sujets proposés. Le MAH est un partenaire de longue date du programme École & Culture. À titre indicatif, il propose huit modules pour l'année scolaire 2014-2015. Parallèlement, en collaboration avec les services de formation continue du DIP, le MAH propose chaque année des formations permettant aux enseignants et enseignantes du primaire, secondaire ou post-obligatoire d'aborder les collections avec leurs élèves à travers un thème. Des dossiers de visites sont également élaborés en partenariat avec des enseignants ou des didacticiens.

Dans le musée rénové et agrandi, cette dynamique se poursuivra, et ce d'autant plus que le musée fait figure de référence fondamentale dans la mise en lien entre les élèves du canton et le patrimoine local. La collection égyptienne de la Fondation Gandur pour l'Art, qui vient enrichir celle des antiquités égyptiennes du MAH, les collections d'art et d'objets médiévaux locaux ou encore la collection d'horlogerie seront autant d'atouts essentiels à l'éveil culturel des écoliers et écolières genevois. Le MAH mettra à profit les années de fermeture pour collaborer avec les didacticiens en charge du développement des nouveaux outils d'enseignement.

Le MAH collabore également avec l'Éveil culturel et artistique de la petite enfance autour de la formation d'éducateurs et éducatrices de la petite enfance et de l'accueil des crèches au musée. À la réouverture, ce public sera particulièrement pris en compte, son accueil étant favorisé par les nouvelles facilités d'accès et de circulation ainsi que par les espaces adaptés prévus dans le parcours.

Le MAH élabore par ailleurs des propositions destinées aux enfants accueillis dans les structures parascolaires genevoises, en collaboration avec les responsables de celles-ci : Groupement intercommunal pour l'animation parascolaire (GIAP), maisons de quartier et centres de loisirs, Villa YOYO. De nouvelles propositions seront développées dans le musée rénové et agrandi. L'atelier équipé – directement en lien avec les espaces d'exposition – accueillera notamment des ateliers de pratique et de sensibilisation artistique.

L'accueil des personnes en situation de handicap n'est rendu possible que par un partenariat avec les structures et associations spécialisées ainsi qu'avec les principaux intéressés. En fonction des propositions développées et des publics visés, le MAH est amené à collaborer avec la Fédération Suisse des Sourds, la Fédération suisse des aveugles, l'Association pour le bien des aveugles et mal voyants (ABA), l'Association mille et une feuilles (handicap mental). Le MAH rénové et agrandi fera de l'accessibilité la pierre angulaire de ses relations aux publics en situation de handicap : des dispositifs adaptés, une information sur mesure, des rendez-vous spécifiques, des cheminements balisés seront élaborés pour et avec eux.

2.2. Les relations du MAH avec les musées de Genève

2.2.1. Les institutions de la Ville de Genève

Les collections des musées genevois, qu'ils soient publics ou privés, se sont constituées principalement au cours des deux derniers siècles, à la faveur de legs et donations complétés au gré des opportunités par des achats en cohérence avec la politique d'acquisition propre à chaque institution.

Pour la plupart, les donateurs et donatrices ont offert leurs œuvres à l'institution de leur choix, par attachement à un lieu ou par tradition familiale, sans nécessairement tenir compte des objectifs du musée.

Ceci a eu pour effet que les objets et les œuvres qui constituent aujourd'hui le patrimoine municipal ne sont pas toujours conservés dans l'institution la plus appropriée. Ainsi, certains instruments de musique traditionnelle provenant d'Afrique sub-saharienne conservés dans la collection du MAH seraient mieux utilisés et étudiés, et par conséquent plus visibles, s'ils étaient transférés au MEG. Et ils le seront.

Plusieurs autres ajustements ont déjà été réalisés, notamment la décentralisation du Musée d'histoire des sciences et son rattachement au Muséum d'histoire naturelle, ou encore l'autonomisation du Musée Ariana. Mais un gros travail reste à mener.

Les collections, composées d'objets et d'œuvres identifiés comme biens communs, sont inaliénables ; elles appartiennent à la Ville de Genève mais doivent être conservées là où se trouvent les compétences. La collaboration fluide et régulière qui prévaut entre les institutions patrimoniales municipales doit permettre, entre autres choses, de résoudre cette équation et de positionner les objets et les œuvres dans les collections les plus adéquates.

De même, les acquisitions devront être concertées et réfléchies en accord avec une politique globale de collections. Il s'agit tout à la fois d'éviter d'onéreuses concurrences, d'offrir aux objets et aux œuvres le contexte le plus propice à une présentation pertinente et de garantir, dans une parfaite transparence, le respect des principes fondamentaux de la déontologie muséale.

Dans le cadre des orientations définies par le DCS jusqu'en 2020, qui couvrent ces divers aspects, une réflexion sera menée aussi sur la circulation des œuvres et l'opportunité de les donner à voir dans différents contextes.

Le MAH entend mettre largement à profit le chantier de ses collections pour porter ce regard croisé sur les œuvres et pour mutualiser les lieux de conservation et la bonne gestion des collections.

Il se propose également de réfléchir avec ses homologues municipaux à une politique de prêt concertée, dans l'objectif d'assurer une meilleure visibilité nationale et internationale aux collections genevoises.

Le Musée Rath et la Maison Tavel

Vitrines privilégiées du MAH durant sa fermeture, le Musée Rath et la Maison Tavel devront donner à voir la vie du musée.

Avant-scène emblématique, le Rath continuera d'accueillir les grandes expositions du MAH jusqu'à la réouverture de ce dernier. Sa situation privilégiée en fait un lieu idéal de mise en valeur des collections et de préfiguration des expositions futures.

La Maison Tavel, quant à elle, continuera à présenter des expositions en lien avec Genève et son histoire et à faire vivre, dans ce cadre, les collections d'art appliqué du musée. Elle fera ensuite l'objet d'un projet spécifique, en lien avec le PSC de l'institution mère.

2.2.2. Les musées privés et parapublics

Les relations du MAH avec les musées privés et parapublics s'établissent sur la base d'accords tacites, entre responsables. Le plus souvent, il s'agit d'opérations ponctuelles : restauration d'œuvres d'art, prêt d'exposition ou dépôt pour les collections permanentes. Ces musées étant généralement spécialisés (par ex. Fondation Baur pour l'Asie), leurs demandes portent le plus souvent sur des œuvres destinées à compléter leurs projets d'exposition et sur des collaborations en lien avec les publics.

Des co-productions peuvent être envisagées, à l'exemple de l'exposition *Biens publics* avec le MAMCO, le FMAC et le FCAC au Musée Rath, afin de mener une réflexion commune sur 40 ans d'acquisitions dans le domaine de l'art contemporain. En 2016, ce sont les fonds patrimoniaux de photographie qui seront présentés au Musée Rath.

Un autre type de co-production à venir consisterait en des prêts à long terme que le MAH pourrait consentir à certains musées genevois durant sa fermeture, afin d'enrichir l'offre de ces musées d'une part, et d'assurer la visibilité de ses collections d'autre part. Une réflexion dans ce sens est en cours avec le Musée international de la Réforme, le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge, la Fondation Bodmer ou encore le Musée des Suisses dans le monde.

Les importantes ressources muséales dont nous disposons ne suffisent pas, à elles seules, à affirmer le positionnement de Genève, Ville de culture. Ce n'est qu'à travers un dialogue nourri et permanent entre tous les acteurs et actrices de la place muséale que cette identité pourra s'imposer durablement. Désormais, grâce à la Conférence des directeurs et directrices de musées, ce dialogue est devenu possible, régulier et structuré.

3. UNE DÉMARCHE POUR L'AVENIR : LE PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL DU MAH

Le MAH mène aujourd'hui une réflexion de fond sur son état actuel et son avenir. Cette réflexion, qui comprend plusieurs étapes, implique le magistrat, le directeur, un groupe de travail *ad hoc* attaché à la direction, et des collaborateurs et collaboratrices de chaque département du musée. Elle est soutenue par l'agence Thematix SA, spécialisée dans l'ingénierie culturelle et touristique, et accompagnée par un comité scientifique composé de directeurs et directrices de musées français, suisses alémaniques et romands ayant tous à leur actif un projet de rénovation ou de restructuration d'envergure.

Qu'est-ce qu'un projet scientifique et culturel ?

Le projet scientifique et culturel (PSC) est un document qui définit les grandes orientations d'un musée dans un horizon de cinq à dix ans. C'est un document stratégique, qui touche à tous les secteurs d'activité du musée et à ses missions d'acquisition, de conservation, de recherche et de diffusion des savoirs, telles que prônées par le Conseil international des musées (ICOM). Dégagé de l'opérationnel et des détails techniques, le PSC a pour but de garantir le développement cohérent et efficace des orientations choisies par l'institution.

L'élaboration d'un PSC comporte trois étapes :

- la réalisation d'un état des lieux (bilan et diagnostic) ;
- la rédaction du Projet proprement dit, présentant les priorités retenues ;
- la mise en place d'un plan d'actions échelonnées dans le temps.

La première étape consiste à réaliser un bilan et un diagnostic de l'institution. Cette étape préalable permet d'obtenir une vision globale de l'établissement en étudiant l'ensemble de ses domaines d'activités et de ses infrastructures.

La seconde étape définit un projet orientant l'institution dans un horizon de cinq à dix ans. Ce projet, qui fait l'objet d'un document officiel, s'appuie sur une analyse du contexte, dégage

une dynamique d'ensemble, établit des priorités et propose des actions concrètes. Tout en rappelant les missions et les vocations de l'institution, il en définit les principaux axes de développement.

Enfin, la mise en place d'un plan d'action à partir de ces grands axes permet d'inscrire dans le temps les actions à entreprendre afin de mener à bien le projet. Le plan d'action s'intègre au document de projet, soit en deuxième partie, soit en annexe.

Un outil de gouvernance indispensable

Le PSC permet de conduire des politiques en lien avec les différents secteurs d'activité et missions du musée. C'est un document d'orientation qui permet de garder le cap au quotidien et qui constitue une référence commune à toutes les équipes en place. Il encadre la prise de décision des responsables de projets comme il facilite l'intégration des nouveaux employés et employées. Enfin, il permet d'évaluer les démarches en cours.

C'est pourquoi, si l'élaboration du PSC relève de la responsabilité du chef d'établissement, l'exercice fait intervenir l'ensemble des équipes ; pour prendre pleinement son sens, la réflexion doit associer tous les métiers et toutes les compétences du musée.

Une fenêtre sur l'ensemble des activités du musée

Le PSC est également partagé avec les interlocuteurs et interlocutrices externes (politiques, mécènes, donateurs et donatrices, associations), voire avec un public plus large. C'est un instrument de dialogue et de négociation avec les autorités de tutelles et les partenaires. Il favorise une communication transparente entre le musée et ses destinataires.

Le PSC témoigne de l'étendue du champ d'action d'un musée. Dans le cas du MAH, il met en évidence le très grand potentiel de l'institution, exemple remarquable de musée encyclopédique en Europe, acteur majeur dans les domaines de l'art et de l'histoire, institution phare de Genève, Ville de Culture.

Les étapes franchies par le MAH

Depuis juin 2014, les actions suivantes ont été entreprises par les équipes de travail :

- rédaction d'un ensemble de fiches permettant de faire le bilan de l'existant et de formuler des pistes de réflexion pour l'avenir ;
- compilation des pistes de réflexion dans un « résumé de diagnostic » ;
- définition d'un concept rassembleur pour le musée ;
- programmation et tenue de séances d'échanges à l'intention du personnel et du comité scientifique (en cours) ;
- élaboration d'un plan de rédaction du Projet soutenue par des ateliers d'écriture ;
- premier jet de rédaction du Projet (en cours).

Articulation du « Projet »

Le PSC est structuré en chapitres qui correspondent aux grands pôles d'activités du musée (collections, recherche, mise en valeur, publics, gouvernance), auxquels s'ajoutent un historique et deux chapitres qui présentent respectivement le concept et le bâtiment. Ces chapitres se subdivisent en sous-chapitres, lesquels peuvent également faire l'objet d'un

découpage. Chaque chapitre s'inscrit dans la même ligne de pensée que le concept général.

Le document, qui comptera au total une soixantaine de pages, devrait être finalisé dans le courant de l'automne 2015.

4. DES GARANTIES ÉTHIQUES ET LES MOYENS D'EN ASSURER LE RESPECT

Le MAH reçoit des collections par dons, legs et dépôts. En outre, certaines collections sont acquises par achat.

Parmi ces modes d'enrichissement des collections, les dépôts sont prépondérants ; en raison du caractère encyclopédique du MAH, ils sont également diversifiés. Ils sont réglés par voie de convention. Ces conventions ou contrats ont marqué, au fil des décennies, la constitution des collections, et révèlent la confiance et le lien particulier des déposants et dépositaires avec le MAH.

Quant aux dons et legs, ils sont réglés dans le cadre juridique en vigueur dans le Canton de Genève.

Le MAH a entrepris un important travail de mise à jour des conventions afin de les adosser à un référentiel juridique commun, concrétisé par les travaux de la commission de déontologie instituée par la Ville de Genève en 2009. Le but de cette commission est d'étudier et d'évaluer les modes d'acquisition passés et présents et de proposer, si nécessaire, d'éventuelles restitutions ou coopérations. L'enjeu est d'initier une politique de transparence sur les conditions de conservation et de constitution des collections des musées genevois, sachant que ce qui hier apparaissait comme acceptable peut aujourd'hui être analysé, de facto, comme une appropriation par un musée prédateur. Il ne s'agit ni de diaboliser ni de faire preuve d'angélisme, mais de s'assurer que les musées de Genève inscrivent leur politique d'acquisition dans l'esprit des conventions et des normes internationales qui protègent le patrimoine.

Cette commission de déontologie est ainsi chargée d'évaluer le statut des collections, notamment lorsque la provenance n'est pas indiscutable. Cette évaluation a pour objectif de clarifier la propriété et l'authenticité des collections constituées depuis plus d'un siècle. La constitution des collections du MAH a croisé l'histoire du XX^e siècle jalonnée par des conflits et par la reconstitution d'une société internationale ; comme celle des autres grands musées européens, elle est tributaire de cette histoire.

Les travaux entrepris dans le cadre de la commission de déontologie, de même que les recherches et les analyses pratiquées en amont, visent donc à compléter et remettre à niveau la documentation des collections de l'institution, en regard de la législation suisse et des principes internationaux. Ces principes qui gouvernent aujourd'hui l'acquisition des pièces archéologiques et des œuvres d'art, ainsi que la législation suisse, notamment la loi sur le transfert international des biens culturels (LTBC) adoptée en 2003, ont rénové les obligations auxquelles sont désormais tenus les acteurs du marché de l'art et les conservateurs et conservatrices de musée.

Concernant les principes internationaux, le code de déontologie de l'ICOM, adopté en 1986 et révisé en 2004, a posé les normes de référence en matière d'acquisition, de présentation

et de conservation des collections par les musées. Ces normes sont adossées à deux principes majeurs: l'obligation de diligence et les garanties sur la provenance des collections, qui imprègnent les travaux de la commission de déontologie.

La législation suisse relative aux collections et aux biens culturels est basée sur la loi fédérale du 20 juin 2003 sur le transfert international des biens culturels (LTBC), entrée en vigueur le 1^{er} juin 2005, qui s'appuie sur ces principes internationaux. Sur le fondement de la LTBC, la Suisse a conclu des accords bilatéraux (voir notamment les accords avec l'Italie – entré en vigueur le 27 avril 2008 – et la Grèce – entré en vigueur le 13 avril 2011), dont l'objet est de régler, avec les États concernés, l'importation, le transit et le retour de biens culturels.

L'enjeu des travaux en cours, au sein de la commission de déontologie comme au MAH, est de poser les conditions et un cadre de référence pour une conservation durable des collections et de mettre en œuvre une politique d'acquisition conforme aux normes déontologiques reconnues par la communauté muséale.

En instituant une commission de déontologie pour ses musées, la Ville de Genève est pionnière. C'est la première fois en Europe qu'une collectivité publique se dote d'un tel outil au service d'une politique de transparence sur les conditions de conservation et de constitution des collections de ses musées.

C'est dans ce cadre de référence, dont le déploiement et la mise en œuvre s'inscrivent dans la durée, qu'est ancrée la politique de conservation et d'acquisition des collections du MAH.

CONCLUSION

Le musée défini comme institution « au service de la société et de son développement » est par essence ouvert à tous et toutes. Que ce soit sur le plan architectural ou muséographique, il doit tendre vers l'excellence tout en demeurant accessible. Il est porteur de caractères propres à la vie intellectuelle, artistique, morale et matérielle d'une société et constitue de ce fait un formidable outil de cohésion sociale et de rayonnement. Le plus grand musée de Genève se doit d'être un lieu d'ouverture, d'expérience et d'exploration culturelle. Un lieu qui permet, par son encyclopédisme, de catalyser une réflexion citoyenne de la ville sur elle-même. En offrant à ses habitants et habitantes, visiteurs et visiteuses, des repères sur son passé, il doit contribuer à dessiner, avec eux, les pistes de son avenir.