

PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL 2020/2025
**UN MUSÉE-MONDE,
DE BORDEAUX
ET D'AQUITAINE**

« On ne peut abuser que de choses qui sont bonnes. »
Michel de Montaigne (1533-1592)

SOMMAIRE

Pour commencer	7
1. État des lieux	9
1.1. L'environnement	11
1.1.1. Une agglomération attractive	11
1.1.2. Changements d'échelle	12
1.1.3. Une nouvelle géographie culturelle et touristique	13
1.2. Histoire du musée	14
1.2.1. Jalons historiques	14
1.2.2. L'intégration du musée Goupil puis du Centre National Jean Moulin	14
1.2.3. Un mode de gestion à la croisée des chemins	15
1.2.4. L'image et l'identité du musée	15
1.3. Site et bâtiment du musée d'Aquitaine	18
1.3.1. Un musée en plein cœur de ville	18
1.3.2. Du Palais des Facultés au musée d'Aquitaine	18
1.3.3. Le bâtiment du musée d'Aquitaine	19
1.3.4. Le bâtiment du Centre National Jean Moulin	20
1.3.5. Le bâtiment de la Palu	20
1.4. Les collections	23
1.4.1. Diagnostic	23
1.4.2. État de l'informatisation et du récolement	47
1.4.3. La politique d'acquisition depuis 2010	50
1.4.4. La conservation	52
1.4.5. Régie : évolution des prêts et mouvements	58
1.5. La bibliothèque / le centre de documentation	59
1.5.1. Un lieu central dans le bâtiment et dans la vie du musée	59
1.5.2. Diagnostic	60
1.6. La recherche au musée d'Aquitaine	62
1.6.1. Des thématiques de recherche variées	62
1.6.2. Histoire et mémoires de la traite et de l'esclavage	64
1.6.3. Le musée d'Aquitaine comme objet de recherche	64
1.6.4. Recherche et formation	65
1.7. Le parcours et la muséographie	66
1.7.1. Histoire des rénovations et transformations depuis 2011	66
1.7.2. « Vis ma vie de visiteur au musée d'Aquitaine »	67
1.7.3. Expositions temporaires : principe, rythme, sujets	68
1.8. Les publics	70
1.8.1. Une équipe et une politique des publics	70
1.8.2. Un observatoire pour affiner la connaissance des visiteurs	71

1.8.3. Évolutions tarifaires et réflexion sur les horaires d'ouverture	72
1.8.4. Scolaires, péri-et parascolaires	73
1.8.5. Fidéliser les visiteurs individuels	78
1.8.6. L'élargissement des publics	81
1.8.7. Nouveaux services	85
1.9. Les partenariats et les réseaux	88
1.9.1. Une implication dans les réseaux régionaux	88
1.9.2. Des partenariats nationaux à renforcer	89
1.9.3. Partenariats et réseaux à l'international	90
1.10. La communication	92
1.10.1. La signalétique	92
1.10.2. Les documents imprimés	92
1.10.3. Les relations presse	94
1.10.4. L'achat d'espaces publicitaires	94
1.10.5. Le site internet et les réseaux sociaux	94
1.11. Moyens et fonctionnement	97
1.11.1. L'équipe	97
1.11.2. Le budget	97
1.11.3. Les financements publics	98
1.11.4. La boutique	98
1.11.5. Le mécénat	99
2. Le projet	101
2.1. Le concept	103
2.1.1. Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine	103
2.1.2. Programme d'actions définies par l'équipe du musée	109
2.2. Site et bâtiment : l'esprit des lieux	112
2.2.1. Les potentialités du bâtiment du musée d'Aquitaine	112
2.2.2. Mise en accessibilité : étude Ad'AP	112
2.2.3. Sobriété énergétique : gestion du climat et lumière froide	112
2.2.4. Jardins Atlantiques et cours intérieures	112
2.3. Les collections	115
2.3.1. Un projet de réserves mutualisées	115
2.3.2. Informatisation, récolement et numérisation	117
2.3.3. Les acquisitions : collecte contemporaine, démarche participative	117
2.3.4. Les restaurations	118
2.3.5. La politique éditoriale	118
2.4. La bibliothèque / centre de documentation	121
2.4.1. Poursuivre les projets engagés	121
2.4.2. Les nouveaux projets	121

2.5. La recherche	122
2.5.1. Un nouveau comité scientifique	122
2.5.2. Participer à la recherche scientifique	122
2.5.3. Valoriser la connaissance archéologique	124
2.6. Parcours d'exposition et muséographie	126
2.6.1. Fiches diagnostic	126
2.6.2. Implanter un parcours multisensoriel et des points d'information	127
2.6.3. Rénover le rez-de-chaussée	128
2.6.4. Rénover le premier étage	130
2.6.5. Créer un 3 ^e niveau de parcours	131
2.6.6. Poursuivre le déploiement d'outils numériques	134
2.6.7. Ouvrir le musée sur la ville	136
2.6.8. Les expositions temporaires 2020-2023	137
2.7. Les publics	138
2.7.1. Un chantier global sur le confort de visite	138
2.7.2. Les parcours de visite	140
2.7.3. Les scolaires	142
2.7.4. Le public touristique	145
2.7.5. Accueillir les personnes vulnérables	146
2.7.6. Accueillir les personnes en situation de handicap	147
2.7.7. La programmation culturelle	147
2.7.8. Services en ligne et open data	148
2.8. Partenariats, réseaux	150
2.8.1. Conventionner avec la Région	150
2.8.2. Conventionner avec les universités	151
2.8.3. Réseaux professionnels et relations avec les autres musées	151
2.8.4. Partenariat avec le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole	151
2.9. Communication	152
2.9.1. Développer une nouvelle identité graphique et redéfinir les discours	152
2.9.2. Renforcer l'attractivité visuelle extérieure du bâtiment	155
2.9.3. Consolider et développer de nouvelles relations avec les partenaires relais de communication	155
2.9.4. Refondre le site internet et poursuivre une stratégie dynamique sur les réseaux sociaux	156
2.9.5. Consolider la mission « communication numérique »	156
2.10. Moyens et fonctionnement	158
2.10.1. Une réflexion sur le statut du musée	158
2.10.2. Poursuivre la diversification des ressources financières	158
2.10.3. La démarche ADN	160
2.10.4. Contribuer à notre niveau à la transition écologique	160
Pour un musée du Nous	162

*« Bordeaux est une ville curieuse, originale, peut-être unique.
Prenez Versailles et mêlez-y Anvers, vous avez Bordeaux. »*
Victor Hugo (1802-1885)

Pour commencer

Le musée d'Aquitaine s'est engagé dans une démarche collective pour la rédaction de son Projet Scientifique et Culturel (PSC), document d'orientation pour la période **2020-2025**. Le précédent PSC couvrait la période 2011–2016. Au-delà d'une obligation légale, l'enjeu est de proposer à la ville de Bordeaux, et au ministère de la Culture, des perspectives pour les cinq prochaines années. Le musée conserve près **d'1,4 million de pièces** qui couvrent 400 000 ans d'histoire et proviennent de Bordeaux, de l'Aquitaine et de cinq continents (Europe, Océanie, Afrique, Asie et Amériques).

Le musée d'Aquitaine est implanté en plein cœur de ville dans l'ancien Palais des Facultés d'une surface de **29 000 m²**. Deux autres musées sont placés sous la responsabilité de l'équipe du musée d'Aquitaine : le Centre National Jean Moulin, dont le bâtiment a été fermé compte tenu de son état en 2018 et qui propose un programme hors les murs et vers les scolaires et le musée Goupil qui ne dispose plus d'espace d'exposition permanent depuis 1998. Le musée d'Aquitaine et le Centre National Jean Moulin ont accueilli près de **200 000 visiteurs** en 2017, juste avant la fermeture de ce dernier.

● *Un musée à dimension atlantique*

La richesse des collections, leur variété, leur ancienneté et la diversité de leurs origines, qui sont le fruit du regroupement d'une dizaine de collections de musées depuis le XIX^e siècle, placent le musée d'Aquitaine comme **l'un des grands musées de région** en France, à l'instar du musée des Confluences à Lyon, du Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée à Marseille ou du musée d'histoire de Nantes. Le musée d'Aquitaine dispose d'une grande potentialité pour rejoindre ce trio de musées et proposer un grand musée d'histoire, de civilisation et de société sur la façade atlantique française, à Bordeaux.

Pour y parvenir, le musée dispose d'une **grande réserve foncière**. En effet, seul un tiers de la superficie du bâtiment du musée d'Aquitaine est utilisé pour accueillir du public et proposer des expositions, le reste de l'édifice étant occupé par des réserves. Par ailleurs, de nombreuses sections du musée ne sont pas présentées au public : la riche collection d'Égypte, la majeure partie des collections extra-européennes, l'ethnographie d'Aquitaine et les collections de deux musées de France, le Centre National Jean Moulin et le musée Goupil, attendent de renouer avec le public. Enfin, le bâtiment du musée d'Aquitaine, en plein cœur du secteur protégé comme patrimoine mondial de l'humanité par l'Unesco à Bordeaux, possède des qualités historiques et architecturales indéniables. Une fouille archéologique est actuellement menée sur **le tombeau présumé de Michel de Montaigne**, récemment redécouvert, dans les sous-sols du musée d'Aquitaine.

● *Une écriture collective*

Afin de mener à bien une écriture collective du Projet Scientifique et Culturel du musée d'Aquitaine, une démarche participative a été mise en place depuis décembre 2017. L'ensemble de l'équipe du musée a ainsi participé à l'opération « *Vis ma vie de visiteur au musée d'Aquitaine* ». Un **diagnostic partagé** du parcours d'exposition de référence a été réalisé lors de dix séances de travail. Des propositions classées par ordre de priorité ont été formulées pour améliorer la qualité de l'offre au public. Par ailleurs, un groupe de travail a réfléchi durant quatre séances à l'identité et à l'image du musée d'Aquitaine et des priorités ont été également définies. Enfin, l'ensemble de l'équipe du musée a établi un état des



Façade du musée,
photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

lieux global et précis du musée et des priorités d'action pour les années à venir lors de quatre séances plénières et de groupes de travail thématiques. Ce travail de l'équipe du musée s'appuie sur les réflexions et avis d'un **comité scientifique** fort d'une quarantaine de membres. Ce comité s'est réuni trois fois et ses membres ont été consultés dans le cadre de groupes thématiques.

Par ailleurs, le maire de Bordeaux a également mis en place un comité de pilotage permettant de partager les orientations du PSC avec des représentants du ministère de la Culture, de la Région Nouvelle-Aquitaine, du Conseil départemental de la Gironde, de Bordeaux Métropole, des deux universités de Bordeaux et de l'Office de Tourisme. Ce PSC s'est également nourri de travaux collectifs de réseaux locaux (les équipements culturels regroupés au sein de la Direction générale des Affaires Culturelles de la ville de Bordeaux), nationaux et internationaux (Fédération des écomusées et musées de société, réseau des musées d'histoire de ville en Europe, réseau des musées franco-américains FRAME, musées du XXI^e siècle portés par le Ministère de la Culture, musées de l'histoire de l'esclavage), de visites de musées et de rencontres avec de nombreux professionnels du secteur, de chercheurs, de responsables associatifs, d'enseignants et d'acteurs du tourisme.

Ce sont donc au total plus d'une centaine de personnes qui ont participé au Projet Scientifique et Culturel et près de **200 interlocuteurs** avec qui nous avons pu échanger durant ces deux années pour proposer un musée du « Nous », une rencontre entre un musée du « Soi » et un musée des « Autres » à l'échelle de Bordeaux, de la région Nouvelle-Aquitaine et de leurs relations au monde. Nous tenons à exprimer à tous nos plus vifs remerciements pour leur participation à cette belle aventure collective.

État des lieux



1. État des lieux

1.1. L'environnement

1.1.1. Une agglomération très attractive

En 2010, le conseil du développement durable de la CUB invitait le sociologue Didier Lapeyronie à présenter une sociologie de Bordeaux. Il insistait sur le modèle très américain d'une ville « archipel », faite de « *vies urbaines qui se juxtaposent sans se mêler* », pour qui « *les formes d'identification [à la ville de Bordeaux] sont moins notables que dans d'autres villes* »¹. La question mérite d'être reposée dix ans plus tard, à l'heure où justement l'on n'a jamais autant évoqué ce processus « d'archipélisation » en France : « *le système intégratif s'est délité puis disloqué au cours des dernières décennies* », conduisant à une société désormais composée de groupes « *ayant leur propre mode de vie* », de populations qui « *vivent à l'écart les unes des autres, tout en entretenant bien sûr des rapports entre elles*. »²

Bordeaux s'est en effet considérablement transformée depuis les débuts du tramway en 1995, et cette transformation s'est encore accélérée ces dernières années avec la mise en service en 2017 d'une ligne de train à grande vitesse qui place désormais le centre-ville de Bordeaux à deux heures de la gare Montparnasse. Sa **croissance démographique** est aujourd'hui l'une des plus fortes de France et la métropole pourrait atteindre le million d'habitants en 2030 ; la ville est régulièrement citée pour la **qualité du cadre de vie** et connaît un beau dynamisme économique, avec près d'une centaine de nouvelles implantations d'entreprises chaque année et deux filières en forte expansion, l'aéronautique-aérospatial et les technologies du numérique.

De vastes projets urbains se déploient autour de la gare Saint-Jean comme sur la rive droite et aux Bassins à Flots, transformant en profondeur d'anciens quartiers populaires et ouvriers ; au nord de la ville, Ginko le premier écoquartier de Bordeaux, se déploie désormais sur 32 ha et comptera 7 000 habitants en 2020. Depuis 2010, les grands programmes de réhabilitation du centre historique de Bordeaux se sont poursuivis, notamment autour de la place de la Victoire et à Saint-Michel, et cette patrimonialisation a vu affluer les touristes : en 2017, soit dix ans après son classement Unesco, Lonely Planet décernait à Bordeaux le titre de « *ville la plus attractive dans le monde* ».

Mais cette métamorphose a aussi accéléré une forme de gentrification de l'hypercentre, particulièrement dans les quartiers Saint-Pierre et Saint-Michel où l'envolée des prix de l'immobilier a eu tendance à repousser les ménages les plus modestes vers les marges de la métropole ; et dans son ensemble, la ville centre voit aussi s'éloigner les ménages dès qu'arrive un second voire un troisième enfant. La part des étudiants reste néanmoins élevée intramuros et correspond à 20 % des habitants ; des étudiants qui, à l'échelle de l'agglomération, ont eux aussi vu leur nombre augmenter (+ 20 % entre 2008 et 2016) et contribuent grandement au fort renouvellement de la population : un tiers des Bordelais n'y vivaient pas il y a cinq ans.

1 – D. Lapeyronie, « Sociologie de Bordeaux ». In D. Mouchague (dir.), *Identité de l'agglomération ou agglomération d'identités*. CUB – C2D, 2010, p. 92.

2 – J. Fourquet, *L'archipel français. Naissance d'une nation multiple et divisée*. Le Seuil, 2019.

L'A'urba, Agence d'urbanisme Bordeaux Aquitaine, a conduit l'an dernier, avec la Caisse d'Allocations Familiales, une analyse fine des profils d'allocataires en Gironde³. Certaines conclusions pour le département rejoignent celles livrées pour la métropole bordelaise : l'augmentation du nombre d'allocataires à l'échelle de la Gironde est corrélée à la croissance démographique des territoires, mais on note une part importante de familles monoparentales et d'hommes isolés, ainsi qu'une nette précarisation des publics de la CAF (+ 28 % d'allocataires des minimas sociaux par rapport à 2009). La métropole bordelaise reste le principal lieu d'accueil des bénéficiaires des minimas sociaux du département et, dans son rapport 2016, l'Observatoire girondin de la pauvreté et de la précarité relevait que ses parties centrales sont « *assez fortement concernées par la pauvreté* », en cela qu'elles « *accueillent beaucoup de personnes traversant des transitions (professionnelles, familiales, migratoires) et, de ce fait, connaissant une certaine précarité économique* ».

Dernier point à relever pour ce trop rapide portrait sociodémographique : si la mixité sociale constitue de longue date l'un des principaux chevaux de bataille du Département, de la Métropole et de la Ville, le chemin est encore long, comme le démontrent l'étude déjà citée sur les profils d'allocataires de la CAF et les enquêtes sur la carte scolaire : la tendance à la « spécialisation des territoires » s'accroît et, à Bordeaux comme à Lille et Paris, la dernière réforme de la carte scolaire (2007) a produit l'effet inverse de celui qui était visé, soit un embourgeoisement des collèges favorisés et une « *ghettoïsation relative* » des établissements les plus défavorisés⁴.

1.1.2. Changements d'échelle

D'importantes évolutions administratives récentes doivent être rappelées : la création de Bordeaux Métropole le 1^{er} janvier 2015, qui prend la suite de la Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB) sur un territoire dont les frontières restent inchangées, soit 28 communes ; et la création le 1^{er} janvier 2016 de la région Nouvelle-Aquitaine, qui résulte de la fusion des anciennes régions Aquitaine, Poitou-Charentes et Limousin et compte désormais près de six millions d'habitants.

Pour Bordeaux et son bassin de vie, ces évolutions rendent compte de dynamiques fortes autant qu'elles les alimentent, ce qu'a bien montré l'Atlas publié en 2016⁵ : la coopération avec les villes voisines a remplacé la vieille opposition entre une ville centre toute-puissante et sa banlieue qui ne serait que résidentielle ; les flux (monétaires, marchands, touristiques) se diversifient et se multiplient ; les réseaux relationnels s'élargissent au niveau national comme international, et plus uniquement dans le vin ; la stratégie *smart city* appliquée à la mobilité, au numérique et aux énergies renouvelables ne s'arrête pas aux frontières de la métropole mais intègre aussi les « petits villages »⁶.

Pour des équipements culturels comme le musée d'Aquitaine, ces changements d'échelle sont bien entendu cruciaux et posent des questions qui reviendront plus bas : quel(s) territoire(s) représenter ? Où placer la frontière (géographique) entre habitant et touriste ? Quels projets peut-on initier à l'échelle métropolitaine et régionale, dans un équipement resté municipal ? **Quelles coopérations peut-on construire** à ces deux échelles avec les acteurs culturels, mais en tenant compte de cette même contrainte administrative ? Cette dernière question se pose particulièrement pour le musée d'Aquitaine depuis trois ans et l'ouverture de la Cité du vin.

³ – C. Rasselet (dir.), *Regards croisés sur la composition sociale des territoires girondins. Analyse des migrations résidentielles d'allocataires de la CAF en Gironde, entre 2009 et 2014*. A'urba et Caf de la Gironde, sept. 2018.

⁴ – P. Merle, « La carte scolaire et son assouplissement. Politique de mixité sociale ou de ghettoïsation des établissements ? », *Sociologie*, 2011/1 (Vol. 2), p. 37-50. URL : <https://www.cairn.info/revue-sociologie-2011-1-page-37.htm>

⁵ – A'urba, *Atlas de l'espace métropolitain de Bordeaux*, Bordeaux, Mollat, 2016.

⁶ – <https://reseaudurable.com/smart-city-bordeaux-metropole-villages>

1.1.3. Une nouvelle géographie culturelle et touristique

Inaugurée en mai 2016, la Cité du vin est venue s'implanter à l'entrée du nouveau quartier des Bassins à Flot. Dans son voisinage se trouvent aussi le CCSTI Cap Sciences, le nouveau musée privé Mer-Marine et la Base Sous-Marine, où ouvriront en 2020 les Bassins de Lumières (projet *Culturespaces*). Ces quatre structures divergent dans leur mode de gestion mais partagent un même objectif, celui de développer leur chiffre d'affaires ou, pour Cap Sciences, sa part d'autofinancement. Organisées depuis peu en association loi 1901, elles mènent désormais une stratégie commune visant à faire de la « destination » Bassins à Flot un pôle d'attractivité majeur à Bordeaux. À l'autre bout des quais émerge un deuxième grand pôle autour de l'EPA Bordeaux-Euratlantique et de la MECA (Maison de l'Économie Créative). Enfin, une troisième opération d'aménagement est en cours sur la rive droite, mais Darwin Ecosystème y imprime fortement sa marque en mêlant engagement citoyen, cultures urbaines et grandes soirées festives.

Le développement de ces trois pôles et le dynamisme d'équipements innovants à tous points de vue (architecture, modes de gestion, diversité des activités proposées) viennent **bousculer les lignes d'un musée de centre-ville** : le centre n'est plus unique et le modèle que propose le musée « traditionnel » doit désormais cohabiter avec d'autres propositions. Une réflexion est cours pour créer un réseau des musées de centre-ville et d'autres équipements culturels et patrimoniaux. En 2018 et 2019, pendant quelques mois, Bordeaux Métropole a animé un exercice collectif de prospective intitulé #BM2050, invitant les habitants à débattre des grands enjeux de la ville de demain. La culture a fait l'objet de plusieurs rencontres mais il faut remarquer la quasi invisibilité des musées : il a beaucoup été question de gratuité de la culture, de convivialité et d'interculturalité (des lieux favorisant « l'intégration ludique » des populations migrantes par exemple), mais sans qu'il soit réellement débattu de caractères propres aux musées.

1.2. Histoire du musée

1.2.1. Jalons historiques

Grâce aux travaux de Florence Barutel, publiés en 2015⁷, l'histoire des musées bordelais est désormais bien connue, depuis la création dans l'hôtel Jean-Jacques Bel du premier « Muséum » à l'initiative de l'intendant général Nicolas Dupré de Saint-Maur en 1781. Sans remonter au XVIII^e siècle, soulignons que la richesse et la variété des collections du musée d'Aquitaine résultent d'une histoire de quatre siècles et demi d'acquisitions, autour de quelques grandes figures d'érudits, de collectionneurs et de donateurs : Jean-Baptiste Gassies, Ernest Godard, Edouard Bonie ou François Daleau. Elles témoignent aussi de l'histoire mouvementée des créations, fusions, déménagements, redéploiements et fermetures de musées depuis la fin du XIX^e siècle : musée d'armes et d'antiques, musée (ou plutôt dépôt) lapidaire, musée préhistorique et ethnographique, musée Bonie, musée colonial du Jardin public (inauguré en 1901) et musée Carreire.

En 1948, après une visite d'inspection de Georges-Henri Rivière, apparaît la première mention du « musée d'Aquitaine », dans un rapport sur le devenir des musées de Bordeaux rédigé par Georges Salles, alors directeur des musées de France : « *Le musée d'archéologie serait élevé à la dignité de musée d'Aquitaine, dénomination plus à la mesure de son programme rénové* »⁸. L'ensemble des collections municipales est inventorié en 1951, et le musée d'Aquitaine naît véritablement dix ans plus tard, en application d'un plan de réorganisation des musées municipaux proposé par Robert Mesuret ainsi que d'un programme dessiné par Georges-Henri Rivière et Louis Valensi. Musée d'archéologie, d'histoire et d'ethnographie, le musée d'Aquitaine s'implante en 1962 dans l'aile sud du Palais Rohan. Le champ d'activité du nouvel établissement est défini par arrêté municipal : il « *embrasse désormais l'histoire régionale et générale, comprenant notamment l'archéologie et l'ethnologie de l'ancienne province d'Aquitaine* »⁹.

Dès 1970, la municipalité envisage de transférer le musée d'Aquitaine dans le bâtiment de la faculté des sciences et lettres, progressivement vidée de ses étudiants. Les travaux sont conduits dans les années 1980 et un premier niveau ouvre au public en janvier 1987, consacré aux XVIII^e et XIX^e siècles ainsi qu'à l'ethnographie régionale. Le rez-de-chaussée ouvre en deux temps : en 1991, les espaces couvrant la Préhistoire, l'Antiquité, le Moyen Âge et la Renaissance ; en 1993, les salles dédiées à l'archéologie égyptienne et grecque ainsi qu'aux collections extra-européennes.

1.2.2. L'intégration du musée Goupil et du Centre National Jean Moulin

C'est à l'issue de l'exposition *Mémoires du XVIII^e siècle* en 1998 que le musée Goupil, créé en 1991 à la suite d'une donation exceptionnelle, ferme ses portes dans son bâtiment situé cours du Médoc. Les collections rejoignent le musée d'Aquitaine et le personnel est progressivement intégré à son équipe. Le Centre National Jean Moulin a été créé en 1967 par Jacques Chaban-Delmas, ancien résistant et maire de Bordeaux. Cet établissement avait une vocation nationale de centre de recherche, de lieu de mémoire et de musée. Installé à sa création dans l'hôtel d'Edouard Bonie, il a d'abord été administré par une ancienne résistante, placée sous l'autorité du directeur des Archives municipales de Bordeaux. Musée de la Résistance, de la Déportation et des Forces Françaises Libres, il emménage en 1980

dans l'ancien bâtiment de la Caisse d'épargne situé place Jean Moulin et obtient en 2003 l'appellation « musée de France ». En 2006, le Centre est rattaché administrativement et budgétairement au musée d'Aquitaine mais son équipe reste implantée place Jean Moulin ; jusqu'en janvier 2018, elle y a accueilli les chercheurs et a ouvert au public des espaces d'exposition partiellement renouvelés chaque année. Le Centre a fermé ses portes au public le 8 janvier 2018, à la suite d'un départ d'incendie.

La réflexion qui a conduit à l'élaboration du présent PSC a nécessairement porté aussi sur ces deux musées auxquels il s'agira de redonner une visibilité publique. Le concept développé en ouverture du chapitre 2 porte ainsi sur les trois musées : musée d'Aquitaine, musée Goupil et Centre National Jean Moulin, ces deux-derniers devant toutefois faire aussi l'objet de projets scientifiques et culturels distincts, finalisés dans le courant de l'année 2020.

1.2.3. Un mode de gestion à la croisée des chemins

Le musée d'Aquitaine est un service municipal implanté dans un édifice appartenant à la Ville de Bordeaux, rattaché à sa Direction Générale des Affaires Culturelles et, depuis son origine, administré en régie directe. Le musée bénéficie d'un ensemble de services mutualisés au sein de cette direction générale.

Les musées de collectivités territoriales en France sont confrontés à un paradoxe : un musée ancré dans le XXI^e siècle doit développer des ressources propres et répondre avec réactivité à nombre de nouveaux besoins des publics. Or le système de régie directe ne permet pas toujours de répondre facilement à ces besoins dans un contexte de contrainte des dépenses publiques.

1.2.4. L'image et l'identité du musée

Fin 2017, le musée d'Aquitaine a entrepris une réflexion de fond sur son image et son identité. Un groupe de travail a été constitué en interne avec une douzaine de personnes représentant les différents services du musée, la Direction de la Communication et la Direction des Affaires Culturelles (DC-DGAC) de la ville de Bordeaux. L'objectif était de faire **l'état des lieux** des points forts et points faibles du musée, puis de dégager des **axes d'amélioration** en matière de communication, en s'appuyant sur une étude des publics menée dans les musées municipaux au printemps 2018.

Ce groupe de travail a fait le constat de la difficulté de donner une définition simple et unique de ce qu'est le musée d'Aquitaine : à la fois musée d'histoire, lieu de patrimoine, de culture, de mémoire, d'échanges, de rencontres, pour apprendre et s'amuser, transmettre et se confronter à sa propre identité... le musée est tout cela à la fois. Parce que ses facettes sont multiples, tant par ses collections que son offre culturelle, le résumer en une phrase s'avère être un exercice compliqué. **Son éclectisme est à la fois une force et une faiblesse**, dès lors qu'il s'agit de le présenter de manière simple, facilement compréhensible et attractive pour un public non initié. Ainsi, les éléments de langage sur lesquels s'appuie la communication du musée naviguent entre le « trop riche », au risque de perdre l'auditoire auquel ils s'adressent, et le « réducteur ». À l'issue de ces travaux de réflexion, une volonté collective s'est ainsi donnée pour objectif de redéfinir ce qu'est le musée et l'image qu'il véhicule, pour être mieux en adéquation avec ce qu'il est réellement.

Parallèlement à ces réflexions internes, une **enquête qualitative** a été réalisée au printemps 2018, sous forme de groupes de travail, auprès de « non-publics » du musée (c'est-à-dire de personnes n'étant

pas venues au musée depuis au moins dix ans ou n'ayant jamais franchi ses portes). Ces interviews croisées ont fait ressortir un décalage entre l'apparence extérieure du bâtiment et son contenu, parfois une impression d'immobilité et d'austérité ainsi qu'une méconnaissance manifeste des collections et de la programmation du musée. Cette perception mitigée contraste avec les retours très majoritairement positifs des visiteurs, comme en témoignent les enquêtes régulières menées à la sortie des salles. Aussi, dans un objectif de développement des publics, il y a là certainement un effort à faire pour réduire cet écart entre visiteurs et non-visiteurs, en s'appuyant sur une communication renouvelée, tant dans sa forme que dans son propos.

Face à ces constats, l'équipe du musée a identifié plusieurs chantiers à mener pour rendre l'image de l'établissement plus attractive et toucher de nouveaux publics. Au-delà des seuls outils de communication, il s'agit véritablement de mener un travail global de mise en cohérence entre le contenu (c'est-à-dire l'offre de visite : les collections et la programmation), l'image (la charte graphique, les discours, la visibilité extérieure) et l'expérience de visite (lisibilité et accessibilité du parcours, qualité de l'accueil, services proposés). Au total, dix actions ont été identifiées et seront détaillées dans la partie « projet » :

- 1 – Développer une **nouvelle identité graphique**, la décliner sur l'ensemble de la communication du musée, pour créer une marque forte et immédiatement identifiable.
- 2 – Réinterroger les outils de communication ; innover dans la forme et le discours (support papier, réseaux sociaux numériques, etc.).
- 3 – **Rénover le site internet** : il devra être plus intuitif, participatif et doté de nouvelles fonctionnalités (réservation, billetterie, boutique en ligne).
- 4 – Renforcer l'attractivité extérieure du bâtiment.
- 5 – Rendre le musée plus visible dans l'espace public, à travers des campagnes de communication ayant plus d'impact et grâce à une programmation hors les murs.
- 6 – Développer les partenariats communicants pour **accroître la visibilité** et toucher de nouveaux publics.
- 7 – Dans les espaces de visite, améliorer la signalétique pour mieux se repérer, cartographier le parcours, harmoniser et contextualiser les contenus, hiérarchiser les informations, établir des liens entre les objets et équilibrer la présentation d'objets et de supports numériques.
- 8 – Etoffer l'offre de visite, créer des parcours thématiques selon les publics (touristes, enfants, etc.), organiser des performances artistiques, des événements grand public en dehors des grands temps forts récurrents.
- 9 – Améliorer l'image des espaces d'accueil, les rendre plus accessibles et conviviaux, **améliorer le confort de visite** (assises, ascenseur, température, toilettes, propreté, éclairage).
- 10 – Proposer de nouveaux services au public (cafétéria, lieu de pique-nique).



1.3. Site et bâtiment du musée d'Aquitaine

1.3.1. Un musée en plein cœur de ville

Le bâtiment du musée d'Aquitaine se trouve dans l'hypercentre de Bordeaux, à proximité de la place Pey-Berland qui est une **zone très touristique** (cathédrale Saint-André, tour Pey-Berland, Centre National Jean Moulin actuellement fermé au public, palais Rohan, musée des Beaux-Arts à 600 m et musée des Arts Décoratifs et du Design à 700 m). Le musée est idéalement situé entre deux quartiers fortement fréquentés par les touristes : celui de la place de la cathédrale et le quartier Saint-Éloi (Grosse Cloche, rue Sainte-Catherine, rue des Ayres, rue Saint-James).

Le musée d'Aquitaine dispose d'une **très bonne desserte** : il est placé à 200 m du croisement de deux lignes de tramway, une station portant son nom se trouvant juste en face de son entrée. Le parking automobile souterrain Saint-Christoly est également à 200 m. C'est donc un musée très bien desservi, sans compter les stations de vélo en libre-service V³. Le musée est entouré de voies routières, piétonnes et semi-piétonnes. Par ailleurs, de nombreux restaurants, cafés et hôtels sont dans un environnement proche du musée d'Aquitaine.

1.3.2. Du Palais des Facultés au musée d'Aquitaine

Le musée d'Aquitaine est placé dans un bâtiment édifié par l'architecte Charles Durand de 1880 à 1886 pour le compte de la mairie de Bordeaux et des universités. Il s'agit du Palais des Facultés de lettres et de sciences. Le lieu choisi est celui de l'ancien lycée situé à l'angle du cours Victor Hugo et du cours Pasteur, qui occupait lui-même les bâtiments des couvents des Feuillants et de la Visitation. Le musée d'Aquitaine se trouve sur l'emplacement de la fortification médiévale du Bourg Saint-Éloi, à équidistance de l'ancien hôtel de ville près de la Grosse Cloche et de la cathédrale de Bordeaux. Une occupation antérieure de ce secteur est attestée mais elle reste à déterminer, notamment avec la présence supposée d'une nécropole antique.

Le programme architectural a été conçu par Louis Liard, adjoint au maire et futur directeur de l'enseignement supérieur auprès du ministre Jules Ferry. La construction de ce bâtiment s'inscrit dans un programme de création de trois facultés (dont celles de droit, de médecine et de pharmacie) dans le centre-ville de Bordeaux à la fin du XIX^e siècle. Louis Liard écrit ainsi à l'architecte Charles Durand en 1879 avant la construction : « à ma connaissance il n'est en France aucun édifice que vous puissiez prendre pour modèle » et un peu plus loin « on l'a dit avec justesse, une faculté doit être désormais un atelier ». Le caractère novateur de ce Palais des Facultés est mis en avant, plaçant la **transmission du savoir** au cœur du projet architectural.

Le bâtiment inspiré de l'Antiquité a la forme d'un trapèze rectangulaire au sud duquel se greffe une partie triangulaire qui relie le bâtiment à l'îlot de ce quartier. La partie centrale de l'édifice était alors occupée par un grand hall dans lequel le cénotaphe de Michel de Montaigne était installé et comportait une vaste bibliothèque. À partir de ce bâtiment principal se déploient des ailes qui abritaient des salles de cours et des laboratoires (physique, chimie, zoologie, géologie, météorologie, botanique, paléontologie) jusqu'à une terrasse faisant office d'observatoire pour l'astronomie. La pierre de taille en calcaire habille



JULES-ALPHONSE TERPEREAU

COURS DE VERTIGES

UNIVERSITÉ DE BORDEAUX — FACULTÉS DES SCIENCES ET DES LETTRES

Vue de la façade
de la Faculté des sciences
et lettres de Bordeaux,
Jules-Alphonse Terpereau,
1886.

la totalité des espaces. L'architecte Charles Durand a ainsi conçu un bâtiment avec un agencement très lisible en plan et en volumétrie, une bonne hiérarchie des services et une maîtrise des pourtours du grand hall.

Les universités ont progressivement quitté ce bâtiment pour s'installer sur le campus de Talence-Pessac à la fin des années 1960 et au début des années 1970. Les aménagements intérieurs de ces dernières ont été marqués par l'augmentation du nombre d'étudiants et la recherche de place, dont une des conséquences a été la partition de grands volumes comme la bibliothèque, la création de demi-niveaux et l'occultation de l'éclairage zénithal de la partie centrale du bâtiment.

1.3.3. Le bâtiment du musée d'Aquitaine

À la suite du départ des universités, le bâtiment a accueilli la communauté d'agglomération dont le conseil se réunissait dans l'un des amphithéâtres avant que des travaux ne soient réalisés pour créer le musée d'Aquitaine, qui fut inauguré en 1987. Sur les cinq niveaux qui correspondent à **29 000 m²**, deux sont utilisés pour le parcours d'exposition (soit environ 5 000 m²) et pour les expositions temporaires (750 m², cf. plan avec la répartition des fonctions actuelles en annexe). Ainsi, **près des deux tiers de la superficie du musée ne sont pas ouverts au public**. Ils sont essentiellement occupés par des réserves pour les collections du musée ainsi que pour les collections du musée Goupil et des collections universitaires qui devraient être transférées sur le campus au printemps 2020.

Le musée exploite les ailes de l'ancien Palais des Facultés pour accueillir les visiteurs. Néanmoins, il existe des contraintes en termes de circulation horizontale et de circulation verticale. Un diagnostic sur l'accessibilité de ce bâtiment Ad'AP a été réalisé. Il devrait permettre d'améliorer l'accessibilité du bâtiment depuis l'espace public en extérieur. Le bâtiment connaît d'autres **limites à son développement** : des problèmes d'étanchéité récurrents ainsi qu'un manque d'inertie du bâtiment, ou encore des sanitaires inadaptés aux standards d'hygiène et de confort attendus par les visiteurs. Des travaux peuvent être réalisés pour améliorer cette mise hors d'eau et le confort climatique pour les collections, les visiteurs et l'équipe du musée.

Par ailleurs, le musée dispose de cours intérieures pour lesquelles est envisagée la création de jardins et d'un espace de restauration. Enfin, n'oublions pas son parvis qui est un espace public ; si celui-ci a pu poser certains problèmes ces dernières années, l'année 2019 a été nettement plus sereine face à ces actes d'incivilité et parfois de délinquance.

1.3.4. Le bâtiment du Centre National Jean Moulin

Le Centre National Jean Moulin (CNJM) qui détient l'appellation « musée de France » est placé sous la responsabilité du musée d'Aquitaine. Son bâtiment est un ancien immeuble de la Caisse d'épargne de Bordeaux construit en 1847 et situé place Jean Moulin, en face de la cathédrale et à deux pas de l'hôtel de ville de Bordeaux. Le CNJM a ouvert ses portes dans ce bâtiment en 1981, inauguré par le président François Mitterrand. Il accueille deux niveaux d'exposition, dont un dédié aux expositions temporaires. Le second niveau est dédié à l'administration et à l'accueil des chercheurs au centre de documentation. Les combles et la cave servent principalement de réserves.

Fermé au public depuis janvier 2018, le bâtiment a connu un départ d'incendie début décembre 2017, des infiltrations régulières et des problèmes d'infestation de moisissures. La ville de Bordeaux envisagerait un déplacement du CNJM vers le bâtiment du musée d'Aquitaine pour une réouverture au public ; cette hypothèse qui demande une confirmation nécessite un important déménagement des collections et du personnel. L'installation du personnel au musée d'Aquitaine et que le transfert des collections sont programmés en 2020.

1.3.5. Le bâtiment de la Palu

Le musée d'Aquitaine dispose d'une **réserve externe** dans un hangar de 2 500 m² sur un terrain municipal à proximité du pont d'Aquitaine, soit à environ 7 km du musée. Le site de la Palu abrite des œuvres lourdes et volumineuses qui nécessitent des engins de levage pour les déplacer afin de procéder au récolement.

Ce hangar connaît des problèmes récurrents : infiltrations d'eau par la toiture ou par les murs, absence d'inertie climatique (ce qui réduit le temps où les équipes peuvent y travailler en évitant les mois les plus froids et les mois les plus chauds), un développement de moisissures et une absence d'eau courante. Une étude de micro-organismes a été réalisée et une étude va être lancée pour diagnostiquer l'état de la couverture du bâtiment et chiffrer le coût des travaux à réaliser. Une étude de faisabilité est en cours pour la création d'une réserve archéologique mutualisée associant les besoins de la ville de Bordeaux, de la métropole et du ministère de la Culture.

Devant le musée,
photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

ARCHÉOLOGIE

Esplorater
to explore
Esplorare
Erforschen

探索

исследовать

לחקור

Tukki

Explorer

Encontrar

استكشاف

Rêver

梦想

Saunejar

לחלום

To dream

Sonhar

Sognare

حلم

Sonhar

Träumen

Musée

musee-aquitaine-bordeaux.fr

BOURDEAUX
Culture

HISTOIRE





1.4. Les collections

1.4.1. Diagnostic

A – Collections section Préhistoire – Protohistoire

● Points forts

Les collections, riches de **plus d'un million de pièces**, se sont construites autour de sites prestigieux mais fouillés anciennement comme les abris de Laussel, du Cap Blanc ou la grotte de Pair non Pair. D'autres séries plus récentes comme l'abri Morin ou le Roc de Marcamps sont très sollicitées tant pour étude que dans le cadre de prêts pour exposition. À ce fonds déjà connu viennent s'ajouter des acquisitions récentes de fouilles programmées des années 1980-90, récemment réétudiées et qui peuvent être le support de nouvelles scénographies (Collection Lenoir : Moulin Neuf, Roc de Marcamps, Saint-Germain-la-Rivière, Abri Faustin).

Les collections voyagent avec des prêts pour étude ou exposition chaque année. Les expositions de synthèse ou les programmes de recherche régionaux, voire nationaux ou internationaux, concernent désormais une part importante des collections du musée.

Les **relations avec le monde universitaire** s'amplifient : co-organisation de journées scientifiques, mise à disposition des collections pour des mémoires de Master ou des thèses, politique de coopération pour les analyses d'objets (14C, composition chimique, ADN fossile, etc.), mise en réseau de l'information scientifique et accueil d'étudiants en stage.

● Points faibles

Les **collections présentent certaines lacunes** : les ensembles cohérents du Paléolithique ancien sont rares, elles ne comportent pas de sépultures paléolithiques, ni de restes de néandertalien. La période mésolithique est elle aussi très mal représentée. Les thématiques portant sur l'habitat au Néolithique et à l'âge du Bronze sont quasiment absentes des salles permanentes. Cette absence est en partie à relier au manque de dévolutions de collections issues de l'archéologie préventive. Il est aussi nécessaire d'enrichir les collections sur les rites funéraires des âges des métaux.

Du point de vue de l'origine géographique, les **collections sont surtout centrées sur la Gironde et la Dordogne**. Il est nécessaire d'acquérir des ensembles du sud de l'Aquitaine ainsi que des anciennes régions Limousin et Poitou-Charentes, ou de faire venir des dépôts pour les salles permanentes (principalement pour le Néolithique et la protohistoire).

Pour l'âge du Fer, il reste important de renseigner les différences entre Gaulois et Aquitains. Un autre axe de développement est celui du monnayage : actuellement, il n'est basé que sur les sites de Lacoste (Mouliets-et-Villemartin) et de « La France » (Bordeaux). Certains sites en collection sont, malgré un potentiel scientifique important, trop peu connus donc peu ou pas étudiés (tels que Reignac ou l'abri Lespoux).

Les **réserves sont saturées et les conditionnements ne sont pas adaptés** aux collections, en termes de volume. Le manque de personnel spécialisé en préhistoire pour le reconditionnement, le récolement (salles permanentes en priorité) et l'informatisation des collections explique que seul le récolement du fonds ancien soit quasiment terminé. De plus, il n'y a pas d'espace satisfaisant pour l'accueil des chercheurs.

Les collections sont riches et diverses et quelques beaux projets de recherche ont permis de renforcer les relations avec le monde universitaire. On relève néanmoins des lacunes dans la représentation de certaines périodes et de certains départements, sans omettre la saturation complète des réserves.

B – Collections antiques

On doit distinguer aujourd'hui parmi les collections antiques :

- **L'archéologie régionale** : représentant 96 % de l'ensemble des collections antiques, essentiellement bordelaises, majoritairement postérieures au I^{er} siècle (Haut Empire, Bas Empire et époque mérovingienne, jusque vers 750 : 10 209 pièces individualisées), à forte proportion lapidaire (13 %, soit 1 426 au total). Les petits objets proviennent pour moitié du fonds ancien (anciennes fouilles de Bordeaux), pour moitié des grandes fouilles urbaines des années 1970 à 90. Les proportions (dépôts compris) sont : 48 % de métal (la majeure partie provenant des grandes fouilles urbaines, très dégradée), 46 % de bijoux et monnaies (ce qui s'explique par le grand nombre de ces dernières issues notamment du trésor de Garonne), 21 % de céramique et verre, 5,4 % d'objets en os, 0,7 % d'objets en bois, 0,3 % d'objets en cuir, 1 tissu. **13 % de ces collections sont exposées, sur presque 1 100 m².**
- **L'archéologie du bassin méditerranéen** : ces collections ne sont pas exposées et représentent 537 objets se répartissant entre :
 - La Mésopotamie : essentiellement monnaies et bronzes de Suse.
 - L'Égypte : pour l'essentiel, collection Godard constituée de près de 540 objets comportant un intérêt scientifique important et assez bien conservés, avec quelques achats anciens ponctuels. Ces collections ont été présentées au public de 1993 à 1998 dans une salle jouxtant la présentation de céramiques grecques, dans un espace d'archéologie dite « de référence ».
 - La Grèce : 2 marbres et un panel presque complet des différentes formes de céramiques grecques classiques et hellénistiques dont quelques statuettes, en partie déposées par le Louvre.
 - L'Italie étrusque : 1 buste et deux coffrets à incinération en terre cuite.
 - Rome ou empire romain (hors Gaule) : série de lampes et vaisselle céramique. Leur nombre et leur intérêt sont très variables : ils sont le résultat d'opportunités et procèdent plutôt de l'accueil de dépôts, de dons et de legs que d'une politique d'acquisitions réfléchie et volontariste.

● Points forts

Les collections antiques impressionnent par leur **richesse**, dont 4 853 pièces sont aujourd'hui exposées. Le premier point clef est la collection de stèles funéraires gallo-romaines récupérées lors des remaniements urbanistiques des XVIII^e et XIX^e siècles. Le point d'ancrage de la collection est l'autel de fondation de Burdigala qui, sauvé de l'ignorance par les humanistes du XVI^e siècle, devint la pierre de fondation du Musée, premier élément patrimonial et historique présenté au public¹⁰.

La création de la cité et sa population sont ainsi bien représentées, la société et son économie bien appréhendées (avec un « trésor » de près de 4 000 pièces de monnaie découvert en Garonne). Sa parure monumentale est représentée par des éléments d'architecture hors normes du fameux temple des Piliers de Tutelle. Le fonds ancien comprend des collections intéressantes, qu'il est prévu d'exploiter en les sortant des réserves : collections méditerranéennes et orientales, de 4 000 av. J.-C. (collections inédites de Suse avec briques cunéiformes et dépôts votifs d'outils de bronze) jusqu'à la civilisation étrusque (funéraire), en passant par la civilisation égyptienne et grecque (vases essentiellement). L'arrivée au musée de ces collections est connue par les registres anciens (capitaines de vaisseau, militaires, aventuriers) attirés par l'Égypte et l'Orient.

L'origine du vin de Bordeaux est un élément bien présenté au musée depuis peu, qui répond enfin aux interrogations des touristes venus jusqu'à Bordeaux. L'intérêt des collections anciennes bordelaises réside dans le fait qu'elles sont renseignées à plus de 90 %, mais les sources sont très disséminées. Les registres d'inventaires anciens ne sont pas tous conservés au musée d'Aquitaine : certains sont aux Archives de Bordeaux Métropole, dont deux cahiers concernant le lapidaire, ou un registre de l'ancien musée Carreire (à Pessac) qui fut l'un des ancêtres du musée d'Aquitaine, et, de fait, tous ces registres sont un peu incomplets. Le musée des Arts Décoratifs et du Design conserve la correspondance administrative et scientifique ainsi que les inventaires de la collection égyptienne. Les fonds patrimoniaux de la Bibliothèque municipale conservent des recueils anciens (XVIII^e et XIX^e siècles) extrêmement riches, souvent illustrés, des œuvres conservées au musée.

La Revue de la Société Archéologique de Bordeaux renseigne les collections anciennes depuis 1873. Cette dernière a consenti le dépôt de presque tout son fonds, mais en contrepartie d'une subvention accordée par la Ville : c'est sans doute ce qui explique que l'inaliénabilité n'est pas mentionnée dans ses statuts. D'un autre côté, il est très probable qu'elle se dessaisira dans les années qui viennent de ses collections au bénéfice de la gestion seule de sa revue.

● Points faibles

Les collections concernent pour 90 % la ville de Bordeaux et **ne rendent pas suffisamment compte de la diversité culturelle de l'Aquitaine** avec pour frontière naturelle, historique et culturelle, la Garonne. Cette faiblesse, importante pour un musée de type régional, tient à la part réduite de ce qui fait la caractéristique de *Burdigala* et de son territoire (les activités portuaires, fluviales et maritimes drainant toutes les ressources de l'arrière-pays). Le produit des fouilles extérieures à la métropole ne peut revenir de droit à la ville de Bordeaux : l'Aquitaine sera toujours sous-représentée, même si une politique de dépôt peut être envisagée.

¹⁰ – D'abord à l'hôtel de Ville en 1590, puis à l'Académie de Bordeaux en 1781, et au Musée des Antiques en 1810.



La parure monumentale
dans la ville romaine
de Burdigala.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

En ce qui concerne Bordeaux même, le produit des grandes fouilles urbaines de ces dernières années tarde à enrichir les salles du musée : depuis 1990, **aucun dépôt n'a été fait**. Le statut des collections issues des fouilles archéologiques est en cours d'éclaircissement avec le Service Régional d'Archéologie (SRA), mais la quantité de ce qui doit revenir à la Ville nécessite impérativement de nouvelles réserves, dont la mutualisation est en cours de négociation. Par ailleurs, les grandes fouilles urbaines des décennies passées (jusqu'en 1990) n'ont pas toutes été publiées, ce qui fait parfois ignorer le contexte précis des objets présentés au musée.

Le rez-de-chaussée, qui présente Bordeaux et l'Aquitaine romaines sur environ 1 800 m², **doit être entièrement rénové** en fonction des nouveaux acquis liés aux grandes fouilles urbaines de ces trente dernières années et du matériel de fouilles qui en est issu, la muséographie datant pour l'essentiel de 1991.

Le **récolement des collections antiques est aujourd'hui complexe**, notamment pour celles issues de fouilles. En effet, les systèmes d'inventaires successifs (jusqu'à sept pour l'Antiquité depuis les années 1960) et les catalogues ou corpus sur lesquels ils se basent compliquent le récolement. Les inscriptions ont été inventoriées rétrospectivement jusque dans les années 1980 en « 60.1. » en suivant les deux volumes des *Inscriptions romaines de Bordeaux* publiés par Camille Jullian en 1887 et 1890. Mais les stèles funéraires sont inventoriées selon le même principe en « 60.2. » suivant le catalogue publié par François Braemer, sauf pour les stèles inscrites, déjà présentes dans le corpus de Jullian et donc en « 60.1 ». La conséquence est une **cascade d'inventaires à « trous »**, car le système se prolonge pour le lapidaire jusqu'à « 60.6. ». Mais tout le lapidaire n'a pas été reversé dans ce système rétrospectif : un grand nombre de pièces l'ont été en fonction de leur positionnement dans l'église Saint-Rémi qui servait autrefois de réserve lapidaire, selon une liste alphabétique suivi d'un indice de 1 à 3 selon la superposition des pièces. Enfin, le lapidaire vu comme mérovingien a été inventorié en « M » suivi d'un

n° de 1 à l'infini, les sarcophages en « S » suivi d'un n° de 1 à l'infini, ce qui crée une confusion avec le système d'inventaire décrit précédemment. Quant à l'inventaire mis en place après-guerre par Robert Mesuret, de 1 à l'infini pour toutes les pièces de tous les musées de Bordeaux, qui est conservé par l'ensemble des musées encore aujourd'hui, il comprend un certain nombre des pièces comprises dans les inventaires précédents.

Quoi qu'il en soit, lorsque la correspondance est faite (grâce à la campagne photographique lancée dans les années 1960) tous les numéros d'inventaire figurent sur une fiche informatisée. Le récolement s'avère impossible la plupart du temps lorsque la pièce n'a pas été photographiée. De plus, le service photographique qui dépend de la DGAC ne comprend pas de photographe dévolu entièrement aux collections considérables du musée d'Aquitaine.

Pour le produit des grandes fouilles urbaines des années 1980, comme celui des fouilles de l'îlot Saint-Christoly, **les registres d'inventaire ne sont souvent pas renseignés** : seul figure un numéro d'inventaire individuel dans le registre ; ils ne permettent pas de retrouver les objets correspondant aux numéros inscrits sur registres, ni même de pointer ceux conservés au musée car les numéros marqués sur les objets en fer dégradés ont disparu. Pour une autre grande fouille urbaine de ces mêmes années, celle des allées de Tourny, la collection est insuffisamment renseignée : on ne dispose que d'une liste d'objets ou de tessons établie par les fouilleurs, seulement cochés d'une croix pour indiquer leur présence au musée d'Aquitaine (avec quelques erreurs dues vraisemblablement aux recollages effectués) ne permettant pas le récolement de cette collection, la plus importante en quantité.

Parallèlement, de très nombreux objets de fouilles ayant été restaurés au musée dans les années 1980-1990 ont été inventoriés et marqués avant d'être photographiés avant et après restauration, mais ils sont repartis au SRA pour rapport de fouilles ou étude et jamais revenus. Pour résumer, il est impossible de faire la part (jusqu'à la cessation d'activité du laboratoire du musée, avec l'arrivée pour restauration d'objets de fouilles urbaines) de ce qui est conservé au musée et au SRA, ce dernier ne pouvant récoler les objets mais seulement les portoirs.

Pour ce qui concerne l'état sanitaire, le fonds ancien métallique fait l'objet d'une évaluation afin d'engager la stabilisation des métaux qui le nécessitent. Une salle de consultation des objets étudiés est ce qui manque dans le musée, dont les espaces sont insuffisants en raison de l'histoire et la configuration du bâtiment, mais les nouvelles réserves externalisées actuellement en projet devraient libérer de l'espace et y remédier.

● Préconisations

Les collections antiques de Bordeaux et de l'Aquitaine devront s'enrichir du produit des fouilles de ces trente dernières années, pour présenter notamment l'ensemble exceptionnel de la maison romaine de la rue du Hâ (mosaïque et enduits peints) et tenir compte de l'avancée des recherches, avec une **muséographie entièrement repensée et modernisée**.

Une **campagne de restauration** des objets métalliques est à programmer et leur conservation, comme celle du lapidaire, est à prévoir dans de nouvelles réserves.

Les collections antiques locales sont à la fois riches et pertinentes. Il faut néanmoins relever les nombreuses questions posées par leur difficile récolement, et la nécessité d'améliorer la conservation de certains fonds.

C – Collections médiévales

Les collections du musée d'Aquitaine proviennent pour nombre d'entre elles du musée lapidaire et du musée Carreire de la ville de Bordeaux. Elles ont pour origine les grandes transformations urbaines lancées depuis le XIX^e siècle. Les premières collections sont principalement lapidaires et concernent surtout les monuments religieux des périodes romane et gothique de Bordeaux et de ses alentours ruraux. Les grands chantiers de fouilles ont favorisé la constitution et l'enrichissement de séries céramiques et métalliques tandis que de nombreux dons, émanant de particuliers ou d'entreprises, ainsi que divers dépôts dont celui de la Société Archéologique de Bordeaux, ont permis de diversifier les catégories d'œuvres. Plus récemment, les dépôts des Archives Municipales et du musée des Arts Décoratifs et du Design ont comblé certaines lacunes.

Il en résulte l'**émergence de grands ensembles** tels celui de la cathédrale de Bordeaux et de son cloître, de l'église de Saint-Seurin, de l'église de Saint-Michel ou provenant des fouilles de Parunis, de la place Camille Jullian, de l'îlot Saint-Christoly, du cours Victor-Hugo et du cours Pasteur ainsi que du couvent des Jacobins. Les collections médiévales exposées dans les salles du parcours permanent illustrent les spécificités de l'Aquitaine entre le V^e et le XV^e siècle.

● Points forts

La variété des collections médiévales permet une approche des réalités multiples du Moyen Âge. Ainsi, l'exposition s'articule autour de différents axes qui illustrent la société médiévale et ses mentalités ainsi que l'évolution des techniques de l'architecture religieuse. La première partie analyse la société et son organisation par la présentation du clergé régulier, du clergé séculier et du poids important que joue la liturgie auprès des fidèles. Viennent ensuite l'analyse de la seigneurie et de la chevalerie suivie de celle du monde des campagnes et des villes, sans oublier le conflit qui oppose les monarchies françaises et anglaises. La seconde partie s'intéresse plus particulièrement à la vision de l'au-delà partagé entre paradis, enfer et purgatoire, la spiritualité et la dévotion des saints intercesseurs et des pèlerinages pieux et armés qui en découlent. La troisième partie assure la présentation de l'évolution de l'architecture religieuse, entre le style roman et gothique, aussi bien rurale qu'urbaine. Les collections permettent ainsi d'**aborder de nombreuses thématiques transversales**.

Ces collections comprennent des objets prestigieux tels que la *Rose du Couvent des Grands Carmes* du XIV^e siècle, le gisant d'un chevalier daté du XIII^e siècle, la statue de saint Jacques du XV^e siècle, les vitraux aux Armes de Bordeaux et d'Angleterre du XV^e siècle et l'acquisition toute récente d'une superbe épée dite « de Castillon » trouvée dans la Dordogne, aux abords de l'ultime champ de bataille de la guerre de Cent Ans. L'état sanitaire de conservation des collections est également satisfaisant, permettant une rotation des œuvres ou leur prêt pour des échanges inter-muséaux.

● Points faibles

Les collections médiévales, quoique riches, restent néanmoins **trop lacunaires pour les objets quotidiens, militaires et mobiliers**. Il est difficile d'illustrer de nombreuses réalités quotidiennes urbaines et rurales de cette période, qu'il s'agisse des nouvelles formes de sociabilité dans les villes, l'importance du village comme cellule de base des populations ou bien le rôle que jouent châteaux et monastères sur le territoire. Difficile également d'appréhender la conception du monde des contemporains de l'époque notamment leurs perceptions du temps et des espaces qui diffèrent tant des nôtres. La question du symbolisme doit également être approfondie à travers le rôle que joue la couleur au Moyen Âge. Les lacunes des collections concernent aussi la chronologie de certains faits majeurs



Architecture et sculptures médiévales. La salle dite « de la Rosace ».

Photo Lysiane Gauthier, Mairie de Bordeaux

à narrer ou l'évolution des courants artistiques qui restent aussi souvent difficiles à entrevoir en raison de césures induites.

Les collections ont également des **dimensions qui empêchent toute remise en question muséographique** majeure, à l'instar de la Rose du couvent des Carmes exposée à la verticale et qu'il est impossible de déplacer. Ce dimensionnement empêche également la présentation exhaustive de certaines séries d'œuvres comme les statues du couvent des Jacobins en raison du volume nécessaire. Dans le même registre, la précarité de certains dépôts d'objets comme le gisant de Curton ou le saint Jacques de l'église de Saint-Michel fait courir le risque de voir partir ces objets des salles permanentes.

La muséographie, refaite à l'occasion du changement des sols, a permis de rafraîchir et de structurer la présentation des collections aux visiteurs. Cependant, l'espace ouvert ne permet pas toujours de retrouver en visite libre la cohésion du discours par un **déficit de signalétique** difficile à installer dans les conditions actuelles. Ces changements rapides n'ont pas été accompagnés d'une actualisation scientifique des cartels.

● Préconisations

La politique d'acquisition des collections médiévales doit prendre en compte les **manques à combler**, notamment pour ce qui concerne l'aristocratie et la castellologie. La dévolution des œuvres issues des fouilles de la motte castrale de Pineuilh doit permettre de combler des lacunes flagrantes sur l'habitat seigneurial élitaires des X^e et XIII^e siècles. L'acquisition du gisant de Curton après accord sur son prix avec la famille propriétaire ne pourra se faire que par la mise en place d'une politique de mécénat active, après acceptation de son classement en Objet d'Intérêt Patrimonial Majeur. Un diagnostic doit également être réalisé concernant les **mesures de conservation préventive** et d'exposition de la statue de saint Jacques de Compostelle, qui doit réintégrer l'église Saint-Michel de Bordeaux afin de garantir sa pérennité. Cette œuvre devra être remplacée le cas échéant en regard de son importance artistique et thématique.

La variété des collections médiévales permet une approche circonstanciée des réalités multiples du Moyen Âge. Principalement lapidaires, ces collections sont pour certaines uniques et prestigieuses. Leur état de conservation est globalement satisfaisant. Malgré leur variété, de nombreuses lacunes subsistent et doivent être comblées par des acquisitions ciblées. La présentation de cette période doit être actualisée ainsi que le contenu scientifique de ses notices.

D – Collections modernes

Les collections modernes du musée d'Aquitaine proviennent également pour nombre d'entre-elles du musée lapidaire et du musée Carreire de la ville de Bordeaux. Elles aussi ont pour origine les grandes transformations urbaines lancées depuis le XIX^e siècle. Les premières collections sont principalement lapidaires et concernent surtout les monuments religieux baroques de Bordeaux. Comme pour les collections médiévales, les grands chantiers de fouilles ont favorisé l'enrichissement de séries céramiques et métalliques tandis que de nombreux dons, émanant de particuliers ou d'entreprises, ainsi que divers dépôts dont celui de la Société Archéologique de Bordeaux, ont permis de diversifier les catégories d'œuvres.

Il en résulte l'émergence de grands ensembles tels que celui de l'église Saint-Michel, de l'église Saint-Bruno, du couvent des Feuillants, du couvent des Grands Carmes et des fouilles du cours Pasteur, du cours Victor Hugo, des allées de Tourny, du couvent des Jacobins et de Parunis. Ces collections concernent la période allant de la bataille de Castillon en 1453 à la mort de Louis XIV en 1715.

● Points forts

La variété des collections modernes permet une **approche des réalités multiples des XVI^e et XVII^e siècles**. Le parcours en cours de conception (dont l'ouverture est prévue en 2021) illustrera principalement le mouvement artistique de la Renaissance, l'émergence intellectuelle de l'Humanisme et le désastre des guerres de religion. Elle s'articulera autour des axes suivants : le rattachement de la Guyenne à la couronne de France, les guerres d'Italie et le mouvement de la Renaissance, l'Humanisme et Michel de Montaigne, le développement du commerce et la découverte du Nouveau Monde, l'habitat, l'architecture et la vie quotidienne, les hôpitaux et la santé publique, la Réforme et la Contre-Réforme, le culte marial et les arts religieux, les frondes et séditions populaires et enfin l'instauration de l'absolutisme.

Ces collections comprennent des **objets de prestige** tels que l'exceptionnel cénotaphe de Michel de Montaigne, l'orant du tombeau du maréchal Alphonse d'Ornano, le buste de François de Sourdis sculpté par Le Bernin, le portail de l'hôtel d'Espagnet, le vitrail de Saint-Seurin, la cheminée dite « Porte des Atlantes » et le poêle des boucleurs de morue.

Les fouilles programmées sur le tombeau présumé de Michel de Montaigne, situé dans les sous-sols du musée, mettent en relief l'intérêt des collections de ce département pour illustrer le siècle du célèbre philosophe. L'état sanitaire de conservation des collections est également satisfaisant. Il permet une rotation des œuvres ou leur prêt pour des échanges inter muséaux.

● Points faibles

Les collections modernes, également riches, restent néanmoins très **lacunaires pour les objets traitant des confessions autres que le catholicisme**, ce qui pose un problème par rapport à la question des guerres de religion. Le musée ne possède aucun objet protestant ni juif. Les lacunes concernent aussi la présentation chronologique de l'évolution des courants artistiques et de certains faits majeurs à narrer, qui restent aussi souvent difficiles à entrevoir en raison de coupures induites par les manques à combler.

Les collections ont également des dimensions qui empêchent toute remise en question muséographique majeure. L'espace dévolu actuellement à cette période riche et intense est assez réduit du fait du volume de ces collections.



Le cénotaphe de Michel de Montaigne, 1592.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

La politique d'acquisition des collections doit prendre en compte les manques à combler, notamment en ce qui concerne **l'obtention d'objets protestants et juifs**.

La richesse des collections modernes permet une approche des réalités multiples des XVI^e et XVII^e siècles, marqués principalement par l'Humanisme, les guerres de Religion et l'avènement de l'absolutisme. Principalement lapidaires, ces collections sont pour certaines uniques et prestigieuses. Leur état de conservation est globalement satisfaisant. Malgré leur variété, de nombreuses lacunes subsistent et devront être comblées par des acquisitions ciblées. La présentation de ce département est en cours de réactualisation muséographique et scientifique.



E – Le XVIII^e siècle

Les collections consacrées au XVIII^e siècle émanent principalement du **fonds Marcel Chatillon** légué au musée d'Aquitaine en 2002. Marcel Chatillon (1925-2003) a mené de 1953 à 1983 une carrière de chirurgien en Guyane puis en Guadeloupe. Pendant une cinquantaine d'années, il collectionna tableaux, gravures, manuscrits et livres imprimés en relation avec les Antilles et la présence française en Amérique. En 1997, le musée d'Aquitaine organise l'exposition *Regards sur les Antilles* qui met en exergue la qualité de cette collection. En 2002, le docteur Chatillon décide de léguer les documents iconographiques au musée d'Aquitaine, tandis que ses ouvrages sont donnés à la bibliothèque Mazarine et les documents archivistiques aux Archives départementales de la Gironde.

La collection a depuis été enrichie par des acquisitions ainsi que par des dépôts de particuliers et d'institutionnels tels que le musée des Arts Décoratifs et du Design de Bordeaux ou les Archives départementales de la Gironde. Des collections locales et de nature principalement lapidaire ou pictographique viennent compléter cet ensemble. L'exposition intitulée *Bordeaux, le commerce atlantique et l'esclavage* couvre la période allant de la mort de Louis XIV en 1715 à l'abolition de l'esclavage en 1848. L'espace dédié à la Révolution française couvre la période allant de la convocation des États généraux en 1789 à la chute de Napoléon I^{er} en 1815.

● Points forts

La **richesse et la variété du fonds Marcel Chatillon** permettent de mettre en exergue de nombreuses thématiques relatives à l'esclavage qui est au cœur de cette exposition articulée autour de quatre grands thèmes : Bordeaux au XVIII^e siècle, la fierté d'une ville de pierre ; Bordeaux porte océane, commerce en droiture et traite des Noirs ; L'Eldorado des Aquitains ; Héritages.

Le premier espace témoigne de la place privilégiée de la ville de Bordeaux au XVIII^e siècle dans le royaume de France par son poids politique et l'importance de ses transformations architecturales encore visibles de nos jours. Le deuxième espace illustre les modes et les enjeux du commerce atlantique qui se déclinent à Bordeaux, notamment par la pratique du commerce en droiture et l'accentuation du commerce triangulaire. Les collections présentées relatent également les conditions et les modalités de la traite. Le troisième espace met en perspective l'organisation et le fonctionnement du système esclavagiste dans les « Isles à sucre » et en particulier dans la colonie française de Saint-Domingue. Cette île occupe une place privilégiée en raison de ses liens économiques très étroits avec l'Aquitaine et Bordeaux. Enfin, le dernier espace qui présente les combats pour l'abolition montre aussi que les actions violentes et insurrectionnelles des esclaves ont largement contribué à leur libération. Il s'intéresse aussi aux conséquences de cette tragédie dans les sociétés contemporaines. Notons que le multimédia n'est pas obsolète ni sur le contenu, ni sur la forme. Le nombre de ses supports est assez équilibré.

L'exposition met en relation plusieurs territoires qui jouent un rôle déterminant dans le système esclavagiste mis en place depuis le XVI^e siècle et en plein apogée au XVIII^e siècle. Cette **mise en perspective territoriale** concerne la ville de Bordeaux et ses relations avec son arrière-pays géographique et économique ainsi que l'Afrique pour les opérations de traite, et l'Amérique et les îles à sucre où sont finalement vendus les captifs destinés à travailler jusqu'à leur mort dans les plantations. Ces espaces comprennent aussi les immensités océaniques de l'Atlantique et de l'Océan Indien, marquées par les traversées à bord des navires négriers. Ces collections mettent le musée en tête de pont de la politique mémorielle de la ville de Bordeaux concernant l'esclavage.

L'espace consacré à la Révolution française a été aménagé en 2014 sur une surface assez réduite, compte tenu de l'importance historique de la période. Le propos s'articule autour de six thèmes : la Révolution française comprenant la convocation des Etats Généraux, l'affirmation des grands principes révolutionnaires, la question de la souveraineté du peuple, la création des départements et la fièvre révolutionnaire à Bordeaux ; l'avènement de la République avec la Constitution de la République Une et Indivisible, la Convention girondine, les clubs bordelais ; la Terreur avec l'exécution de Louis XVI, l'affirmation de la terreur montagnarde, les troubles religieux et le culte de l'Être suprême puis la chute des Girondins et leur exécution ; les guerres et les difficultés économiques avec la création d'une nouvelle monnaie et des assignats, les crises frumentaires et la Patrie en danger ; la marche à l'Empire et la chute du régime ; la Restauration.

La première partie du propos est présentée en face de la révolution haïtienne afin de faire dialoguer autour de la question de l'abolition de l'esclavage les événements qui interagissent de part et d'autre de l'Atlantique.

L'ensemble de ces collections comprend des **objets et documents remarquables** tels que les fragments de la statue équestre de Louis XV, la chaise à porteur, la maquette du vaisseau le Conquérant, un trigonolithe taïno, la sculpture fon recouverte de chaînes d'esclaves, la gravure abolitionniste intitulée *Ce qui sert à vos plaisirs est mouillé de nos larmes*, le portrait de Daniel Laffont de Ladebat, la vue de l'incendie de la ville du Cap Français, l'automate à vocation publicitaire *La Perdrix* mais aussi pour la Révolution française des objets tels que le fusil révolutionnaire équipé de sa baïonnette, une pique révolutionnaire, le buste de Pierre Victurnien Vergniaud, le gilet du Girondin Jean-Antoine Lafargue de Grangeneuve, l'invitation au sacre de Napoléon Bonaparte et le buste de l'empereur. L'état sanitaire de conservation des collections est également satisfaisant permettant une rotation des œuvres ou leur prêt pour des échanges inter-muséaux.

● Points faibles

Les collections du fonds Marcel Chatillon sont essentiellement composées de documents papier gravés en couleur, d'où leur **fragilité** qui oblige à assurer régulièrement de nombreuses rotations ou leur remplacement par l'impression de fac-similés. Ce fonds, quoiqu'exhaustif, est également lacunaire dans de nombreux domaines et doit être ainsi complété. La nature des collections diffère également du sujet pour lequel elles sont finalement présentées, à l'exception des documents abolitionnistes. Il y a donc un **risque d'édulcoration du sujet**. Cette thématique liée à l'esclavage est également un sujet clivant et polémique qui nécessite une vigilance au quotidien pour rester en phase avec les évolutions scientifiques et empêcher les récupérations malveillantes ou autres manipulations mémorielles.

Les collections révolutionnaires sont terriblement lacunaires sur cette période charnière de l'histoire de France et ses échos contemporains. La présentation repose essentiellement sur des prêts et des fac-similés provenant des archives métropolitaines et du prêt d'objets de particuliers. Le legs Raba constitue le seul ensemble d'envergure de cet espace.

Les collections modernes consacrées au XVIII^e siècle et à la question de l'esclavage reposent principalement sur le fonds Marcel Chatillon qui n'est pas exempt de lacunes et de fragilités. La politique mémorielle de l'esclavage, qui est un sujet sociétal sensible, oblige le musée à tenir cette collection régulièrement actualisée au niveau scientifique. De nouveaux renforts didactiques sont également prévus afin de toujours se prémunir des amalgames et procès d'intention.

F – Collections XIX^e, XX^e, XXI^e siècles : histoire urbaine (Bordeaux, ancienne Aquitaine)

Différents éléments expliquent l'existence et le développement des collections d'histoire urbaine : la présence de pièces provenant de fonds anciens, l'importante campagne de collectes et d'acquisitions entreprise depuis les années 1960 lors de la création du musée d'Aquitaine sous l'impulsion de Georges-Henri Rivière, la fermeture de musées locaux comme le musée de la Marine (1978) ou le musée du vieux Bordeaux Porte Cailhau (1 850 pièces déposées en 1980 appartenant à la Société Archéologique de Bordeaux). Il faut également compter avec les nombreux dons, le sauvetage d'éléments du patrimoine, une politique d'achats développée avec l'apport financier de la Ville et de l'État dans le cadre des Fonds Régionaux d'Acquisitions des musées et enfin l'ouverture, ces cinq dernières années, de nouveaux espaces permanents (1 200 m² supplémentaires) consacrés à la période contemporaine.

Les **collections d'histoire urbaine** (XIX^e, XX^e, XXI^e siècles) illustrent l'architecture et l'urbanisme bordelais de cette période. Elles mettent aussi l'accent sur les activités économiques de la capitale bordelaise : vocation maritime et marchande de Bordeaux au XIX^e siècle et dans la première moitié du XX^e siècle, relations de Bordeaux avec le monde, évolution des activités avec des secteurs importants comme le vin ou encore la filière aéronautique et spatiale. D'autres pièces évoquent la **société bordelaise, la vie quotidienne ou encore la tradition et le renouveau de l'artisanat**. Elles comprennent 3 138 objets (sculptures, céramiques, verreries, vitraux, ferronnerie, armes, maquettes), de nombreux documents iconographiques (environ 6 280 dessins, estampes, peintures et affiches) et un fonds important de photographies et de cartes postales. Elles comportent enfin une riche collection de textiles et costumes (2 391 pièces) composée de tissus d'ameublement, de nombreuses pièces de vêtements et accessoires ainsi qu'une collection de vêtements liturgiques.

La motocyclette Faret et les espaces XX^e-XXI^e siècles.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux



● Points forts

Les collections d'histoire urbaine comprennent une **série de maquettes en plâtre** représentatives de l'expansion de la sculpture monumentale au XIX^e siècle ; la ville s'est parfois adressée à de très grands noms comme Bartholdi qui effectua plusieurs projets pour la fontaine des Quinconces. La sculpture compte, parmi ses pièces maîtresses, des éléments d'architecture comme le *Linteau à la locomotive* provenant des Entrepôts bordelais, des modèles de statues autrefois sises dans le centre-ville : statue de Tourny par Marin (1820), celle de Gambetta par Dalou, ainsi qu'une série de bustes réalisés par des artistes bordelais comme Maggesi, évoquant les grands personnages ayant marqué l'histoire de la ville. Parmi ces personnalités, il y a la série des maires de Bordeaux dont Lodi-Martin Duffour-Dubergier, Alfred Daney, Albert Branderburg, Antoine Gautier ou d'autres notables comme Joseph Henri et Joachim Lainé.

Des **maquettes de navires** mettent l'accent sur l'activité maritime et portuaire (maquette du paquebot Château Yquem de la fin du XIX^e siècle, celle de l'Asie, un cargo-mixte des années 1920-1930 assurant la liaison Bordeaux-Afrique occidentale, ou encore celle du Cinq-mâts barque « France II » affecté au transport du nickel en provenance du Nouvelle-Calédonie). D'autres mettent l'accent sur le commerce de la morue, la pêche ou la plaisance (chalutier morutier des années 1920, chalutier thonier Marinela des années 1950, bateau modèle reproduisant le yacht Freda ayant appartenu au notable bordelais le vicomte Aurélien de Sarrau).

L'artisanat est illustré par une **collection de faïences bordelaises et régionales**, ou encore une série de moules et d'outils provenant de la fabrique bordelaise Johnston et Vieillard. Le musée conserve aussi de beaux éléments de ferronnerie (serrures, heurtoirs, clés, cadenas, éléments de balcons) et des vitraux à décor religieux et civil illustrant l'essor de l'art du vitrail au XIX^e et au début du XX^e siècle. Des objets récents créés, entre autres, par le sculpteur verrier Etienne Meneau ou encore l'orfèvre Roland Daraspe, en lien avec l'imaginaire du vin, viennent compléter ce fonds.

Une série de maquettes évoquent les réalisations architecturales et urbanistiques bordelaises entre le XIX^e siècle et le début du XXI^e siècle ou encore le renouvellement de l'économie au XXI^e siècle. Une épicerie reconstituée, comprenant des produits de marques bordelaises et des objets publicitaires, montre la puissance des industries agro-alimentaires jusque dans les années 1950.

Dans les collections iconographiques, l'architecture à Bordeaux et aux alentours, les costumes locaux (XIX^e siècle) sont bien représentés. Les thèmes abordés peuvent être larges, voire même singuliers, comme la collection de cartons de vitraux d'ateliers de verriers bordelais, celle de maquettes de costumes pour les spectacles de music-hall donnés à Bordeaux ou encore la collection Chatillon abordant les diverses facettes de l'histoire des Antilles, si importante pour le négoce et le port de Bordeaux aux XVIII^e et XIX^e siècles. Des peintures représentent le port de commerce aux XIX^e et XX^e siècles lorsqu'il était encore situé en pleine ville, les chantiers navals, ou encore des portraits de négociants et de notables bordelais. Un ensemble de quatre toiles monumentales dites « toiles de l'Athénée » (1925) vantent les ressources économiques de Bordeaux et de sa région dans l'entre-deux-guerres.

Dans les collections de textiles, costumes et accessoires, se trouvent de nombreux châles, fichus, robes, jupes, corsages, blouses et ensembles (tenues de mariée, tenues de deuil vers 1900), des chapeaux d'un atelier de modiste (1950), une jolie collection de vêtements pour enfants, des robes de baptême et de communion, mais aussi le dépôt de la Société Archéologique de Bordeaux avec notamment l'habit d'académicien du peintre bordelais Brascassat. Parmi les vêtements pour hommes, citons le costume complet d'un marin (fin XIX^e siècle).

● Points faibles

Des **lacunes** perdurent pour les grandes thématiques telles que l'architecture, l'urbanisme ou encore la vie économique, sociale et culturelle. Concernant les collections iconographiques, on peut déplorer qu'il n'y ait qu'une petite collection d'affiches, ce qui limite les rotations dans les espaces.

Parmi les collections de textiles, costumes et accessoires, peu de vêtements conservés illustrent le costume populaire malgré néanmoins quelques pièces intéressantes. Beaucoup de vêtements sont surtout représentatifs de la mode bourgeoise à la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle et certains nécessiteraient une restauration.

Une politique d'acquisition en collectes contemporaines, axée sur les activités emblématiques de la ville (et de la région), les échanges, les témoignages d'événements, est à poursuivre.

Les importantes collections de plâtres et de navires sont très représentatives du contexte historique ; l'artisanat et l'histoire locale sont bien représentés, et le musée possède un fonds iconographique d'une grande diversité. Des lacunes ont été relevées sur certains domaines et la fragilité des collections textiles demande une restauration.

H – Collections d'ethnographie régionale

La constitution des **collections régionales** s'est essentiellement effectuée à partir des années 1960, à l'initiative de Georges-Henri Rivière, en relation avec le projet de création du musée d'Aquitaine, à partir de collectes privilégiant le domaine rural et agricole de la région (75 % des pièces), le domaine urbain (25 % des pièces) étant principalement constitué de mobilier, tissus et vêtements bourgeois. Quelques ensembles anciens (fin XIX^e, début XX^e) sont à souligner pour leur qualité ethnographique (collection François Daleau et fonds photographique Félix Arnaud). L'ensemble de la collection compte environ 8 000 pièces (dont plus de 1 500 objets d'outillage vitivinicole et 1 005 étiquettes de vins et d'alcools).

● Points forts

La qualité de certains ensembles (vignoble, artisanat, outils agricoles, vie pastorale, sylviculture, ostréiculture, habitat, mobilier) donne à la section ethnographique une **valeur de référence pour la région Aquitaine**. Parmi les pièces rares, on peut citer un « travail » à ferrer les bœufs de Dordogne, un très ancien métier à tisser des Hautes-Pyrénées, une presse à miel des Landes, un pressoir de Gironde (aujourd'hui en dépôt) ainsi que des objets très anciens (XIX^e) de la collection Daleau (vignoble, pêche, sylviculture) et le fonds Arnaud déjà cités.

● Points faibles

Les présentations en salles permanentes du patrimoine aquitain couvraient un tiers des surfaces d'exposition, évoquant la diversité et la richesse des cultures et traditions régionales dans une approche à la fois thématique et géographique. Ces collections ne sont plus exposées depuis 2009. La première conséquence, malgré la présentation d'un mur d'objets régionaux dans les salles XX^e-XXI^e siècle, est la **baisse de visibilité du monde rural aquitain** qui s'est accompagnée de l'abandon progressif des collectes d'ethnographie régionale.



● Préconisations

Les collections d'ethnographie régionale ne sont aujourd'hui plus présentées que sous la forme d'un **riche mur d'objets** évoquant le patrimoine rural de l'Aquitaine, avec commentaires et images en fin de parcours. Dans l'optique d'une volonté générale d'ouverture du musée sur des questionnements contemporains, la présentation d'objets ethnographiques pourrait servir de nouvelles thématiques dans une approche plus anthropologique, voire même écologique. Il ne s'agit pas de déplacer les anciennes présentations régionales vers les nouveaux espaces envisagés, mais d'utiliser le support que constitue l'objet, qu'il soit de nature archéologique, historique ou ethnographique, pour soutenir un discours d'ouverture entre l'Aquitaine et le monde, et d'interrogation sur l'Homme. Ce point sera détaillé plus bas (2.6.4).

Les ensembles conservés sont cohérents et font office de référence en Aquitaine. Les collections ne sont en revanche plus exposées au public car elles nécessitent un très grand espace d'exposition et un propos renouvelé.

H – Collections extra-européennes

Les collections extra-européennes sont composées de dons et d'achats de la ville de Bordeaux (collectionneurs, navigateurs, missionnaires, administrateurs), dont les plus anciens datent de 1856. Elles comptent aujourd'hui environ **5 000 pièces dont 300 sont exposées**. Elles proviennent principalement d'Afrique et d'Océanie, mais aussi des Amériques, d'Asie et des mondes inuits. Les réserves sont rationalisées et sécurisées, le récolement effectué. Les collections font l'objet de campagnes de restauration ponctuelle.

Les salles consacrées aux cultures extra-européennes proposent une approche ethnologique des civilisations traditionnelles d'Afrique, d'Océanie et du monde inuit, à partir de leurs productions matérielles. Actuellement, les présentations se développent sur quatre espaces dans une approche géographique pour l'Océanie (Mélanésie, Polynésie, Micronésie, Australie) et thématique pour l'Afrique (musique et sculpture) et le monde inuit (le kayak des Inuits du Groenland). L'ensemble représente **215 m² de surface d'exposition**.

Chez les donateurs, on retiendra deux personnalités importantes : le père Lambert, originaire de Queyrac (Médoc), missionnaire en Nouvelle-Calédonie de 1855 à 1903 et auteur de *Mœurs et superstitions des Néo-Calédoniens*, ainsi que François Daleau, préhistorien, collectionneur de pièces « exotiques » dans une perspective comparative. À partir des années 1990, de nombreuses donations, principalement africaines, ont fait suite aux grandes expositions temporaires sur les cultures du monde organisées par le musée d'Aquitaine (Mauritanie en 1993, Île de Pâques en 1996, Gabon en 1998, arts d'Afrique en 2011 et art aborigène en 2013-2014). On peut également citer la collection du Bordelais Armand Belly (don de la famille Klingebiel en 1992), administrateur colonial en Afrique de l'Ouest de 1906 à 1934 (500 pièces du Sénégal, de Côte d'Ivoire et du Bénin), la collection Georges Duchemin (donation en 1999), photographe ethnologue rattaché au musée de l'Homme et à l'Institut Français d'Afrique Noire (15 000 clichés pris entre 1940 et 1980), la collection Gérard Chaumeil, administrateur puis conseiller dans les missions d'aide et de coopération de 1946 à 1973 (500 pièces du Togo, Burkina Faso, Nigeria, Niger, Cameroun) et enfin la collection de costumes, bijoux et vêtements acquise auprès de M. Belinguier.

● Points forts

On trouve des **séries intéressantes d'un point de vue ethnologique et historique** pour l'Afrique, l'Océanie et l'Amérique précolombienne. Pour l'Afrique, citons les collections des anciennes colonies françaises (Mauritanie, Sénégal, Côte d'Ivoire, Bénin, Gabon, Congo) et pour l'Océanie, la Nouvelle-Calédonie, Vanuatu et la Polynésie française (principalement les Iles Marquises). Pour l'Amérique précolombienne, les collections proviennent majoritairement du Mexique, du Costa Rica et du Pérou. Ces ensembles regroupent des instruments de musique, masques, statues et armes. Parmi les pièces importantes, on peut citer : une statue en écorce peinte des Vanuatu (pièce unique), une marmite sacrificielle décorée d'êtres totémiques de Nouvelle-Calédonie, deux figures de reliquaires kota du Gabon, un masque бага de Guinée et un masque baoulé de Côte d'Ivoire, enfin une statue huastèque et une statue en fougère arborescente des Vanuatu, toutes deux déposées au pavillon des Sessions au Louvre depuis son ouverture en 2000. S'y ajoute un dépôt très intéressant de masques avec costumes (dépôt Sargos).

● Points faibles

Depuis leur installation en 1988, **les présentations n'ont pas évolué** (quelques ajouts et remises en peinture). L'ensemble, depuis que l'on a retiré les informations sur plateaux, souffre d'un **manque de cartes, d'images et de supports multimédia** nécessaires à la compréhension des cultures présentées.

S'y ajoute la proximité de ces espaces avec ceux de l'histoire de l'esclavage au XVIII^e siècle, qui crée un **problème de lisibilité**. La configuration des espaces oblige le visiteur à revenir sur ses pas pour reprendre le parcours permanent dans l'espace consacré à la fois aux révolutions antillaises et aux apports de la culture africaine contemporaine. Un autre problème est le risque de voir le visiteur quitter le parcours en redescendant vers le hall. Enfin, le cloisonnement entre les espaces (quatre petites salles et un couloir) limite les développements scénographiques.

L'importance du fonds extra-européen a maintes fois été relevé, tant d'un point de vue historique qu'esthétique, et certaines pièces s'avèrent particulièrement rares voire uniques. Il devient néanmoins urgent d'apporter plus de lisibilité dans les espaces d'exposition dédiés et de moderniser la scénographie.

Masque Baga,
collections extra-européennes.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux



I – Le Centre National Jean Moulin

Créé en 1967, le Centre National Jean Moulin est à l'origine un centre de documentation et d'exposition dédié à l'histoire de la Résistance et des Forces Françaises Libres ainsi qu'à la Mémoire de la Déportation. Émanation des Archives municipales, puis musée municipal classé, le CNJM est rattaché administrativement au musée d'Aquitaine depuis avril 2006. Il a ipso facto obtenu l'appellation « musée de France » en 2003, à la suite de la promulgation de la loi du 4 janvier 2002. Ce rapprochement a été validé par l'inspection de la Direction des Musées de France en juin 2008. Il est cependant clairement stipulé que cette transformation administrative ne doit nullement se faire au détriment du Centre ni aboutir à sa disparition.

Le CNJM n'est pas seulement un musée ; il est aussi un important **centre de documentation sur la Seconde Guerre mondiale, la Résistance et la Déportation**. Ses ressources spécialisées sont de natures différentes.

La **bibliothèque**, avec près de 2 500 ouvrages anciens et récents, constitue l'un des axes forts de ce centre de documentation. Les ouvrages référencés proviennent souvent de legs et de dons mais aussi d'achats. De nombreux ouvrages sont par leur édition, leur date d'impression ou leur contenu, des ouvrages de collection. Cette bibliothèque a été classée et informatisée. La documentation d'étude se compose de multiples revues grand public sur la Seconde Guerre mondiale, ou plus spécialisées tels que lettres et journaux d'informations issues de diverses Amicales de Résistants et Déportés, d'institutions partenaires ou émanant du Ministère de la Défense. Les archives sonores et audiovisuelles sont constituées principalement de cassettes, de VHS et de DVD présentant de nombreux témoignages d'anciens combattants disparus, d'où leur intérêt. Les archives de papier et photographiques sont composées de documents originaux et souvent inédits qui nécessitent un soin particulier pour leur conservation et leur diffusion.

L'histoire de ses collections est très lacunaire. Elles sont principalement issues de **donations spontanées**. Il est en revanche difficile de connaître avec précision le nom de nombreux donateurs avant 2006.

Le Centre National Jean Moulin conserve en revanche des œuvres majeures et uniques telles que quelques devoirs d'école de Jean Moulin, ses médailles militaires et le mobilier de sa galerie d'art. Y sont également conservés le cotre breton *S'ils te mordent*, une jeep Willis, une porte de cellule parsemée d'inscriptions, la correspondance inédite de Jean Renaud Dandicolle, des uniformes du 57^e RI et du 123^e RI, des tenues de déportés, un chapelet en mie de pain provenant d'Auschwitz, une affiche rouge, etc.

● Points forts

Les collections du CNJM sont **exceptionnelles qualitativement et quantitativement**. La richesse des collections en constitue le principal point fort. Cette variété permet la mise en exergue des réalités complexes de l'Occupation et de la Résistance. Ces collections contiennent aussi de nombreux documents inédits devant faire l'objet d'études scientifiques et universitaires. La variété des documents et des objets permet également d'illustrer les questions de la Seconde Guerre mondiale à l'échelle locale, nationale, européenne et mondiale en objectivant des faits précis et le contexte global.

Ces collections comprennent des objets et documents prestigieux, également spectaculaires pour la présentation muséographique, à l'image du kayak de l'opération Frankton, du cotre *S'ils te mordent*, de la jeep Willis ainsi que des voiles de parachutes en soie. La collection d'armes à feu est également étoffée.

● Points faibles

Les conditions environnementales des collections dans le bâtiment actuel du 48 rue Vital Carles sont loin d'être optimales. Le bâtiment n'est pas équipé de systèmes de sécurité suffisants contre le vol. Il n'y a aucun détecteur d'intrusion et les caméras de surveillance ne sont plus en état de fonctionnement. Il n'y a pas de veilleurs de nuit et si l'entrée principale est équipée d'une grille comme les fenêtres du rez-de-chaussée, l'entrée du 48 Vital Carles a une résistance plus légère mais se trouve en périmètre protégé par caméra urbaine.

Les relevés thermo-hygrométriques montrent une faible variation des conditions climatiques du CNJM avec un taux d'humidité relative se situant aux environs de 50 %. Le rez-de-chaussée est le niveau qui subit le plus de variations climatiques en raison de la porte d'entrée principale. Les **sinistres successifs** concernant notamment des inondations ont entraîné au cours de l'année 2019 une infestation micellaire qui a impacté une partie des collections. Enfin, le Centre, qui se situe en plein cœur de l'agglomération bordelaise, est fortement exposé aux polluants gazeux et particulaires qui sont une source d'altérations pour les œuvres et le personnel.

Le Centre National
Jean Moulin.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux



Les collections du CNJM se composent pour la grande majorité de matériaux organiques dégradables très sensibles à la lumière. Textiles, documents papiers, affiches et photographies constituent l'essentiel de ces éléments sur lesquels les altérations spécifiques dues à la lumière sont nettement constatables. Il y a un **risque majeur de disparition de certains documents** à terme. L'urgence est donc, depuis 2006, de stabiliser leur état en les conditionnant à l'abri de toutes atteintes. Un important travail de rangement a été mené depuis pour un meilleur conditionnement adapté. Le nombre de documents en attente d'un plan de restauration est conséquent.

De 1967 à 2001, les **collections n'ont jamais fait l'objet d'une inscription sur des registres d'inventaire**. Les procédures administratives et de conservation ont été totalement ignorées, d'où les difficultés rencontrées pour l'historique et le classement des collections. C'est en 2001 que les prémisses de l'inventaire se mettent en place mais de manière fort incomplète et insatisfaisante, puisqu'y figurent aussi bien des objets authentiques de collection qu'une multitude d'objets insolites qui devront faire l'objet d'une procédure de déclassement. Plus de 150 cassettes audio et plus de 260 VHS portent ainsi un numéro d'inventaire. Les mentions laconiques nécessitent également un long travail d'identification des objets mentionnés d'autant plus que le marquage des œuvres n'a pas été réalisé correctement. Ainsi, beaucoup d'objets inventoriés ne sont identifiables que par déduction et élimination. A contrario, certains objets marqués ne correspondent pas aux descriptifs des inventaires. Il a été également évalué que 25 % de la collection devait faire l'objet d'une vérification scientifique avant toute inscription à l'inventaire notamment pour ce qui concerne le fonds photographique. Enfin, le manque de classement et de rangement des collections a, durant de nombreuses années, empêché toute possibilité de recherche scientifique.

Malgré leur richesse et l'importance des dons, les collections présentent encore de nombreuses lacunes à combler concernant les combattants de 1940, la 35^e DI, le 123^e RI, les Justes de Gironde, les Républicains espagnols, les combattants d'Afrique, les résistants déportés, la ligne de démarcation, l'articulation des réseaux de Résistance, le consul Aristide Sousa Mendes, Jacques Chaban-Delmas, les processus génocidaires, etc. Les expositions temporaires de ces dernières années ont permis de défricher nombre de ces sujets scientifiquement et d'enrichir les collections en conséquence.

● Préconisations

Le Centre National Jean Moulin est actuellement fermé en raison de son **projet de rénovation à programmer**. En vue de sa réouverture au public, les collections du CNJM fortement dégradées doivent faire l'objet au préalable d'un important chantier destiné à assurer leur pérennité. Entrepris depuis 2006, ce chantier est aujourd'hui prioritaire pour assurer le classement, le rangement, la documentation et l'informatisation de ces collections en parallèle de leur inventaire et leur récolement. La traçabilité ainsi induite est un préalable requis en raison du **transfert prévu des collections** au musée d'Aquitaine dans le courant 2020, afin de garantir des conditions de conservation plus adaptées pour donner suite à l'évacuation et la mise aux normes d'un local prévu à cet effet. Avant leur conditionnement et leur stockage définitif, la chaîne de traitement des objets prévoira d'assurer une prise de mesure, une prise de vue et un dépoussiérage tout en dressant leur constat d'état et une vérification de leur marquage.

Si la vocation du Centre National Jean Moulin dédié à la Seconde Guerre mondiale est clairement visible et identifiable dans l'espace culturel bordelais, cette visibilité souffre néanmoins d'une **incohérence**, qui concerne principalement la recherche historique, par le fait qu'il n'est pas la seule institution de la ville à détenir de la documentation sur cette période. Il sera utile de travailler à un rapprochement entre les archives de Bordeaux Métropole, les Archives départementales et la Mémoire de Bordeaux pour la mise en ligne d'un inventaire collectif et, pour aller au-delà, à l'élaboration d'une véritable **stratégie de**

numérisation et de partage massif des fonds (archives, collections), comme le souligne Françoise Taliano des-Garets, membre du conseil scientifique.

Le CNJM doit aussi continuer à intégrer de façon plus active les **réseaux des musées mémoriaux** existants et fédérer autour de lui de nombreux acteurs susceptibles de l'aider dans ses missions. Ces réseaux doivent s'inscrire dans une dimension à la fois locale, nationale mais aussi internationale. Il s'agit de fédérer dans des ensembles communs les représentants du milieu associatif, les professeurs d'université, l'Éducation Nationale, le Ministère de la Défense, les acteurs économiques et les milieux artistiques, actifs dans le domaine de la mémoire. Ces réseaux visent à mettre en commun des connaissances historiographiques et favorisent les échanges professionnels. Pour le Centre, ils facilitent la collecte des ressources documentaires et des objets de collection, contribuent à la programmation culturelle et scientifique en bonne intelligence avec les autres institutions ; ils facilitent en outre la création et l'itinérance d'expositions temporaires et la constitution de comités scientifiques en rapport avec la programmation.

Les actions engagées par le service culturel du musée d'Aquitaine permettent au Centre National Jean Moulin d'asseoir sa **visibilité** et sa notoriété. Cette programmation redevenue ambitieuse par sa qualité doit toujours rester à la hauteur des enjeux mémoriaux et historiques du CNJM et continuer de perdurer durant la fermeture de l'institution, par la mise en place d'actions hors-les-murs. Par la suite, il s'agira d'organiser, en partenariat avec le milieu universitaire, associatif et culturel, non seulement des conférences et des colloques mais aussi des représentations théâtrales et des projections de cinéma afin de diversifier l'offre et les publics. Le Centre doit également s'ouvrir à la création artistique qui n'est pas incompatible avec sa thématique, comme le suggèrent les collections où figurent de nombreuses œuvres artistiques, à l'instar des collections Morvan ou Boissonnet et le succès de l'exposition *Guernica*.

Le **projet pédagogique** du CNJM doit être développé de concert avec l'Éducation Nationale. Il sera un nouvel outil didactique et un lieu de ressources incontournables pour l'étude et la compréhension de la Seconde Guerre mondiale, la Résistance et la Déportation. Des programmes de formation pour les enseignants doivent également être mis en place avec la mise en service d'outils didactiques et la possibilité de rencontres entre enseignants et historiens.

Des outils similaires doivent également être mis au service du public individuel, aujourd'hui insuffisamment pris en compte. Des contenus didactiques et facilement accessibles doivent lui être présentés sous divers supports afin de l'amener non, seulement, à mieux appréhender les réalités de la guerre, mais aussi à s'interroger.

Bien que souvent cité pour la qualité de ses sources dans de nombreux ouvrages écrits par des historiens et des universitaires, le CNJM n'a jamais assuré ou participé à des publications jusqu'en 2014. Il est souhaitable pourtant qu'une politique éditoriale simple mais efficace puisse dorénavant accompagner les principales activités scientifiques, culturelles et pédagogique du Centre. La réalisation de l'ouvrage intitulé *La Résistance* par les éditions Gründ est un gage de l'intérêt historique de ses collections.

Le CNJM détient aussi des bases de données regroupant de nombreuses listes de personnes résistantes ou déportées publiées par divers organismes comme la Fondation pour la mémoire de la Déportation. Il est proposé de créer un fichier similaire à partir de la documentation historique inédite du centre afin de reconstituer de manière exhaustive les différents réseaux de la Résistance.

Afin d'asseoir la cohérence intellectuelle du nouveau parcours de visite, il est préconisé de **constituer un comité scientifique de chercheurs et d'universitaires particuliers**.



La réserve du musée
Goupil au musée
d'Aquitaine.
Photo Frédéric Deval,
Mairie de Bordeaux

J – Le musée Goupil

Consacré à l'image, à ses techniques et à ses usages au XIX^e siècle, le musée conserve le fonds de la maison Goupil, dynastie d'éditeurs d'art internationaux basés à Paris, actifs de 1827 à 1920. À la liquidation, le marchand d'art bordelais Vincent Imberti rachète le fonds. Son petit-fils fait don à la ville de Bordeaux d'un ensemble de photographies puis lui vend le reste des images et des objets en 1990.

Les collections Goupil se constituent de **70 000 photographies, 46 000 estampes, 7 200 matrices** (cuivres gravés, pierres lithographiques, blocs typo gravures et chromo typo gravures, négatifs sur verre), **1 000 livres et revues illustrées**, 15 mètres linéaires d'archives diverses. Le musée fonctionne actuellement comme un cabinet d'art graphique (collections accessibles sur rendez-vous et sur demande motivée) et ne possède pas d'exposition permanente.

● Points forts

Unique au monde, l'ensemble de la collection constitue la vraie force du musée Goupil ; la masse critique qu'il représente permet de travailler sur l'image et ses usages, sans préjuger de leur contenu idéologique ou de leurs qualités artistiques. Ce phénomène est d'autant plus intéressant qu'il porte en lui des interrogations très actuelles, à l'heure où les nouvelles technologies de la communication provoquent une nouvelle révolution des images. L'estampe et le multiple, sous leurs formes traditionnelles ou plus contemporaines, connaissent une très grande actualité, que ce soit auprès des historiens d'art ou des acteurs de la création contemporaine (artistes, critiques, conservateurs, collectionneurs). La collection du musée Goupil suscite à la fois l'intérêt des historiens d'art (surtout pour sa dimension sociologique et anthropologique, reflétant la naissance au XIX^e siècle d'une culture de masse basée sur les images) et la curiosité du monde contemporain.

● Points faibles

La collection présente certaines lacunes, en particulier pour le fonds éditorial de Goupil (revues et livres illustrés, publications des années 1830-1840) et pour la documentation sur la famille Goupil et les associés de la maison (correspondance, portraits, etc.). **Aucun espace du musée n'est aujourd'hui dédié à la présentation permanente des collections du musée Goupil.** Depuis juin 2009, une seule personne travaille sur les collections. Le musée Goupil ne possède pas de budget en propre et sa politique d'acquisition est celle du musée d'Aquitaine ; aucun achat, don ou dépôt n'ont été faits récemment.

● Préconisations

Alors que le musée ne possède plus de salles permanentes depuis son installation au musée d'Aquitaine en 1998, la richesse de son fonds mérite pourtant d'être partagée par le plus grand nombre. Pour lui redonner sa dimension de musée de France, une mise en valeur des collections s'impose et des propositions seront faites plus bas pour une réouverture du musée au public (cf. 2.6.5).

Il faut aussi œuvrer à la mise en ligne des images du fonds Goupil : dans un premier temps grâce au versement des images déjà numérisées sur le site national de la base Pop et sur le site du musée d'Aquitaine ; puis dans le cadre d'une numérisation en masse du reste des images.

1.4.2. État de l'informatisation et du récolement

● *Informatisation des collections du musée d'Aquitaine et du Centre National Jean Moulin (CNJM)*

L'informatisation des collections du musée d'Aquitaine a commencé en 1999 avec le logiciel **Micromusée** commercialisé par la société Mobydoc. Les objets informatisés en 2008 étaient au nombre de 27 267 accompagnés de 5 700 images numériques. En 2017, a eu lieu la migration du logiciel vers la version 7, offrant de nouvelles fonctionnalités. Aujourd'hui, une base de données réunit les collections du CNJM et du musée d'Aquitaine avec 74 000 fiches scientifiques pourvues de 83 000 images numériques. Pour le musée d'Aquitaine, ce sont **266 355 objets informatisés** par une fiche ou par une fiche pour un lot. Le CNJM dénombre 5 223 objets saisis. Une seconde base de données Micromusée indépendante, créée en 2001, offre un accès aux 9 121 fiches (environ 33 296 objets) du musée Goupil avec 3 336 photos numériques.

L'informatisation progresse au rythme des nouvelles acquisitions qui font l'objet de fiches minimales dès leur entrée. Le récolement est également l'occasion de saisir les notices selon une grille dédiée à cette opération. Il reste néanmoins un travail de saisie rétrospective des outils d'inventaire (fichiers, classeurs, listes, registres) qui n'a jamais été mené faute de crédits et de complétude de ces documents. La base de données ne peut donc se substituer aux inventaires papier. Elle demeure un instrument de gestion des collections et de recherche documentaire qui offre une photographie partielle des collections. Sur les 74 447 fiches scientifiques (juin 2019), seules environ 35 000 d'entre elles possèdent au moins une image numérique. **39 000 objets ou lots d'objets ne disposent d'aucune image numérique.** Ceci est un frein à la connaissance et à la diffusion des collections.

● *Numérisation des registres et collections du musée d'Aquitaine et du CNJM*

Dès 2011 s'est fait sentir la nécessité de numériser les 90 registres d'inventaire du musée d'Aquitaine et les 3 registres du CNJM. Un **marché de numérisation** a été ouvert en 2012 pour un budget de 12 000 €. Le travail a été confié à un prestataire extérieur. Réalisée en format PDF, cette numérisation permet de consulter les volumes sur l'espace de travail informatique commun, en tout point du musée et des réserves. Trois copies de sauvegarde ont été réalisées sous différents formats et supports, permettant d'en confier un exemplaire aux archives de Bordeaux Métropole.

Le musée d'Aquitaine a pu participer à plusieurs campagnes nationales de numérisation et ainsi bénéficier de subventions de la part du Ministère de la Culture. Un appel à projet de numérisation en 2011 a porté sur la collection de 3 218 clichés sur verre, 2 714 épreuves originales sur papier, 318 archives manuscrites du fonds du photographe landais Félix Arnaudin (budget total de 14 500 €). Un appel à projet de numérisation en 2013 a bénéficié à la collection de photographies Darquey composée de 110 plaques stéréoscopiques positives noir et blanc, 100 négatifs sur verre, et 439 tirages originaux (budget total de 4 340 €).

Outre ces campagnes de numérisation, le musée bénéficie des services d'une photographe professionnelle de la DGAC affectée aux prises de vue des collections. Ses moyens d'action restent limités étant donné l'envergure des fonds. Son travail porte essentiellement sur une couverture photographique des nouvelles acquisitions et des objets prêtés. Les photographies documentaires réalisées pour le récolement des objets en réserves sont effectuées par les stagiaires et contractuels, sans compétence spécifique en ce domaine. Ceci pose un problème quand il s'agit de mettre les œuvres en ligne : il faut refaire des clichés de qualité convenable.

● *Récolement des collections du musée d'Aquitaine*

Les méthodes de travail et les objectifs du premier récolement décennal ont été inscrits dans un programme de recherche et développement couvrant la période 2008-2014. Ce premier récolement décennal visait à assurer l'informatisation et les prises de vue numériques de qualité documentaire parallèlement aux opérations de vérification sur pièce et sur place : état du marquage, état des objets, dimensions, localisation. Les cinq zones minimales de la fiche type de récolement se sont révélées insuffisantes et il a fallu leur adjoindre d'autres informations lors de la saisie, qui viennent enrichir la base Micromusée.

Sur le plan matériel, depuis 2010, le musée s'est équipé de 4 ordinateurs portables et de 4 appareils photo pour le travail en réserves. La difficulté est néanmoins d'avoir accès au réseau informatique de la Ville et cela génère d'importantes charges financières liées au câblage. Les crédits insuffisants sont une difficulté pour s'équiper de postes fixes et de prises réseau, mais aussi quand il s'agit d'accueillir des renforts humains.

Des procès-verbaux de récolement ont été rédigés à partir de 2010, selon le modèle proposé pour les musées nationaux. Les chiffres de progression du récolement sont fournis chaque année au conseiller musée de la Nouvelle-Aquitaine. Les trois musées ont pu bénéficier de 2011 à 2015 de l'aide de jeunes en service civique qui ont permis de faire progresser le récolement de manière significative. Le dispositif a été abandonné par l'État pour ce type de mission en 2015. À partir de 2016, ce sont des personnels temporaires sous forme de contractuels ou des stagiaires qui mènent ces campagnes, sous la direction



Campagne de récolement
sur les collections
du II^e Âge de Fer.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

des personnels de la conservation. Des subventions de l'État permettent de faire avancer certaines campagnes : monnaies antiques du trésor de Garonne (2017 et 2018), récolement de la réserve de la Palu en 2019.

Actuellement, un travail de post-récolement se poursuit en parallèle par des campagnes photo, des vérifications des numéros d'inventaire, du marquage et des relocalisations d'œuvres dans Micromusée. Ces opérations se déroulent à l'occasion des prêts, des dépôts entrants et sortants, des mouvements d'objets en salles ou en réserves. En 2019, on compte **165 580 objets récolés** sur 1,3 millions estimés, soit **12,74 %**. Cela représente 74 447 notices informatiques de récolement dont 39 000 possèdent au moins une image.

Le **premier récolement décennal (2004-2015) n'est pas achevé** et un second PRD a été rédigé pour la période 2019-2025 (voir en annexe) afin de poursuivre la tâche et de préciser les actions à mettre en œuvre, notamment un chantier de récolement qui porte sur la réserve externalisée de la Palu.

● *Récolement des collections du Centre National Jean Moulin*

Pour le CNJM, ce sont 5 223 objets qui ont été récolés soit **100 %** de la collection inventoriée (la moitié de la collection n'est pas inventoriée).

● *Récolement des collections du musée Goupil*

Le musée Goupil a récolé environ 33 296 objets à ce jour sur 123 000 estimés, soit **27,07 %**.

1.4.3. La politique d'acquisition depuis 2010-2011

De 2010 à 2018, la politique d'acquisition concernait surtout les espaces destinés à être rénovés (les XIX^e, XX^e et XXI^e siècles). Elle s'est concrétisée par des achats, des dons et des dépôts de collections publiques et privées. Cet enrichissement a permis de finaliser l'ouverture de deux nouvelles tranches du parcours permanent : *Bordeaux port(e) du monde, 1800-1939* (février 2014) et *Bordeaux et l'Aquitaine, XX^e-XXI^e siècles* (mars 2019).

Depuis trois ans, le musée d'Aquitaine dispose d'un **budget de 20 000 € par an** pour acquérir des œuvres. Auparavant, aucun budget n'était réellement attribué et les acquisitions se faisaient au coup par coup. Le budget pose des problèmes de réactivité et certaines acquisitions essentielles peuvent ainsi échapper aux collections. Il est néanmoins parfois possible d'obtenir un complément budgétaire pour acquérir une œuvre à titre exceptionnel.

Le musée d'Aquitaine bénéficie de la générosité des Amis du musée d'Aquitaine, association de mécènes qui fait régulièrement des dons au musée ayant réellement enrichi le parcours permanent. Ainsi, parmi les **dons des Amis du musée d'Aquitaine** venus compléter les espaces ouverts en 2014 et 2019, voici à titre d'exemple : un *Ex-voto offert par l'équipage de l'Eliza*, huile sur toile (Bordeaux, 1821), le *Portrait peint du constructeur naval Jean Landard et de son fils Pierre* par Charles Colson (Bordeaux, 1856), le bas-relief en bronze *Je ris, je chante, vive le vin* de Raoul Larche (vers 1910), le bronze d'Edmond-Ernest Chrétien, *Dans le sillon* (1924) perpétuant le souvenir des soldats anonymes morts pendant la Première Guerre mondiale, et plus récemment une motocyclette produite par la maison Faret à Bordeaux en 1927 ou encore un très beau scrimshaw portant la mention Jean Bart Bordeaux 1868.

Outre ces dons très divers, des **achats** ont pu être faits par le musée. Parmi eux, signalons une série d'affiches sur la vie économique et les loisirs (fin XIX^e – début XX^e siècles, une épicerie reconstituée avec mobilier et accessoires (fin XIX^e – début XX^e siècles), un crochet de châtelaine de la première moitié du XIX^e siècle, une peinture de Charles Quinsac évoquant la grande exposition maritime organisée à Bordeaux en 1907 ou encore l'hélice d'un avion de l'entreprise Nieuport établie à Bordeaux pendant la Première Guerre mondiale.

Dans le cadre des tout nouveaux espaces dédiés aux XX^e et XXI^e siècles, une **collecte d'objets** a été également menée. Ces nouvelles collections traitent de l'évolution de la métropole bordelaise sur le plan architectural et urbanistique et du port. D'autres objets illustrent l'ensemble du territoire aquitain dans ses aspects environnementaux, économiques, sociétaux et culturels. Ce sont, par exemple, des maquettes de réalisations bordelaises emblématiques : caserne des pompiers de la Benauge, hôtel de la communauté urbaine de Bordeaux à Mériadeck, nouveau quartier Amédée Saint-Germain près de la gare Saint-Jean, etc. Une autre maquette, dépôt du Grand port maritime de Bordeaux, représente la drague Anita Conti utilisée pour l'entretien actuel du chenal de navigation. Des maquettes d'habitat rural illustrent le Pays Basque ou le Lot-et-Garonne. Un chalutier thonier évoque l'activité traditionnelle de pêche. La filière aéronautique, balistique et spatiale, activité à la fois civile et militaire, est illustrée par des maquettes d'avions, de fusée, de train d'atterrissage, de sphère du laser mégajoule ou encore un moteur d'hélicoptère fabriqué à Bordes dans les Pyrénées Atlantiques.

Étiquettes, verres, carafes, barriques réalisées dans de très beaux bois de chêne évoquent les grands vignobles de la région (vin de Bordeaux, cognac et armagnac). Une planche de surf datée de 1964 et une récente de 2018 évoquent les activités de loisirs et l'engouement pour ce sport sur la côte Aquitaine à partir des années 1960. Des peintures de l'artiste contemporain Didier Lapène montrent les paysages du littoral aquitain (cordon dunaire et côte basque). D'autres objets expriment la transmission



L'épicerie bordelaise,
espaces XIX^e siècle.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

d'un savoir-faire, un art de vivre et un héritage culturel encore vivants aujourd'hui. Ils illustrent des thématiques variées telles que l'artisanat, la gastronomie, les jeux, sports et fêtes en Aquitaine ou encore les musiques, langues, et danses régionales. Parmi eux, il y a un couteau de Nontron, un moule à cannelé, un makhila (bâton de marche basque de l'atelier Ainciart Bergara), les espadrilles d'une danseuse basque, ou encore un béret d'écarteur évoquant les courses landaises. Des photographies d'artistes contemporains portant leur regard sur le territoire aquitain ont également été acquises. En plus de ces nouveaux objets présentés dans le parcours permanent, des photographies et films ont été collectés et intégrés dans de nombreux outils multimédia.

Des **dépôts** ont également enrichi les espaces dédiés à l'époque contemporaine : ainsi, le musée des Beaux-Arts de Bordeaux a déposé des portraits peints de notables bordelais, plusieurs vues du port de la Lune ou encore une peinture représentant la Place de la comédie pendant les Fêtes de la charité, œuvre de Charles Donzel en 1853.

La politique d'acquisition ciblait les espaces voués à l'époque contemporaine mais sans abandonner, néanmoins, la possibilité d'enrichir les autres périodes. Ainsi, ponctuellement, des opportunités ont pu être saisies. Un torque en or d'Uchacq du premier âge du Fer a pu être acheté en vente publique ou encore un *soliferrum* du deuxième âge du Fer acquis auprès d'un particulier. La section antique s'est enrichie par dons avec, entre autres, un fragment de couvercle de sarcophage présentant une scène inédite de sacrifice au dieu Mercure, et une collection de poteries carthaginoises. Grâce aux Amis du musée d'Aquitaine, les collections ont accueilli une gouache sur papier du XIX^e siècle représentant une vue animée de l'amphithéâtre antique du Palais Gallien.

Deux achats sont venus compléter les collections médiévales et modernes : une épée de Castillon du milieu du XV^e siècle et un vitrail du XVI^e siècle représentant probablement l'évêque saint Seurin. Le portrait de l'architecte Victor Louis (1737-1800) par le peintre bordelais Pierre Lacour (don de l'association des Amis du musée d'Aquitaine) est venu compléter les espaces sur le XVIII^e siècle. En 2013, est rentrée en collection grâce aux dons de descendants une série de portraits peints représentant les membres de la famille Raba d'origine israélite, très impliqués dans la société bordelaise sur le plan économique et social. Enfin, des objets sont venus enrichir la section extra-européenne : parmi eux, la **collection Belinguier** (achat) constituée de vêtements provenant de différentes cultures du monde, principalement d'Asie.

1.4.4. La conservation

● Restaurations

Le budget annuel alloué ces dernières années au musée d'Aquitaine pour la restauration des collections est de **20 000 €**. La priorité en matière de campagnes de restauration vise donc surtout les **œuvres destinées à être présentées dans le parcours permanent**. Il n'y a pratiquement pas de possibilité d'engager une politique de restauration des objets en souffrance situés en réserve, malgré les urgences pointées à l'occasion des campagnes de récolement ou des réaménagements de ces espaces de stockage. Par ailleurs, le départ de l'atelier de restauration de l'Inrap qui était hébergé au musée jusqu'en 2015 a mis fin aux diagnostics que pouvaient établir les restauratrices, par exemple pour confirmer la présence de corrosion active sur des pièces archéologiques et lancer les traitements d'urgence appropriés. Il n'y a pas de budget supplémentaire pour la restauration des collections du CNJM et du musée Goupil.



Costume de mariage
féminin Rabaris, Inde.
Collection Bélinguier.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

Les restaurations réalisées ont permis de présenter dans le parcours permanent des œuvres jusque-là conservées en réserve et méconnues du public, notamment à l'occasion des deux tranches de rénovation des espaces voués à l'époque contemporaine *Bordeaux port(e) du monde 1800-1939* (2014) et *Bordeaux et l'Aquitaine, XX^e-XXI^e siècles* (2019). Parmi ces collections aujourd'hui valorisées grâce à une campagne de restauration très ciblée, il y a une série de vitraux à décor civil ou religieux, de nombreux portraits peints, des vues du port de Bordeaux et des maquettes de bateaux ou encore des collections d'ethnographie régionale.

Deux vastes peintures décoratives et allégoriques, *L'Agriculture* de Jean Despujols et *La Forêt landaise* de François-Maurice Roganeau, œuvres majeures du patrimoine bordelais, ont pu être restaurées avec le soutien de la Fondation BNP Paribas (participation à hauteur de 60 000 €) et de l'État. Elles avaient été réalisées pour être présentées avec deux autres toiles – *La vigne et le vin* de Jean Dupas et *Les colonies* de Marius de Buzon – à l'exposition internationale des arts décoratifs et industriels de Paris en 1925. Présentées au musée en 2011 dans le cadre d'une exposition temporaire dédiée à leur histoire et à leur restauration, ces deux œuvres ont rejoint définitivement le parcours permanent inauguré en mars dernier.

Mais des restaurations ont aussi concerné les autres périodes traitées dans le parcours permanent : cuve à saumure du Néolithique première tranche (section Préhistoire), céramiques, bois gorgés d'eau (département antique), estampes de la collection Chatillon (époque moderne), tapas et boucliers (collections extra-européennes), etc. Pour la restauration d'un monument aussi emblématique que le cénotaphe de Michel de Montaigne, le musée a eu recours également à une **opération exceptionnelle de financement participatif** menée fin 2016 avec beaucoup de succès.

Des restaurations ont également été effectuées à l'occasion du départ des œuvres en prêt ou en dépôt : on peut citer le très beau manteau indien, restauré à l'occasion de l'exposition *Mémoires indiennes* au musée Champollion de Figeac ou une coiffe Tidi (kanak) stabilisée à l'occasion d'un dépôt au musée de Rochefort.



● *État sanitaire*

L'état sanitaire des collections varie selon les espaces et les types d'œuvres. Le climat n'est pas stable dans le musée, que ce soit en réserve (à l'exception de la réserve photographique) ou dans les salles d'exposition. Sont notamment mis en cause :

Le **manque d'inertie du bâtiment** qui fait que la température est souvent trop élevée en été dans les parties supérieures du bâtiment : iconothèque, réserve antique M6, réserve Vigne et Vin. A contrario, les réserves lapidaires situées au niveau 1 sont trop humides (humidité relative proche de 80 % en hiver) et certaines pierres présentent des dégradations pulvérulentes.

L'**absence de régulation de l'hygrométrie** dans le système de ventilation qui a pour conséquence le changement du climat au rythme des variations extérieures, de l'alternance chauffage/rafraîchissement d'air et de l'afflux du public. Ainsi tant au rez-de-chaussée qu'à l'étage, certaines salles du parcours permanent présentent des variations d'hygrométrie trop importantes et trop brusques, y compris dans certaines vitrines. Dans ce cas, du gel de silice y est régulièrement placé pour en stabiliser le climat mais il convient de prévoir un vrai système de climatisation opérationnel associée à une bonne isolation, le remplacement des joints d'étanchéité sur les vitrines et la mise en place d'un sas à l'entrée du musée. À noter que des améliorations ont pu être apportées dans certains espaces comme dans les salles d'exposition temporaires de l'espace Aquitaine avec la réfection de l'étanchéité de la toiture ou dans la réserve récemment aménagée pour le médailler où a été installé un déshumidificateur avec vidange automatique vers l'extérieur.

La vétusté de certaines parties du bâtiment entraîne également des **dysfonctionnements climatiques**. Ainsi nombre d'huissieries en bois sont très dégradées, laissant entrer l'eau lors d'épisodes orageux comme dans l'une des réserves de Préhistoire.

Dans la réserve extérieure de la Palu, la situation est critique. Le manque d'entretien du bâtiment génère des entrées d'eau importantes et une humidité relative allant jusqu'à 80 % en hiver. Des moisissures se sont développées dans la réserve d'ethnographie régionale où sont conservées des collections en matériaux organiques mais les collections lapidaires souffrent également de ces infiltrations (développement de mousse, blocs imprégnés d'eau) et ce, malgré les opérations régulières de vidage des seaux et d'aspiration d'eau organisées en période de fortes pluies. Entrée de pollens, de poussière, pousse de végétaux et présence d'oiseaux sont également à déplorer comme le pointe le rapport d'analyses microbiologiques réalisées en 2018. La réfection d'une partie du toit programmée en novembre 2019 permettra de mettre hors d'eau certaines collections.

La surveillance des infestations au musée est assurée par un contrôle hebdomadaire des lampes à insectes placées en réserve ; elles ont pour but d'identifier la présence de ces nuisibles et de réagir immédiatement. Pour les insectes rampants, des pièges ont été installés. Deux personnes ont été formées à l'anoxie statique en 2014. Cette surveillance n'est quant à elle pas réalisable dans la réserve de la Palu, du fait des trop nombreuses entrées d'air.

Un **plan de sauvegarde** des collections permanentes a été élaboré en 2005. Le réaménagement de nombreuses salles depuis 2011 rend nécessaire sa réactualisation. Un plan semblable reste à élaborer pour les réserves. En revanche depuis fin 2016, chaque exposition temporaire fait l'objet d'un plan de sauvegarde conçu par le régisseur des expositions en concertation avec le chargé de collection, le commissaire d'exposition et le responsable de la sécurité.



La réserve de la Palu.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

● Les réserves

Depuis 2011, un dépoussiérage systématique des œuvres et leur reconditionnement ont été réalisés dans les réserves récolées soit a posteriori, soit au fur et à mesure comme cela se pratique actuellement, de telle sorte que le stockage peut être considéré comme globalement satisfaisant. Les collections de textile extra-européen bénéficient depuis début 2019 d'une nouvelle réserve où l'espace disponible et les meubles adaptés permettent de les déployer comme il convient.

Depuis 2012, des opérations de **rationalisation, de redéploiement et de désencombrement** ont été menées dans plusieurs réserves comme à la Palu ou encore dans la réserve Vigne et Vin où se trouvaient notamment stockés des panneaux d'anciennes expositions. Chaque année, le musée a acquis des équipements adaptés aux besoins et à la taille de ses locaux tels que dessertes, escabeaux sécurisés, lampe à lumière du jour pour les constats d'état, lampe à UV, etc.

La **sécurité des réserves a été renforcée** avec la mise en place d'un digicode dans la réserve de transit et d'un accès sécurisé par badge dans les nouvelles réserves comme le médailler ou la réserve textile, le but étant à terme de déployer ce système dans toutes les réserves.

Une étude de faisabilité a été menée en 2017 par la Direction des Bâtiments de Bordeaux Métropole en vue du **réaménagement de la réserve de transit actuellement vétuste**, encombrée et n'offrant pas d'espace distinct de quarantaine pour laisser notamment en observation les objets arrivant dans les collections. Depuis cet espace réserve de transit-quarantaine doivent pouvoir être réalisées toutes les formalités d'entrée d'une œuvre au musée avant son installation en salle ou en réserve (dépoussiérage, prise de vue, création d'une fiche Micromusée). Sont prévus un espace de quarantaine avec accès indépendant où dépoussiérage et anoxie pourront être effectués, puis une zone de transit pour l'emballage et/ou le stockage temporaire ainsi qu'un espace de rangement des matériaux de conditionnement. Un lieu de stockage pour les caisses vides et pour les petites expositions itinérantes doit également être aménagé à proximité. En raison d'autres urgences, la réalisation de ce projet a été ajournée. Par ailleurs, un projet de réserve archéologique externe mutualisée est en cours d'étude.



La réserve de céramiques
au musée d'Aquitaine.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

● *Le Musée Goupil*

La collection est en bon état et rangée. Les réserves actuelles sont a priori suffisantes pour l'ensemble de la collection. Toutefois, le **manque de climatisation** dans la réserve L4 ne facilite pas sa bonne conservation, surtout en été.

● *Mise en ligne des collections du musée d'Aquitaine*

À partir de 2011, des versements de notices informatiques et d'images numériques ont permis de diffuser les collections du musée d'Aquitaine plus largement sur la **base nationale Joconde** pilotée par le ministère de la Culture (533 œuvres de Félix Arnaudin en 2011, 475 en 2012, 531 en 2014). 516 fiches du fonds Marcel Chatillon (mémoire de l'esclavage) et 347 œuvres majeures ont été ajoutées en 2015. Joconde est en lien avec le moteur « Collections » sur le portail *culture.fr* (6,8 millions de documents et 5 millions d'images offrant un accès à 70 bases de données). On y consulte **2 802 notices illustrées** des collections du musée d'Aquitaine. En 2018, la base Joconde a été intégrée dans un portail numérique plus vaste rassemblant le patrimoine français : **POP**, sous l'égide du ministère de la Culture. Le versement de données de Micromusée vers POP est tributaire d'un module informatique complémentaire et de prestations financières supplémentaires dont le musée d'Aquitaine a été pourvu en 2018.

La collection de costumes et accessoires extra-européens, achat auprès de M. Belinguier, a ainsi pu être ajoutée aux précédents versements, suivie des objets en lien avec la mémoire de l'esclavage en 2019. À ce jour, le public peut y consulter 4 022 œuvres et leurs images. Le site internet *JocondeLab.fr* est le fruit d'une expérimentation menée par le ministère de la Culture. On peut y consulter 1 000 plaques de verre de Félix Arnaudin¹¹, le lien URL est disponible sur le site du musée d'Aquitaine.

¹¹ – http://jocondelab.iri-research.org/jocondelab/search/?dbpedia_uri=http%3A//fr.dbpedia.org/resource/F%25C3%25A9lix_Arnaudin&thesaurus=AUTR

Le site Internet du musée d'Aquitaine a été créé en 2011. Une rubrique « Consultation de la base de données des collections » y a été ouverte en 2012 à partir d'une sélection de notices appartenant aux différents départements du musée (6 500 notices en 2012, puis 11 000 en 2014). Avec le passage à la version 7 et la création d'un module OPAC Web V7, 7 047 fiches sont aujourd'hui consultables dans cette rubrique, avec une présentation plus ergonomique et plus agréable pour le public.

● *Contribution à l'Open data de la ville de Bordeaux en 2012*

Une sélection de 50 notices de chefs-d'œuvre a été fournie pour l'Open data de la Ville de Bordeaux, puis complétée par 50 000 notices en profil consultation documentaire. Cet Open data, qui comportait d'autres données que celles propres à la culture, est toujours consultable, mais les données n'ont pas été actualisées depuis 2015.

● *Mise en ligne des collections du musée Goupil*

Le musée Goupil a contribué à l'Open data de la ville de Bordeaux en 2012 (6 220 fiches). Les équipes sont actuellement en attente du module OPAC Web V 7 pour verser les notices sur le site du musée d'Aquitaine.

1.4.5. Régie : évolution des prêts et mouvements

Depuis 2011, le musée d'Aquitaine **prête entre 75 et 850 objets par an** pour dix à quatorze expositions, dont une ou deux ont lieu à l'étranger et jusqu'à 7 en 2018. Selon les années, il **emprunte entre 99 et 1 057 œuvres** pour ses expositions temporaires, dont parfois la moitié à l'étranger.

Depuis 2015, un important travail de **mise à jour des dossiers de dépôts** a été réalisé. Concernant les dépôts consentis par le musée à l'extérieur, 23 dépôts sur 38 ont fait l'objet d'un récolement avec rédaction d'un procès-verbal et la création ou mise à jour d'une convention. Des dépôts (parfois anciens comme celui fait au musée de l'Ariège en 1952) non valorisés ou n'étant pas exposés dans des conditions optimales de conservation ont été récupérés.

Du côté des dépôts faits anciennement au musée, certains n'étant pas présentés dans les salles ont été restitués à l'instar du dépôt de Santé Navale, ou des photographies anciennes de sites archéologiques déposées par l'Université de Bordeaux ont été transférées. La collection de 450 moulages en plâtre de la Faculté de lettres sera prochainement restituée à l'Université Bordeaux-Montaigne. À la faveur de demandes de déposants (musée du quai Branly, musée du Louvre), des récolements ont été entrepris. Chaque nouveau dépôt fait l'objet d'un protocole précis à son arrivée : photographie, attribution d'un numéro de dépôt et enregistrement des exigences du déposant dans la base Micromusée.

Des collections d'autres établissements municipaux non exposées ont également réintégré leurs réserves d'origine, comme certains bustes restitués au musée des Beaux-Arts en 2018. Il reste donc à achever le récolement des dépôts du musée à l'extérieur et à poursuivre, de manière systématique, celui des dépôts faits au musée.

La professionnalisation de la régie a permis l'entrée en septembre 2016 d'une assistante technique, chargée notamment de la régie des expositions, mais l'effectif (2 agents) reste faible tant en regard de la quantité des mouvements d'œuvres dans le musée et à l'extérieur que du volume des collections à gérer matériellement (1 300 000 objets).

1.5. La bibliothèque / centre de documentation

La bibliothèque / centre de documentation du musée d'Aquitaine occupe un plateau de 350 m² sur deux niveaux, accessible depuis le hall d'entrée du bâtiment. Son fonds historique et archéologique (pour l'essentiel), d'ethnologie régionale et extra-européenne, ainsi que scientifique et professionnel est une **base de documentation évoquant les thèmes abordés dans les espaces d'exposition et dans les réserves**. On y trouve les dossiers d'œuvres et de collections.

1.5.1. Un lieu central dans le bâtiment et dans la vie du musée

La bibliothèque est ouverte librement au public du mardi au vendredi de 9 h à 12 h 30 et de 13 h 30 à 17 h, pour une amplitude horaire hebdomadaire de 28 heures. La salle de lecture, d'environ 100 m², dispose de 8 tables de travail, 32 places assises et d'une borne de connexion au Wifi gratuit de la Ville de Bordeaux. Depuis le départ en 2016 de l'association *La Mémoire de Bordeaux* (dont l'équipe était installée à la bibliothèque depuis 2006), la bibliothèque a connu une belle augmentation de sa fréquentation pour atteindre **2 300 lecteurs en 2018**.

Un formulaire de contact en ligne, sur le site internet du musée d'Aquitaine, permet d'interroger le personnel à distance pour des questions bibliographiques et documentaires. Ce service est utilisé ponctuellement par le public, à raison d'une trentaine de requêtes par an. Les publics majoritairement usagers de la bibliothèque sont respectivement les étudiants, les chercheurs et le personnel en interne. Ce dernier est le seul à bénéficier de l'emprunt des documents, le public externe étant limité à de la consultation sur place.

La bibliothèque / centre de documentation conserve des documents en résonance avec les espaces d'exposition (Bordeaux et l'Aquitaine de la Préhistoire à nos jours) et les disciplines scientifiques et professionnelles propres au musée (archéologie, conservation préventive, médiation, muséologie, etc.). Ce fonds spécialisé se développe dans plus de **30 000 livres, une centaine de titres de revue et environ 3 000 dossiers d'œuvre**. Le service conserve également en accès libre la bibliothèque du musée Goupil et celle de l'Association égyptologique de Gironde.

Un important **chantier d'informatisation du catalogue** entamé depuis 2013, met à disposition le catalogue de la bibliothèque du musée en ligne, sur le site des bibliothèques de la Ville de Bordeaux. À ce jour, plus de 13 000 notices sont consultables, soit plus de 35 % du fonds. Les revues sont référencées sur le catalogue Sudoc (Système universitaire de documentation). La bibliothèque enrichit son fonds par une politique active d'échanges de catalogues entre musées, d'achats en concertation avec l'équipe de conservation et de dons ponctuels. Le prêt entre bibliothèques (Ville de Bordeaux et Sudoc) est régulièrement utilisé afin de compléter les besoins du personnel en interne.

Les dossiers documentaires des œuvres et des collections, déménagés en octobre 2017 à la bibliothèque pour être au plus près du public et de leur bibliographie (revues et livres de la bibliothèque), sont classés par numéro de collection ou d'inventaire, en fonction des nombreux systèmes d'inventaire mis en place au cours des décennies précédentes.

1.5.2. Diagnostic

Le service compte actuellement deux agents, soit 1,5 ETP pour la bibliothèque et 0,5 ETP pour la documentation ; **effectif restreint** lors de l'absence d'un des deux professionnels (réunion, rendez-vous à l'extérieur, mission, congés) ou en cas d'affluence. Il limite également la mise en œuvre des chantiers de collections de bibliothèque qui sont en attente depuis de nombreuses années faute de moyens humains et de temps de présence obligatoire à l'accueil du public (inventaire et catalogage du fonds Bordes, catalogage des livres anciens, etc.) Il ne permet pas non plus l'élaboration de projets de mise en valeur du fonds (animations, visites, expositions dossiers, lectures, signatures, rencontres professionnels/publics).

La salle de lecture ne dispose pas de prises électriques en nombre suffisant pour les usages actuels. Une fois les trois prises disponibles utilisées, les autres lecteurs doivent compter sur l'autonomie de leurs appareils. Ce simple détail nuit à l'expérience de l'utilisateur et à l'image du musée.

En ce qui concerne la documentation, beaucoup de dossiers nécessiteraient d'être réorganisés et nourris avec le concours des conservateurs, ce qu'un mi-temps de chargée des ressources documentaires ne permet pas de faire. Le départ en retraite de plusieurs conservateurs au cours de la période concernée par ce PSC posera le problème de la documentation importante conservée dans leurs bureaux respectifs.

La bibliothèque est **peu connue du public**. Le catalogue n'étant pas entièrement sur internet, les lecteurs ne perçoivent pas la richesse effective du fonds en effectuant leurs recherches en ligne. En parallèle des livres et revues, les chercheurs gagneraient à pouvoir consulter la base de données des objets conservés au musée sur un poste dédié. Actuellement, les agents de la bibliothèque doivent laisser leurs ordinateurs au public pour la consultation de cette ressource ; configuration peu confortable pour le travail quotidien qui s'effectue principalement sur poste informatique.

Le **budget actuel du service est de l'ordre en moyenne de 2 500 €**, dont 1 500 € d'abonnement à des revues scientifiques. Les 1 000 € restant restreignent les acquisitions en sacrifiant des titres ou en décalant leur achat à l'année suivante.

La bibliothèque/centre de documentation est riche en documents et bénéficie d'une belle capacité d'accueil, dans un lieu idéalement situé (centre-ville, arrêt du tramway) apprécié des chercheurs et des étudiants. Néanmoins, ses limites budgétaires contraignent la valorisation et la diffusion de l'intégralité de son fonds.



1.6. La recherche au musée d'Aquitaine

Le musée d'Aquitaine n'a été que rarement à l'origine de programmes de recherche entre 2011 et 2019, mais il a régulièrement été sollicité pour s'y associer et a mis ses collections et sa documentation à disposition des chercheurs.

1.6.1. Des thématiques de recherche variées

Les thématiques les plus récurrentes portent sur la circulation des biens et des personnes, la caractérisation des territoires, l'histoire des techniques, l'art et sa symbolique, l'histoire des sciences ainsi que l'histoire et les mémoires de l'esclavage et des conflits mondiaux.

Ces thématiques sont étudiées dans le cadre d'études régionales comme la reprise des séquences néolithiques d'Aquitaine (universités de Bordeaux et Toulouse-Jean Jaurès), mais aussi pour des projets nationaux (circulation des biens de prestige au néolithique, université de Besançon) ou internationaux (monnayages de l'âge du Fer, université d'Orléans et Casa Velázquez ou sur les ivoires préhistoriques à l'université de Tübingen).

Les **relations avec les laboratoires de recherche bordelais** sont régulières. Dans le domaine des sciences archéologiques, les laboratoires PACEA (De la Préhistoire à l'Actuel : Culture, Environnement et Anthropologie – UMR 5199 du CNRS) de l'université de Bordeaux, Ausonius (UMR 5607) et IRAMAT-CRP2A (Institut de Recherche sur les ArchéoMATériaux – Centre de recherche en physique appliquée à l'archéologie - UMR 5060) de l'Université Bordeaux-Montaigne, ont formé le LaScArBx (LabEx Sciences Archéologiques de Bordeaux). Cette collaboration a permis la mise en commun de moyens et de compétences, de nombreuses recherches ont porté sur les collections du musée. Un bel exemple est le projet de recherche menée par M. Schlicht sur la coloration des albâtres médiévaux associant Christian Block, conservateur des collections médiévales, et Amandine Bély, marbrière, aux chercheurs du LaScArBx (programme *Albâtres : polychromie, pigments, perception : les albâtres anglais de la fin du Moyen Âge en Bordelais*). Un autre a porté sur l'analyse d'inscriptions et de sculptures antiques pour la détermination des carrières d'extraction de marbre (programme ROMAE *Graver dans le marbre : routes et origines des marbres d'Aquitaine et d'Espagne*). Dans le domaine plus élargi des sciences sociales, le musée collabore régulièrement avec les départements et laboratoires bordelais : le Centre d'études des mondes modernes et contemporains (CEMMC), les laboratoires transdisciplinaires Passages, CLARE, Les Afriques dans le Monde, Ameriber.

Les chercheurs bordelais sont souvent associés à des laboratoires installés dans d'autres universités : Université de La Rochelle, Toulouse-Jean Jaurès, Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA), Poitiers, Limoges, Paris X-Nanterre, etc. Ces associations de laboratoires participent à des projets nationaux financés notamment par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) comme le projet MAGDATIS. Ce programme de recherche a permis de faire la synthèse des données archéologiques sur le Magdalénien du grand Sud-Ouest de la France tant dans les domaines des datations, de la faune, des échanges culturels que des territoires parcourus. Les sites préhistoriques girondins conservés au musée d'Aquitaine sont devenus des sites de référence pour cette période.

Un autre programme porte sur la caractérisation des pigments et enduits peints d'époque augustéenne de Bordeaux (dont ceux conservés au musée d'Aquitaine), Poitiers et Chassenon et associe le laboratoire IRAMAT et l'Université de Poitiers. Pour les collaborations internationales, en 2012, le contenu d'une poterie funéraire égyptienne scellée de la XVIII^e dynastie a été étudié par l'université Bordeaux I (PACEA et LOMA, UMR 5798 et 5199 du CNRS) et le Center MTA for Energy Research, Nuclear Analysis and Radiography Department de Budapest (Hongrie) grâce à la tomographie neutronique, la détection par térahertz (rayons gamma) et rayons X. Elle a conduit à publier conjointement avec le musée de nombreux articles de sciences dures appliquées au patrimoine muséal et a constitué le point de départ de nombreuses publications à l'échelle internationale (Inde, Japon, Angleterre) encore aujourd'hui.

Sur des périodes plus contemporaines, on relèvera trois projets de recherche financés par la Région et ayant impliqué le musée dès leur origine : en 2017-2019, le projet PASSFRONT pour *Passages et frontières en Aquitaine : expériences migratoires et lieux de transit (XIX^e-XXI^e siècle)*, élaboré et piloté par Laurent Dornel, enseignant-chercheur en histoire contemporaine à l'UPPA ; le volet artistique de ce projet a été confié au musée d'Aquitaine et a permis la conception et la réalisation d'une exposition photographique. Depuis 2018, le musée est aussi partenaire du projet EMILA, pour *Ecritures Migrantes Latino-Américaines*, coordonné par Isabelle Tauzin, professeur à l'Université Bordeaux-Montaigne et actuellement à l'IUF et du projet NADM, pour *Nouvelle Aquitaine et outre-Mer*, coordonné par Caroline Le Mao, MCF en histoire moderne à l'Université Bordeaux-Montaigne.

Le musée des Rieurs,
Marohn et Dollet,
collection du musée Goupil



Les collections du Centre National Jean Moulin participent aussi à la dynamique de recherche au musée d'Aquitaine, qui porte principalement sur le chantier des collections et leur mise en valeur ainsi qu'à la fourniture régulière de documentation pour des publications, des documentaires ou des web-séries.

Les fonds du Musée Goupil ont été étudiés dans le cadre de plusieurs thèses : sur le peintre espagnol Raimundo de Madrazo (Université Bordeaux Montaigne), sur le peintre belge Charles Baugniet (Université Libre de Bruxelles), sur la galerie d'art Goupil (Université Paris I – Panthéon-Sorbonne), sur le peintre italien Alberto Pasini (Institut Catholique de Paris – Université de Poitiers), sur des tableaux du XIX^e siècle à thèmes shakespeariens (Université Aix-Marseille). Le musée Goupil accueille très régulièrement des étudiants, des conservateurs et des chercheurs français et étrangers.

1.6.2. Histoire et mémoires de la traite et de l'esclavage

Un autre axe de recherche important porte sur l'histoire et les mémoires de la traite et de l'esclavage depuis l'ouverture en 2009 des espaces d'exposition *Bordeaux au XVIII^e siècle, le commerce Atlantique et l'esclavage*. Par la mise à disposition de ses collections, le musée d'Aquitaine participe au programme NAOM (MSHA et CEMMC), pour *La Nouvelle-Aquitaine et les Outre-Mers*, construit autour de cinq axes de recherches : migrations, esclavages, cultures matérielles, patrimoines et innovation.

Tous les deux ans depuis 2007, le musée et le Centre International de Recherches sur les Esclavages et les Post-esclavages (CNRS/CIRESC) organisent aussi à Bordeaux les *Rencontres Atlantiques*, dans le cadre des commémorations du 10 mai sur les mémoires des traites, des esclavages et de leurs abolitions. Ces colloques internationaux sont l'occasion de dresser un état de la recherche menée sur les trois continents concernés par cette histoire commune. Les 4^e Rencontres (2013) ont également associé le CMRP (Université de Bordeaux) et le groupe de recherche Caraïbe Plurielle ; les 6^e Rencontres (2017) ont associé l'équipe d'accueil CLARE (Cultures Littératures Arts Représentations Esthétiques) de l'Université Bordeaux Montaigne.

1.6.3. Le musée d'Aquitaine comme objet de recherche

La dernière thématique de recherche au sein du musée d'Aquitaine porte sur le musée lui-même, son histoire, ses rapports avec ses publics et la médiation des collections. En 2015 est paru l'ouvrage *Au fil de l'histoire des musées de Bordeaux. Des premiers antiques au musée d'Aquitaine* qui fait la synthèse des recherches de F. Barutel sur les archives du musée. Certaines expositions et sections du parcours ont fait l'objet d'enquêtes auprès du public de la part du département de sociologie de l'Université de Bordeaux.

En 2019, Eliette Sauvan, enseignante mise à disposition par l'Education Nationale au sein du musée a soutenu un mémoire de master « *Médiations et médiatisations des savoirs* » à l'ESPE de Bordeaux en se basant sur les ateliers de découverte de l'archéologie proposés lors de l'exposition temporaire *L'archéologie à Grande Vitesse, 50 sites fouillés entre Tours et Bordeaux* en 2017-2018. Son mémoire a porté sur l'adaptation de ces ateliers en valise pédagogique à destination des écoles primaires et sur la complémentarité entre le travail en classe et la visite du musée.

1.6.4. Recherche et formation

Le musée d'Aquitaine **participe aussi aux formations dispensées par Sciences Po Bordeaux et les universités bordelaises**. Depuis 2011, le musée accueille chaque année des cours du master « Bio-géosciences » de l'Université de Bordeaux, et pour l'Université Bordeaux-Montaigne des cours du master « Archéologie, sciences pour l'archéologie », du master « Patrimoine et musées » et de la licence professionnelle « Comédia » (Conception de Projets et Médiation Artistique et Culturelle). Plusieurs mémoires de master ont utilisé des collections du musée (industrie lithique de Laussel, Faune de Fontarnaud et de l'Abri Morin par exemple) ou porté sur certains volets de sa politique des publics. En 2013-2014, un co-encadrement a été mis en place pour le master de Thierry Dubost sur les supports d'art mobilier de l'abri Morin et en 2018-2019, le musée a cofinancé et co-encadré le master de Florine Corsellis sur les restes de rites funéraires néolithiques de la grotte d'Eybral, sujet de recherche qui comportait un volet « mise en valeur » qui a permis de rénover sa présentation muséographique. En 2017, après un stage au musée, une étudiante a soutenu un excellent mémoire sur l'accessibilité au handicap des musées et site patrimoniaux (master Ingénierie de Projets Culturels et Interculturels de l'UBM). Et en 2017-2018, le musée a accompagné un groupe d'étudiants de la licence Comédia dans la conduite d'un projet tuteuré sur les nocturnes au musée.

Le musée d'Aquitaine est par ailleurs régulièrement sollicité par les universités bordelaises pour s'associer à l'organisation de manifestations scientifiques (...). (journées d'étude, colloque et autres workshops).

1.7. Parcours et muséographie

1.7.1. Histoire des rénovations et transformations depuis 2011

Les salles permanentes du musée d'Aquitaine retracent sur 4 500 m² répartis sur deux étages l'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine des origines à nos jours soit 400 000 ans. Le rez-de-chaussée présente de prestigieuses collections du Paléolithique au XVII^e siècle ; le premier étage est dévolu au XVIII^e siècle et à l'époque contemporaine.

Depuis la fin des années 2000, le musée a entrepris la rénovation des salles du premier étage dans le cadre d'un projet scientifique et culturel mettant en évidence les relations que Bordeaux a entretenues avec son arrière-pays et le reste du monde. En 2009 ont été inaugurés les nouveaux espaces consacrés au XVIII^e siècle intitulés *Bordeaux, le commerce atlantique et l'esclavage*. En 2014, le travail s'est poursuivi avec la période consacrée au XIX^e siècle nommée *Bordeaux, port(e) du monde 1800-1939* faisant découvrir la grande aventure maritime bordelaise, l'accroissement des échanges et les transformations d'une ville faisant son entrée dans la modernité avec le développement des bateaux à vapeur, du chemin de fer, du tramway, ou encore la création de grands axes comme le boulevard de ceinture.

Plus récemment, le musée a poursuivi ce programme en inaugurant le 21 mars 2019, à la suite des salles XIX^e, 600 m² supplémentaires consacrés à Bordeaux et l'Aquitaine aux XX^e et XXI^e siècles. Lors de cette exposition conçue comme une promenade géographique, le visiteur découvre les mutations considérables de la ville sur plus d'un siècle et les aspects singuliers et attractifs du territoire aquitain (environnement, activités économiques, aspects sociétaux, richesses culturelles, etc.). Dans ce nouveau parcours, une place importante est accordée aux outils multimédias qui viennent développer les thèmes traités et illustrés par les objets. Ainsi, textes, images fixes et animées sont projetés sur des dispositifs centraux spectaculaires qui peuvent être vus par l'ensemble des visiteurs. Ecrans et cartels tactiles permettent au public, s'il le souhaite, d'approfondir ses connaissances de façon individuelle.

Quant au rez-de-chaussée, en attendant sa rénovation complète, il a connu des améliorations avec la réfection des espaces sur la Préhistoire, des aménagements de vitrines ou d'espaces tel que le vin de Bordeaux ou les divinités et cultes indigènes à l'époque romaine, des enrichissements d'œuvres, un « toilettage » avec la mise en couleurs et le changement des sols. Les systèmes de sécurité ont été renforcés. Le cénotaphe de Montaigne, œuvre majeure des collections du musée d'Aquitaine, a été restauré après une campagne de financement participatif fin 2016 et est à nouveau présenté au public depuis mars 2018. Les différents aménagements du parcours permanent ont ainsi permis la valorisation des collections et l'intérêt grandissant du public pour ces différents espaces.

Malheureusement, faute de disponibilité et malgré la bonne volonté de l'équipe technique, **la maintenance des espaces d'exposition permanente ne peut être suivie** et les transformations ou rotation d'œuvres sont difficiles à mettre en œuvre. Les espaces, même les plus récents comme ceux des XVIII^e et XIX^e siècles, se sont dégradés et nécessitent des améliorations : retouches de peintures, réfection de mobilier abîmé, changement du matériel informatique et audiovisuel en panne ou vieillissant, utilisation d'ampoules plus économiques, renouvellement des cartels, sécurité à renforcer, etc.

1.7.2. « Vis ma vie de visiteur au musée d'Aquitaine »

Du 4 décembre 2017 au 19 mars 2018, une série de rencontres intitulées « *Vis ma vie de visiteur* » réunissant le personnel du musée et des personnes extérieures a donné lieu à un questionnement global sur le parcours. Au-delà des réflexions purement scientifiques sur le fond (thématiques abordées, à développer ou à compléter) traitées par ailleurs avec les membres du comité scientifique et synthétisées par les fiches rédigées par chaque responsable de section, ces rencontres ont donné lieu à une réflexion approfondie sur le parcours lui-même, sa muséographie, sa visibilité, son accessibilité, mettant en lumière un certain nombre de difficultés ou de dysfonctionnements.

À la lecture du tableau de synthèse établi à la fin des dix séances de travail, il apparaît un certain nombre de remarques récurrentes accompagnées de propositions :

- Concernant la muséographie a été noté un **manque de visibilité** des « objets phares » dans toutes les sections, de repères chronologiques, cartographiques ou numériques, mais aussi un manque de présence humaine (évoqueries de figures connues ou inconnues). Les propositions évoquées insistent sur le projet de scénographier les objets phares accompagnés d'un discours spécifique grâce à un audio guidage et de développer et harmoniser l'information générale (textes et cartels bilingues, cartes, vidéos, restitutions 3D). Elles préconisent aussi de présenter plus de figures et de récits, de mieux contextualiser les objets et de proposer des parcours thématiques.

Croix de procession,
XII^e siècle, dans les espaces
médiévaux du parcours.
Photo Anaïs Sibelait,
Mairie de Bordeaux



- Concernant le cheminement dans l'espace a été mis en évidence un **manque de signalétique, de points de repères et de luminosité**. A été également signalé un problème d'incompréhension, en particulier à l'étage, au « carrefour » entre esclavage, ethnologie et espace dédié aux héritages de l'esclavage atlantique. Les propositions faites sont d'améliorer l'éclairage par l'ouverture de fenêtres ou d'accès à la lumière naturelle (quand la nature des œuvres le permet) et de poser davantage de repères au sol.
- Concernant l'accessibilité, des retours ont été faits sur la **difficulté de circulation** pour les groupes dans certains espaces et d'accueil des publics handicapés, sur la longueur du parcours et un cheminement contraint. La proposition est de consolider un parcours multi sensoriel et d'aménager des espaces dans les salles pour les groupes ainsi que des espaces de repos, de distraction et de détente (caféteria).

Ce diagnostic a été complété par l'étude des publics menée dans les musées municipaux au printemps 2018. Au-delà des contraintes inhérentes au bâtiment, des améliorations peuvent donc être envisagées de façon à **améliorer le bien-être des visiteurs**, dynamiser les espaces et rendre le musée plus attractif.

1.7.3. Expositions temporaires : principe, rythme, sujets

Depuis sa réouverture en 1987, le musée d'Aquitaine a mis en place, en parallèle aux expositions permanentes, une politique d'expositions temporaires visant à élargir ses présentations à des thématiques plus larges et plus ouvertes sur le monde. Soit environ **160 manifestations**, réparties dans trois espaces, dont le plus important (700 m²) est dédié à de grandes présentations (sur des durées moyennes de trois à six mois) touchant des domaines aussi variés que l'histoire, l'archéologie, l'ethnologie, et qui ont fait du musée d'Aquitaine un lieu de référence sur les questionnements contemporains.

Quelques-unes méritent d'être rappelées : *Châteaux Bordeaux* (6 mai – 15 août 1989), *L'éternité au temps des pharaons. Le livre pour sortir le jour* (5 juin – 18 octobre 1992), *Voyage vers l'île mystérieuse. De la Polynésie à l'île de Pâques* (20 avril - 15 septembre 1996), *Gratia Dei. Les chemins du Moyen Âge* (4 novembre 2005 - 30 avril 2006), *Bordeaux, années 20-30. Portrait d'une ville* (24 octobre 2008 – 15 mars 2009), *De Néanderthal à l'homme moderne. L'Aquitaine Préhistorique, 20 ans de découvertes archéologiques (1990-2010)* (2 juin 2010 – 2 janvier 2011), *Arts d'Afrique. Voir l'Invisible* (21 mars – 21 août 2011), *Au temps des Gaulois. L'Aquitaine avant César* (14 septembre 2012 – 17 mars 2013), *Mémoires vives. Une Histoire de l'Art Aborigène* (16 octobre 2013 – 30 mars 2014), *Chicano Dream. La collection Cheech Marin (1980-2010)* (27 juin – 26 octobre 2014), *Colombie. La guerre que nous n'avons pas vue* (11 décembre 2015 – 6 mars 2016), *Tromelin. L'île des esclaves oubliés* (13 décembre 2016 – 30 avril 2017), *L'archéologie à Grande Vitesse. 50 sites fouillés entre Tours et Bordeaux* (26 juin 2017 – 4 mars 2018), *Jack London dans les mers du Sud* (29 mai – 2 décembre 2018).

Exposition
Arts d'Afrique, espaces
d'exposition temporaire.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux



1.8. Les publics

1.8.1. Une équipe et une politique des publics

Le PSC rédigé en 2011 rappelait les grandes lignes d'une politique des publics fondée sur l'élargissement des publics, la convivialité et la formation d'adultes, avec la volonté de s'ouvrir davantage encore aux communautés étrangères et de créer des ponts entre plasticiens et citoyens. Cette politique était alors mise en œuvre par deux services aux fonctionnements bien distincts : d'un côté un « service culturel » dédié exclusivement au public adulte et organisant conférences, projections de films et ateliers de pratique artistique, ces derniers étant alors animés par deux professeurs d'enseignement artistique attachés au musée ; de l'autre, un service de médiation chargé d'accueillir les groupes et en premier lieu les scolaires.

L'organigramme a été modifié depuis 2012 avec la réorganisation du service culturel suite à des transformations de postes dédiés au développement de ressources propres. L'équipe a été renouvelée et certains postes ont été transformés, pour tenir compte de l'évolution des missions des musées. Aujourd'hui comme il y a huit ans, les orientations de la politique des publics du musée d'Aquitaine se définissent autant en son sein qu'à une échelle plus globale, au niveau de la Ville et d'une politique culturelle mise en œuvre par la DGAC, et au niveau national avec de grandes orientations ministérielles « ruisselant » jusqu'aux collectivités.

À l'échelle de la DGAC, la **politique tarifaire a été repensée** à deux reprises, en 2014 d'abord avec la fin de l'accès gratuit aux collections, puis en 2017 avec une individualisation des tarifs en fonction des établissements ; il sera développé plus bas l'impact de ces évolutions tarifaires sur la fréquentation du musée. La DGAC a également initié en 2018 un vaste chantier de remise à plat de tous les domaines d'une politique de développement des publics, en faisant en premier lieu l'évaluation de la politique d'accès à l'offre des musées bordelais. Conduite par le groupement ABDC/GECE, l'étude s'est focalisée sur trois sujets : la typologie des publics et non publics, les horaires d'ouverture des musées et les impacts des services intervenant dans l'expérience visiteur.

Le musée d'Aquitaine est un lieu très sollicité par les élus et associations pour **répondre aux grands enjeux de cohésion sociale** sur le territoire de la Métropole. L'élargissement à toutes les composantes de la Métropole est donc l'axe majeur de la politique des publics conduite par le musée depuis plus de quinze ans, avec de nombreux projets conduits dans et hors-les-murs avec des partenaires œuvrant dans les champs de l'animation socioculturelle, l'éducation populaire et l'accompagnement des plus vulnérables. Ce volet spécifique sera développé plus bas (1.8.6).

Une politique des publics ne peut être « découpée en rondelles », avec des secteurs qui finissent par devenir hermétiques les uns aux autres. Les transformations apportées à l'organigramme ces dernières années ont aussi visé à **construire des transversalités**, des manières de faire ensemble une même politique engageant tous les services et favorisant les échanges entre conservation et programmation culturelle, accueil et médiation, médiation et conservation. La Direction Générale des Services incite par ailleurs fortement les équipes à développer le « mode projet », qui permet de construire d'autres interactions que simplement hiérarchiques. Cette transversalité a ainsi été davantage prise en compte dans la plupart des projets structurants de ces dernières années : les expositions temporaires, le renouvellement des parcours audioguidés (parcours adulte et appli-jeu pour les adolescents) et, dans une moindre mesure, la rénovation successive de deux sections du parcours d'exposition.



Visite de l'exposition
Tromelin, l'île des esclaves
oubliés par l'archéologue
Thomas Romon, 2017.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

1.8.2. Un observatoire pour affiner la connaissance des visiteurs

Ces dernières années ont aussi permis de mettre de l'ordre dans les innombrables données qui peuvent être rassemblées par les différents services pour éclairer les profils et attentes des visiteurs. Aux données fournies par le logiciel de billetterie et de gestion des groupes (catégorie tarifaire, origine géographique, niveau scolaire, etc.) sont venus s'ajouter à partir de 2013 les résultats d'enquêtes conduites systématiquement auprès des visiteurs des grandes expositions temporaires. Un même questionnaire est administré chaque année auprès de 300 à 400 personnes¹² et ses résultats fournissent de précieux enseignements sur différents points qui peuvent aujourd'hui être comparés sur six années et permettent donc de mesurer d'éventuelles progressions : profils et degrés de satisfaction, mais aussi part des primo-visiteurs, canaux d'information, fréquentation du site web du musée avant ou après la visite, etc.

● Quel bilan peut-on tirer ?

Après une belle progression entre 2007 et 2012, la fréquentation globale du musée d'Aquitaine s'est à peu près stabilisée pour atteindre depuis **140 000 et 150 000 visiteurs annuels**, avec une baisse notable en 2015 et 2016, due sans doute aux conséquences des attentats parisiens de novembre 2015, aux évolutions tarifaires (cf. point suivant) et à l'échec relatif des deux expositions temporaires sur Félix Arnaud (2015) et le football (2016). L'évolution de la fréquentation mensuelle reste assez stable d'une année sur l'autre, avec de beaux pics en mars, mai, septembre et octobre, et des mois d'été et de décembre toujours plus calmes, quelle que soit l'offre déployée.

¹² – Ce questionnaire est très proche de celui qui est administré dans le cadre des enquêtes « À l'écoute des visiteurs » de la DGPAT, et son élaboration en 2012 a bénéficié des conseils et de la relecture d'Anne Jonchery, alors responsable des études à la DGPAT.

De son côté, le Centre National Jean Moulin a connu une très forte progression jusqu'à sa fermeture au public fin 2017, avec une fréquentation qui a quasiment doublé en six ans (de 23 300 visiteurs en 2011 à 43 741 visiteurs en 2017).

Un léger glissement s'opère depuis 2015, vers une **fréquentation plus assidue des expositions temporaires**, désormais visitées par plus du tiers des visiteurs, contre 20 % seulement en 2015.

L'explication est à trouver dans l'allongement de la durée des expositions et dans le beau succès rencontré par les deux dernières, *Jack London dans les mers du Sud* en 2018 et *La déferlante surf* en 2019 : ces expositions ont été parmi les plus fréquentées de ces dernières années, avec une moyenne de 255 visiteurs par jour pour *Jack London* et 236 visiteurs par jour pour *La déferlante surf*.

La part des scolaires accueillis est restée relativement stable au fil des années, correspondant à **30 000 élèves** environ (soit 1 000 à 1 200 classes), mais on observe une diminution de la fréquentation des écoles élémentaires de Bordeaux au profit d'une augmentation de la proportion de collégiés aquitains. En proportion, la part des **touristes** a elle beaucoup augmenté depuis 2010, les visiteurs étrangers représentant désormais 40 à 45 % de la fréquentation estivale du musée (contre moins de 30 % en 2010). Autre élément de stabilité, la part des **exonérations** qui depuis la fin de la gratuité pour tous à l'été 2014 bénéficient à un peu moins de 70 % des visiteurs (contre près de 90 % avant 2014). Ces exonérations concernent principalement les catégories « scolaires », « moins de 18 ans » et « premier dimanche du mois » (18 000 visiteurs en 2018).

1.8.3. Évolutions tarifaires et réflexions sur les horaires d'ouverture

Les tarifs ont été modifiés à deux reprises depuis l'adoption du précédent PSC en 2012, et ont dans les deux cas donné lieu à d'intenses séances de concertation avec les établissements.

Au 1^{er} août 2014, la municipalité mettait un terme à la gratuité d'accès aux collections permanentes qui avait été décidée en 2005, mais instaurait la gratuité des premiers dimanches du mois (excepté en juillet et août). Deux tarifs pleins étaient désormais proposés dans tous les musées : un billet simple pour les collections (4 €), et un billet jumelé donnant aussi accès aux expositions temporaires. Les catégories de visiteurs bénéficiant de la gratuité ou d'un tarif réduit évoluaient peu (les bénéficiaires des minima sociaux se voyaient néanmoins appliquer la gratuité, contre un simple tarif réduit avant 2014). Dans les mois qui ont suivi (décembre 2014) était aussi lancé le *Pass Musées*, une formule de fidélisation pour les visiteurs réguliers, puisque le Pass offrait un accès illimité à tous les musées municipaux pour 20 € par an.

Une nouvelle grille tarifaire a été appliquée adoptée en mars 2017 et est toujours en vigueur aujourd'hui. Les musées n'ont désormais plus des tarifs identiques et le musée d'Aquitaine a obtenu qu'un seul et même tarif lui soit appliqué, que l'on visite simplement ses collections ou que l'on souhaite aussi se rendre dans ses expositions temporaires. Aujourd'hui, **le billet plein tarif s'élève à 5 €, le tarif réduit à 3€**. La gratuité a été élargie aux étudiants des disciplines concernées par les collections du musée.

En 2014, **l'abandon de la gratuité des collections permanentes a indéniablement impacté la fréquentation du musée, qui a nettement chuté en 2015 et 2016** après plusieurs années de hausse continue. Les catégories de gratuité ont été élargies en 2014 puis en 2017, mais le nombre et la part globale d'entrées gratuites ont néanmoins baissé : entre 2012-2013 et 2015-2018 on observe 30 000 billets gratuits de moins émis chaque année à l'accueil du musée, soit une baisse de plus de 20 % (88 % des visiteurs bénéficiaient de la gratuité en 2012, ils ne sont plus que 66 % en 2018).

Et ce malgré un report très net sur les premiers dimanches du mois qui dès leur lancement à l'automne 2014 ont rencontré un beau succès (leur fréquentation ne cesse d'augmenter et est passée de 6 % de la fréquentation annuelle en 2016 à 12 % en 2018). Un quasi triplement des recettes de billetterie est à mettre en regard de cette forte baisse des entrées gratuites : de 2010 à 2013, la billetterie rapportait une moyenne annuelle de 85 000 € ; en 2017 les recettes (de billetterie uniquement) se sont élevées à 233 000 €, et en 2018 à près de 210 000 €.

L'étude conduite en 2018 par le groupement ABCD/GECE trouve son origine dans une demande partagée par tous les musées d'initier une réflexion fine sur leurs jours et heures d'ouverture au public individuel. Le créneau actuel 11 h – 18 h ne peut de toute évidence pas satisfaire les actifs en semaine, hormis peut-être ceux qui travaillent à proximité immédiate du musée et pourraient envisager de s'y rendre sur leur pause déjeuner. Et qu'en est-il des touristes ? Faut-il ouvrir plus tôt, fermer plus tard, instaurer une saisonnalité comme c'est le cas à Nantes, Marseille ou Caen ? À quelles catégories profiteraient des nocturnes réguliers ? Doit-on homogénéiser les horaires dans tous les musées, ou à l'inverse jouer la carte de la complémentarité ? Des pistes se dessinent aujourd'hui, qui pourraient être mises en œuvre à partir de 2020.

1.8.4. Scolaires, péri et parascolaires

● *Le service de médiation culturelle*

La fonction du service de médiation culturelle s'inscrit dans une politique portée par la démocratisation culturelle et assure d'année en année une meilleure accessibilité aux collections par diverses actions. Celles-ci font l'objet d'un programme annuel diffusé sur support papier et en version numérique. Le personnel du service se compose de six agents titulaires auxquels sont associés une professeure des écoles mise à disposition à mi-temps, un professeur d'histoire et géographie missionné un jour par semaine, un(e) volontaire en service civique et des vacataires, majoritairement étudiants, à qui sont confiés des visites et animations.

La diversité des collections du musée permet de produire des scénarii de découverte, de créer des outils de médiation et de proposer des approches plastiques à destination du public scolaire, des visiteurs en situation de handicap, des relais du champ social, des familles comme des groupes d'adultes. L'essentiel des activités de médiation s'effectuent dans les espaces d'exposition et dans trois ateliers aménagés afin notamment d'organiser des activités pour les groupes sous la forme d'ateliers plastiques et créatifs en lien avec les collections. Enfin, des actions sont régulièrement menées hors-les-murs, soit de façon ciblée sur une période donnée, soit inscrites régulièrement dans le temps à un rythme mensuel voire hebdomadaire.

● *Les scolaires*

Le service de médiation culturelle accueille environ **30 000 scolaires** chaque année, ce qui représente environ 20 % de la fréquentation totale du musée. Pour permettre un accès fluide aux espaces et des conditions de visite optimales, la réservation est obligatoire. Trois journées sont entièrement dédiées à la réservation téléphonique (une date pour chacune des trois périodes de l'année scolaire). Le reste du temps, des permanences téléphoniques sont assurées trois après-midis par semaine afin de renseigner les enseignants ou animateurs et de prendre les réservations. Parmi le public scolaire reçu par le service de médiation, les niveaux de classe qui fréquentent le plus le musée en moyenne chaque année entre 2016 et 2018 sont les classes élémentaires (4 %), les classes de collège (28 %) et les classes de lycée (10,5 %). Près d'une classe sur trois est originaire de Bordeaux, une classe sur quatre vient

de la métropole, la Gironde est représentée dans les mêmes proportions (27 % des classes reçues, principalement grâce au dispositif du CCC – Centre des classes citadines¹³), et les élèves originaires d'établissements hors Gironde représentent 15 % des effectifs, soit environ 200 classes chaque année.

L'analyse des données de réservation confirme que les enseignants s'appuient sur les collections du musée pour accompagner le programme scolaire de leurs classes. Ainsi, par exemple, les espaces de Préhistoire et de Protohistoire étaient majoritairement visités par des élèves d'élémentaires (CE2 en particulier). Or, depuis l'adoption des programmes en 2017, ces espaces sont à présent moins demandés par les écoles élémentaires et au contraire sollicités par les enseignants des classes de 6^e. De même, les espaces *Bordeaux au XVIII^e siècle et l'esclavage*, sont eux toujours plébiscités par les collégiens (classes de 4^e) mais avec la réforme des programmes, maintenant également demandés par les CM1 et CM2.

Des liens privilégiés ont été noués au fil du temps avec quelques établissements proches du musée, notamment les lycées Michel de Montaigne et François Mauriac, dont de nombreux élèves sont accueillis régulièrement et avec lesquels des projets sont montés régulièrement. Le dernier en date a été mené par une classe du lycée Mauriac et a porté sur le génocide des Tutsis ; le musée a apporté un réel soutien technique au projet et invité les élèves et leurs enseignants à une restitution publique dans son auditorium. Le responsable du service de médiation est par ailleurs membre du conseil d'administration du lycée Montaigne depuis la rentrée 2019.

● *L'offre péri-éducative*

Une offre spécifique « TAP » a été déployée au sein des établissements culturels municipaux à partir de la rentrée scolaire 2014, avec d'importants moyens pour développer des outils et supports spécifiques. Les activités proposées par le musée ont été en nette progression en 2016, après une première année 2014-2015 qui n'avait connu qu'un succès très relatif. Effectivement, dans le bilan de l'année 2014-2015, plusieurs raisons avaient été avancées pour expliquer le faible taux de fréquentation : offre du musée trop diverse, cycles courts et activités en autonomie. L'offre avait donc été resserrée pour proposer un cycle long cohérent (8 séances) sur la base des activités conçues et expérimentées en 2014-2015.

Toutes les séances étaient accompagnées par un médiateur et certaines d'entre elles se déroulaient dans les locaux des centres d'animation et associations afin d'exploiter les deux heures d'activités et de réduire les déplacements importants des enfants. Ce programme d'activités ayant fait ses preuves, il avait donc été de nouveau proposé pour 2016-2017, et 15 des 16 cycles disponibles ont été réservés (contre 11 en 2015-2016, pour plus de 2 000 élèves).

En septembre 2018, le retour à Bordeaux de la semaine de quatre jours a marqué la fin des TAP dans toutes les écoles bordelaises, et pour les musées la fin des moyens humains qui leur avaient été affectés. Les outils et supports dédiés ont été partiellement redéployés pour être proposés dès 2018 aux enseignants.

¹³ – <https://blogacbdx.ac-bordeaux.fr/pole-citoyennete33/category/partenaires/centre-des-classes-citadines/>



Salle de la Rosace,
photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

● *L'offre périscolaire*

Le nombre de groupes provenant de centres de loisirs est relativement stable avec environ 55 groupes accueillis chaque année les mercredis et pendant les vacances scolaires. Il est à noter que si le nombre de groupes ne varie que très peu, le mode d'accueil a changé. Jusqu'en 2017, plus des 2/3 des groupes étaient accueillis en visite guidée par un médiateur du musée, mais depuis 2018 la tendance s'est inversée et une majorité de groupes viennent désormais découvrir les collections du musée en visite libre.

Le projet au long cours peut aussi prendre utilement le relais d'une offre « standard », et le musée a pu l'expérimenter à trois reprises ces dernières années : en 2016, les médiateurs du musée ont accueilli de manière privilégiée des jeunes du centre d'animation Bacalan autour d'un projet vidéo ; en 2016/2017, ils ont activement contribué à la réussite d'ateliers d'écriture de poèmes auxquels ont participé une vingtaine d'enfants du centre d'animation Saint-Pierre (projet *Gloire à nos souvenirs*) ; et à l'été 2019, ils accueillaient des adolescents de deux centres d'animation pour des ateliers de sculpture sur bois, dans le cadre du dispositif *C'est mon patrimoine*.

● *Programmation*

Le service de médiation culturelle propose chaque année des **activités variées** pour le public scolaire avec des visites commentées, des ateliers, des jeux dans les salles et des livrets. Les enseignants ont accès à cette programmation sous format papier (depuis 2018, uniquement 300 exemplaires imprimés contre 2 000 auparavant) et depuis 2012 en ligne sur le site internet du musée. Cette programmation connaît régulièrement des modifications et adaptations après l'analyse des statistiques de fréquentation des scolaires, de l'évolution du programme scolaire et des demandes des enseignants.

Voici quelques exemples de l'évolution de la programmation pour les collections permanentes :

Pour les visites thématiques, on peut noter deux changements à savoir **deux nouvelles visites thématiques** du fait de l'ouverture de deux nouveaux espaces (XIX^e en 2014 et XX^e-XXI^e en 2019) et la fermeture des espaces XVI^e-XVII^e depuis 2016 pour permettre la restauration du cénotaphe de Michel de Montaigne.

Concernant les visites transversales, elles sont en moyenne au nombre de 6 avec par exemple depuis 2012 *Chut*, une visite autour des sons accessible dès la moyenne section et depuis 2017 *Un égal des égos*, une nouveauté accessible dès le CE2 répondant aux modifications du programme scolaire.

En moyenne, 9 visites-ateliers sont proposées de la moyenne section au collège, allant de la Préhistoire jusqu'aux salles extra-européennes. Depuis 2011, *Masques des pays lointains* et *Visible, invisible* permettent aux scolaires de découvrir les collections extra-européennes. Les ateliers en lien avec les salles médiévales ont été abandonnés au fur et à mesure (*Mosaïque* jusqu'en 2014 et *Monstres au musée* jusqu'en 2016).

Pour les jeux en salle et les livrets permettant au public scolaire de visiter les collections en autonomie, on peut noter deux nouveautés avec en 2015 *Entre pierre et fer*, jeu dans les salles de Protohistoire à partir du CE2 et *Le goût du sucre*, un livret d'exploration des espaces XVIII^e à partir du CM2.

● *Hors-les-murs*

En plus de toutes ces activités in situ, le service de médiation culturelle est amené à intervenir hors-les-murs avec notamment des interventions hebdomadaires en milieu hospitalier au centre Abadie auprès de personnes présentant des troubles du comportement alimentaire, des projets ponctuels tels que celui mené en 2017 avec quatre classes de collégiens allophones autour des collections des salles gallo-romaines et XVIII^e.

Pour permettre aux classes de préparer en amont leur visite du musée, deux outils pédagogiques ont été conçus, à savoir la mallette *La campagne du Neptune* en 2017 pour les salles XVIII^e et *La valise archéo* en 2019 pour les salles de Préhistoire et gallo-romaines.

● *Expositions temporaires*

Pour les expositions temporaires, la programmation fonctionne toujours de la même façon avec des visites commentées, des ateliers pour les 4-7 ans et d'autres pour les 7-11 ans. Certaines propositions sont par la suite intégrées à l'offre permanente du musée, comme l'atelier *Du fil à retordre*, créé pour l'exposition sur les Gaulois en 2012, ou *Petit Tapa pon* créé pour l'exposition *Jack London dans les mers du Sud* en 2018. À ces ateliers s'ajoutent des livrets-jeux comme par exemple *À la poursuite de l'opossum* et *La terre de Nérída* en 2013 pour l'exposition *Mémoires vives. Une histoire de l'art aborigène*.

● *Un enseignant d'histoire géographie EMC au sein du service médiation*

Nicolas Charrié, enseignant en histoire géographie au lycée de la Mer à Gujan-Mestras, est mis à disposition du musée d'Aquitaine depuis plus de trois ans sur un temps hebdomadaire fixé par la DAEAC (Délégation Académique à l'Éducation Artistique et Culturelle) dans le cadre d'une décharge à mi-temps dans ce service. Son temps de présence au sein de la structure n'a fait que se renforcer et il est aujourd'hui d'une journée par semaine contre deux ou trois heures plus irrégulièrement réparties dans les premiers temps.

La présence d'un professeur du second degré permet l'apport d'une certaine expertise dans différents domaines : la pédagogie, la connaissance du système éducatif, la formation et la communication.

Dans le premier domaine, celui de la pédagogie qui place la culture comme élément majeur de la démarche d'apprentissage des élèves, plusieurs projets ont vu le jour au sein du service médiation avec la participation de Nicolas Charrié. Il s'agit, tout d'abord, de la conception d'une **malle pédagogique** utilisable en classe sur le thème de l'esclavage et de la traite négrière au XVIII^e siècle. Cette malle, intitulée *La campagne du Neptune*, permet aux élèves de devenir acteurs de cette période en rédigeant le journal de bord d'un navire, le Neptune, à l'aide des éléments constitutifs de cette malle (maquette d'un navire négrier, denrées coloniales, ensemble de fac-similés d'archives prises dans le fonds du musée ainsi que celui des archives Bordeaux Métropole et autres divers objets).

Une deuxième réalisation est le parcours intitulé *L'histoire se cache dans les détails*, parcours de médiation prenant place dans les salles XVIII^e. Le but est, pour les élèves formant des petits groupes, de retrouver des détails d'œuvres pris en photo et de répondre à des questions concernant cette œuvre en la regardant et en lisant le cartel. Il s'agit d'obliger l'élève à l'observation et à l'autonomie ainsi que de le rendre acteur et partie prenante de la visite. Une troisième réalisation est en cours, dans ce même esprit, pour les nouveaux espaces XX^e-XXI^e siècles.

L'enseignant du second degré organise également des parcours dans le cadre de sa mission au service rectoral de la DAEAC. Ces parcours culturels et citoyens profitent du service médiation du musée puisque les classes inscrites sur cette action viennent sur place une demi-journée, soit dans les salles XVIII^e soit pour une intervention du Centre National Jean Moulin en ville en fonction du thème sur lequel les élèves sont positionnés. Cet enseignant diffuse aussi l'offre du musée auprès de ses collègues. Par ailleurs, il est une personne ressource en termes de relation entre cette offre et le programme scolaire. Enfin, il met en place des formations pour les enseignants ainsi que des colloques et journées d'étude en lien avec le service de médiation du musée.

1.8.5. Fidéliser les visiteurs individuels

Deux formules d'abonnement ont été mises en place ces dernières années par la municipalité qui contribuent à fidéliser les visiteurs des musées, mais disposent encore d'une bonne marge de progression :

- La **carte jeune** a été lancée début 2013 à Bordeaux et élargie en 2019 à onze autres communes de la métropole. Délivrée gratuitement, elle offre notamment un accès illimité à tous les musées de la ville, jusqu'à 25 ans révolus. L'entrée au musée est également gratuite pour un accompagnant du détenteur de la carte, si ce dernier a moins de 16 ans. 30 700 cartes circulent aujourd'hui et l'élargissement récent à près de la moitié du territoire métropolitain permettra certainement de dynamiser une fréquentation qui progresse mais reste assez marginale au musée d'Aquitaine (911 passages au 30 septembre 2019, 820 en 2018, et moins de 800 en 2016 et 2015).
- Le **Pass musées** a été lancé en 2015 pour quatre musées bordelais (CAPC, musée des Beaux-Arts, musée des Arts Décoratifs et musée d'Aquitaine), rejoints depuis par la Base sous-marine, le Muséum et le Jardin botanique. Près d'un millier de pass sont vendus chaque année offrent à leur titulaire un accès illimité aux collections de ces établissements. Entre 1 100 et 1 350 personnes le présentent annuellement à l'accueil du musée d'Aquitaine depuis 2015 (une moyenne constatée aussi dans les autres musées municipaux).
- Le **Bordeaux CityPass**, enfin, vise plus spécifiquement les touristes, avec des formules incluant aujourd'hui les transports illimités et l'accès à 20 musées et monuments, dont la Cité du vin. Lancé en 2014, il a été présenté au musée d'Aquitaine par un peu plus de 5 000 personnes en 2018 et 2019, soit une augmentation de 30% par rapport à 2017.

À l'échelle du musée, la fidélisation s'opère aussi grâce au développement et à la délicate et constante mise à jour d'un fichier d'adresses postales aussi obsolète que le logiciel utilisé. Les envois en nombre du programme culturel et des invitations aux vernissages concernent encore environ 4 000 adresses postales, mais comme partout le basculement s'opère peu à peu vers le **publipostage électronique**, à partir de bases de contacts gérées par la direction de la communication de Bordeaux et régulièrement « nettoyées ». Par cette voie, le musée adresse depuis 2012 une **infolettre mensuelle** à 3 500 abonnés, qui reçoivent par ailleurs une dizaine d'autres courriels par an (invitations aux vernissages et aux manifestations exceptionnelles, lancement de la saison culturelle, animations jeune public). La newsletter hebdomadaire de la Direction générale des affaires culturelles permet également de diffuser des informations à plus brève échéance.



Le musée en musique,
concert du conservatoire de Bordeaux.
Photo Frédéric Deval, Mairie de Bordeaux

Les **Amis du musée** demeurent les plus fidèles des visiteurs du musée : forte de quelque 300 adhérents individuels, cette association presque trentenaire a élu début 2019 une nouvelle présidente, Adeline Falières, qui a notamment souhaité supprimer les frais d'adhésion pour les plus jeunes et les étudiants et tente d'initier des projets croisés avec les étudiants en histoire et histoire de l'art de l'Université Bordeaux-Montaigne.

Il s'avère toujours délicat de mesurer la fidélité des visiteurs du musée en dehors de ces cadres que construisent les adhésions à une carte, une infolettre ou une association d'amis. Il manque notamment une étude fine des visiteurs accueillis les **premiers dimanches gratuits**, depuis qu'il a été mis fin à la gratuité des collections permanentes. Cette offre, qui exclut juillet et août, vise avant tout les habitants de la Métropole et elle correspond à 10 à 12 % de la fréquentation annuelle du musée d'Aquitaine. S'il est désormais acquis que la gratuité ne suffit pas à « activer » un public qui ne fréquente pas les musées, Sylvie Octobre et François Rouet ont démontré qu'elle fidélise et démultiplie les projets de visites, jouant « *comme un facilitateur de visites futures dans le même lieu ou dans d'autres* »¹⁴ : le public de la gratuité est « *un public qui construit sa familiarité au musée et au monument* », écrivent aussi Jacqueline Eidelman et Benoît Céroux en conclusion d'une étude qui bat en brèche l'idée selon laquelle la gratuité attirerait principalement des visiteurs déjà familiers des musées. L'enquête conduite en 2008 dans 14 musées et monuments nationaux expérimentant la gratuité a montré, particulièrement en région dans les musées d'histoire et musées techniques, que les « moins visiteurs » sont sensibles à cette mesure, notamment les moins de 30 ans et les catégories populaires¹⁵.

Fidéliser, c'est aussi **inviter à des rendez-vous réguliers**, offrir des temps privilégiés dont la fréquence et la variété pourront inciter à la revisite, voire à l'assiduité. Depuis 2012, **l'offre de visites commentées et d'ateliers** pour les individuels s'est étoffée et a progressivement rejoint la programmation culturelle semestrielle, avec de nouvelles propositions transversales ; parmi les plus récentes : *Un égal, des égos* (histoire au féminin, construction sociale) et *Bordeaux, 2000 ans d'histoire de la vigne et du vin*. Entre septembre et juillet, le musée propose désormais une visite hebdomadaire des collections, animée par un médiateur ou un chargé de collections ; en fin de semaine sont aussi proposés des ateliers « familles » et des visites des expositions temporaires.

La **programmation culturelle**, déployée principalement dans l'auditorium du musée, voit elle aussi revenir chaque semestre des manifestations bien identifiées, où se retrouvent de véritables réseaux d'habités bordelais. Ces derniers manifestent un intérêt constant pour des sujets sur lesquels le musée apparaît tout à la fois légitime et attendu, jouant son rôle dans la diffusion et la vulgarisation de la recherche : l'archéologie, l'histoire atlantique de l'Aquitaine, l'histoire sociale et l'actualité des migrations, les Première et Seconde Guerres mondiales, les cultures régionales, les sociétés extra-européennes et l'ethnologie, les solidarités locales et l'engagement citoyen.

¹⁴ – S. Octobre et F. Rouet, « La gratuité du premier dimanche du mois dans les monuments et musées nationaux ». In F. Rouet (dir), *Les tarifs de la culture*. Ministère de la Culture - DEPS, 2002, p. 327.

¹⁵ – J. Eidelman et B. Céroux, « La gratuité dans les musées et monuments en France : quelques indicateurs de mobilisation des visiteurs ». DEPS, collection *Culture études*, 2009-2.

1.8.6. L'élargissement des publics

● *Politique d'accessibilité*

Depuis plusieurs années, le musée d'Aquitaine s'engage auprès du public à besoins spécifiques, pour qu'il puisse participer aux divers événements culturels proposés dans les espaces. Pour cela, des liens forts ont été noués avec de nombreuses **structures du champ associatif**. Un réseau conséquent a été constitué et des conventions ont été signées avec les structures suivantes : l'UNADEV, l'institution Don Bosco, le GIHP Aquitaine, Artmélioration, l'Oiseau lire, Tout Cérébrolésé Assistance, Cultures du cœur, Reg'art, Les mains pour le dire. Ces nombreux partenaires interviennent sur les handicaps de la déficience intellectuelle, visuelle, la surdité, les troubles du comportement, le traumatisme crânien.

Ces partenariats mettent en œuvre trois types d'actions :

Permettre d'**accéder très facilement à des offres de visites ou ateliers** adaptés grâce à l'accompagnement par un membre de l'équipe de médiation. Celui-ci prend en compte les attentes spécifiques et quand cela est nécessaire, il peut être amené à créer un parcours personnalisé précédé de phases préparatoires.

Mettre à disposition des salles d'atelier pour que les structures interviennent auprès de leurs adhérents et proposent des pratiques artistiques en regard des collections.

Intervenir hors les murs au Pôle Aquitain de l'Adolescent – Centre Abadie. Ce projet initié en 2004, a été développé à partir de 2009 et se poursuit au rythme de 9 activités sensorielles sur un roulement hebdomadaire. Trois nouvelles thématiques d'atelier sont en cours de conception en collaboration avec les soignants. Malgré un renouvellement de l'équipe du Pôle Aquitain de l'Adolescent en 2019, les deux structures confirment leur intérêt à travailler ensemble et s'engagent à maintenir ce projet tout en le faisant évoluer et en augmentant les propositions d'activités avec les patientes au musée.

La programmation culturelle du musée d'Aquitaine s'est étoffée ; elle intègre pour le public sourd et malentendant depuis 2017 et pour les déficients visuels en 2018 des **visites en LSF ou tactiles destinées au public individuel**. En termes de fréquentation, ces dix visites annuelles sont très encourageantes, elles représentent un peu plus de 5 % des visiteurs handicapés. Elles offrent à ces personnes la possibilité de venir suivre une visite sans être membre d'une structure adaptée ; elles créent une importante émulation chez les associations partenaires qui souhaitent pouvoir également proposer ces visites à leurs adhérents.

Depuis 2011, le musée a réalisé la mise en accessibilité de trois expositions temporaires pour le public déficient visuel :

- 2012 : *Iturria, la vie comme elle va* (dessins thermo gonflés, textes en braille et audio)
- 2012-13 : *Au temps des Gaulois. L'Aquitaine avant César* (fac-similés, textes en braille)
- 2017-18 : *L'archéologie à Grande Vitesse. 50 sites fouillés entre Tours et Bordeaux* (4 maquettes tactiles d'habitat à différentes périodes)

Cette nouvelle expérience muséale a confirmé l'intérêt et l'attractivité du musée d'Aquitaine pour ce public. Ce travail a permis aux équipes d'accumuler de l'expérience de développer une vraie maîtrise technique et de concevoir une médiation adaptée mettant le musée au premier plan de l'accessibilité parmi les établissements culturels du territoire. Le musée d'Aquitaine est maintenant un interlocuteur identifié, doté d'une réelle expérience reconnue par les établissements de la métropole et au-delà.



Ces nouveaux outils permettent d'être plus autonome dans les réalisations de supports adaptés (visites tactiles, mallettes pédagogiques, conception de mobilier).

L'acquisition de nouveau matériel (four Piaf, imprimante 3D) implique le musée auprès d'autres établissements culturels dans la réalisation de dispositifs adaptés tels que des dessins tactiles et fac-similés en résine. Ces nouveaux outils permettent de réaliser en interne et de façon autonome des supports de médiation à moindre coût.

La préoccupation d'améliorer le confort de visite et d'accueil des personnes handicapées est intrinsèquement liée à la question de l'amélioration des conditions d'accueil et d'usage du musée pour le public. Dans ce but, le musée a acquis et disposé sur sa borne d'accueil un combiné audio amplificateur pour personnes malentendantes. Deux fauteuils roulants ont été mis à disposition des personnes à mobilité réduite. Dans les salles, les anciens fauteuils, très bas, ont été remplacés par de nouvelles assises, et des sièges pliants sont proposés aux visiteurs à l'entrée du parcours de visite.

Le public spécifique ne se signale pas forcément lors de sa venue au musée, aussi n'est-il pas aisé d'en avoir une représentation exhaustive dans les statistiques de fréquentation. Pour l'année 2019, il a été comptabilisé **1 529 visiteurs handicapés**. Si ce résultat confirme une forte progression depuis 2012 en termes de fréquentation (640 visiteurs handicapés), le musée a encore des difficultés à faire connaître ses offres de visites au plus grand nombre.

● *Publics vulnérables*

En 2011 déjà, le musée menait une **politique active en direction des publics éloignés** de l'offre culturelle du territoire. Le PSC proposait de poursuivre et d'amplifier les partenariats au long cours formalisés avec des associations du champ social, des acteurs du secteur hospitalier et du handicap, ainsi que des établissements pour personnes âgées (principalement les clubs et résidences senior de la Ville). Il rappelait également la nécessité d'inscrire les actions du musée dans le cadre du projet social de la Ville de Bordeaux.

Ces dernières années ont permis de conforter des partenariats et d'en nouer d'autres, mais elles ont aussi vu certaines relations s'éteindre doucement. Car au musée d'Aquitaine comme ailleurs, aller au-devant des publics éloignés continue de relever de l'expérimentation, voire d'une forme de bricolage. Chaque projet prend forme au gré d'envies, de rencontres et de relations de confiance qui se nouent entre les médiateurs et des acteurs de la solidarité ; d'une première rencontre avec une association, un soignant ou un travailleur social naît une idée, le désir de faire ensemble pour/avec quelques-uns : des femmes migrantes, des jeunes filles présentant des troubles du comportement alimentaire, des personnes victimes d'exploitation, etc. Et dans ce domaine particulièrement, chaque projet relève d'un **patient travail qui ne peut être mené que dans la durée**, loin de toute volonté d'augmenter la fréquentation. Le nombre des bénéficiaires est toujours minime et les résultats ne sont pas quantifiables : on ne mesure pas les barrières qui tombent, le plaisir et la confiance retrouvés.

Au cours des six dernières années, le musée a progressé dans la connaissance des enjeux du territoire en matière d'inclusion sociale : les échanges avec le CCAS de Bordeaux et la Direction du développement social urbain de la Ville sont réguliers, et la mission sociale du musée d'Aquitaine est désormais bien entendue au sein de ces deux équipes. Le musée apparaît ainsi dans deux des cinq axes de travail développés par le Pacte : l'axe 3 « *Accéder à la culture, à l'éducation et aux savoirs* », et l'axe 5 « *Garantir la tranquillité publique et la prévention, lutter contre les discriminations, agir en faveur des personnes handicapées* ». En outre, le musée participe désormais régulièrement aux Comités de liaison inter-partenariaux des quartiers Sud et Saint-Michel.



L'exposition *Champ Libre* avec des détenus de la maison d'arrêt de Gradignan, 2016. Photo Frédéric Deval, Mairie de Bordeaux

Le musée d'Aquitaine a également organisé l'**accueil toujours prioritaire et privilégié des structures d'accompagnement des publics vulnérables**. Elles sont de mieux en mieux informées et donc de plus en plus nombreuses à solliciter des activités au musée : école de la deuxième chance (autour des collections extra-européennes), Kfé des Familles, association Wintegreat, association ARTS (Talence), réseau Culture du Cœur, association Boulevard des potes, etc. Enfin, une belle action au long cours avec l'association Promofemmes a été initiée et poursuivie, implantée dans le quartier Saint-Michel : depuis 2015, chaque mois des femmes accompagnées par l'association sont accueillies au musée, pour une découverte des collections du musée et des ateliers de pratique artistique. Ce projet aboutit chaque fin d'année à une présentation publique des réalisations et à un moment de grande convivialité avec les familles. Le travail mené suscite un formidable appétit culturel, stimule les échanges et les découvertes.

Il a en outre été initié un projet d'envergure en milieu fermé : *Champ Libre*, des ateliers d'écriture et de pratique artistique conduits à la maison d'arrêt de Gradignan en 2016 avec pour objectif la réalisation d'une exposition au parloir, puis au musée d'Aquitaine. L'exposition a également été présentée à l'artothèque de Pessac. Ce projet, soutenu par la DRAC et l'enseigne Cultura, a permis d'intégrer un réseau très actif d'acteurs culturels du territoire impliqués en milieu fermé.

Des relations suivies avec le CASNAV de Bordeaux ont été initiées, qui a permis de développer l'interconnaissance entre médiateurs du musée et enseignants d'UPE2A (organisation d'une formation commune de deux jours) et d'accompagner en 2017 et 2018 des projets pédagogiques dans quatre collèges de la région.

Le partenariat noué en 2009 avec l'Alifs et le Rahmi a été poursuivi et amplifié, en confortant l'implication du musée dans l'organisation de deux manifestations annuelles. Les *Bons baisers*, qui visent le temps d'un week-end à faire découvrir les richesses artistiques et culturelles d'un peuple ou d'une région du

monde, ouvrent les portes du musée à des communautés étrangères implantées sur le territoire. Cette manifestation s'inscrit depuis 2016 dans le cadre de la Quinzaine de l'égalité, de la diversité et de la citoyenneté organisée par la Ville de Bordeaux. Les AOC de l'égalité, qui à l'échelle de la région et avec une vingtaine de partenaires visent à questionner et débattre d'un sujet de société et à proposer des solutions concrètes conduisent à de beaux moments de partage au musée.

Enfin, le musée assume aussi pleinement son rôle de « caisse de résonance » : l'espace Goupil est idéal pour donner de la visibilité à des actions « à forte valeur sociale ajoutée » et conduites par des acteurs du territoire. Ce fut le cas en 2014 avec l'exposition *À contre-allées* montée avec l'association Ruelle (lutte contre l'esclavage contemporain), ou en 2017 avec la présentation du travail conduit à Saint-Michel par l'écrivain Christophe Goussard et le photographe Christophe Dabitch, avec une dizaine de personnes venant d'ailleurs (exposition et catalogue *Vous me voyez ?*).

1.8.7. Nouveaux services

À partir des orientations définies dans le précédent PSC (2011-2016), le musée d'Aquitaine a développé de **nouveaux services en direction de ses publics** : transformation du hall d'accueil, implantation d'une boutique, parcours audioguidé en trois langues, vestiaires rénovés avec casiers, tentative avortée d'une offre de restauration légère.

● *La transformation du hall d'accueil et l'implantation d'une boutique*

Après le CAPC, le musée d'Aquitaine inaugure le 30 novembre 2015 une boutique où trouver le « petit plus » culturel à emporter après sa visite. L'espace boutique du musée est visible depuis les vitrines des musées et dès l'entrée. **L'accueil et la boutique sont la première impression offerte au visiteur** sur sa visite. Il était nécessaire d'équiper et de repenser l'aménagement du hall du musée, vieillissant, en répondant à une attente forte du public et garantir son satisfecit, réceptif à la qualité des produits et au cadre offert par le musée.

Le musée avait depuis 2010 à cœur de se doter d'un véritable espace boutique, simple point d'accueil auparavant. Pour ce faire, une assistance à maîtrise d'ouvrage a été confiée à l'association *Museum et Industries*, association spécialisée dans l'accompagnement des projets de promotion et de développement d'activités liées à l'accueil des publics et en particulier aux produits dérivés du patrimoine artistique, culturel et éducatif. Cette assistance à maîtrise d'ouvrage, conduite en 2013, a permis de démontrer la faisabilité d'un tel projet tout en proposant un concept de boutique en cohérence avec les collections du musée d'Aquitaine. Le rapport d'étude a ainsi permis de définir les lignes directrices de la réalisation du projet concernant le modèle économique (grâce à l'étude préalable des publics), les choix d'aménagement de la boutique et en particulier celui de l'implantation spatiale, l'assortiment des produits, la définition d'une nouvelle charte graphique et le développement ultérieur d'un site de e-commerce.

Le musée a ensuite pris l'attache du designer Germain Bourré pour dessiner et concevoir le mobilier. Sa proposition, mise en concurrence avec deux autres architectes, revisite les volumes : un mobilier blanc et inox aux lignes épurées s'inscrit avec douceur dans le hall monumental de l'ancienne faculté des sciences et lettres de Bordeaux dans un esprit contemporain, en faisant écho à l'histoire des lieux et de la ville, mais aussi aux collections et à l'invitation au voyage qu'elles suscitent. Le mobilier a été entièrement mis en œuvre et réalisé par les services techniques de la Ville et du musée, mettant à contribution les ateliers de menuiserie, d'électricité, de peinture et de serrurerie.



Reconstitution d'un atelier de bronzier aquitain, espaces des Âges des métaux.
Photo Lysiane Gauthier, Mairie de Bordeaux

L'implantation de cette boutique dans le hall du musée a par ailleurs été l'occasion de rendre l'accueil du public plus accessible, et de repenser une signalétique adaptée. Dès son ouverture, la boutique proposait une ligne spécifique de produits griffés et d'ouvrages autour des collections du musée. Le musée d'Aquitaine a l'exclusivité de certains produits comme une exceptionnelle série d'estampes originales de la collection Goupil. L'arrivée d'une responsable et gestionnaire de la boutique a permis d' étoffer et de diversifier rapidement l'offre de vente, en proposant par exemple une gamme de produits dédiée pour chaque exposition temporaire.

● Le parcours audioguidé

Depuis 2015, le musée d'Aquitaine expérimente l'usage des **applications mobiles** pour une expérience muséale ludique et enrichie. Une première application pour « guide multimédia mobile » est créée pour l'exposition temporaire *Félix Arnaud, le guetteur mélancolique* (du 14 avril au 31 octobre 2015), offrant au public la possibilité d'un parcours audioguidé et illustré. Cet outil est ensuite développé pour le parcours permanent en 2016 et décliné en version anglaise et espagnole en décembre 2017. Développée grâce à la plateforme My Orphéo, l'application mobile est installée sur un parc de 20 smartphones Nexus 5 disponible en location à l'accueil (2,50 €, gratuit pour les moins de 18 ans). Elle est également téléchargeable gratuitement sur le *Google Play Store* pour les appareils Android, et sur l'*Apple Store* pour les appareils iOS.

Une seconde application a été créée par le musée d'Aquitaine et l'association FLAT226 en 2015 : *Quantum Arcana*. Il s'agit d'un jeu interactif destiné aux 13-18 ans. La mise en œuvre du projet estimé à 50 000 € a été rendue possible grâce au soutien de la région Aquitaine dans le cadre de l'appel à projets *Aquitaine cultures connectées, visite touristique innovante du patrimoine culturel aquitain*. L'installation

et le principe d'utilisation sont identiques à ceux de l'audioguide classique : à part le téléchargement, aucune connexion internet n'est requise pendant la visite, les applications fonctionnant entièrement en mode hors-ligne une fois chargées.

Fort de cette expérience, le musée propose en 2017 une nouvelle appli-jeu pour les enfants intitulée *Les rails du temps* dans le cadre de l'exposition *L'archéologie à grande vitesse, 50 sites fouillés entre Tours et Bordeaux*. Enfin, un **nouveau parcours de visite audioguidé** pour enfants est proposé en juillet 2019 sur l'application du musée. Cette fois, le jeune visiteur est invité à suivre, sur un mode conté, les aventures de Basile et Juliette dans leur découverte du musée. Ce nouveau parcours permet une visite ludique et complète des collections de la préhistoire au XXI^e siècle.

Le nombre d'installations sur les appareils personnels des visiteurs reste modeste, avec une moyenne mensuelle de 18 téléchargements pour l'application *Musée d'Aquitaine*, 15 pour l'application *Quantum Arcana* et 10 pour *Les Rails du temps*. Même gratuite, plusieurs freins sont identifiés : la nécessaire connexion internet, le temps de téléchargement, le poids de l'application et une communication trop timide. En revanche, la location des audioguides à l'accueil est plus significative, malgré un parc d'audioguides restreint (20 appareils pour 150 000 visiteurs annuels) et plusieurs problèmes techniques de maintenance et de mises à jour. En moyenne depuis 2016, **130 appareils sont loués par mois**, avec une nette augmentation depuis 2018, grâce à une plus forte mobilisation du personnel d'accueil à promouvoir cette offre auprès des visiteurs.

● *La rénovation des vestiaires*

Afin d'améliorer l'accueil et le confort des visiteurs, des casiers avec consignes ont été installés au vestiaire. Une nouvelle banque d'accueil plus esthétique et ergonomique à l'étude. Une rénovation de la signalétique à l'entrée des salles va être réalisée par les graphistes du musée.

● *Une proposition de restauration légère*

Durant l'été 2014, une tentative de restauration légère a été imaginée dans la cour carrée du musée sous forme d'une AOT avec un prestataire qui proposait des glaces, salades et jus de fruits frais. Cette tentative a rapidement été abandonnée par le prestataire, les recettes étant en dessous de son estimation initiale. C'est une demande récurrente du public du musée. Une étude de faisabilité sera lancée pour définir quelles sont les possibilités pour installer de la **petite restauration dans le musée d'Aquitaine**.

Le musée a concrétisé plusieurs actions visant à améliorer l'accueil et le confort des visiteurs. Il paraît opportun de poursuivre et d'approfondir cette démarche par la création de d'espaces de détente, et la rénovation des espaces de circulation et de pause (accès divers, ascenseurs, sanitaires, machines à café, fontaines) afin de s'inscrire dans des chartes d'accessibilité et d'accueil du visiteur et du jeune visiteur (labels tourisme, handicap, Mom'art).

1.9. Partenariats et réseaux

1.9.1 Une implication globalement satisfaisante dans les réseaux régionaux

Les relations avec le milieu associatif bordelais, girondin et aquitain sont riches et anciennes. Elles sont nombreuses dans le secteur historique et archéologique : Société Archéologique de Bordeaux, Groupe Archéologique des Pyrénées Occidentales, Centre de Recherches Archéologiques des Landes, Aquitaine Historique, Mémoire de Bordeaux etc. Pour le secteur de l'enseignement, le musée collabore avec l'Association Régionale des Enseignants de Langues Anciennes de l'Académie de Bordeaux (Arelabor).

L'Association des Conservateurs des Musées d'Aquitaine (ACMA) est devenue l'**Association des Personnels Scientifiques des Musées de Nouvelle-Aquitaine** (APSMNA) lors de la fusion des régions Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes. Le siège social de l'APSMNA est resté au musée d'Aquitaine ; Vincent Mistrot, responsable des collections de Pré- et Protohistoire, en est le secrétaire et est aussi responsable de l'infolettre numérique envoyée tous les quinze jours à une liste de diffusion de près de 200 personnes. L'implication du musée dans l'animation de l'association vient très naturellement renforcer les liens avec la plupart des musées de la région et elle amplifie très nettement le nombre de demandes de prêts d'œuvres, voire d'expositions clef en main.

Régulièrement, les personnels scientifiques du musée d'Aquitaine sont sollicités pour leur expertise des collections. Ils sont intervenus notamment au musée d'Ossau à Arudy, au musée de Soulac-sur-Mer, au musée municipal d'Andernos-les-Bains, au musée des Beaux-Arts de Libourne (collection archéologique) et à la Maison du Patrimoine de Saint-Germain-d'Esteuil. Parfois, la collaboration a eu pour objectif d'apporter une aide technique (écomusée de Marquèze, musée d'Ethnographie de l'Université de Bordeaux, musée archéologique d'Eysses à Villeneuve-sur-Lot) pour des montages d'expositions ou de l'aide logistique.

Depuis 2013, le responsable des collections Préhistoire du musée d'Aquitaine siège en tant que « personne qualifiée » au conseil d'administration du Pôle d'interprétation de la Préhistoire (PIP) des Eyzies-de-Tayac, à la demande du Conseil Régional d'Aquitaine, co-financeur du PIP. L'une des raisons d'être du PIP est de structurer et de mettre en réseau, les acteurs culturels (grottes, musées, publiques ou privées) qui sont en lien avec la Préhistoire. En outre, Anne Ziéglé, responsable des collections antiques, siège au conseil d'administration de la Société archéologique de Bordeaux (SAB). Cette collaboration a permis le dépôt de nombreux objets archéologiques au musée d'Aquitaine.

Dans le cadre de la médiation scientifique, le musée d'Aquitaine participe au réseau **Echosciences Nouvelle-Aquitaine** ; des réunions thématiques sur l'archéologie se déroulent régulièrement au musée d'Aquitaine. Ce réseau est le résultat de la coopération des 4 CCSTI de Nouvelle-Aquitaine (Cap Sciences, Espace Mendès France de Poitiers, Lacq Odyssée à Mourenx et RécréaSciences de Limoges). Les relations sont particulièrement étroites avec Cap Sciences et sa structure spécialisée sur l'archéologie, Cap Archéo.

Grâce à l'ouverture en mars dernier des nouveaux espaces sur Bordeaux et l'Aquitaine aux XX^e-XXI^e siècles, de nombreux partenariats ont été créés auprès des filières actuelles (forêt, agriculture, vigne et

vin, aéronautique et spatiale, littoral), des acteurs de la ville et de la région. Le musée a tissé des liens avec des organismes très différents : Grand Port maritime de Bordeaux, Institut national de l'origine et de la qualité (INAO Aquitaine), Observatoire de la Côte Aquitaine, Bordeaux Aquitaine Aéronautique et Spatial (BAAS), Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL), Centre Régional de la Propriété Forestière (CRPF), Office National de Forêts (ONF), etc. Il a également renforcé ses échanges avec des associations comme la Mémoire de Bordeaux-Métropole ou encore le Service régional du patrimoine et de l'inventaire.

1.9.2. Des partenariats nationaux à renforcer

L'APSMNA est la section fédérée de l'Association Générale des Conservateurs de collections publiques de France (AGCCPF) et son siège est au musée d'Aquitaine. Cette synergie permet l'**organisation de manifestations nationales** comme la journée d'études « Musées et Tourisme » du 9 février 2019 coorganisée par le musée d'Aquitaine et l'AGCCPF. Ce type d'action renforce la présence du musée dans cette association professionnelle.

Vincent Mistrot est adhérent au RIGMA, Réseau Interprofessionnel des Gestionnaires de Mobilier Archéologique (à ne pas confondre avec le RAGMA cité précédemment : il s'agit d'une association de type loi 1901) et participe aux journées d'études et d'échanges autour des problématiques d'inventaire, de tri et de conservation des mobiliers archéologiques. Il est aussi adhérent au réseau « Archéologie en musée », réseau des musées d'archéologie et collections d'archéologie en musée dont la finalité est l'échange de pratiques innovantes pour la conservation et la médiation des collections archéologiques.

Le musée d'Aquitaine adhère à la Fédération des Écomusées et Musées de Société (FEMS) depuis de nombreuses années. Son implication s'est accentuée à partir 2017 à travers son directeur, Laurent Védrine, et les rencontres 2020 sont programmées à Bordeaux.

Le 3 juillet 2019, l'Institut de recherches archéologiques préventives (Inrap) et la mairie de Bordeaux ont signé une **convention-cadre de partenariat** scientifique et culturel pour la promotion et la médiation de l'archéologie. Auparavant, les partenariats avec l'Inrap étaient liés à des projets d'expositions temporaires (*Au temps des Gaulois. L'Aquitaine avant César ; Tromelin, l'île des esclaves oubliés*). Désormais, les liens sont pérennisés et seront développés : participation de l'assistant scientifique et technique au comité scientifique, expositions temporaires, « Archéomobile », conférences, etc.

Créé en octobre 2008, le Club Innovation et Culture (CLIC France) réunit les musées, lieux de patrimoine et lieux de culture scientifique français sensibilisés aux problématiques des nouvelles technologies numériques et à leurs usages. La ville de Bordeaux et Bordeaux Métropole en sont adhérentes et le musée a accueilli en 2014 une journée « Culture et Numérique » dans le cadre de la Semaine Digitale. Régulièrement, des membres du service aux publics du musée participent aux activités et rencontres proposées par le CLIC.

Une convention doit être signée très prochainement avec le musée du quai Branly en vue d'une coopération culturelle et scientifique (poursuite de prêts et dépôts de collections, réalisation de projets communs d'expositions, accueil et adaptation d'expositions produites par l'un ou l'autre des partenaires, organisation de séminaires et de programmes éducatifs) d'une coopération technique (échanges mutuels d'expériences, d'informations, de consultations, d'expertises et d'accueil de personnels). Emmanuel Kasarherou, conservateur au musée du quai Branly, est membre du nouveau comité scientifique du musée d'Aquitaine.

1.9.3. Partenariats et réseaux à l'international

Le musée d'Aquitaine a des **collections riches et reconnues à l'international**. Des prêts sont octroyés à de nombreuses institutions européennes, américaines et asiatiques.

● *En Europe*

En 2013, le musée archéologique régional de Madrid a accueilli une partie des chefs d'œuvres de la collection préhistorique pour l'exposition *Arte sin artistas*. Des rapports privilégiés se sont développés avec le **musée San Telmo de Saint-Sébastien** avec l'accueil en 2014 de l'exposition *Au Temps des Gaulois, l'Aquitaine avant César* et la co-organisation de la future exposition sur l'art préhistorique franco-cantabrique (2022). Des prêts ont aussi régulièrement été consentis pour leurs expositions temporaires respectives. La directrice du musée, Susana Soto, siège au sein du nouveau comité scientifique du musée d'Aquitaine. Bilbao, ville jumelée avec Bordeaux accueillera elle aussi l'exposition sur l'art préhistorique.

D'autres membres du comité scientifique, Neil Mac Gregor, ancien directeur du British Museum et Nanette Snoep, directrice du Rautenstrauch-Joest Museum, apporteront leurs connaissances, notamment sur les problématiques autour des collections extra-européennes.

Le musée d'Aquitaine intègre le **réseau des musées d'histoire de ville en Europe** installé à Barcelone et regroupant une vingtaine de musées et de centres de recherche de grandes villes européennes. Le musée a participé pour la première fois à la rencontre de Barcelone en octobre 2019.

Enfin, le musée d'Aquitaine échange régulièrement avec la fondation Gandur pour l'art, autour d'une possible exposition sur le thème du pouvoir et de la présentation à Bordeaux de ses collections extra-européennes, principalement originaires d'Océanie et des Amériques.

● *En Asie*

Les relations avec l'Asie se limitent à des prêts pour l'exposition sur les trésors des musées de Bordeaux créée au musée municipal de Fukuoka (ville jumelée avec Bordeaux) puis présentée au musée d'Art Occidental de Tokyo. Toutes les sections du musée ont été sollicitées. Pour l'exposition *Lascaux International*, le musée a fourni une expertise scientifique ainsi que des collections au musée National de Kyûshû à Dazaïfû.

● *En Amérique*

En 2013, le musée a noué des relations avec le musée national de La Havane pour la présentation de son riche fonds d'estampes d'artistes français implantés à Cuba au XIX^e siècle. Des partenariats avec des musées et collectionneurs nord-américains ont aussi été noués pour l'exposition *Chicano Dream. La collection Cheech Marin (1980-2010)*, et plus récemment avec les musées de Colombie-Britannique en vue d'une exposition programmée en 2023. Le musée de la Civilisation de Québec (ville jumelée avec Bordeaux) a, par le passé, accueilli certaines expositions temporaires créées par le musée d'Aquitaine. Afin de renouer des liens collaboratifs forts avec ce musée reconnu mondialement pour ses expositions, sa muséographie ou ses techniques de conservation, de nouveaux contacts ont été pris en 2019.

En outre, le musée Goupil et le Getty Center de Los Angeles aux États-Unis (qui conservent les registres de la galerie de peintures et objets d'art Goupil), ont débuté un partenariat en vue de la numérisation des fonds des deux institutions, préalable à la réalisation d'expositions communes.

D'autre part, le musée d'Aquitaine est membre depuis 2019 du réseau de musées français et américains FRAME, à l'instar des autres musées de Bordeaux.

Les liens avec l'Amérique du Sud sont plus ténus. En 2016, le musée a accueilli en stage de conservation et muséographie, Sabine Dupuy, responsable du musée intégral de la réserve de biosphère de Laguna Blanca (Catamarca, Argentine). L'art pariétal de cette réserve de biosphère devrait faire l'objet d'un focus dans l'exposition sur l'Art préhistorique franco-cantabrique programmée en 2022.

Le musée espère aussi un partenariat avec le MALI, musée d'Art de Lima, pour l'exposition *Voyageurs français au Pérou* programmée en 2021 à l'occasion du bicentenaire de l'indépendance du Pérou (Lima est aussi une ville jumelée avec Bordeaux). Enfin, le musée est ponctuellement sollicité dans le cadre de projets de recherche (en 2018 par exemple, ce fût le cas pour une enquête initiée par la Direction Musées et Patrimoine de la collectivité territoriale de Guyane autour d'un artiste provisoirement nommé « chevalier de Montréal » et dont le musée d'Aquitaine possède deux superbes dessins).

● *En Afrique*

En novembre 2017, le musée a accueilli Abdoul Karim Ben Saïd, chef de projet au musée de Mayotte, pour un mois d'immersion dans le quotidien des équipes. Et en mai 2019, Richard Ohene-Larbi, collègue de la Direction du patrimoine et des musées du Ghana, venait à son tour à Bordeaux pour échanger sur les méthodes de travail des deux établissements, dans la suite d'une mission réalisée en 2018 par Katia Kukawka à Accra, Cape Coast et Elmina. Samuel Sidibé, directeur émérite du musée national du Mali, est membre du comité scientifique.

Enfin, l'exposition sur l'art préhistorique franco-cantabrique sera l'occasion de la mise en valeur du travail de Geoffroy Heimlich sur l'art pariétal du Congo. Les dispositifs multimédias créés à cette occasion seront proposés aux structures culturelles locales.

1.10. Communication

En matière de communication, le musée d'Aquitaine s'appuie sur plusieurs compétences au sein de ses équipes : une chargée de communication, une cheffe de projets numériques et événementiels épaulée un(e) volontaire en service civique pour l'animation des réseaux sociaux, et deux graphistes. Ces derniers ont en charge l'ensemble de la création visuelle du musée et de la signalétique (espaces publics, parcours permanent, expositions temporaires). Ces **ressources internes permettent d'assurer la communication graphique et numérique du musée sans intervention de prestataires extérieurs**. Pour s'adresser à ses publics, le musée développe différents outils : print, web et relations presse. En complément, la création d'un poste dédié au mécénat et partenariats ouvre la voie, depuis peu, à la mise en place d'accords portant sur l'échange de visibilité avec de nouveaux acteurs privés.

1.10.1. La signalétique

Le musée fait réaliser toute sa signalétique par ses deux graphistes : cartels et panneaux (dans le parcours permanent comme dans les expositions), bannières extérieures, vitrophanies, repères directionnels et points information. L'équipe graphique est pleinement associée au travail muséographique, ce qui facilite la mise en cohérence des différents supports réalisés. Ce mode de fonctionnement autonome et souple permet ainsi d'être réactif dans la création des contenus et informations proposés aux visiteurs.

Pour autant, on a pu constater ces dernières années que la rénovation des espaces (XVIII^e, XIX^e, puis enfin XX^e et XXI^e siècles) ainsi que les expositions temporaires ont pris le dessus sur la mise à jour de la signalétique dans les espaces les plus anciens du musée. Si une modernisation a pu être entreprise (espace Préhistoire notamment), il apparaît aujourd'hui une réelle dissonance visuelle dans le parcours de visite, depuis la muséographie la plus ancienne au rez-de-chaussée datant de la création du musée jusqu'à la plus récente. Un **travail d'amélioration et d'harmonisation** doit désormais être réalisé, pour permettre au visiteur de se repérer facilement grâce à un « fil d'Ariane » déployé de manière uniforme dans l'ensemble du musée. Enfin, un chantier sur la signalétique extérieure a été récemment lancé pour améliorer la visibilité du musée depuis l'espace public.

1.10.2. Les documents imprimés

Le musée assure l'édition et la diffusion de sa production éditoriale, sous le contrôle de la Direction générale des Affaires Culturelles et de la direction de la communication de la ville de Bordeaux, pour le **respect de la charte graphique et du « label » Bordeaux Culture**. Les documents et les visuels sont déclinés en direction des journalistes, des publics adultes et des enfants : dossiers de presse, communiqués de presse, plaquettes, programme culturel semestriel, programme des activités et groupes, agenda, flyers, cartons d'invitation, livrets-jeux, affiches, etc.

Principal outil de communication transverse du musée, le **programme culturel** est édité deux fois par an, dans un format de grande taille de type « journal » et en version couleur, pour les périodes de janvier à juin et septembre à décembre. Il présente l'ensemble de la programmation culturelle du musée et est diffusé en 8 000 exemplaires en direction du public et de l'ensemble des partenaires du musée (universités, relais culturels, relais touristiques, associations, mairies de quartier).

En complément de ce programme semestriel, le musée édite de multiples documents (affiches, flyers, dépliants) dédiés à la promotion de ses grands événements : expositions temporaires, colloques,



Cours Pasteur, devant le musée d'Aquitaine, photo Lysiane Gauthier, Mairie de Bordeaux

ateliers, etc. Les activités de médiation font également l'objet d'un programme annuel et de supports dédiés (livrets jeux, matériel pédagogique, etc.) tandis que de nouveaux supports ont pu être expérimentés, comme un flyer destiné au public touristique estival ou encore un livret de visite des « objets phares » du musée. Au total, plus d'une **vingtaine de supports papier** différents sont édités et diffusés chaque année auprès des publics. Ils sont distribués à l'accueil du musée ainsi que dans les principaux points relais d'information :

- Acteurs du tourisme : offices de tourisme de la Ville et du département, kiosques culture, hôtels (une quinzaine en centre-ville de Bordeaux)
- Lieux et centres culturels : instituts (Goethe Institut, Institut Cervantes, Alliance Française), théâtres, conservatoire, École des Beaux-Arts de Bordeaux, FRAC, MECA, Rocher de Palmer, médiathèques et bibliothèques, ainsi que les autres musées de la ville de Bordeaux
- Associations culturelles (Alifs, Rahmi, etc.) et centres d'animation
- Réseau municipal et métropolitain : Cité municipale, mairies de quartier, Athénée municipal, hôtel de Bordeaux Métropole
- Universités et écoles d'enseignement supérieur

Le programme culturel du musée (2 500 exemplaires distribués) et/ou les flyers événementiels (8 000 exemplaires) sont envoyés dans tous ces lieux par voie postale ou par coursier. Si cette présence diffuse est nécessaire pour exister dans l'offre culturelle locale, il reste toutefois difficile d'en mesurer l'impact sur la fréquentation. Dans les enquêtes menées en sortie de salles auprès du public, la communication papier est peu citée comme levier déclencheur, à l'inverse du bouche-à-oreille, du relais médiatique, voire de l'affichage urbain.

On peut en revanche noter un attachement au programme culturel semestriel de la part de ceux qui y sont abonnés et le reçoivent chez eux. Ce format permet de maintenir un lien régulier et privilégié avec le public fidèle des événements se tenant au musée.

En matière d'affichage, le musée bénéficie, pour chacun de ses temps forts, des **panneaux d'affichage** de la ville de Bordeaux et de Bordeaux Métropole. Cette visibilité, là encore nécessaire mais insuffisante, a amené le musée à développer des partenariats avec des acteurs stratégiques tels que SNCF Gares & Connexions pour de l'affichage dans les gares, ou encore Kéolis pour une présence régulière dans les transports de la métropole bordelaise. Cette visibilité dans des lieux à fort trafic se négocie en échange de contreparties (entrées gratuites pour les expositions, mise à disposition des espaces du musée, organisation de visites privées commentées).

1.10.3. Les relations presse

Le musée communique, tout au long de l'année, auprès des **médias locaux et nationaux** : presse écrite générale et spécialisée, radios, télévisions, web. Les informations diffusées concernent principalement les expositions temporaires, la programmation culturelle et les événements. Les informations en lien avec les collections et le parcours permanent sont diffusées de manière beaucoup plus ponctuelle (ouverture de nouveaux espaces, acquisition d'œuvres, prêts d'œuvres pour un musée à l'étranger, etc.).

Pour la presse nationale, le musée s'appuie depuis plusieurs années sur une agence de communication, dans le cadre d'un appel d'offre établi par la DGAC. Le musée d'Aquitaine, comme les autres musées municipaux, a ainsi l'avantage d'être accompagné sur ses manifestations de grande envergure. Enfin, le fichier presse du musée s'enrichit régulièrement, grâce en partie aux journalistes de la presse spécialisée qui le sollicitent et à l'attention que lui portent les médias régionaux, qui couvrent la plupart des manifestations à caractère plus local.

1.10.4. L'achat d'espaces publicitaires

Le musée a assez peu recours à l'achat d'espaces publicitaires avant tout pour des raisons budgétaires. Ponctuellement, certaines expositions ou temps forts ont malgré tout fait l'objet de campagnes de communication dédiées. Récemment, l'exposition *L'archéologie à Grande Vitesse* a bénéficié d'insertions presse, grâce aux partenaires financiers du projet, Liséa et SNCF Réseau. Lors de l'ouverture des nouveaux espaces XX^e et XXI^e siècles, c'est également le soutien de mécènes financiers, Alliance Forêts Bois et Bordeaux Euratlantique, qui a permis au musée de s'offrir une campagne de communication mêlant habillage événementiel d'un tramway, affichage à l'aéroport de Bordeaux Mérignac et diffusion d'un spot dans les cinémas de Gironde. Dans les années à venir, la capacité à **s'entourer de mécènes et à nouer des partenariats médias apparaît comme l'un des objectifs prioritaires** pour espérer donner une plus grande envergure aux actualités du musée, et ce de manière récurrente.

1.10.5. Le site internet et les réseaux sociaux

Le précédent PSC préconisait deux actions à mener sur internet qui ont été réalisées : la création d'un site internet propre au musée et l'affirmation de sa présence sur les réseaux sociaux.

Le **site du musée** a ouvert en octobre 2012 après un chantier d'une année ; il a permis d'adapter le musée aux nouvelles modalités d'accès à l'information. Jusqu'à sa création, la communication en ligne du musée se faisait principalement via le portail internet de la ville de Bordeaux. Avoir un site propre au musée a permis de développer les contenus proposés, selon quatre axes principaux : les expositions, les collections, la visite du musée et la boutique. La fréquentation du site est passée de 91 000 à 156 000 visites par an entre 2013 et 2017, avec une augmentation moyenne et constante de 40 000 visiteurs supplémentaires par an. En revanche le site amorce une décroissance depuis 2018 avec une baisse d'environ 2 000 visites sur l'année.

Plusieurs facteurs participent à cet essoufflement :

- Le site qui a plus de cinq ans est désormais vieillissant, son graphisme et sa navigation deviennent **obsolètes**. Les internautes se tournent plus facilement vers les réseaux sociaux qui jouissent d'une belle dynamique et où ils vont suivre plus facilement l'actualité du musée.
- La montée en puissance du moteur de recherche Google pour délivrer les informations pratiques sur le musée n'oblige plus les internautes à atterrir sur le site propre du musée.

- Les **contenus relativement statiques** et moins renouvelés ne fidélisent plus le public. Plusieurs rubriques ont été clôturées, d'autres sommeillent : *la vie du musée, les services du musée, les coulisses, les acquisitions, la sélection du bibliothécaire, les dossiers pédagogiques, l'œuvre du mois, hors-les-murs*.
- L'accès aux informations en langue étrangère (anglais et espagnol) reste limité aux informations pratiques, aux collections et aux expositions temporaires.
- La consultation en mode version mobile sur les smartphones et les tablettes est très contre-productive en termes de trafic car l'utilisateur perd le chemin de l'information recherchée.

Les efforts pour maintenir la diversification et le renouvellement des contenus sur le site s'amenuisent chaque année au profit des réseaux sociaux, et il a fallu le temps exceptionnel du confinement pour dégager enfin le temps nécessaire au dépoussiérage et à la mise à jour de nombreuses pages. En effet, une médiatrice culturelle responsable de la stratégie numérique avait pour mission principale la gestion du site en 2012 et des réseaux sociaux à la marge, soit un peu plus d'un demi ETP. Depuis, ce poste a évolué en direction de projets transversaux, et plus spécifiquement sur médiation numérique in situ (rénovation des espaces permanents, boutique, applications audioguides, médias des expositions).

Parallèlement, les actions de communication se sont renforcées sur les **réseaux sociaux** : après l'ouverture des comptes Facebook en 2010, Twitter et Scoop.it en 2012, Google+ en 2013, plusieurs nouveaux outils ont été expérimentés et pérennisés dont Pinterest en 2014, Instagram et Youtube en 2015 pour les principaux.

L'arrivée d'un(e) volontaire en mission de service civique, huit mois chaque année depuis 2014, a permis de consolider et de renouveler favorablement cette stratégie de communication, tout en maintenant en l'état l'activité du site internet. Depuis 2018, la mission de service civique est passée de 35 à 28 heures hebdomadaires. L'arrivée d'une responsable du pôle communication a renforcé la cohérence de ces actions, tout en donnant de nouvelles orientations comme la production de vidéos. Cependant, malgré de bons résultats, **le poste de communication numérique est fragile** par la précarité de sa configuration.

Le musée a entrepris ces dernières années des chantiers qui lui ont permis d'accroître sa visibilité et de toucher de nouveaux publics, en s'adaptant à l'évolution des usages, en particulier sur le volet numérique, et dans le cadre d'un budget de communication contraint.

En effet, malgré la multiplicité des supports et médias utilisés pour diffuser l'information, trop de retours témoignent de la difficulté à faire émerger les actualités du musée parmi l'offre culturelle environnante. C'est davantage le bouche-à-oreille que les campagnes de communication qui déclenchent l'envie de visite tandis que certains événements peinent à mobiliser le grand public, en particulier dès qu'ils sont un peu trop spécialisés.

Il convient dès lors de s'interroger sur plusieurs points : les supports de communication réalisés sont-ils immédiatement identifiables par le grand public comme provenant du musée d'Aquitaine ? Comment aborder de nouveaux lieux et modes de diffusion de l'information, pour espérer élargir les publics ? Quels seraient les moyens financiers nécessaires pour « investir » dans des plans de communication de plus grande envergure ? Et pour quels résultats attendus ? Autant de questions qui s'intègrent dans une réflexion globale sur la stratégie de communication à mettre en œuvre dans les années qui viennent.



1.11. Moyens et fonctionnement

1.11.1. L'équipe

Depuis 2013, la totalité des nouveaux postes fait suite à des transformations de poste après des départs à la retraite. Ces missions nouvelles répondent à de nouveaux besoins (développement des ressources propres, NTIC). Près de la moitié des effectifs du musée a été renouvelée depuis le précédent PSC avec l'arrivée de nouvelles générations aptes à faire face à ces transformations et qui doivent trouver dans l'organigramme une place à la hauteur de leurs compétences.

Les services ont évolué en fonction de la conjoncture :

- **Réorganisation du service administratif et financier** en 2013 avec l'arrivée d'une nouvelle responsable administrative et financière, renouvellement des fiches de poste du service administratif et création d'une mission formation au sein du service.
- Evolution des services aux publics avec l'arrivée d'une nouvelle conservatrice : valorisation de la médiation et de l'animation culturelle.
- Un poste de gestionnaire de boutique a pu être créé grâce au redéploiement d'un départ à la retraite en 2015.
- **Professionalisation du mécénat** avec un recrutement spécifique sur cette mission en 2017.
- **Refonte du pôle accueil** physique et téléphonique et boutique avec l'aide de la mission qualité de la Métropole. Montée en compétence du poste de la responsable d'accueil avec un recrutement en avril 2019.
- **Réorganisation et professionnalisation de la sécurité.**
- Recrutements à l'atelier technique, dont un nouveau responsable, avec développement des compétences et nouveaux métiers afin de générer des économies (soclage).

Des agents ont pu évoluer en interne grâce à l'obtention de concours en corrélation avec leurs niveaux de diplômes et compétences. Une évolution de l'organigramme est à prévoir prochainement car dix départs à la retraite sont prévus dans les quatre ans à venir, dont la moitié sont des postes clés de catégorie A.

1.11.2. Le budget

Le budget primitif de fonctionnement est en **baisse de 1%** comme pour l'ensemble des services de la collectivité. Mais depuis 2012, le musée ne cesse de développer ses recettes : subventions publiques, mécénat, recettes de la boutique. Il bénéficie par ailleurs du reversement de 40% des recettes des locations d'espaces et émerge aussi régulièrement au budget global des grandes expositions.

1.11.3. Les financements publics

La part des financements publics aux projets est très variable d'une année à l'autre puisque toutes **les subventions versées sont liées à des projets** : subventions de l'État et de la Région pour la rénovation d'espaces du parcours permanent (budget d'investissement) ; subventions dans le cadre d'appels à projets (25 000 € pour le développement de l'application *Quantum Arcana*, dans le cadre de l'appel à projets de la Région concernant la médiation innovante du patrimoine, 2 000 € accordés par le Ministère de la Culture en 2019 pour un projet développé dans le cadre du dispositif *C'est mon patrimoine*), soutien de la DRAC à la numérisation des collections et au récolement décennal, subventions aux expositions classées d'intérêt national (*Mémoires Vives* en 2013 et *L'archéologie à grande vitesse* en 2017), etc.

Soulignons que pour de nombreux projets, des aides publiques peuvent être versées directement aux partenaires : par exemple l'Association du lien interculturel, familial et social (Alifs), avec laquelle le musée organise chaque année les *Bons Baisers* (soutenus par la DRAC, la Ville de Bordeaux et régulièrement aussi par le Département), et qui a co-piloté un projet en milieu fermé avec le musée. Autre exemple : l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, qui a obtenu un gros financement pour un projet de recherche incluant un volet artistique piloté par le musée (cf. 1.6.1 – Des thématiques de recherche variées).

Il faut aussi tenir compte de la part très importante (mais difficilement quantifiable) de la **valorisation des partenariats** : ainsi, l'Université de Bordeaux (PACEA) a financé deux mois de rémunération pour une étudiante qui a mené une recherche sur les collections, recherche qui a permis de réaménager une vitrine de la section Pré- et Protohistoire ; plusieurs laboratoires de recherche bordelais prennent par ailleurs en charge le déplacement de nombreux intervenants d'une programmation culturelle construite avec le musée, comme ce fut par exemple le cas en 2019 pour le cycle de conférences *Sommes-nous citoyens d'un même monde ?* co-organisé avec l'Université Bordeaux-Montaigne.

1.11.4. La boutique

Lancée en novembre 2015, la boutique a été pensée à la fois comme **un service supplémentaire rendu au public et comme l'un des moyens de développer les ressources propres du musée**. Organisée en régie directe depuis quatre ans, elle remplit cet objectif en générant entre 70 000 € et 100 000 € de chiffre d'affaire annuel, pour un bénéfice net compris entre 20 000 et 30 000 €. Tous les bénéfices annuels réalisés au-delà d'un seuil de 40 000 € sont versés sur le budget du musée dans le cadre de décisions modificatives budgétaires.

La diversification de l'offre et le développement des produits depuis la création de la boutique ont progressivement impacté l'espace et ont nécessité de réfléchir à une extension de la partie librairie, organisée désormais aux extrémités du hall avec un mobilier homogène.

1.11.5. Le mécénat

Le précédent PSC du musée d'Aquitaine ne mentionnait pas le mécénat. Si le musée s'est toujours entouré de mécènes pour l'accompagner sur certains de ses projets, leur recherche restait jusque-là ponctuelle et résultait principalement d'effets d'opportunité.

Le musée s'appuie, depuis de nombreuses années, sur l'**association des Amis du musée d'Aquitaine** pour ses opérations d'acquisition et de restauration d'œuvres. Constituée de 350 membres adhérents, l'association participe activement à l'actualité du musée et contribue à le faire connaître auprès du public.

En 2016, le musée a initié une première grande opération de **mécénat participatif** à l'occasion de la restauration du cénotaphe de Michel de Montaigne. 276 mécènes particuliers ont fait un don via la plateforme *Commeon* pour un montant total de 23 648 € sur les 18 000 € initialement attendus (soit 131 % de l'objectif). Cet apport a permis de compléter le soutien financier apporté par la Fondation BNP Paribas. La campagne a bénéficié d'un fort écho grâce à une stratégie de communication dédiée, préparée bien en amont avec l'appui de l'agence Mediacrossing, sous forme de mécénat de compétences. Au-delà du montant collecté, elle a permis de créer un lien privilégié avec le public, qui s'est approprié le projet et s'est engagé aux côtés du musée pour sauvegarder l'une de ses œuvres majeures.

En 2017, le musée d'Aquitaine a choisi de consacrer un **poste à temps plein au mécénat** et aux partenariats. Cette décision est intervenue dans un contexte de baisse conséquente et régulière du budget de fonctionnement du musée, et ce depuis plusieurs années. En complément des nouvelles sources de recettes développées par la boutique et la privatisation d'espaces, le mécénat constitue, aujourd'hui, un potentiel de ressources complémentaires. Cette orientation très récemment prise par le musée d'Aquitaine s'inscrit dans une tendance plus générale qui voit les musées français (et le secteur culturel dans son ensemble) s'ouvrir progressivement aux **partenariats avec le secteur privé** et mettre en place de véritables stratégies en la matière. En effet, au-delà de l'apport financier attendu, le mécénat constitue également une opportunité de coopérer plus étroitement avec les acteurs de son territoire et, ainsi, d'accroître son rayonnement.

Cette démarche vient ainsi compléter la **recherche de financements publics**, avec laquelle le musée est plus familier. Sur ce volet, l'un des axes de progrès pour les années à venir consistera toutefois à réussir à s'inscrire de manière beaucoup plus systématique dans des appels à projets, à l'échelle départementale, régionale, nationale et même européenne.

Si le musée d'Aquitaine bénéficie désormais d'un poste à temps plein dédié au mécénat, il est à noter que cette activité s'exerce au sein d'un « réseau métier » animé par la DGAC à l'échelle des établissements culturels, et en lien avec la *Mission Mécénat* mise en place par Bordeaux Métropole en 2016. Cette dernière apporte son appui sur les aspects juridiques et fiscaux, tout en menant elle-même des campagnes de mécénat pour des projets d'intérêt métropolitain.

La première étape de la mise en œuvre d'une démarche de mécénat propre au musée d'Aquitaine a consisté à définir un positionnement et une offre visibles et lisibles. Dans un paysage culturel local où les acteurs sont multiples, il est en effet fondamental que le musée s'affirme, aux yeux de mécènes potentiels, comme l'une des références incontournables de son territoire. Le musée d'Aquitaine bénéficie de solides avantages à mettre en avant : un lieu d'exception, une des plus importantes collections

parmi les musées de France, un parcours permanent en pleine évolution, une programmation culturelle originale sans oublier une fréquentation parmi les plus importantes en Nouvelle-Aquitaine.

Autant d'atouts qui en font **une vitrine du territoire qu'il s'agit de promouvoir** auprès des acteurs privés.

Des actions ont été engagées afin que le musée soit mieux identifié et référencé dans l'esprit de mécènes potentiels, avec, en particulier :

- Une **communication dédiée** à la thématique du mécénat. Celle-ci passe, notamment, par un travail de fond et de pédagogie pour sensibiliser le public et les entreprises sur l'importance que la philanthropie revêt pour une institution comme le musée d'Aquitaine. Cette démarche a commencé à se traduire de différentes manières : dans les outils de communication du musée (programme culturel, site Internet, réseaux sociaux), dans les salles du musée lui-même (mise en avant et harmonisation des cartels et panneaux mentionnant le soutien de mécènes à travers une charte d'affichage) ou encore lors d'événements dédiés qui mettent en lumière le mécénat.
- La **constitution d'un réseau de partenaires** et prescripteurs. Fidéliser les mécènes existants apparaît prioritaire pour tenter d'inscrire durablement le mécénat comme un levier de développement. Dans cette optique, un *Cercle des entreprises mécènes* du musée d'Aquitaine a été créé en 2018, afin de fédérer les acteurs engagés aux côtés du musée. Appelé à se développer au cours des prochaines années, il vise : d'une part à rendre plus visible la question du mécénat auprès des entreprises, en particulier locales, en les sensibilisant à cette pratique et à ses enjeux ; et d'autre part à construire une relation durable avec les mécènes impliqués dans le développement du musée.

En 2018, les premiers résultats ont émergé avec près de **120 000 € de mécénat collecté**, principalement financier grâce à la contribution de deux mécènes au projet de rénovation des nouveaux espaces XX^e et XXI^e siècles, mais aussi en nature (avec des dons d'objets, de fournitures, de nuitées d'hôtel ou encore la réalisation de prestations de communication).

La première soirée du *Cercle des entreprises mécènes*, organisée fin 2018, a permis de rassembler ces différents soutiens, officialisant la création de ce club et lui donnant un temps et un espace d'expression.

En 2019, le projet de création d'un parcours sensoriel a suscité l'intérêt d'entreprises et fondations régionales et nationales : avec un objectif de 190 000 € de fonds privés à collecter (soit près de 75 % du plan de financement global, une première), le musée a montré sa capacité à mobiliser.

Si les premiers retours sont encourageants, ils impliquent un investissement conséquent de la part de l'ensemble de l'équipe du musée : la responsable du mécénat et plus largement tous les services sont mis à contribution, depuis la conservation des œuvres, l'administration, la médiation culturelle, la communication et jusqu'aux équipes d'accueil et de surveillance, dès lors que les espaces du musée sont utilisés comme contreparties offertes aux mécènes. Ce temps passé reste encore largement sous-évalué dans la valorisation des projets proposés en mécénat.

Projet

2

2. Le projet

2.1. Le concept

2.1.1. Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine

Le musée d'Aquitaine regroupe trois musées dont le musée Goupil et le Centre National Jean Moulin. Il dispose d'1,4 million d'objets ce qui en fait l'une des plus riches collections en France dans un bâtiment, l'ancien Palais des Facultés qui couvre 29 000 m² en plein cœur de la métropole bordelaise. 20 % de cette surface sont utilisés pour assurer la transmission de ce patrimoine au public, moins de 1 % de ces collections est visible. La nature et la variété de ces collections (d'un galet aménagé en outil par les premiers hominidés d'Aquitaine il y a 400 000 ans, des tableaux, des gravures du XVI^e siècle à nos jours, des sculptures du Paléolithique au XX^e siècle) et leur origine (des objets provenant d'Aquitaine et de l'ensemble des continents) permettent au musée de parler de la cité de Bordeaux, en plein cœur de la Nouvelle-Aquitaine dont l'histoire est le fruit de nombreux échanges avec le reste du monde.

Le musée peut et doit jouer avec ces **trois échelles locale, régionale et mondiale** pour proposer un « *musée du Nous* »¹⁶ et de la Relation, fruit de la rencontre entre un musée d'identité locale et régionale, et un musée-monde composé de riches collections extra européennes.

● *Une collection municipale, trois musées et une équipe*

L'équipe du musée d'Aquitaine s'est vue confier par la Ville de Bordeaux la responsabilité de deux autres musées, le Centre National Jean Moulin dédié à l'histoire de la Seconde Guerre mondiale et le musée Goupil du nom d'un galeriste et éditeur d'art qui a diffusé des images d'art à travers le monde au XIX^e siècle. Un des enjeux de ce projet scientifique et culturel sera de **mettre en cohérence et en résonance** ces trois collections.

Quel est le point commun entre toutes ces collections ? Elles sont conservées à Bordeaux par le musée d'Aquitaine et sont destinées à être présentées dans un même bâtiment, celui de l'ancien Palais des Facultés qui abrite aujourd'hui le musée. La richesse, le nombre, et la variété de ces collections en un même lieu résultent de trois phénomènes : d'une part, la constitution de collections municipales relatives à l'histoire de la ville de Bordeaux. D'autre part, la collecte d'objets d'ethnographie rurale impulsée par Georges-Henri Rivière et le directeur du musée d'Aquitaine Louis Valensi, dès 1963. Et enfin, à Bordeaux, grand port colonial depuis le XVIII^e siècle, l'assimilation de collections ramenées par des missionnaires, des médecins, des administrateurs, des collectionneurs de pièces provenant d'Océanie, d'Afrique subsaharienne, de l'espace méditerranéen, de l'Amérique et de l'Asie a permis la constitution d'un ensemble extra-européen de plus de six mille pièces.

Fort de ce constat, ce projet sera appuyé sur les deux dénominateurs communs du musée d'Aquitaine, **son bâtiment et ses collections**.

¹⁶ – L'expression « musée du Nous » est formulée par Benoît de l'Estoile dans son ouvrage *Le Goût des autres*, De l'exposition coloniale aux Arts premiers, Flammarion Champs essais, 2007, p. 12. Le musée des Autres présente des collections extra européennes, à l'instar du musée du quai Branly. Le musée de Soi est un musée d'histoire, de société qui présente le territoire sur lequel le musée est implanté. Le terme « Relation » est quant à lui privilégié par Myriam Cottias, directrice du CIRESC (CNRS) et membre du conseil scientifique du musée : M. Cottias invite le musée à s'emparer d'une notion qui fut au cœur de la pensée d'Édouard Glissant et qui exprime la rencontre, les liens tissés entre deux « pensées du monde ».

● *Les pieds sur terre, la tête dans les étoiles : l'histoire du bâtiment et du site du musée d'Aquitaine*

L'édifice dans lequel le musée est installé depuis 1987 est l'ancien Palais des Facultés de lettres et de sciences. Il a été construit en 1886 par l'architecte Louis Durand avec, dans son sous-sol, le tombeau de Michel de Montaigne, récemment redécouvert et, à son sommet, une tour-terrasse utilisée pour l'enseignement de l'astronomie et l'observation des étoiles. Ce bâtiment qui couvre une superficie de 29 000 m² sur six niveaux était d'une grande modernité. « *On l'a dit avec justesse une faculté doit désormais être un atelier* », écrit Louis Liard, adjoint au maire de la ville de Bordeaux et directeur de l'enseignement supérieur auprès de Jules Ferry, à l'architecte Charles Durand le 12 juillet 1879. Ce Palais des Facultés a été **un lieu du savoir et de la transmission du savoir**.

Il s'agit d'un quadrilatère avec, en son centre, une bibliothèque et quatre niveaux de circulation desservant de petites salles de cours, des laboratoires de recherche et d'enseignement (physique, chimie, météorologie, optique zoologie, botanique) et un musée archéologique. La muséographie du musée d'Aquitaine, ouvert en 1987, très inspirée des travaux initiaux de Georges-Henri Rivière, a tourné le dos à ce bâtiment en neutralisant l'enveloppe des collections. Ainsi, toutes les fenêtres ont été occultées ce qui ne permet pas d'avoir des points de vue sur la cité et qui peut paraître étonnant pour un musée d'histoire de ville. Aujourd'hui encore, il n'y a pas d'explication sur l'histoire du bâtiment et du site qui avant d'être une université avec des enseignants et des étudiants qui ont marqué l'histoire mondiale de la recherche (Emile Durkheim, Marcel Mauss, etc.), a été un lycée royal, un couvent, celui des Feuillants où a été inhumé Michel de Montaigne, une enceinte médiévale et peut-être même une nécropole romaine.

L'étude du bâtiment et du site, permettra, par capillarité, d'**évoquer l'histoire passée et présente du quartier et de la ville de Bordeaux**. La fouille archéologique du tombeau de Michel de Montaigne dans les sous-sols du musée débutée à l'automne 2019 et dont les résultats sont attendus fin 2020 va contribuer à enrichir la connaissance de cette histoire. Cette recherche mettra également l'accent sur les échanges, notamment intellectuels entre l'université formant de nombreux étudiants originaires d'Afrique, des Antilles et d'Océanie et la constitution des collections extra européennes.

Les axes de travail sont les suivants :

- S'inspirer du programme initial du Palais des Facultés autour de la transmission du savoir et de la notion d'expérimentation. La bibliothèque sera identifiée comme pôle central d'information. De part et d'autre de la bibliothèque, le public pourra circuler sur cinq niveaux.
- Connaître l'histoire du site et du bâtiment, en s'appuyant en particulier sur la recherche archéologique du tombeau de Michel de Montaigne.
- Repositionner le musée d'Aquitaine comme un musée d'histoire de ville inscrit dans un quartier, avec des points de vue sur la cité.
- Réinvestir des zones qui ne sont pas ouvertes au public pour **créer de nouveaux espaces d'exposition**.
- Créer des jardins dans les cours intérieures et sur les terrasses pour présenter notamment les métissages et hybridations entre cultures d'ailleurs et agriculture de Nouvelle Aquitaine (vigne, maïs, tabac, tomate de Marmande, pruneaux d'Agen, etc.).
- Développer la convivialité avec un espace de restauration, des lieux pour les enfants, de meilleures conditions d'accessibilité pour tous les publics.

- Développer les qualités climatiques du bâtiment en renforçant son inertie et en travaillant à une amélioration énergétique et esthétique, tout en s'appuyant sur des ressources locales.

● 4 siècles d'acquisitions

Le parcours muséographique couvre plus de 400 000 ans d'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine sur 5 000 m². Une infime partie de la collection constituée depuis le XVI^e siècle, soit près de 5 000 pièces sur un total d'un 1,4 million, est présentée au public. Très peu d'objets ethnographiques d'Aquitaine sont aujourd'hui visibles et une petite partie des collections extra-européennes est présentée, dans une muséographie de 1987. Travailler sur **l'histoire de la collecte de ces objets** au musée d'Aquitaine va permettre de répondre aux questions suivantes :

- Comment cet objet est-il entré dans les collections du musée d'Aquitaine, dans quelles conditions et par quel biais ?
- À quoi servait cet objet et dans quel contexte ?
- Quel est le sens de cet objet en ce début du XXI^e siècle en France, à Bordeaux ?

Ces objets apporteront un éclairage nécessaire pour poser des questions sur notre société. Comment le climat a-t-il évolué ? Comment se nourrir ? Quels sont les rapports entre l'homme et la plante en Aquitaine ? Quand est apparue l'écriture ? Qu'est-ce qui caractérise l'Aquitaine ? Quelles relations et distinctions établir entre esclavage, colonisation et immigration ? Comment le pouvoir se légitime-t-il à travers des images et des symboles ? Depuis quand élève-t-on des abeilles, indispensables à la biodiversité ?

L'équipe du musée, avec l'aide de son comité scientifique, va tenter de répondre à ces questions et de **faire parler les objets en les resituant dans leur contexte** et notamment dans le réseau de relations et d'échanges qui a permis que ces objets soient devenus des pièces de musée. Il sera apporté des réponses plurielles à ces questions, avec des habitants des territoires concernés mais aussi des artistes, afin de proposer un musée du « Nous » avec un patrimoine partagé. Les axes de travail seront les suivants :

- Faire parler les objets en s'appuyant sur la recherche portée par la communauté scientifique, en particulier l'Université de Bordeaux et l'UPPA.
- Contextualiser les objets avec leur site et région de provenance (maquettes, cartes, dispositifs multimédia).
- Construire un discours s'appuyant sur les collections avec différents points de vue, différents regards (par exemple pour les collections extra européennes un regard alternatif posé par des artistes ou individus issus des pays d'où proviennent ces collections).
- Proposer de nouvelles muséographies avec des **passerelles entre les collections** d'ethnographies régionales et les collections extra européennes.
- Disposer de réserves permettant de conserver ces collections, de les étudier, de les rendre accessibles aux chercheurs et de les valoriser auprès du public.

Le précédent PSC (2011-2016) insistait sur la place du musée d'Aquitaine au sein de l'arc atlantique et sur le rôle de Bordeaux comme interface entre l'espace atlantique et l'arrière-pays aquitain. Cette direction sera poursuivie en développant certains axes où **le public sera au cœur des enjeux, des actions et des usages du musée** et de son équipe.

● Une histoire mondiale de Bordeaux et de l'Aquitaine

Bordeaux est un port depuis l'Antiquité (*Burdigala* gallo-romaine) ouvert sur la façade atlantique et la Méditerranée via l'Isthme Gaulois et le cabotage côtier de l'Espagne jusqu'en Angleterre et en Europe du Nord. Ce port présente la particularité de s'appuyer sur les ressources locales (sel, pois, vin, bois, eaux-de-vie, textiles) de l'arrière-pays qui correspond au territoire actuel de la Nouvelle-Aquitaine. Bordeaux entretient des relations avec la façade atlantique européenne grâce au développement des échanges avec l'Angleterre et l'Europe du Nord au Moyen Âge, puis des relations transatlantiques avec une apogée au XVIII^e siècle et une richesse du territoire bordelais et aquitain qui s'appuie sur le travail des esclaves à Saint-Domingue et dans les Antilles pour la production du sucre et du café.

Enfin, au XIX^e et au début du XX^e siècle, le port commerce avec l'empire colonial français et l'Afrique de l'Ouest en particulier. Les collections du musée vont être rapportées à Bordeaux par des négociants, médecins et administrateurs coloniaux. En ce début de XXI^e siècle, la ville de Bordeaux est devenue une ville attractive qui attire des centaines de milliers de touristes, de nouveaux habitants et des étudiants venus d'horizons très variés. Bordeaux est l'interface entre le monde, l'espace atlantique (Afrique, Caraïbes, Amériques, Europe) et la Nouvelle-Aquitaine, ces réseaux régionaux s'étant d'abord développés grâce aux transports fluviaux du bassin de la Garonne, de la Dordogne, de la Charente et de l'Adour, puis avec le train et la voiture.

Le musée d'Aquitaine propose, dans le cadre du nouveau Projet Scientifique et Culturel, de présenter **l'histoire des échanges et de la mondialisation** des premiers hominidés d'Aquitaine (*Homo erectus*, Néandertal et *Homo Sapiens Sapiens*) il y a 400 000 ans, en passant par la révolution Néolithique (7 000 ans) et le développement de l'agriculture et du mégalithisme notamment. L'idée est de poursuivre par le développement de l'écriture avec les tablettes en argile de Suse en Iran actuel (5 000 ans) montrant des sociétés de plus en plus organisées, la civilisation égyptienne (4 000 ans) et sa très riche culture matérielle, puis les grands courants d'échange lors des âges des métaux avec des centres de production de bronze en Aquitaine (3 000 ans).

Le développement du monde gallo-romain et de la ville de *Burdigala* et de son rapport avec l'Aquitaine rurale seront abordés. Puis, seront évoqués l'essor du monde chrétien au Moyen Âge, une Aquitaine qui devient anglaise durant trois siècles (XII^e-XV^e siècle), un territoire traversé par les guerres de Religion et l'arrivée de la Renaissance italienne (XVI^e siècle), une reprise en main de Bordeaux par le roi Louis XIV (seconde moitié du XVII^e siècle) et le développement urbain et économique de Bordeaux au XVIII^e siècle qui est essentiellement fondé sur le vin et le commerce du sucre et du café provenant de l'île de Saint-Domingue (Haïti actuel) produit par des esclaves venus d'Afrique. Il sera question d'une ville portuaire adossée à l'Empire colonial d'Afrique de l'Ouest au XIX^e siècle et dans la première moitié du XX^e siècle, qui participa pleinement à la Révolution industrielle et se redressa après la fin de la Seconde Guerre mondiale. Seront également abordées la décolonisation et l'arrivée de nombreuses personnes provenant d'Espagne, du Portugal, d'Afrique du Nord, d'Afrique subsaharienne et des Antilles. Les collections présentent de nombreux témoignages de ce commerce des idées, de l'échange des marchandises, des denrées coloniales qui irriguent toute l'Aquitaine via les voies fluviales, des migrations des hommes, et des femmes (Aquitaine terre d'émigration, d'immigration, de passages, de frontières avec les Pyrénées et l'Océan), des processus de tensions et de rejets, d'hybridation et d'acculturation.

● *Du temps, de l'espace et des sensations*

La rénovation du musée d'Aquitaine a débuté en 2009. Le premier étage a été rénové en mars 2019, hormis les salles extra-européennes. À terme, le musée offrira une découverte en trois dimensions de notre histoire :

Un **voyage dans le temps** dans les terres de la Nouvelle-Aquitaine et à Bordeaux durant 400 000 ans jusqu'au XXI^e siècle avec pour fil d'Ariane « *Les Essentiels* » (les objets phares et les repères dans le temps, dans la géographie et dans le bâtiment) tissant le lien entre les périodes et les espaces qui sont le fruit de trente ans de muséographies différentes et qui se nourriront de l'apport des nouvelles collections. Ces dernières seront contextualisées en relation avec les sites et les territoires d'où elles proviennent (cartes, maquettes, multimédia). Enfin, ce voyage dans le temps sera proposé au jeune public en s'appuyant sur un engin exploratoire (« *A bord de La Bourlinguette* », du nom d'une invention bordelaise du début du XX^e siècle) et sur une résolution d'énigmes dans le parcours permanent, sorte de chasse au trésor géante permettant une exploration des collections du musée.

Une **exploration de « l'histoire mondiale de Bordeaux et de l'Aquitaine »**, une découverte de ses échanges avec l'espace atlantique et le reste de la planète depuis les routes de l'évolution humaine d'Afrique en Aquitaine durant la Préhistoire, les routes marchandes du vin, du sel et des métaux, les chemins de pèlerinage, les routes de l'esclavage, les migrations en Aquitaine. Il parlera de la mondialisation des images et des standards du goût avec les collections d'image d'art industriel du musée Goupil et de la mondialisation de la Seconde Guerre mondiale avec le Centre National Jean Moulin. Ce parcours permettra de voir ce qui fait l'Homme sur la planète entre nature et culture et qui définit des cultures différentes. Ainsi seront évoquées, sur les traces des collectionneurs, les cultures méditerranéennes d'Afrique, d'Océanie, des Amériques (de l'Amérique centrale précolombienne à la culture Inuit), d'Asie (collection des vêtements Belinquier et photographies d'Inde du XIX^e siècle) et d'Aquitaine (ethnographie régionale) dans leurs relations à leur territoire (se nourrir, habiter, se déplacer, guerres) et à la dynamique de l'environnement et des paysages (en Aquitaine, le développement de la forêt des Landes, l'évolution du trait de côte, la création des vignobles). Certains **pôles thématiques** pourraient ponctuer le parcours avec une dimension transversale (les âges de la vie, croire, tatouage et vêtements). Ces différentes aires culturelles et ces cultures matérielles seront questionnées par des artistes contemporains (par exemple, qu'inspirent ces masques africains à des artistes originaires des pays africains concernés ?) et des personnes habitant ou originaires de ces pays d'où proviennent les pièces présentées dans le musée.

Une expérience, « **le musée sensible** », avec la participation du public dans un parcours sensoriel pour des personnes en situation de handicap, un parcours pour les enfants, le choix de personnages (« *Vis ma vie de marin/de commerçant/de soldat* »), des parcours thématiques (le vin, les écrivains, la sculpture, les peuples des fleuves et des rivières) et une actualité dans les thèmes proposés permettront de questionner le visiteur dans un parcours de plus de 7 000 m² dans le bâtiment du musée d'Aquitaine.

L'un des principaux enjeux du PSC sera d'une part de mettre en résonance les collections des trois musées et d'autre part d'affirmer leur identité et leur singularité au sein du bâtiment de l'ancien Palais des Facultés. Celui-ci pourrait devenir un « Palais des musées » regroupant le musée d'Aquitaine, le Centre National Jean Moulin et le musée Goupil car son objectif à terme sera bien de rendre ces trois collections accessibles au public.

La bibliothèque, la documentation, les réserves graphiques du musée Goupil et du CNJM seront regroupées. Autour de la bibliothèque se déploieront des espaces d'exposition de référence sur trois niveaux permettant un voyage multidimensionnel : les deux premiers niveaux seront consacrés à un voyage de 400 000 ans dans l'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine, tandis que le troisième niveau permettra une exploration de l'histoire mondiale de Bordeaux et de l'Aquitaine, des cultures du monde présentes dans les collections du musée d'Aquitaine et une visite du musée Goupil et du CNJM.

Ce **parcours permanent de près de 7000 m² sera la colonne vertébrale du musée**. Celui-ci sera tout d'abord un lieu où la culture sera partagée sous différentes formes de manière ouverte avec des fonctions d'accueil, des espaces d'exposition temporaire, des cours aménagées pour devenir des jardins et espaces de convivialité et de diffusion, un auditorium rénové et des espaces de médiation en plein cœur de ville.

● *Un musée virtuel au service de la transmission*

Le **nouveau site internet** du musée d'Aquitaine sera envisagé comme un lieu de découverte des trois musées (Aquitaine, CNJM et Goupil) et de leurs collections, un lieu de préparation à la visite (agenda, contenu du musée) et un espace contributif (au sujet des collections, opérations de collecte) et de services (réservation en ligne, boutique en ligne, accès, renseignements pratiques). Les réseaux sociaux permettront de prolonger l'information relative au musée d'Aquitaine. Il est également envisagé de développer un espace contributif et participatif : documentation sur des collections, information sur des sites patrimoniaux, réactions, débats, etc.

● *Un musée du « Nous » à Bordeaux*

Ce PSC a pour ambition, en s'appuyant sur la richesse et la diversité de ses collections de proposer au public un partage vivant du patrimoine et de réconcilier le « *musée des Autres* », celui des collections extra-européennes, et le « *musée du Soi* », celui de Bordeaux et de l'Aquitaine. **Ce projet vise à rouvrir et à développer trois musées dont l'identité sera renforcée : le musée d'Aquitaine et ses collections ethno-régionales et extra-européennes (Égypte antique, Afrique, Océanie, Amériques, Asie), le Centre National Jean Moulin dédié à l'histoire de la Seconde Guerre mondiale à Bordeaux et en Aquitaine et à ses résonances citoyennes actuelles et enfin le musée Goupil dédié à la puissance des images et leur diffusion dans le monde.** Les correspondances entre histoire locale, régionale et leur rapport au monde seront permanentes.

La personnalité de Michel de Montaigne inhumé dans les sous-sols du musée est un bon moyen pour évoquer l'histoire locale de Bordeaux et de l'Aquitaine, l'histoire nationale (les guerres civiles du XVI^e siècle) et l'histoire mondiale (discours sur les esclaves, sur les Indiens d'Amérique). Les équipes du musée souhaitent que la construction de ce projet s'inscrive dans **une démarche collective, partenariale et citoyenne** en s'ouvrant largement aux publics qui n'ont pas ou peu accès à la culture. Tous ces axes sont développés dans les parties suivantes.

2.1.2. Programme d'actions prioritaires définies par l'équipe du musée

Dans le travail collectif pour préparer le présent PSC, l'équipe du musée d'Aquitaine propose collectivement la réalisation de 20 actions dans le cadre du PSC 2020-2025. Cette liste n'est pas exhaustive mais elle permet de définir un programme d'actions concerté.

1 Site internet et boutique

Proposition prioritaire : vente en ligne

Première action : recherche d'une solution technique (chantier engagé plus globalement à l'échelle des musées municipaux depuis septembre 2019)

2 Politique éditoriale

Proposition prioritaire : définir des types de publications à décliner en collection

Première action : choisir les modalités d'édition (création, conception)

3 Accueil

Proposition prioritaire : terminer la mission qualité (qui englobe la réorganisation du service) indispensable pour mener d'autres actions

Première action : rappeler l'importance de la qualité de l'accueil

4 Collections extra-européennes

Proposition prioritaire : réaménagement de l'espace ethnographique

Première action : définir un PSC sur cette collection, mise en place d'un comité scientifique dédié

5 Sécurité et surveillance

Proposition prioritaire : renforcer la surveillance en salle

Première action : recruter pour remettre à niveau les effectifs

6 Musée Goupil

Proposition prioritaire : ouverture d'un espace muséographique

Première action : organiser une exposition temporaire pour le fonds Goupil avec un calendrier annuel

7 Accueil des publics vulnérables

Proposition prioritaire : poursuivre les projets au long cours en développant au maximum les restitutions au public

Première action : action à consolider et poursuivre.

8 Communication

Deux propositions ont été retenues pour cette thématique, à savoir :

Proposition prioritaire A : améliorer l'image des espaces d'accueil

Première action A : c'est une priorité considérée comme immédiate car les espaces d'accueil sont déterminants quant à l'image et au ressenti qu'ont les visiteurs du musée. Les actions essentielles consistent à retravailler l'accessibilité aux bâtiments, notamment pour les personnes handicapées et à veiller au respect des normes de sécurité. Les toilettes d'un design dépassé et beaucoup trop éloignées de l'espace d'accueil sont à reconstruire selon l'avis de tous les collaborateurs.

Proposition prioritaire B : concevoir une nouvelle identité graphique

Première action B : cette proposition a été retenue de manière unanime car d'elle découlent les autres propositions autour de la communication générale du musée (site internet, campagnes diverses, attractivité et partenariats). Une réflexion un nouveau nom pour le musée est lancée et aura des conséquences très importantes sur l'image du musée de manière globale. Ceci-dit, les collaborateurs jugent cette action de second ordre par rapport à la première proposition.

9 Conservation

Proposition prioritaire : désengorgement des réserves et mutualisation des œuvres archéologiques

Première action : les réserves sont saturées et nécessitent un besoin immédiat de mutualiser les œuvres archéologiques en rénovant le site de La Palu. En effet, le manque de place impacte directement la bonne conservation des œuvres. La première action à mettre en œuvre est la réalisation de travaux profonds pour rénover ce site via la location d'un hangar pour stocker les œuvres le temps des travaux.

10 Centre National Jean Moulin

Proposition prioritaire : le CNJM mérite un lieu à part entière car c'est un Centre d'ampleur nationale. Il doit absolument être mis en valeur du fait que c'est un lieu de mémoire incontournable qui rassemble et sensibilise un large public dont notamment les scolaires. Il a donc une visée éducative prioritaire.

Première action : ouvrir un site dédié au CNJM, veiller à la conservation de ses collections et travailler le discours autour de ce lieu

11 Services techniques

Proposition prioritaire : création d'un atelier de soudure et d'une cabine de peinture

Première action : identification d'un espace adapté à la fonction de l'atelier (superficie, localisation)

12 Publics

Proposition prioritaire : accueil qualificatif des publics et formation bilingue des agents en contact avec les publics. Priorité indispensable dont la projection est à moyen et long terme étant donné le temps requis pour la formation aux langues étrangères (cette proposition est aussi incluse à une échelle plus globale dans le plan triennal piloté par la DGAC).

Première action : état des lieux sur les compétences en langues étrangères des agents et définition des besoins

13 Supports numériques

Proposition prioritaire : création de supports numériques de médiation à moyen terme

Première action : conception d'outils d'aide à la visite (support d'information papier pour s'orienter dans le musée, cartels et plans des salles), poursuite du remplacement des lecteurs DVD dans les salles par des supports numériques adaptés

14 Bâtiments

Proposition prioritaire : extension de la vidéosurveillance à moyen et long terme

Première action : hiérarchiser les besoins en vidéosurveillance pour couvrir en premier lieu les zones prioritaires

15 Iconographie

Proposition prioritaire : transfert dans les réserves mutualisées

Première action : coordination avec les services de l'archéologie et mutualisation des besoins

16 Collections modernes

Proposition prioritaire : refonte des cartels géographiques et chronologiques (urgent)

Première action : refaire les cartels qui participent à l'attractivité du musée

17 Mécénat

Proposition prioritaire : développer les ressources financières et matérielles : faire connaître le mécénat aux entreprises de la région, fidéliser les mécènes existants, développer le mécénat à l'international

Première action : faire connaître le musée, le promouvoir auprès des entreprises (communication, développement du mécénat en nature)

18 Accessibilité

Proposition prioritaire : dans les espaces permanents : 1-mise aux normes, 2-mise en place du parcours sensoriel, 3-adaptation des expositions temporaires dès conception, 4-accessibilité du site internet, 5-communication auprès des agences de voyage spécialisées

Première action : 1-répondre à la réglementation et aux textes législatifs, diagnostic, étude, cahier des charges, financements. Confirmation de l'appui technique et financier de la tutelle. 2-facs-similés à toucher pour les objets en vitrine, cartels à rendre accessibles (en chanfrein, ni trop haut, ni trop bas), parcours pour non ou malvoyant. Informations accessibles dès l'entrée, bandes rugueuses, stations assises.

NB : Cette action prioritaire est à relier aux aménagements programmés dans le cadre de l'Ad'AP et du plan triennal de la DGAC.

19 Programmation culturelle

Proposition prioritaire : refondre le programme papier, faire un programme pluridisciplinaire dans le calendrier de la Ville pour éviter les chevauchements, ouvrir les *Rencontres Atlantiques* au-delà du cercle des chercheurs, conforter le partenariat avec la librairie Mollat

Première action : revoir la maquette du programme culturel (papier)

20 Administration

Proposition prioritaire : intégration de l'administration aux projets en amont

Première action : fonctionner en mode projet pour investir les agents du service administratif

2.2. Site et bâtiment : l'esprit des lieux

2.2.1. Les potentialités du bâtiment du musée d'Aquitaine

Le musée d'Aquitaine a missionné le cabinet d'architectes A2M pour une étude de faisabilité de la **rénovation globale** du bâtiment du musée d'Aquitaine. Cette analyse qui est en cours souligne les potentialités de cet édifice :

- Un parcours muséographique qui présente plus de 400 000 ans d'histoire sur près de 5 000 m²
- Un foncier de 29 000 m² situé en plein centre-ville et facilement accessible
- Un bâtiment fortement lié à l'histoire de Bordeaux
- Un ancien Palais des Facultés datant de 1886 avec des espaces remarquables (façade, hall d'entrée, cages d'escaliers, charpente métallique)

La société A2M propose ainsi des premières orientations d'aménagement :

- **Externaliser les réserves pour libérer de la surface** nécessaire à l'aménagement d'espaces muséographiques pour le musée d'Aquitaine, le CNJM et le musée Goupil
- Retrouver les grands principes d'organisation du bâtiment du Palais des Facultés pensés par Charles Durand
- Créer un espace muséographique autour du tombeau de Michel de Montaigne

2.2.2. Mise en accessibilité : étude Ad'AP

Une **étude d'accessibilité** de tous les bâtiments accueillant du public à Bordeaux et dans les autres communes de la Métropole est en cours, devant aboutir dans les cinq prochaines années à des travaux de mise en accessibilité. Le musée d'Aquitaine est concerné par cette étude, dont les conclusions portent notamment sur l'accessibilité depuis l'espace public et la déambulation dans les espaces publics du musée d'Aquitaine.

2.2.3. Sobriété énergétique : gestion du climat et lumière froide

Une étude devra être réalisée pour dresser un **état des lieux de la situation climatique** du bâtiment et les pistes d'amélioration pouvant être apportées. Un état des lieux des points d'éclairage du musée est aussi prévu.

2.2.4. Jardin atlantique et cours intérieures

Le musée d'Aquitaine dispose dans son bâtiment de 29 000 m² de cinq espaces ouverts en plein cœur de ville. Il s'agit de trois cours intérieures dont deux qui sont publiques et de deux terrasses sur les toits du musée. Alors que le PSC du musée d'Aquitaine pose à travers les collections du musée les questions



Soirée karaoké au musée d'Aquitaine dans le cadre de l'exposition *La déferlante surf*, juin 2019.
Photo Alice Dauga,
Mairie de Bordeaux

« Un musée, pour être vraiment ouvert à tous, doit être édifié au cœur de la cité. »

Le Corbusier (1887-1965)

de l'identité de Bordeaux et de l'Aquitaine et de leurs relations au monde, la création de jardins dans le musée répondrait à plusieurs besoins :

- Offrir au public des espaces végétalisés qui participent à la qualité du lieu et à sa convivialité
- Évoquer à travers une collection végétale les besoins de nos sociétés et les manières d'y répondre (se nourrir, s'habiller, colorer, construire, se soigner, se protéger des dangers) et les enjeux contemporains (la biodiversité, le rôle des abeilles, la qualité de notre alimentation, les mutations de l'agriculture, les filières économiques régionales, etc.)
- Illustrer le discours du musée qui concerne les rapports entre l'Homme et la plante en extérieur
- Contextualiser les collections du musée en montrant l'usage d'outils qui sont présentés au public
- Disposer de nouveaux espaces de médiation pour différents publics (scolaires, adultes)

Cette réflexion se fera en étroite collaboration avec le Jardin Botanique et la Direction des espaces verts de la ville de Bordeaux. Ce projet sera pragmatique quant aux conditions culturelles (ensoleillement, alimentation en eau, entretien).

● *Un « jardin atlantique » dans la cour triangulaire (environ 340 m²)*

Les cultures qui définissent l'identité de l'Aquitaine sont notamment le maïs, le tabac et la tomate de Marmande originaires d'Amérique, le pruneau d'Agen venu d'Asie ou encore la vigne de Méditerranée. L'on constate que ces cultures du Sud-Ouest sont le fruit de métissages, d'hybridations, de voyages et d'explorations. Il sera envisagé un « jardin atlantique » dans la cour triangulaire avec ces plantes voyageuses qui sont constitutives de l'identité de la région.

Une réflexion pourrait aussi être développée autour de l'implantation d'un « *lakou* » (ou « jardin de case, jardin créole »), à la fois un type d'habitat et un type de cultures, entre rural et urbain, qui s'est développé aux Antilles et en Guyane et pourrait utilement éclairer la transition entre le système esclavagiste et la période post-1848. C'est un projet qu'il pourrait être intéressant de soumettre à des collègues haïtiens ou antillais, en leur proposant de l'élaborer conjointement en s'interrogeant sur la pertinence à l'implanter au cœur de Bordeaux et sur les objectifs pédagogiques et didactiques à remplir. Pourraient ainsi y être présentés des plants de canne à sucre, du café, de l'indigo ou encore des cultures vivrières.

● *Un « jardin du Moyen Âge » ou « jardin du couvent » dans la cour carrée (environ 120 m², surface à préciser)*

Le musée d'Aquitaine est installé sur l'emplacement d'un ancien couvent, celui des Feuillants établi au XVI^e siècle. Cette cour carrée s'inscrit dans le parcours de visite juste après la salle présentant l'architecture religieuse médiévale à Bordeaux et en Gironde. En partenariat avec la Conservation régionale des monuments historiques du Ministère de la Culture, il est envisagé de présenter des éléments du cloître gothique de la cathédrale de Bordeaux dans cette cour carrée. Très appréciées du public, de petites tables sont disposées dans cette cour aujourd'hui agrémentée de deux rangs de vigne et d'autres végétaux. Il pourrait être envisagé de créer une évocation d'un jardin de couvent médiéval, plantes potagères, plantes pour se soigner, vigne pour le vin de messe et autres plantes aromatiques.

● *Le « rucher du musée d'Aquitaine » sur les terrasses du musée (surface à préciser)*

Le musée d'Aquitaine dispose de deux terrasses sur ces toits qui ne sont à l'heure actuelle pas accessibles au public. Des ruches pourraient être installées sur ces terrasses, et un miel et autres produits dérivés pourraient être commercialisés dans la boutique du musée, en résonance avec la très belle collection de ruches provenant des Landes dormant en réserve.

Les axes de travail autour du site et bâtiment sont les suivants :

- Déménager les réserves dans un bâtiment externalisé afin de réinvestir des espaces qui ne sont pas ouverts au public pour gagner des surfaces d'exposition.
- Créer des jardins dans les cours intérieures et réinvestir les terrasses pour présenter notamment les métissages et hybridations entre cultures d'ailleurs et agriculture de Nouvelle-Aquitaine.
- Développer la convivialité avec un espace de restauration et des espaces pour les enfants, en améliorant les conditions d'accessibilité.
- Développer les qualités climatiques du bâtiment en renforçant son inertie et en travaillant à une amélioration tant énergétique qu'esthétique en s'appuyant sur des ressources locales.

2.3. Les collections

2.3.1. Un projet de réserves mutualisées

La saturation des réserves du musée associée à des conditions climatiques peu adaptées, l'état sanitaire critique de la réserve de la Palu et le souhait d'affecter l'intégralité des espaces d'un niveau du musée à des projets d'exposition ont conduit à lancer une réflexion sur des **réserves externalisées à mutualiser** avec d'autres partenaires institutionnels eux aussi à la recherche de locaux adéquats pour la conservation de leurs collections : le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole et le Service Régional de l'Archéologie de la DRAC Nouvelle-Aquitaine, notamment pour les 2 000 m² de mobilier archéologique géré par l'État et provenant du territoire de Bordeaux Métropole

Un Centre de Conservation et d'Etudes (CCE), regrouperait dans un même bâtiment les collections archéologiques de ces trois entités avec mutualisation d'espaces comme le studio photo ou l'atelier de restauration. Le site de Régaz dans le quartier de Bacalan a été pressenti pour accueillir cet équipement, qui recevrait également selon des modalités restant à préciser les autres collections du musée d'Aquitaine ainsi que les collections non lapidaires de la Palu (à savoir des pièces souvent volumineuses d'ethnographie régionale, d'histoire urbaine et de la collection Bonie).

Une **étude de faisabilité** a été lancée en septembre 2019. Au sein du musée, une réflexion sera engagée avec les chargés de collections autour de différents points :

- Quelle organisation pour les œuvres soumises à des rotations dans les salles, comme les œuvres sur papier, ou celles qui sont souvent consultées ?
- Question de **l'accessibilité des collections dans la réserve** et de l'importance d'une salle de consultation et/ou de la présence d'un personnel du musée sur place
- Anticipation des prérequis pour le transfert et **impératif d'avoir récolé et photographié toutes les collections en amont**
- Calendrier et moyens pour le chantier des collections, avec un démarrage bien en amont en particulier pour les collections dont le récolement n'a pas encore pu être mené à bien (préhistoire et collections photographiques)
- Nécessité d'avoir achevé le point sur les dépôts faits au musée et d'avoir réglé les dévolutions des collections archéologiques
- Anticipation des futurs versements de collections archéologiques

Un accompagnement sera assuré par Roland May du CICRP quant à la méthodologie et des retours d'expérience seront collectés, notamment par la visite d'établissements aux problématiques proches.

À côté de ce travail sur le projet à moyen terme de réserves externalisées, des **améliorations doivent être apportées aux équipements du musée**. La climatisation et la réalisation d'un espace quarantaine-réserve de transit ont été évoqués. Un cheminement lisse et couvert doit également être aménagé dans la cour du premier niveau entre les monte-charges d'une part et le studio photo et la marbrerie-atelier de soclage d'autre part, de manière que les mouvements d'œuvres soient effectués dans de bonnes conditions. Le sol des réserves du premier niveau nécessite également d'être repris en raison de ses trop nombreuses déformations.



2.3.2. Informatisation, récolement et numérisation

Concernant le **raccordement au réseau informatique du site de la Palu**, un câblage a été réalisé courant 2019, faisant suite à une étude lancée au printemps dernier. Cette action a permis aux équipes de gagner en efficacité puisque la base de données Micromusée est enfin accessible en temps réel, à la fois pour la vérification et pour la saisie des données. Ce câblage réseau est cependant imparfait, ne couvrant pas l'intégralité du site et étant régulièrement soumis à des coupures techniques.

De 2019 à 2021, l'accent du champ d'actions en rapport avec les collections sera ainsi mis sur ce site de la Palu, avec des subventions de l'État et l'aide de personnels temporaires. Seules les collections de préhistoire qui y sont conservées ne seront pas récolées car leur dévolution n'est pas réglée.

Avec le projet de réserves externalisées, le musée connaîtra une nouvelle étape avec le **déménagement des réserves** présentes sur les sites du cours Pasteur et de la Palu. Un chantier des collections portera sur les collections à déménager, à partir des objets, en les confrontant aux inventaires et aux informations recueillies dans la base Micromusée. Les collections suivront une chaîne opératoire : récolement sur pièce et sur place, vérification dans la base, saisie des données, constat d'état, dépoussiérage, petites interventions (anoxie, congélation), prise de vue numérique, conditionnement et emballage, avant leur mise à l'abri, soit dans leur réserve définitive, soit dans des réserves transitoires. Un personnel qualifié et nombreux sera nécessaire en renfort. Enfin, un Plan de Récolement Décennal complémentaire et un calendrier viendront préciser ces opérations.

2.3.3. Les acquisitions : collecte contemporaine, démarche participative

Une **politique de collecte du contemporain** (objets classiques en 3D, mais aussi images fixes et sonores) a été réalisée pour illustrer les thématiques des espaces rénovés en 2019 et consacrés à Bordeaux et l'Aquitaine aux XX^e et XXI^e siècles. Il serait souhaitable que le musée poursuive et développe cette politique de témoignages contemporains. Ces collectes pourront viser l'histoire de Bordeaux et l'ethnographie régionale tout en tenant compte de la création de la Nouvelle-Aquitaine. Elles sont à envisager de façon à mieux illustrer les grandes thématiques telles que le cadre urbain et l'extension de la ville, les événements historiques et sociétaux, l'immigration, l'environnement géographique, les préoccupations contemporaines, les activités économiques, les richesses patrimoniales, la spécificité du territoire et ses relations avec le monde d'aujourd'hui. Sans doute faudra-t-il débiter par un recensement de l'existant à l'échelle de la région, comme le suggère Patrick Lavaud, membre du comité scientifique du musée et particulièrement sensible à la dimension ethnolinguistique de cette collecte orale.

Des campagnes pourront être mises en place dans le cadre du nouveau projet scientifique et culturel à partir des axes de recherche définis en collaboration avec les universitaires. Membres du comité scientifique, sociologues, anthropologues, mais aussi professionnels de musée, personnes de métiers ou associations pourront être sollicités pour aider concrètement le musée dans sa démarche. Mais il faudra aussi faire appel aux habitants eux-mêmes, en tenant compte des récents développements et atouts des **sciences citoyennes, qui pénètrent désormais aussi le champ des sciences sociales**. Une expérimentation est d'ailleurs en cours avec le Conseil du développement durable (C2D) de Bordeaux Métropole, « boîte à idées » composée de citoyens et visant à incarner la démocratie participative à l'échelle de la Métropole : une dizaine de membres sont aujourd'hui engagés dans un projet de collecte dont toutes les étapes et objectifs seront déterminés collectivement, « en marchant », avec pour l'heure simplement un horizon temporel, aboutir à « quelque chose » en juin 2020.

Relancer les collectes permettra d'**enrichir les espaces** consacrés aux XX^e et XXI^e siècles. De nouveaux objets pourront être présentés et les écrans interactifs amendés et complétés. Des objets provenant du Poitou-Charentes et du Limousin pourront être intégrés, entre autres, dans le grand mur des « Trésors d'Aquitaine ». Les collectes pourront aussi donner lieu à des manifestations temporaires sous forme d'expositions dossiers (évocation, par exemple, d'un quartier bordelais en pleine mutation, etc.).

Enfin, ces collectes pourront être une source d'accroissement des collections pour les nouveaux espaces au troisième étage et permettre la création de dispositifs multimédias supplémentaires – à condition que le contenu soit défini au préalable. Il est important d'envisager des acquisitions pour les salles qui vont être rénovées (CNJM, archéologie, future exposition du musée Goupil, ethnologie extra-européenne).

Concernant le fonds Goupil, il faut garder à l'esprit que la maison Goupil, à partir de la seconde moitié du XIX^e siècle, vendait le droit d'utilisation de certaines de ses images à des manufacturiers pour la réalisation de ce que l'on appelle aujourd'hui des produits dérivés. Il pouvait s'agir d'objets les plus divers : cartonnage pour la parfumerie, la confiserie ; décoration de paravents, rubans, linge de maison ; éventails, articles de Paris ; lampes, veilleuses ; calendriers, etc. Une collecte de ces objets permettrait de compléter le fonds Goupil et de redonner à ces images leur valeur dynamique, économique et populaire.

2.3.4. Les restaurations

Le chantier des collections en vue du transfert vers les réserves mutualisées inclura des **opérations de conservation préventive et de restauration**. Il nécessitera le renfort de restaurateurs et d'agents qualifiés.

Une évaluation des restaurations nécessaires pour traiter les œuvres et objets archéologiques exposés ou en réserve souffrant de corrosion active ou d'oxydation est en cours, et devra conduire à des traitements dans une échéance proche : statue d'Hercule, objets majoritairement en fer issus du fonds ancien ou de fouilles – y compris ceux qui sont destinés à être exposés – actuellement conservés dans les dépôts de fouille du SRA inventoriés parfois dans les registres d'Aquitaine et marqués, ou ceux qui proviennent des fouilles de ces 30 dernières années et qui seront remis à la Ville pour le musée d'Aquitaine lorsque seront finalisées les nouvelles réserves mutualisées.

2.3.5. La politique éditoriale

Les publications permettent la mise en valeur des collections et des expositions, elles devront être poursuivies. Elles sont également garantes de la **diffusion du discours de référence du musée et des valeurs qu'il souhaite véhiculer**. Elles sont envisagées comme un axe de travail important et nécessaire pour le musée.

Le musée d'Aquitaine doit suivre une politique éditoriale cohérente afin de tisser du lien avec le public et être clairement identifié. Il convient donc de créer une **identité éditoriale suivie** sur la forme, tout en restituant les avancées de la recherche scientifique en cours. Il apparaît aujourd'hui nécessaire de faire appel à une assistance à maîtrise d'ouvrage, pour dès 2020 disposer d'un état des lieux et de

préconisations tenant compte de toutes les dimensions du marché de l'édition. Cette AMO doit permettre de faire des choix cohérents entre coédition et autoédition, publications scientifiques et ouvrages grand public, collections et publications isolées, etc.

Une première réflexion a conduit à envisager la création de deux types de parutions : un catalogue générique sur l'ensemble du musée ainsi qu'une collection sur les espaces permanents, déclinée par période ou par thème (parcours) et une collection « focus » sur certaines œuvres remarquables, insolites ou méconnues (par exemple, un guide sur les quatre toiles monumentales de l'ancien Athénée municipal datées de 1925 : Jean Dupas *La Vigne et le vin*, Jean Despujols *L'Agriculture*, François-Maurice Roganeau *La Forêt landaise*, Marius de Buzon *Les Colonies*).

Les collections permanentes doivent figurer dans des ouvrages de référence à jour afin de permettre une **valorisation des pièces et un état des lieux récent des connaissances** les concernant. À ce titre, le musée d'Aquitaine envisage déjà plusieurs publications afin de répondre aux différents publics et usages :

- Un **guide de visite** : guide de petit format à prix réduit présentant le musée et offrant un aperçu synthétique des pièces incontournables et de l'histoire abordée dans les espaces permanents. Un premier guide paru aux éditions Sud Ouest en 2015 doit être actualisé et complété avec les nouveaux espaces du musée, les collections du musée Goupil et du CNJM. Publié au premier semestre 2020, il pourra être vendu en début de visite comme guide ou en fin de visite comme souvenir.
- **101 merveilles d'Aquitaine** : une publication dans la série des 101 du Festin, pour prolonger le travail éditorial autour de 80 objets phares du musée, réalisé pour la Nuit des musées 2018 par Morgane Moello, alors stagiaire de l'Institut National du Patrimoine. Cette publication est programmée en 2021.
- Un **ouvrage sur Michel de Montaigne** : figure majeure de la vie politique et intellectuelle de Bordeaux, Michel de Montaigne a un lien fort avec le bâtiment et le musée d'Aquitaine. Deux événements importants dans la vie de l'établissement sont directement en rapport avec ce personnage, qu'il conviendra de mettre en valeur par le biais d'une publication programmée en 2021 :
 - La restauration du cénotaphe de Montaigne, réalisée en 2017 : la publication retracera l'histoire mouvementée du cénotaphe et reviendra sur l'intervention des conservateurs-restaurateurs.
 - L'étude archéologique du tombeau de Montaigne : les fouilles du tombeau de Montaigne, redécouvert dans le sous-sol du musée, sont programmées en 2019-2020. Les rapports et photographies seront traités et publiés à l'issue de cette opération archéologique, en lien avec le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole et le comité scientifique de l'opération.
- Une **publication raisonnée par période** et/ou thématique abordée dans le musée, richement illustrée et documentée, suivant l'exemple de l'actuel *Bordeaux au XVIII^e siècle : le commerce atlantique et l'esclavage* édité par Le Festin. Ces livres devront se présenter sous la forme d'une collection afin de respecter une charte graphique et éditoriale commune. L'ensemble des publications permettra un coffret complet sur les expositions permanentes.
- Un **catalogue général et scientifique du musée** : un beau livre grand format de référence sur le musée, son histoire, son organisation, ses collections (à la fois exposées et en réserves) et ses valeurs ; il sera publié de préférence chez un éditeur d'art pour une qualité esthétique et une large diffusion.



2.4. La bibliothèque / centre de documentation

2.4.1. Poursuivre les projets entamés

L'**informatisation du catalogue** de la bibliothèque débutée en 2013 se poursuit, en lien avec le réseau des bibliothèques. Celle-ci est indispensable à la visibilité du fonds pour les étudiants et chercheurs extérieurs au musée. Avec actuellement aux alentours de 35 % des références en ligne, le catalogage quotidien des documents pourrait permettre d'atteindre les 50 % en 2024. Cette informatisation doit s'accompagner de la mise à disposition d'un poste pour l'OPAC (*online public access catalog*) au sein de la salle de lecture de la bibliothèque afin que les lecteurs soient autonomes dans leurs recherches. Ce poste de recherche devrait également proposer l'OPAC des collections du musée d'Aquitaine mises en ligne.

Il convient de poursuivre l'**homogénéisation des dossiers d'œuvre** qui sont actuellement conservés dans des meubles à tiroirs dans la bibliothèque du musée. Ils conservent fiches d'inventaire, couverture photographique, références bibliographiques, rapports de restauration et correspondances en lien avec les objets du musée. Les anciens dossiers de restauration sont rangés à part, classés par matériaux (verre, céramique, métal et bois). Afin d'homogénéiser les contenus et éviter des recherches doubles, ces documents devront intégrer les dossiers d'œuvres individuels afin que toutes les informations sur une pièce se trouvent au même endroit.

2.4.2. Les nouveaux projets

L'accent sera posé sur la **mise en valeur des livres anciens**, qui représentent un fonds d'environ 600 documents actuellement conservés dans des armoires métalliques. Une partie de cette collection est référencée sur le logiciel Micromusée et le reste est uniquement inventorié dans les registres de la bibliothèque du musée. Il s'agira de revoir leur conditionnement et leur récolement à la fois sur Micromusée (logiciel musée) et AbsysNet (logiciel bibliothèque) afin de les mettre en valeur et faire découvrir leur existence au public par le biais du réseau des bibliothèques de la Ville ainsi que sur le CCFr (Catalogue Collectif de France). Ce récolement permettra également la possibilité de les exposer et/ou de les prêter à des bibliothèques extérieures.

Afin de mener cette valorisation de collection à bien, il conviendra d'y associer le service patrimoine et conservation de la bibliothèque municipale de Mériadeck. Leurs compétences apporteront conseils, échanges de bonnes pratiques et complémentarités des fonds respectifs aux différentes structures.

Le Centre National Jean Moulin étant fermé au public depuis janvier 2018 pour travaux, ses collections vont déménager dans le bâtiment du musée d'Aquitaine. Le **fonds de la bibliothèque du CNJM intégrera l'espace de la bibliothèque du musée d'Aquitaine** afin de continuer à recevoir étudiants et chercheurs s'intéressant aux deux Guerres mondiales. De même, sa documentation devra être liée à celle des collections du musée d'Aquitaine (résonnance historique avec les deux Guerres mondiales).

2.5. La recherche

2.5.1. Un nouveau comité scientifique

Afin de définir les orientations scientifiques du musée d'Aquitaine pour la période 2020-2025, un nouveau **comité scientifique** a été constitué (cf. composition en annexe). Les personnalités contactées sont des spécialistes reconnus dans les domaines chronologiques ou thématiques concernés par les collections du musée. Leur répartition en 7 groupes reprend les grandes sections du musée : Préhistoire- protohistoire, Antiquité, Moyen Âge, période moderne, histoire contemporaine de la Nouvelle-Aquitaine, histoire contemporaine extra-européenne et institutions patrimoniales et culturelles.

L'origine de ces personnalités est volontairement très large afin d'avoir des points de vue variés sur le musée, son essence et son devenir. Si le **monde de la recherche** est très majoritaire (universités, CNRS, Collège de France), la présence de **professionnels des musées** était aussi indispensable (musée du quai Branly-Jacques Chirac, musée national du Mali à Bamako, British Museum de Londres, musée San Telmo de Saint-Sébastien et Rautenstrauch-Joest-Museum de Cologne, conseiller « musées » de la DRAC Nouvelle-Aquitaine). Dans le domaine de l'archéologie, des représentants des services de l'Etat (DRAC Nouvelle-Aquitaine), de l'Inrap et du Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole ont accepté de participer à la réflexion sur l'avenir du musée. Enfin, les institutions patrimoniales présentes à Bordeaux sont aussi représentées : Fond Régional pour l'Art Contemporain, Service Régional de l'Inventaire, Archives de Bordeaux Métropole et Archives départementales de la Gironde.

Les membres du comité scientifique se sont réunis à trois reprises durant l'année 2019 pour apporter leur vision du musée, pour échanger avec les équipes des services conservation et des publics, puis pour valider le Projet Scientifique et Culturel 2020-2025. Pour suivre l'exécution de ce PSC et l'accompagner, le comité scientifique se réunira de façon plénière une fois par an, mais des groupes de travail se réuniront selon les projets (rénovation des présentations permanentes, expositions temporaires, politique de collecte pour les collections contemporaines, mémoire de l'esclavage, statut des collections extra-européennes, etc.). Ces groupes de travail pourront s'adjoindre le cas échéant d'intervenants extérieurs pour apporter des compétences particulières. Toutes ces réunions font l'objet de comptes rendus.

2.5.2. Participer à la recherche scientifique

De nombreux programmes de recherche initiés dans le précédent PSC se poursuivront entre 2020 et 2025. Les collaborations avec les laboratoires de recherche PACEA, IRAMAT et Ausonius se renforcent, avec notamment la participation de plusieurs de leurs chercheurs au comité scientifique du musée d'Aquitaine. Le LaScArBx « Sciences archéologiques » arrive à échéance en décembre 2020. La prise en compte de plus en plus importante de la médiation et de la vulgarisation de la recherche vers le grand public par le monde de la recherche est un atout pour le musée d'Aquitaine. Le LaScArBx devrait être remplacé à partir de 2021 par un **Grand Programme de l'Université (GPU) « HUMAN PAST »** en cours d'élaboration pour la période 2021-2028. L'Unité Mixte de Service (UMS) Archéovision intègre à son tour ce groupement de laboratoire de recherche.

Les grands axes de recherche autour des collections du musée d'Aquitaine restent les mêmes mais se développent. Ainsi, les recherches sur la domestication du chien au Magdalénien menées par le laboratoire PACEA s'élargissent aux relations Hommes-Canidés depuis la Préhistoire ; au programme « MAGDATIS » s'adjoit « DEXTER », la caractérisation d'un réseau culturel inédit au cœur du dernier Maximum glaciaire Ouest-européen. L'un des objectifs de la recherche sur les collections du musée est de « **faire parler** » les objets pour connaître leur fabrication, leurs usages, leur commerce. Des analyses de matériaux peuvent permettre d'ouvrir un monde nouveau pour mieux comprendre notre histoire matérielle. Le projet d'acquisition d'un spectromètre de masse de très haute résolution par le Pr. Tokarski de l'Université de Bordeaux et dédié à l'analyse des matériaux du patrimoine artistique et culturel pourrait apporter une aide précieuse sur les problématiques de conservation préventive d'étude et de valorisation des collections.

Des synthèses sont nécessaires pour la **préparation d'expositions temporaires** comme *L'Art préhistorique franco-cantabrique* ou *40 ans d'archéologie urbaine à Bordeaux* et les membres du GPU « HUMAN PAST » seront largement sollicités. Afin de mener à bien ces synthèses et multiplier les séries archéologiques étudiées dans le cadre de masters ou de doctorats, une politique de participation financière sera nécessaire, comme ce fut le cas en 2019 pour le master de Florine Corsellis sur les squelettes néolithiques d'Eybral. Ce travail a permis, en plus de la réinterprétation scientifique de la sépulture collective, l'identification et l'informatisation des restes humains ainsi que la modification de la vitrine présente dans le parcours permanent. Les séries d'ores et déjà identifiées sont les sites archéologiques de Reignac (Magdalénien, Tursac, Dordogne) et de l'Abri Lespoux (Gravettien, Saint-Quentin-de-Baron, Gironde) ; ces deux séries, riches mais sous-exploitées, seront mises à contribution dans le cadre du réaménagement du parcours permanent.

Un projet de recherche particulier portera sur le tombeau de Michel de Montaigne, « redécouvert » dans les sous-sols du musée d'Aquitaine. Une équipe pluridisciplinaire (histoire, archéologie, étude du bâti, anthropologie biologique, génétique, etc.) sera chargée d'étudier et de proposer une mise en valeur du tombeau. Cette équipe rassemblera des chercheurs des différents laboratoires de recherche du GPU « HUMAN PAST », mais aussi du Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole, de l'Inrap, de la DRAC Nouvelle-Aquitaine et du musée d'Aquitaine.

De nouveaux sujets de recherche vont aussi enrichir l'axe concernant les **médiations innovantes**. Les liens avec la plateforme technologique 3D d'Achéovision (UMS 3657 du CNRS et membre du futur GPU), vont permettre de concevoir de nouveaux outils de présentation des œuvres du musée, pour la compréhension de l'évolution de monuments ou de sites. En relation avec des travaux de PACEA sur les lampes préhistoriques, des simulations numériques d'éclairage des cavités ornées préhistoriques seront développées au cours de la préparation de l'exposition sur l'Art préhistorique franco-cantabrique programmée en 2022. La médiation humaine ne sera pas oubliée et des partenariats avec les masters « Patrimoine et musées » des Universités Bordeaux Montaigne et Pau-Pays de l'Adour ou « Histoire, Civilisations, Patrimoine » de l'Université de Poitiers seront noués ou reconduits. Ces technologies seront aussi nécessaires pour les projets d'exposition sur l'épigraphie romaine en collaboration avec l'Institut Ausonius ainsi que pour l'exposition sur l'art préhistorique franco-cantabrique. Pour ce projet spécifique, le commissariat d'exposition réfléchit à un sujet de thèse sur les médiations de l'art préhistorique en France et en Espagne (état des lieux des pratiques et propositions innovantes).

Sur les périodes moderne et contemporaine, les prochaines années vont aussi voir se déployer un vaste programme Erasmus+ piloté par l'Université de Potsdam et impliquant de multiples partenaires de sept villes européennes (Potsdam, Bordeaux, Riga, Oxford, Copenhague, Bologne et Athènes), dont

le musée d'Aquitaine. Dans un cadre associant enseignement et recherche et à partir d'un socle de sources issues des arts et des sciences depuis l'Antiquité grecque, le programme vise à saisir comment une identité européenne commune peut se constituer et quel rôle des institutions comme les universités, les bibliothèques et les musées peuvent jouer dans ce processus.

2.5.3. Valoriser la recherche archéologique

Le territoire de Bordeaux Métropole connaît depuis 30 ans de nombreuses opérations d'archéologie préventive. Ses recherches ne sont pas toujours connues et valorisées auprès du grand public que ce soit au moment des fouilles ou après les opérations archéologiques. Or le public est très intéressé par le résultat des fouilles archéologiques et est bien souvent impacté par les travaux d'aménagement urbain qui font l'objet d'interventions archéologiques préalables. Par ailleurs, ces connaissances archéologiques permettent de dessiner les contours historiques du territoire de Bordeaux et de sa métropole.

De nombreux acteurs interviennent dans ce domaine sur le territoire : le Service Régional de l'Archéologie de Nouvelle-Aquitaine (SRA), l'Université de Bordeaux et l'Université Bordeaux-Montaigne, le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole, le Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine (CIAP) de Bordeaux Métropole, Cap Archéo et l'Institut de recherches archéologiques préventives (Inrap).

Tous ces acteurs se sont rapprochés afin d'envisager les modalités d'une collaboration étroite en la matière. La proposition conjointe consiste à **développer une politique de médiation autour des chantiers déjà réalisés, en cours et à venir**, en se fondant sur les ressources suivantes :

- Administratives : le SRA instruit les permis de construire et, le cas échéant, prescrit un diagnostic archéologique, puis dans certains cas une fouille préventive. Cette programmation permet aux partenaires de prévoir à l'avance des actions de médiations.
- Scientifiques : les acteurs de l'archéologie de terrain (Inrap, Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole) peuvent fournir toutes les données scientifiques nécessaires aux médiateurs ainsi qu'une aide au choix des objets à sélectionner dans le cadre des projets d'exposition. Les laboratoires de recherche des universités de Bordeaux (Institut Ausonius, PACEA, IRAMAT) participent dans certains cas aux études post-fouilles (anthropologie funéraire, analyse des matériaux, etc.) et sont aussi des partenaires importants pour la médiation.
- Médiations : Cap Archéo a acquis depuis de nombreuses années une expertise reconnue quant à la transmission du savoir archéologique vers le grand public. Tout comme le musée d'Aquitaine, il s'agit d'un acteur incontournable pour la médiation et la diffusion des résultats de la recherche archéologique. Le CIAP est lui aussi un lieu identifié par les Bordelais comme centre de ressources et d'information pour le patrimoine bordelais.

La convergence de ces compétences et de ces savoir-faire permet la mise en place d'un programme ambitieux avec la création d'un espace d'actualité archéologique itinérant (« Archéomobile ») pour présenter l'archéologie dans les communes du territoire de Bordeaux Métropole. Ce module d'exposition pourra être visité seul ou faire l'objet d'une médiation. Il s'adressera au grand public, aux écoles des communes concernées, aux centres de loisirs, aux EHPAD, etc. En parallèle, un module d'exposition, des conférences et une actualisation du parcours d'exposition « 400 000 ans d'histoire » prendront place au sein du musée d'Aquitaine. Enfin un atlas multimédia enrichi au fur et à mesure des découvertes archéologiques sera mis à disposition du public au musée d'Aquitaine, dans le module d'exposition itinérante ainsi qu'au CIAP.

Ce programme nécessite la mobilisation d'un **poste dédié à la valorisation de l'archéologie préventive**, chargé de concevoir et mettre en œuvre la stratégie et les actions de médiation et de valorisation de la recherche archéologique, un budget d'investissement (création des modules d'exposition itinérante, acquisition d'un véhicule et développement de l'atlas multimédia) et un budget de fonctionnement pour l'édition des supports de médiation et le renouvellement des contenus des modules itinérants.

Dans le cadre du PSC 2020-2025, seul le territoire de Bordeaux Métropole est concerné. Après une évaluation du dispositif, il sera envisagé une extension de ce dispositif à l'ensemble de la Nouvelle-Aquitaine. De plus, si dans la première phase les acteurs sont tous publics, la phase suivante pourra intégrer les opérateurs archéologiques privés, d'autres laboratoires de recherche ou structures de médiation.



Vases funéraires
antiques en verre.
Photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

2.6. Parcours d'exposition et muséographie

Le comité scientifique pour le PSC du musée d'Aquitaine s'est réuni à deux reprises. Lors de la première réunion plénière, une synthèse des pistes d'amélioration a été établie pour l'ensemble du parcours muséographique :

- Besoin d'**humaniser le discours dans l'exposition**, de donner des exemples, de ne pas traiter que des sujets en « macro » (pour l'esclavage par exemple).
- Besoin de **contextualiser et d'illustrer par des cartes** pour évoquer notamment les notions de réseaux, d'échanges (cf. les guerres de Religion, les protestants et les catholiques).
- Montrer les évolutions, les phases de transition et de rupture : mettre plus en avant le Mésolithique avec le Sauveterrien, le Néolithique, l'Antiquité tardive, les évolutions du Moyen Âge sur près de mille ans, le passage entre esclavage, abolitions et colonisation.
- **Mettre en valeur l'importance du littoral, des fleuves et rivières** dans l'occupation humaine et les échanges en Nouvelle Aquitaine (relations entre littoral, fleuve et arrière-pays depuis le Néolithique à minima).
- Montrer l'importance des réseaux du territoire, adopter une manière moins monolithique de voir et de présenter l'histoire.
- Garder à l'esprit l'importance des collections dans les réserves, qui comportent un réel potentiel de recherche et de chantiers de travail.

L'**histoire du lieu** peut être un axe structurant du PSC : musée, universités et relations passées et présentes avec des pays de l'ancien Empire colonial français, couvent des Feuillants et tombeau de Montaigne, etc. Elle peut permettre de tisser des liens entre les différentes échelles du musée (locale, régionale, mondiale) et les collections.

La **traçabilité des collections** est aussi un élément à garder en tête : leur origine, le contexte de leur venue à Bordeaux, les collectionneurs, les anciens musées, la résonance et le sens actuels de ces collections.

2.6.1. Fiches diagnostic

Des fiches ont été rédigées pour chaque période. Elles sont présentées dans le volume d'annexe. La volonté est de structurer le parcours permanent autour de chefs d'œuvre et grands ensembles : animaux naturalisés et paysages anciens pour la Préhistoire, pirogue du littoral aquitain pour l'âge du Fer, Piliers de tutelle, Amphithéâtre du Palais Gallien et Rempart du Bas-Empire et *mithraeum* pour l'Antiquité, épave mérovingienne, rosace des Grands Carmes, cour carrée (présentation du cloître gothique de la cathédrale St-André), cénotaphe et tombeau de Montaigne.

2.6.2. Implanter un parcours multisensoriel et des points d'information

Le parcours multisensoriel est pour le musée le prochain temps fort de la politique menée en faveur de l'amélioration de l'accessibilité. Plusieurs expériences d'expositions temporaires adaptées menées lors des neuf dernières années ont révélé l'absence d'un tel dispositif dans les salles d'expositions. Le musée était performant quand un membre de l'équipe de médiation était disponible et seulement si un groupe de visiteurs handicapés avait fait une réservation. Le musée ne répondait guère aux exigences d'accessibilité pour les visiteurs handicapés isolés.

En 2016, pour pallier cette déficience, un groupe de travail a été constitué et avait pour objectif de rendre le musée accessible à tous durant les heures d'ouverture. Fin 2020, après trois années de réflexion, de recherche de mécénat, de fabrication et d'installation dans les espaces permanents, le musée d'Aquitaine rejoindra des établissements comme le Louvre, le MUCEM ou le musée de l'Homme, qui, depuis plusieurs années, expérimentent des dispositifs tactiles.

À cette date, le musée d'Aquitaine veut avoir renforcé sa démarche d'accessibilité, en réalisant un **parcours sensoriel complet** intégré à l'ensemble de ses collections. Celui-ci se composera d'une trentaine de stations qui jaloneront les quelque 5 000 m² de surface d'exposition permanente, couvrant 400 000 ans d'histoire.

Chaque station présentera une ou plusieurs œuvres, choisies par les conservateurs et médiateurs culturels du musée pour illustrer au mieux la chronologie et la diversité des collections, dans leurs formes, matériaux et techniques (maquettes d'architecture, reproductions de sculptures, images en relief, etc.). Chacune de ces stations accueillera entre un et six éléments : fac-similés, dessins tactiles, maquettes ou encore dispositifs olfactifs. Des cartels en braille seront également intégrés et complétés par un audioguide adapté, et un visioguide proposera ces contenus en LSF pour le public malentendant. Les thématiques retenues pour ces stations constitueront un parcours chronologique particulièrement riche, que le visiteur pourra explorer à son rythme, en totalité ou en partie. En complément, une dizaine de parcours thématiques seront exploitables dans la programmation à destination des visiteurs individuels et scolaires : les modes d'habiter, les pratiques funéraires, les représentations figurées, la vigne et le vin, etc.

Des **informations visuelles** proposant les grandes articulations spatio-temporelles de l'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine s'ajouteront à la moitié des dites stations. Le projet de mêler les dispositifs d'information tactiles et visuels procède d'une démarche inclusive offrant à tous les visiteurs le même niveau d'information, qu'ils soient ou non en situation de handicap. À cet effet, les infos et textes visuels seront repris dans l'audioguide et le visioguide, et les cartes et plans seront tactiles ou audio commentés (les informations visuelles se juxtaposent aux éléments tactiles ou sonores). Les reproductions tactiles des collections s'adressent également à tous les publics, en valorisant une **approche matérielle de l'histoire** et une expérience différente du musée.

Conçues comme un fil d'Ariane, ces stations viendront aussi remédier à la disparité des niveaux d'information d'une période historique à une autre, une disparité qui résulte de rénovations successives du parcours par tranches. Ces dispositifs de médiation proposeront les grands points de repères essentiels aux visiteurs afin qu'ils puissent se repérer dans le temps, dans l'espace et dans le musée.

Ce parcours avec 28 stations est en cours de réalisation pour une **ouverture prévue en mai ou juin 2021**.

2.6.3. Rénover le rez-de-chaussée

Le parcours d'exposition du musée d'Aquitaine se déploie sur deux niveaux. Le rez-de-chaussée présente l'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine de la Préhistoire jusqu'au XVII^e siècle. Le premier étage présente l'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine ainsi que des collections extra européennes du XVIII^e siècle à nos jours. La scénographie du rez-de-chaussée date des origines du musée d'Aquitaine en 1991, et nécessitera une rénovation complète dans les années à venir.

● *Préhistoire*

Pistes de travail : climat et paysages, mobilité des groupes et des matières premières, art préhistorique, évolution technique, présenter le Mésolithique, l'archéologie littorale.

● *Protohistoire*

Pistes de travail : archéologie du littoral, présentation d'une cuve à saumure du Néolithique, d'une embarcation monoxyle, équilibre à trouver entre habitat et sites funéraires, transition entre âge du fer et conquête romaine.

● *Antiquité*

Pistes de travail : mise en avant du port, actualisation de la maquette de Burdigala, regrouper et contextualiser les éléments présentés (Piliers de Tutelle, Amphithéâtre du Palais Gallien, rempart tardo-antique). Recomposer la deuxième salle autour de la société et des campagnes. Dans la salle n°4, proposer des outils de compréhension de la religion romaine (dessins, cartels, cartes). Revoir la présentation du *Mithraeum* et du monde funéraire.

● *Antiquité tardive*

Pistes de travail : évoquer les débuts du christianisme, évoquer la relation entre villes et campagnes.

L'INRAP vient de procéder à la fouille archéologique d'une épave de navire sur la commune de Villenave d'Ornon (sur le territoire de Bordeaux métropole). Cette épave qui mesure 11 m de long, 5 m de large et 2 m de hauteur a été découverte dans un estey, bras d'eau caractéristique du système hydrographique de la Garonne soumise à l'influence des marées. Cette épave a été datée par Carbone 14 du VII^e au VIII^e siècle. Il s'agit d'un bateau de transport marchand sur quille et à fond plat de tradition maritime, propulsé à voile. Cette épave surprend par sa massivité, sa cohésion architecturale et son excellent état de conservation. C'est une découverte exceptionnelle à l'échelle de la France et de l'Europe. Il existe un équivalent, l'épave de Port-Berteau 2, qui se trouve au fond du fleuve Charente, près de Saintes. Le Service régional de l'Archéologie de la DRAC Nouvelle Aquitaine a contacté le musée d'Aquitaine pour étudier la faisabilité d'une conservation/restauration/présentation de ce navire. A ce jour, il n'existe pas d'épave de navire ancien présenté au public, hormis des pirogues, sur l'ensemble du littoral entre Bilbao et l'Europe du nord. Le musée d'Aquitaine va accompagner la réflexion du SRA, en lien avec la commune de Villenave d'Ornon et Bordeaux métropole pour étudier les pistes d'une valorisation/présentation de cette épave.

● *Moyen Âge*

Dans le cadre de la restauration du rez-de-chaussée, les salles de l'époque médiévale devront être réactualisées non seulement scientifiquement mais aussi en termes de présentation avec une muséographie et une signalétique adaptées.

Les **cartels** doivent faire l'objet d'une vérification scientifique exhaustive en lien avec les membres universitaires du comité scientifique. **Chronologies et cartographies** doivent venir en renfort du discours pour illustrer les fluctuations frontalières de l'Aquitaine, dater les grands événements, combler les lacunes, positionner les principaux édifices religieux et civils de la ville de Bordeaux. Les cartes peuvent être sur support multimédia. Il serait également utile de prévoir une carte interactive sur les bastides avec leur historique et leur localisation. Il serait utile d'approfondir le partenariat avec la Monumothèque numérique afin d'étoffer l'offre multimédia permettant d'exposer des particularités médiévales aquitaines autre qu'uniquement bordelaises et girondines.

La présentation de l'architecture romane et gothique doit être **plus didactique** par la création de maquettes. Il serait intéressant de prévoir une maquette sur les évolutions architecturales de l'abbaye de La Sauve-Majeure et celles de la cathédrale Saint-André de Bordeaux dont le projet de restitution du cloître doit permettre d'établir une synergie archéologique entre le musée et la cathédrale qui sont voisins.

Pistes de travail :

- Redonner son importance en début de visite à la fondation des établissements monastiques et des abbayes des onzièmes et douzièmes siècles, en lien que la société aristocratique.
- Donner à voir les représentations du pouvoir féodal à travers les exemples d'architecture castrale et de résidences seigneuriales.
- La deuxième salle pourrait accorder une part plus large aux villes et à leur structuration : elle participerait à redonner l'importance aux villes, en expliquant et illustrant par exemple le phénomène des bastides.

Poursuivre la visite dans la troisième salle sur les établissements religieux de Bordeaux, le couvent des grands Carmes, expliquer le rôle des ordres mendiants et terminer avec la reconstitution du cloître de Saint-André dans la cour intérieure.

● *XVI^e- XVII^e siècles*

L'installation de la nouvelle exposition programmée en 2021 s'accompagne d'une réactualisation scientifique des notices d'œuvres en lien avec les membres du comité scientifique. Si le chantier de fouilles du tombeau de Montaigne s'avère être le lieu exact de sépulture du philosophe, il sera judicieux d'en favoriser l'accès au public en prévoyant une articulation cohérente entre la crypte et les salles d'exposition permanentes.

Chronologie et cartographie doivent venir en renfort pour rendre intelligibles les aires d'influence des nouvelles institutions, les aires de diffusion de la Réforme et de la Contre-réforme ainsi que la carte urbaine de Bordeaux avec l'implantations des principaux édifices religieux et civils de la ville. Il semble en revanche impératif de prévoir un multimédia sur les *Essais* de Montaigne reprenant l'Exemplaire de Bordeaux mais aussi de présenter le Château Trompette à partir des données extraites de films et du plan relief existant. Il serait utile d'approfondir le partenariat avec la Monumothèque numérique afin d'**étoffer l'offre multimédia** permettant d'exposer des particularités patrimoniales autres que celles uniquement bordelaises et girondines.

Pistes de travail : Aborder le rattachement de la Guyenne à la couronne de France, les guerres d'Italie et le mouvement la Renaissance, l'Humanisme et Michel de Montaigne, le développement du commerce et la découverte du Nouveau Monde, l'habitat, l'architecture, la vie quotidienne, les hôpitaux et la santé publique, la Réforme et la Contre-Réforme, le culte marial, la communauté juive, les frondes et séditions populaires, l'instauration de l'absolutisme et sa traduction dans la pierre (château Trompette), le verrou défensif de la Gironde dans un territoire frontière du royaume.

2.6.4. Rénover le premier étage

Le premier étage du parcours de visite a été presque complètement rénové depuis dix ans (cf. 1.4.1) et seuls les espaces de présentation des collections extra-européennes sont encore « dans leur jus », c'est-à-dire dans une présentation qui a trente ans et présente moins de 5 % des collections. On a par ailleurs relevé la quasi disparition des collections d'ethnographie régionale, qui jusqu'en 2009 étaient présentées à cet étage sur plus de 2000 m².

À cet étage, **le premier chantier porte sur les salles modernes consacrées au XVIII^e siècle et comprenant la thématique de l'esclavage**. Après dix ans d'existence, ces espaces doivent absolument être rafraîchis et **actualisés scientifiquement** notamment concernant les notices d'œuvres de certains objets, les textes thématiques, la sémantique des textes et les chiffres mentionnés dont la connaissance objective a évolué durant cette décennie. C'est notamment le cas du propos sur la présence d'afro-descendants esclavisés et affranchis à Bordeaux, qui doit être enrichi des travaux récents (de Julie Duprat notamment), mentionner les fréquents aller-retours avec les colonies et rendre compte des revendications de liberté dont on trouve la trace dans les archives.

Les cartes présentes dans les espaces méritent également une réactualisation de leurs données ainsi qu'une modernisation de leur graphisme. La maquette en coupe d'un navire négrier manque cruellement au discours. La gravure du Brooks ne suffit pas à rendre compte de la situation concentrationnaire des captifs en fond de cale ; et le modèle de la maquette présentée au musée de Liverpool est particulièrement intéressant à ce sujet. Il faut aussi **retravailler certaines thématiques** telles que l'articulation entre esclavage et post-esclavage, dans une dernière salle qui aborde de nombreux enjeux et dont les propos ne sont pas toujours bien compris des visiteurs. Enfin, la création d'un espace dédié à l'esclavage contemporain pourrait être envisagée avec la diffusion de la vidéo de CNN présentant un marché aux esclaves à Tripoli ; Céline Flory, membre du comité scientifique, souligne néanmoins les écueils tant formels que de contenus qu'une telle présentation devra éviter ; il ne faudrait surtout pas donner à voir une continuité factice. Un premier **chantier sur les textes des salles et cartels** est actuellement ouvert afin de les actualiser, les moderniser et les standardiser. Ce chantier se fait en lien avec le milieu universitaire et doit être livré en mai 2021.

Concernant les collections régionales et extra-européennes, il est envisagé à terme un redéploiement qui pourrait investir un troisième niveau d'exposition, une fois les espaces libérés de toutes les collections qu'ils conservent. Dans l'immédiat, **un toilettage des quatre salles océaniques, africaines et inuit s'impose et est envisagé en 2023 ou 2024**. Le problème de lisibilité avec les espaces consacrés à l'esclavage pourrait être résolu par une signalétique plus marquée et une information claire au carrefour des deux espaces. Voici quelques pistes et options d'amélioration dans les salles :

- Les transformer pour **accueillir de petites expositions temporaires** (230 m²) permettant de présenter aussi les autres collections extra-européennes du musée (océaniques, précolombiennes notamment), voire des expositions montées en partenariat avec le musée du quai Branly.
- Par souci de cohésion, il semblerait intéressant d'évoquer ici quelques sociétés d'Afrique subsaharienne à travers la richesse de leurs productions, à l'époque même de l'esclavage, en insistant d'abord sur la vision du monde qu'elles véhiculaient (ontologies animiste et analogique) puis en développant l'interprétation et la marchandisation à laquelle l'Occident les a soumises, et enfin en insistant sur la richesse universelle de cette création traditionnelle et sur celle de la création contemporaine africaine.
- Créer un espace historique consacré à la rencontre de Bordeaux avec les cultures du monde par un autre biais que l'esclavage serait aussi envisageable. Bien que plus centré sur la période coloniale, il permettrait d'évoquer certaines personnalités d'Aquitaine très actives au moment de la

naissance des sciences humaines (Lambert, Daleau, Durkheim) et d'essayer de retracer l'histoire de l'arrivée de ces collections à Bordeaux.

– Enfin, une approche plus anthropologique consisterait à évoquer les différentes ontologies développées par l'humanité, suivant le modèle de Philippe Descola et permettant d'éclairer et de relativiser la vision ethnocentrée de l'Occident, dans une approche transversale des cultures du monde. Cette proposition peut aussi être reprise à plus long terme dans les futurs espaces du musée.

Quelle que soit l'approche choisie, le réaménagement de ces salles doit s'accompagner d'un **dispositif multimédia important** (cartes : peuplement, histoire, aires culturelles ; vidéos sur les pratiques : danses, musiques, masques, activités quotidiennes). Les trois stations du parcours multisensoriel présenté plus haut (2.6.2) y pourvoiront en partie.

2.6.5. Créer un 3^e niveau de parcours

Ce 3^e niveau (correspondant donc à un 2^e étage depuis le hall d'accueil) est aujourd'hui occupé par des bureaux et des espaces de réserve. Il pourrait dans le projet de rénovation accueillir une présentation renouvelée des collections extra-européennes et d'ethnographie régionale et à terme le Centre National Jean Moulin et le musée Goupil.

Les présentations du Centre National Jean Moulin sont attendues à plus d'un titre : d'abord parce qu'elles viendront compléter et développer au sein du musée un propos resté volontairement très succinct dans les espaces XX-XXI^e du 2^e niveau, afin de laisser toute latitude au CNJM de déployer ses collections sur des surfaces à préciser. Mais aussi et surtout parce que le CNJM n'a en réalité jamais pu présenter dans ses murs – hormis dans ses expositions temporaires – un état objectif et synthétique de la question, à partir de ses riches collections. À l'échelle de Bordeaux et de la région, le sujet s'avère crucial.

La constitution prochaine d'un comité scientifique ad hoc permettra de finaliser la rédaction d'un PSC et d'un synopsis d'exposition. Au-delà de la présentation des problématiques liées à la Seconde Guerre mondiale, la Résistance et la Déportation (nécessairement rattachées à toutes les dimensions sociales, économiques, politiques d'une histoire mondiale depuis la fin du XIX^e siècle), le CNJM pourra s'ouvrir (avec prudence, comme le souligne Bernard Lachaise, membre du comité scientifique) aux questions de société actuelles et les enjeux du monde contemporain. Il doit **trouver sa pleine expression par rapport à ses finalités mémorielles et humanistes en plein accord avec le PSC du musée d'Aquitaine ouvert sur le monde et la société dont il dépend**. Le Centre doit contribuer à donner des clés pour comprendre le monde, voire s'ouvrir (avec précaution) à la présentation d'autres conflits ayant pour trait commun la défense de la liberté et des valeurs démocratiques et le sens de la Résistance à l'oppression quelle qu'elle soit.

Le synopsis doit donc évoluer dans ses thèmes classiques et sa présentation muséographique par l'analyse des mécanismes et processus qui amènent à la violence de masse, aux génocides et aux ethnocides tout en s'ouvrant aux résonances qui perdurent de nos jours et dont le public attend des clefs de compréhension. La cartographie jouera un rôle important dans la définition du futur projet ainsi que la mise en place d'une **infographie novatrice et accessible**. Des maquettes didactiques et d'accessibilité devront être intégrées au parcours. La ressource multimédia occupera une place primordiale dans le projet pour rendre tangibles et attractives les réalités de la Seconde Guerre mondiale tout en compensant les lacunes des collections ou en assurant leur conservation.

La variété géographique des collections permet également une présentation contextuelle à la fois locale, nationale, européenne et mondiale des événements présentés. Le CNJM devra continuer de faire preuve d'ouverture dans le choix de ses expositions thématiques tel que fait depuis 2006.

Le musée Goupil doit lui aussi retrouver une visibilité, pour restituer et faire mieux comprendre la valeur décorative des images. Il est ainsi envisagé d'**implanter une « period room »** dans un appartement de l'ancien Palais des Facultés. Il pourrait s'agir de l'appartement du bibliothécaire ou concierge. Les collections Goupil pourrait ainsi faire l'objet de présentations tournantes (la peinture d'histoire, les animaux, l'humour, la légende napoléonienne, les Expositions universelles, des monographies sur des artistes, etc.). L'ancien appartement pourrait également présenter l'histoire de la maison Goupil et les techniques d'impression.

Enfin, il faut œuvrer à une **nouvelle présentation des collections d'ethnographie régionale et des collections extra-européennes** du musée d'Aquitaine.

Les **collections antiques méditerranéennes et orientales** actuellement en réserve pourraient être présentées selon différentes approches :

- **Une approche historique et artistique**

- La naissance de l'écriture et l'organisation de la société, des premières grandes cités dans cette partie du monde (Suse).
- L'essor de la civilisation égyptienne (collection Godard, mobilier important représentatif des divinités, croyances et rites funéraires).
- L'évocation de la Grèce ancienne (fabrication de vaisselle de luxe, en argent ou en terre cuite de chaque type, souvent décorée, et de bijoux) et de la Grande Grèce (rondes bosses funéraires en terre cuite, urne décorée en relief avec polychromie, buste de femme et effigie d'enfant étrusques grandeur nature).
- Afrique du Nord, collections carthaginoises ou d'époque romaine : céramique dite « plastique », vaisselle, stèles en marbre et mosaïque.
- Les statuettes de divinités orientales d'époque ancienne (terre cuite), ou romaine (marbre) interprétations de canons classiques jusqu'à l'époque romaine.

- **Une approche historiographique et biographique, qui comprend un voyage dans le temps et dans l'espace (les itinérants, grands découvreurs, scientifiques et donateurs du musée d'Aquitaine) qui se veut alors encyclopédiste**

- Les humanistes et archéologues tels que Elie Vinet, le Baron de Caila, Peresc, Jouannet, Camille Jullian, dont ceux des missions archéologiques financées par le musée du Trocadéro et la faculté des Lettres au XIX^e siècle (Max Esnard et les fouilles de Thenae)
- Les aventuriers (Jean-Ernest Godard, et Alphonse Rousseau, premier drogman du consulat général de Tunis)
- Les capitaines de vaisseaux (l'amiral Bonie commandant la 2^e division de l'escadre pendant la mission dans le Levant, 1874-1875, et Edouard Bonie, Combarien, l'amiral Clavand, le colonel Alphonse Bonie)
- Les militaires (M. Mertz, capitaine au 46^e de ligne, le capitaine d'artillerie Vigier, ou le colonel Perthuis)

Les **collections extra-européennes plus récentes** (depuis l'an Mille environ avec le fonds précolombien) et les collections d'ethnographie régionale peuvent elles aussi fournir la matière d'approches variées, à croiser ou combiner :

- Une approche historique autour des chemins par certains de ces objets depuis leur lieu d'origine : collecteurs et collectionneurs, marchés, évolution du statut de l'objet (le port de Bordeaux et les échanges avec le monde, découverte de l'Autre et apport des cultures lointaines, évolution du regard, du fétiche ou trophée à l'objet-témoin puis à l'objet d'art).

- Une approche artistique : les collections extra-européennes dans les musées de la Nouvelle-Aquitaine (ouverture sur l'évolution du regard, de l'ethnographie à l'art).
- Une approche anthropologique : le développement des sciences humaines à Bordeaux, figures célèbres (François Daleau, Emile Durkheim, Victor Segalen), ouverture sur les grandes ontologies (animisme, naturalisme, totémisme, analogisme) et questionnement sur les représentations (mythes, religions, idéologies) leur matérialisation et leur impact sur l'homme et l'environnement.

Cette présentation pourrait aussi reposer sur une démarche inductive, partant des principaux marqueurs qui ont fait Bordeaux et l'Aquitaine. Cela permettrait à la fois de les faire découvrir au visiteur et de les inscrire dans des problématiques universelles : penser le global à partir du local. Plus spécifiquement les collections extra-européennes et d'ethnographie régionale pourraient permettre de développer certaines thématiques :

- La question linguistique : Aquitains, Basque, Gascons, et au-delà (la singularité du pluriel : **la mosaïque culturelle aquitaine**, ouverture sur la disparition des langues régionales dans le monde, questionnement sur l'identité, la différence, la xénophobie etc.).
- Les **transformations paysagères et la dimension écologique** (en tenant compte des propos déjà organisés dans les espaces XX-XXI^e) : l'Aquitaine comme le pays des eaux (évocation des activités fluviales, de l'estuaire, du bassin d'Arcachon, du littoral et de la mer, des acteurs et des croyances, questionnement sur le rapport homme et nature) ; les Pyrénées (évocation du monde pastoral et de son évolution, la préservation des montagnes et de leurs cultures) ; les forêts (exploitation et évolution du massif forestier landais, questionnement sur l'écologie), la civilisation du vin (évocation historique et culturelle du vignoble bordelais du passé au présent, ouverture sur la culture du vin dans le monde).

Toutes les pistes évoquées ci-dessus seront nécessairement discutées avec les membres du comité scientifique du musée responsables de fonds et/ou impliqués dans des projets qui questionnent l'avenir des relations entre musées du Nord et sociétés dont sont issues les collections : Samuel Sidibé, Nanette Snoep, Emmanuel Kasarhérou, Sophie Chave-Dartoen, Claire Jacquet... Et le rapport Sarr – Savoy sur la restitution du patrimoine africain est une invitation à travailler plus en profondeur sur l'histoire coloniale de Bordeaux et de sa région et à replonger dans l'histoire des objets/œuvres conservés au musée d'Aquitaine.

Mais ce rapport et les nombreux séminaires qui lui ont succédé sont autant d'invitations à penser autrement la place de l'objet au musée et le discours qui est tenu sur lui. Il faut aujourd'hui œuvrer à une vraie mobilité des collections, une circulation qui remettra les collections en mouvement, voire même leur redonnera vie à l'exemple de ce qui est mis en œuvre depuis plusieurs décennies au musée d'anthropologie de Vancouver. Il faut aussi affirmer la volonté du musée de construire un propos et un « commun » avec les collègues conservateurs et chercheurs du continent africain et de sa diaspora ; un propos qui pourra aussi rendre compte de voix divergentes et de questionnements, dans une perspective résolument décoloniale. L'enjeu est considérable et essentiel, pour parvenir à une nouvelle éthique relationnelle.

2.6.6. Poursuivre le déploiement d'outils numériques

Depuis 2009, le musée propose résolument un panel plus large d'outils numériques avec la rénovation des espaces du XVIII^e siècle, puis du XIX^e siècle en 2014¹⁷ et enfin des XX^e et XXI^e siècle en 2019. En une décennie, ces trois tranches de travaux ont été profitables à l'intégration d'ordinateurs, de dalles tactiles, de douches sonores, et autres tablettes dans le parcours de visite.

Sans développer ici les aspects et les choix techniques, ces dispositifs proposent des extensions de contenus aux textes et objets présentés en salles. Par leur forme variée, ils offrent différents points d'entrée dans l'histoire et les collections, et donnent matière à penser pour développer une **stratégie « transmédia » plus cohérente** et non plus des productions ponctuelles par projet, comme c'est le cas aujourd'hui. Parmi les dispositifs mis en place, les visiteurs rencontrent :

- Des films scénarisés de monstration, contextualisation et/ou reconstitution (*Les gestes de la préhistoire*, *Palais de l'Ombrière*, animation d'introduction au XVIII^e siècle, *Le commerce en droiture*, *Le passage du milieu*, *La Révolution française*, *Bordeaux au XX^e siècle*, *L'histoire de la Vigne et du Vin*, *La diversité de territoires aquitains*)
- Des cartographies animées (la densification du réseau mondial de la traite à l'époque moderne, le commerce au XIX^e siècle)
- De nombreuses ressources documentaires (le port de Bordeaux vu par les contemporains à partir du tableau de Joseph Vernet, le journal de recensement des navires négriers bordelais, des cartes géographiques thématiques interactives, des webmagazines sur le littoral)
- La présentation numérique de fonds non exposés (portfolio de cartes postales au XIX^e siècle)
- Des lectures de tableaux (*Port de Bordeaux* de Pierre Lacour, les quatre toiles de l'Athénée municipal)
- Des reportages, témoignages et interviews (découvertes archéologiques en protohistoire, Palais Gallien, site antique de Parunis, la restauration du cénotaphe de Montaigne, montage sonore de Caroline Cartier, vidéos de Rafaël Lucas et de Florent Mazzoleni sur les littératures créoles et le métissage des musiques)

Cette **diversité de supports** est à conserver : elle permet l'expérimentation et une souplesse dans le développement en fonction du sujet à traiter et des budgets possibles. Elle offre aussi des représentations complémentaires intéressantes pour le public. Attention toutefois à ne pas démultiplier les modes de navigation, pour ne pas décourager le visiteur qui doit s'adapter à chaque nouvelle interface et en comprendre le fonctionnement.

Il s'agit donc de progresser dans le déploiement d'outils numériques en **recherchant l'harmonisation** d'un « design utilisateur » offrant au visiteur des points de repère identiques dans chaque dispositif. Les efforts au cours des cinq prochaines années porteront donc sur les points suivants :

- L'enrichissement et l'actualisation des dispositifs du rez-de-chaussée (revoir la diffusion des films en préhistoire, gallo-romain, révision du film sur le palais de l'Ombrière, dispositifs innovants dans l'espace Montaigne)
- Le développement d'une **application mobile repensée**, avec l'intégration intelligente des nouveaux parcours de visite en fonction du profil visiteur (cf. aussi le point 2.7.2). L'application doit permettre soit la géolocalisation du visiteur dans le bâtiment, soit l'échange de données en local (wifi, NFC, Bluetooth, beacon évitant la démultiplication des logos signalétiques). Elle pourrait également offrir une navigation personnalisable (visite individuelle, en couple, en famille, durée, types de parcours possibles) et conserver la trace du parcours effectué via la création d'un compte. L'utilisateur peut ensuite se connecter à son téléphone, son ordinateur ou sa tablette pour consulter et télécharger les informations complémentaires relatives aux objets sélectionnés pendant sa visite.

¹⁷ – <http://www.club-innovation-culture.fr/le-musee-daquitaine-de-bordeaux-met-le-cap-sur-le-numerique/>

Cette offre « à la carte » est déjà expérimentée dans plusieurs musées français, comme au musée d'histoire de Nantes sur son mobilier d'accueil ou au musée Picasso sur ses terminaux mobiles¹⁸.

– Le développement d'une seconde version améliorée du jeu *Quantum Arcana* est envisagé pour maintenir cette offre auprès du public jeune¹⁹.

– Des dispositifs numériques **développés en fonction des besoins des expositions temporaires**, avec un effort plus ou moins conséquent à fournir (l'exposition itinérante *L'archéologie à Grande Vitesse* présentée en 2017 a nécessité à elle seule la création de plusieurs outils et supports : carte interactive des sites archéologiques, bornes documentaires, restitutions archéologiques 3D, visite virtuelle avec casque VR, application mobile) ;

– Enfin, des passerelles restent à imaginer entre les fonds exposés et conservés en réserves afin de pouvoir renvoyer vers les collections du CNJM ou du musée Goupil.

Contexte : la période de confinement a montré tout l'intérêt des ressources patrimoniales numériques mais aussi leurs limites en termes d'attractivité et d'accessibilité. Par ailleurs, deux musées sur trois (le centre national Jean Moulin et le musée Goupil) sont fermés au public et sont encore trop peu visibles. De nombreuses productions ont été expérimentées par le musée durant cette période avec de vrais succès (vidéos des « Merveilles du musée d'Aquitaine » avec plus de 20 000 vues...)

● **Action 1** : Éditorialiser les 9 000 collections mises en ligne sur le site Internet du musée d'Aquitaine
Calendrier : réalisation en 2020 pour export en décembre 2020

Moyens : responsable du récolement au musée d'Aquitaine, chargés des collections, photographe du pôle ressources images

● **Action 2** : Exporter les 3 000 œuvres du musée Goupil avec photographies et fiches

Calendrier : fin 2020

Moyens : DGINSI et responsable des collections du musée Goupil

● **Action 3** : Mener une campagne de prise de vues pour le centre national Jean Moulin et de vidéos pour le musée d'Aquitaine

Calendrier : réalisation en 2020 et exploitation en suivant

Moyens : photographe du pôle ressources images et équipe CNJM

● **Action 4** : Créer un nouveau site internet plus attractif et convivial

Calendrier : conception 2020, lancement au 2nd semestre 2021

Moyens : Pilotage DGAC / DGNSI, Chef de projet au musée Budget DGAC et musée

● **Action 5** : Consolider la présence sur les réseaux sociaux

Calendrier : 2020, pour poursuivre en profitant du dynamisme du confinement

Moyens : un community manager (équivalent ½ ETP à trouver)

● **Action 6** : Développer une offre de cours culturels en ligne MOOC

La fondation Orange a mis en place des MOOC culturels (cours en ligne) en partenariat avec des musées (Louvre, Château de Versailles, pôle international de Préhistoire, musée de l'Homme). Le musée d'Aquitaine et la fondation Orange ont identifié deux thèmes pouvant faire l'objet d'un MOOC : l'histoire de l'esclavage et Montaigne

Calendrier : signature d'une convention en 2020. Mise en ligne en 2021

Moyens : Intervenants universitaires et équipe du musée.

¹⁸ – www.club-innovation-culture.fr/le-nouveau-musee-picasso-accueille-egalement-son-public-sur-les-terminaux-mobiles

¹⁹ – www.club-innovation-culture.fr/application-quantum-arcana-musee-aquitaine-numerique-jeunes-generations

2.6.7. Ouvrir le musée sur la ville

Contrairement à son appellation, le musée d'Aquitaine est certes un musée racontant l'histoire des relations entretenues au fil des siècles par un port et une région avec le monde, mais il est aussi **un musée d'histoire de ville**, dimension que l'ouverture des espaces XX-XXI^e en mars dernier a notablement renforcée, avec la présentation de la fabrique de la ville à l'époque contemporaine. Le présent projet vise aussi à proposer le renforcement des liens entre ce musée municipal, la Ville de Bordeaux et la Métropole.

Il s'agira ainsi de proposer une plus grande contextualisation des collections à travers des maquettes, des plans et des cartes, le projet d'évocation du cloître gothique de la cathédrale dans la cour carrée du musée, et de nouvelles présentations de monuments encore visibles comme l'amphithéâtre romain du Palais Gallien, ou disparus comme le temple romain des Piliers de Tutelle et le château Trompette. Le musée porte également le projet, en lien avec le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole, d'un espace d'actualité archéologique itinérant (cf. point 2.5.3 – Valoriser la recherche archéologique) ; cet espace permettra dans les communes volontaires de présenter l'actualité de la recherche archéologique et les métiers autour de l'archéologie.

Il est aussi envisagé d'**intégrer dans le parcours d'exposition un propos sur la riche histoire du site** depuis l'Antiquité, des remparts gallo-romains au Palais des Facultés, et de rouvrir les ouvertures occultées du bâtiment du musée pour offrir des points de vue, des cadrages sur les rues, le quartier et le noyau urbain environnant. Ce chantier conduit à l'intérieur du bâtiment trouvera aussi à se déployer à l'extérieur, dans la signalétique et le traitement spécifique de l'espace public aux abords du musée d'Aquitaine.

Renforcer les liens entre le musée et la cité implique de renforcer les relations avec deux partenaires clefs : en premier lieu le Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine de Bordeaux (CIAP), dont les ressources, actions et réseaux relationnels entrent en parfaite résonance avec la volonté qu'a le musée d'Aquitaine « d'ouvrir le cadre » sur les différentes échelles de territoires, selon la formule de Laure Vallette, membre du comité scientifique du musée. Les autres partenaires évidents sont l'Office de Tourisme de Bordeaux Métropole, autour des cinq sites qu'il gère (porte Cailhau, Grosse cloche, flèche Saint-Michel, crypte archéologique de Saint-Seurin et amphithéâtre du palais Gallien), et le Centre des monuments nationaux autour de la tour Pey-Berland. Le musée d'Aquitaine devra également s'inscrire pleinement dans l'élaboration du nouveau plan de gestion du Patrimoine mondial de l'Unesco, piloté par le Service de l'Inventaire du Patrimoine de la Direction de l'Urbanisme de Bordeaux Métropole. Mais il nous faut aussi nous rapprocher d'Arc-en-Rêve, qui depuis quarante ans interroge la place de l'architecture dans la fabrique de la ville et contribue aux démarches de qualité d'aménagement du territoire, tant à l'échelle de la métropole que de la région.

Enfin, les liens noués récemment avec l'a'urba (agence d'urbanisme Bordeaux Aquitaine) dans le cadre de l'aménagement des espaces XX-XX^e du musée pourront être renforcés, pour faire écho aux synthèses qu'elle produit régulièrement sur les projets urbains en région et les grandes transformations du territoire métropolitain.

En mettant au centre des réflexions les publics et leurs pratiques, le musée pourrait proposer une offre globale alliant visites de sites patrimoniaux, itinéraires dans la ville (Office du tourisme, CIAP, associations), valorisation de fonds patrimoniaux (archives, bibliothèques, musées), lecture des paysages de la ville au moyen de différents outils (cartes et plans, site Internet, applications mobiles de visite, médiation humaine, expositions). L'une des premières actions concertées pourrait être la **mise en place d'un itinéraire**

patrimonial autour de Michel de Montaigne dans le quartier Saint-Éloi et ses alentours en s'appuyant sur l'étude du tombeau de Montaigne et sur le projet de classement au patrimoine de l'humanité par l'Unesco de l'Exemplaire de Bordeaux des *Essais* de Montaigne conservé à la bibliothèque municipale.

2.6.8. Les expositions temporaires 2020-2023

La programmation des expositions temporaires jusqu'en 2023 figure en annexe et illustrée, dans la suite des projets conduits, la **richesse et la diversité des sujets** pouvant être abordés au sein du musée.

Une plongée dans les sujets abordés depuis une quinzaine d'années témoigne de la volonté d'organiser une quasi alternance entre les expositions traitant de territoires lointains (Afrique subsaharienne, Australie aborigène, Colombie, États-Unis) et celles abordant des rivages plus proches (le rugby, Bordeaux années 20-30, Gaulois en Aquitaine, Félix Arnaud, etc.).

Les expositions temporaires du musée d'Aquitaine sont indispensables à sa **mission d'ouverture sur le monde**. Elles doivent développer encore davantage les interrogations anthropologiques qui agitent nos sociétés contemporaines (globalisation, communication, partage, nouvelles technologies, intelligence artificielle, préoccupations environnementales, etc.). Le musée doit aussi pouvoir profiter d'opportunités, notamment celles d'exposer des collections privées que leurs propriétaires sont heureux et honorés de présenter au public, avec à la clef un possible enrichissement des collections publiques. Il doit aussi continuer de jouer son rôle de **lieu d'accueil et de valorisation** (ou « caisse de résonance ») de projets développés avec ses partenaires culturels et/ou du champ social, grâce notamment à la polyvalence des salles « Goupil », accessibles gratuitement depuis le hall d'accueil et devenues le lieu de toutes les expérimentations conduites avec des scolaires, des centres d'animation et des associations du champ social.

Mais il faut aussi penser la stratégie pour les expositions temporaires à une échelle plus globale, car si celles-ci permettent de renouveler l'offre et de développer la fréquentation, l'énergie déployée pour leur réalisation se fait parfois au détriment du parcours permanent. Des questions doivent ainsi être posées concernant leur **rythme, leur durée et leurs espaces de présentation**. Il faut notamment étudier s'il convient de réduire les petites manifestations au bénéfice des plus importantes dont on augmenterait la durée, leur donnant plus de visibilité et une meilleure qualité muséographique. Il serait opportun également de retravailler l'espace Aquitaine (ouverture sur la rue, circulation, agrandissement).

Ne faut-il pas aussi s'inscrire dans des **logiques de coproduction et d'itinérance** pour certains projets ? Une politique de réception d'expositions « clés en main » comme cela a été fait avec *Jack London dans les mers du Sud* peut être développée, de même que des collaborations avec d'autres institutions pour créer des manifestations itinérantes ; des projets avec des chercheurs et des musées étrangers seraient ainsi une ouverture intéressante, en particulier dans le domaine de l'ethnologie extra-européenne. Une convention est sur le point d'être signée avec le musée du quai Branly. D'autres partenariats sont à étudier, en particulier avec les musées de la région (Angoulême, Périgueux, Libourne) et le musée de la faculté d'ethnographie de l'Université de Bordeaux. Enfin et au-delà du commissariat interne (qu'il soit uniquement technique ou aussi scientifique), la question de la nomination d'un **chef de projet** dédié spécifiquement aux expositions temporaires est intrinsèquement posée.

2.7. Les publics

« Éduquer, ce n'est pas remplir des vases, mais c'est allumer des feux. »

Michel de Montaigne

2.7.1. Un chantier global sur le confort de visite

Des efforts en matière de confort et de services aux publics ont été déployés ces dernières années avec notamment l'aménagement d'un nouvel espace accueil-boutique, la mise à disposition de sièges pliants nomades à l'entrée du parcours de visite, l'implantation de chaises et de tables dans la cour carrée, le renouvellement des audioguides et, plus récemment, l'aménagement de petits espaces de détente-lecture dans certaines salles du parcours de visite, où davantage d'assises et même quelques grands poufs ont aussi été installés.

Mais le chantier reste ouvert, comme l'ont bien montré l'étude conduite en 2018 par ABCD et les conclusions d'un « client mystère » de la Mission innovation et prospective de Bordeaux Métropole, venu faire une visite exhaustive du musée en mai 2018. Ces deux études insistent sur la **nécessité de renforcer la convivialité, l'accessibilité et le confort de visite**, et ce dès le bas des marches du musée. Il faut donc tâcher d'être plus accueillants encore, en s'attachant notamment à :

- **Améliorer les deux accès d'entrée** : la porte d'entrée du haut des marches reste très lourde, alors que l'entrée PMR au bas des marches est peu visible et les visiteurs en fauteuil doivent pouvoir attendre qu'on leur ouvre en étant à l'abri de la pluie et du vent (*NB* : toutes les améliorations relatives aux circulations et aux transformations bâtementaires figurent dans le diagnostic d'accessibilité programmée).
- Poursuivre le chantier de **révision des textes de salle et des cartels**, initié en 2016 dans les espaces de Préhistoire et Protohistoire. Le graphisme a été revu, avec des tailles de police plus grandes qui améliorent considérablement le confort de lecture. Ce chantier permettra également de développer la présence de l'anglais et de l'espagnol dans le parcours de visite.
- Lancer une **étude approfondie des circulations** au sein du musée, pour revoir une signalétique et des plans aujourd'hui obsolètes. Ce chantier permettra notamment de mieux organiser les informations d'orientation dispensées dans le hall d'accueil et tout au long du parcours, pour aider les visiteurs à se repérer dans des espaces assez complexes.
- Planifier la **rénovation complète de tous les sanitaires**, qui sont à la fois vétustes, malodorants et inadaptés aux visiteurs en situation de handicap (ces critiques reviennent assez régulièrement sur Tripadvisor). Ce chantier permettra d'aménager aussi à chaque niveau un espace dédié au change des bébés.
- Déplacer le vestiaire : son emplacement en entrée de parcours et sa configuration sont inappropriés ; il faut par ailleurs scinder le vestiaire individuel des casiers destinés aux groupes, ces derniers formant d'important bouchons au moment du dépôt puis de nouveau au moment du retrait de leurs effets personnels.

– **Aménager de nouveaux espaces de détente** : un partenariat avec l'école des Beaux-Arts est envisagé pour ce projet qui concerne deux cours intérieures et certains espaces du parcours de visite. Ces aménagements doivent aussi permettre de proposer de nouveaux services, et notamment une offre de restauration légère de qualité. Le souhait d'ouvrir au public la cour triangulaire (aujourd'hui fermée aux individuels car ne disposant que d'un seul accès) a déjà été évoqué avec le directeur du Jardin botanique de Bordeaux, et des perspectives intéressantes ont été discutées autour de plantations qui pourront entrer en résonance avec les propos du musée : un « jardin d'Aquitaine », des carrés permettant d'évoquer les cultures vivrières aux Antilles, etc. (cf. point 2.2.4).

– **Aménager un espace dédié au jeune public** : la rénovation du rez-de-chaussée (cf. point 2.6.) invite à proposer une nouvelle affectation à la salle des « cailloux lavés », aujourd'hui incluse dans les surfaces d'exposition temporaire de l'Espace Aquitaine. Sa situation, entre bâtiment A et section du parcours consacré aux collections antiques, permet d'imaginer un espace permanent de 50 m² dédié aux enfants. Hors période d'exposition, la salle pourrait être ouverte sur sa droite et affectée à des activités en lien avec les collections archéologiques du musée ; en période d'exposition, elle serait ouverte sur sa gauche. Dans les deux cas, les activités proposées pourraient être organisées selon un calendrier permettant d'accueillir des scolaires et des individuels, avec et sans médiation. Les expériences de ce type déjà menées au musée (espaces dédiés des expositions *Tromelin* et *LGV*) comme ailleurs montrent que le public familial investit volontiers de tels espaces, et qu'enseignants et médiateurs apprécient d'être à proximité immédiate des expositions et collections.

– Proposer une billetterie et la vente en ligne des produits de la boutique (point abordé en 2.7.8).

– **Améliorer le traitement des réclamations et avis critiques**, qu'ils parviennent par courrier, mail ou via les sites d'avis en ligne et les réseaux sociaux : ceux-ci, comme les réponses qui leur sont faites, doivent être recensés et classés régulièrement. Il s'agit là encore d'un processus à améliorer, en désignant notamment un référent centralisant tous les échanges.

Il faut aussi être plus attentifs aux **attentes exprimées par les visiteurs**. Les réunions mensuelles entre la direction et les agents d'accueil et de surveillance sont importantes car ces agents sont de précieux relais d'information des satisfactions et insatisfactions des visiteurs.

Au-delà de ces rencontres, l'étude ABCD souligne l'importance de la médiation humaine, qui implique d'une part de **renforcer l'offre d'activités** à destination des visiteurs individuels, particulièrement le week-end et pendant les vacances scolaires (ateliers pour les plus jeunes, visites commentées des collections et des expositions, en français mais aussi dans d'autres langues quand arrive la saison des longs week-ends de printemps) et d'autre part de mettre en place une **formation continue à destination des agents d'accueil et de surveillance**, pour améliorer le premier contact et fournir des informations de qualité. En 2018, la mission Qualité de Bordeaux Métropole a accompagné le musée dans son souhait de mieux organiser l'accueil physique et téléphonique. Ce travail doit être poursuivi et approfondi, avec une responsable qui a rejoint l'équipe il y a quelques mois et a notamment pour objectifs la mise en place de procédures et d'outils de suivi. Il correspond par ailleurs à l'un des chantiers du plan triennal de développement des publics, programmé en 2020 avec l'accompagnement de la mission Conseil et organisation de Bordeaux Métropole.

La question des horaires se pose aussi pour la bibliothèque du musée, dont la fermeture à l'heure de la pause méridienne constitue sans nul doute un frein pour les étudiants et chercheurs. Il faut pouvoir étudier la possibilité de l'ouvrir en continu sur la journée, voire le samedi, mais avec la conscience d'une réelle insuffisance en moyens humains, constat qui vaut aussi pour les équipes d'accueil, de surveillance et de sécurité / sûreté.

2.7.2. Les parcours de visite

« Je n'enseigne pas, je raconte. »

Michel de Montaigne

Il faut **poursuivre le déploiement d'une offre de parcours de visite cohérente**, qui réponde aux attentes des individuels comme des groupes, des adultes et du public familial, des visiteurs chevronnés comme des personnes éloignées de l'offre culturelle, et enfin qui permette de proposer des activités hors-les-murs, en résonance avec les collections du musée.

Cette offre s'appuie sur le travail de médiateurs, des supports papier (livrets-jeux, livrets-découverte) et depuis quatre ans sur des audioguides renouvelés. Un chantier doit s'ouvrir pour réfléchir à l'usage de ces différents modes de médiation et à leur complémentarité. Faut-il développer de nouveaux parcours audioguidés ? Quelle place doit-on donner aux traditionnels livrets et guides de visite papier ? Comment rendre visibles les parcours proposés en autonomie dans des espaces d'exposition déjà saturés d'informations et de pictogrammes divers ? L'étude ABCD apporte des réponses intéressantes, en rappelant l'importance des dispositifs simples que sont les textes de salle, cartes et cartels, ainsi que les plans de situation. Il y est aussi dit que la médiation humaine est plébiscitée, ce qui invite à **amplifier l'offre de visites commentées et d'ateliers**, qui pour l'heure reste concentrée sur les dimanches et les vacances scolaires (mais a déjà été considérablement développée depuis 2012, tant sur les expositions temporaires que sur les collections).

● *Transversal vs sections : nouveaux sujets*

Concernant sa proposition hors-les-murs, le musée s'impose comme une porte d'entrée vers la Nouvelle-Aquitaine, invitant à poursuivre la visite au-delà de ses murs (offres avec l'office de tourisme, le service patrimoine, les éclaireurs urbains, etc.).

Pour les enfants et les familles, l'accent sera mis autour de l'envie de **faire vivre une expérience autour d'une histoire**, d'un récit animé par des personnages invitant à l'aventure : pirates et corsaires, explorateurs, navigateurs, etc. L'implantation d'un dispositif immersif et ludique est envisagée entre le hall d'accueil et le début du parcours : une « Bourlinguette »²⁰ en forme d'avion Latécoère invitant les enfants à se rendre disponibles pour « entrer dans l'histoire » et, d'île en île et de période en période, rassembler autour des collections les indices d'une chasse au trésor géante.

Il s'agit de jouer sur le ludique à d'autres moments que lors des grandes manifestations que sont la *Nuit des musées* et les *Journées du Patrimoine*, en s'appuyant par exemple sur les précédents réussis d'*escape game* et *murder party*. Des solutions administratives et juridiques sont à trouver pour bénéficier de l'expertise de professionnels, sans pour autant que cela impacte un budget de fonctionnement très contraint.

²⁰ – Bourlinguette est le nom qui fut donné au premier véhicule de loisirs à moteur de l'histoire, ancêtre de la caravane, fondé par le Bordelais Jules Secrestat au début du XX^e siècle.

Un projet est également de faire résonner les collections en musique, en tirant profit des expériences menées avec le conservatoire Jacques Thibaud (parcours musicaux organisés chaque année en février), ou encore lors de la *Nuit des musées 2019* (karaoké et flash codes en forme de clins d'œil aux œuvres). D'autres formations musicales pourraient être conviées pour imaginer **un musée « en chanté »** : enfants engagés dans les projets annuels de l'Arbre à chanson, chorales, musiciens intervenants de la formation « *Les surprises* » (démontage puis remontage d'un instrument baroque, puis mini-concert ; une initiative qui pourrait être élargie à d'autres périodes, voire d'autres continents : dans les salles extra-européennes et/ou devant le mur des Trésors d'Aquitaine) etc.

De nouveaux sujets sont par ailleurs en cours de préparation et intégreront la liste des thèmes de visites à partir de 2020, la perspective étant d'inscrire un à deux nouveaux parcours chaque année. Les sujets doivent proposer de **jeter un nouveau regard sur les collections** et d'effectuer des aller-retours entre les pratiques contemporaines et celles du passé. À titre d'exemple, voici quelques thèmes actuellement en réflexion :

- Le recyclage : il s'agit d'aborder face au public adulte individuel comme au public scolaire la pratique du réemploi, du recyclage à travers les différentes époques, de la Préhistoire au XXI^e siècle. Les collections du musée se prêtent parfaitement à l'exercice et évoquent nombre de silex, d'os, de verre, de terre cuite, de calcaire et de coquille d'huîtres. Ce sont ainsi près de 30 000 ans d'histoire du recyclage (depuis le Paléolithique supérieur) qui sont mis en valeur à travers un thème contemporain incontournable.
- Les « 101 » : un tour du musée en 101 objets, imposants ou presque insignifiants, et pourtant tous témoins d'une longue histoire où matières et formes racontent le quotidien des aquitains.
- « Faites vos jeux ! » : parcours créé à l'occasion des Journées du Patrimoine 2019, il s'intéresse aux collections du musée dans un aspect ludique, où la définition du jeu varie dans le temps et l'espace. Individuel, collectif, pacifique ou sanglant, le jeu se manifeste de mille manières : les collections du musée sont ainsi suffisamment riches pour offrir ce parcours original et ludique.
- « À table ! » : une chronologie de l'alimentation, du steak de renne magdalénien, au garum romain et jusqu'à la lamproie à la bordelaise. Il s'agira de décortiquer les pratiques alimentaires des aquitains.
- « Et après ? » : depuis la Préhistoire, un voyage dans le monde des morts et des croyances, une découverte des rites funéraires en Aquitaine par le biais d'ossements, de mobilier funéraire, contenants et images. Comment celles et ceux qui ont vécu des siècles voire des millénaires avant nous ont marqué leur passage et nous parlent à travers le temps ?
- Polychromie : d'un bout à l'autre du parcours de visite, les couleurs sont présentes sur les supports de tous types et travers les âges, des grottes ornées aux vitraux du Moyen-Âge jusqu'aux peintures Arts-déco du XX^e siècle.

● *Approches et formats*

Chaque nouvelle proposition de parcours rejoindra l'offre de visites à destination des groupes comme des visiteurs individuels. Mais le vaste chantier qui s'ouvre aujourd'hui sur l'identité graphique du musée (cf. infra 2.9.1) impliquera aussi de réinterroger la pertinence des différents supports de médiation existants et particulièrement des productions papier, dont il faudra bien mesurer l'usage et la durée de vie (quid du jetable dans le cadre d'une démarche éco-responsable ? cf. infra point 2.10.4).

Il est envisageable de disposer de **fiches plastifiées** en salle d'une dimension suffisante (format A3, recto-verso et/ou en deux ou trois volets pliants) et placées dans des présentoirs à l'entrée des espaces. Ceci présente l'avantage de disposer sur place et à la carte d'informations variées et illustrées et de

limiter la quantité de documents imprimés à fournir au visiteur. Certaines fiches sont susceptibles de prendre, à l'instar de nombreux autres musées, la forme d'œuvres à la loupe. Ainsi, une série de pièces marquantes des collections de chacun des départements ferait l'objet d'une présentation complète (cf. Château des Ducs de Bretagne, musée du Louvre).

Par ailleurs, les espaces d'exposition présentent l'inconvénient d'être dédaliques et parfois dénués de repères marquant le passage d'une collection à l'autre. Ainsi, le parcours sensoriel et une claire **numérotation des espaces** devraient prochainement faciliter la visite, chaque numéro renvoyant à un plan des salles, à une documentation mise à disposition ou à la transmission d'informations fournies à l'accueil.

D'autre part, il peut être imaginé que les étapes des différents parcours soient abordées grâce à la présence de **tables numériques** vidéo-projetées fixes en différents points du parcours de visite, comme cela a été expérimenté dans l'exposition *L'archéologie à grande vitesse*. Elles présentent l'avantage de pouvoir être utilisées par et pour un grand nombre de personnes (touristes, familles, classes). Enfin, l'offre de **dispositifs embarqués** doit être développée et modernisée, comme vu au point 2.6.6.

● *Centre National Jean Moulin et musée Goupil*

À la suite de la fermeture de l'établissement situé place Jean Moulin fin 2018, le médiateur du Centre National Jean Moulin a élaboré un programme d'interventions dans les classes et dans la ville autour de plusieurs sujets relatifs à la Résistance, la Collaboration, la Déportation et le personnage de Jean Moulin lui-même. Dans la perspective d'un redéploiement des collections et de l'élargissement des sujets et des publics touchés, il sera nécessaire de créer de nouveaux parcours à destination d'un public plus varié, adultes, individuel et en groupe.

Enfin, une partie des collections Goupil devrait dans l'avenir trouver place au sein d'un parcours scénographié autour duquel un programme de visites pourrait s'organiser, associé à des activités pratiques en s'appuyant sur la présence d'une presse d'imprimerie en état de fonctionnement et employée dans le courant de l'année 2020 à l'occasion d'ateliers destinés au jeune public.

2.7.3. Les scolaires

● *Accueil des scolaires*

Une **modification du rythme des visites** menées par les médiateurs du musée pourrait être envisagée avec l'élargissement espéré des horaires d'ouverture, qui permettrait d'accueillir les groupes scolaires dès 9 h. En conservant un rythme de deux visites par jour pour chacun des médiateurs, il serait alors possible d'accueillir ces deux groupes sur la matinée à 9 h et 10 h 30. Les avantages seraient d'avoir moins de groupes scolaires en visite l'après-midi, une amélioration du confort des visiteurs individuels, tout en ne diminuant pas la fréquentation des groupes scolaires. Pour les médiateurs, cela libérerait les après-midis pour travailler de façon plus confortable et non interrompue sur des projets au long cours, dispositifs de médiation et ateliers.

● *Offre de médiation*

Afin de limiter certaines visites « consommation » peu ou pas préparées par les enseignants, et dans le souci d'être davantage en adéquation avec les objectifs des programmes d'enseignement scolaire, Eliette Sauvan, enseignante du premier degré mise à disposition à mi-temps suggère la mise en place de nouveaux dispositifs en complément de ceux existant déjà :



Visite avec un groupe
de scolaires,
photo Lysiane Gauthier,
Mairie de Bordeaux

- Une **offre d'accueil des classes à la journée** : il s'agit de proposer des visites-ateliers sur un temps plus long que le format actuel (1 h 30) afin d'offrir aux jeunes visiteurs un vrai temps de rencontre avec les œuvres, actuellement très réduit du fait des contraintes horaires, ainsi qu'un moment de pratique artistique en atelier suffisamment conséquent pour que les élèves expérimentent une vraie démarche de création. Ce serait le temps pour eux d'initier et ancrer un projet à partir d'un déclencheur (une œuvre vue dans les salles ou une autre ressource qui fait écho aux œuvres du musée), produire en exerçant une pensée divergente et en expérimentant des techniques, des supports des matériaux différents, éventuellement donner à voir et communiquer son travail (langage oral, à penser avec l'enseignant). Le temps de visite, qu'il intervienne avant ou après l'atelier, devient l'occasion pour l'élève de confronter sa propre production à l'œuvre d'un artiste.
- Une telle journée permet de travailler conjointement les trois piliers de l'EAC : les rencontres, les connaissances et la pratique. Cette proposition pose néanmoins la question des repas à organiser et la faisabilité d'une visite en autonomie d'une partie de la classe pendant qu'un demi-groupe est en atelier avec le médiateur. Elle soulève également la question de la préparation de la visite par l'enseignant.
- Développer des **modalités de visite différentes**, dans la lignée de ce qui a été envisagé avec la *Valise archéo* et la *Campagne du Neptune*, deux outils hors-les-murs qui permettent aux élèves de préparer en classe avec les professeurs (premier et second degrés confondus) leur visite au musée. La *Valise archéo*, par l'intermédiaire du *Carnet de fouilles* que les enfants commencent à remplir en classe lors des ateliers, propose un guide de visite permettant aux enseignants d'assumer le temps muséal sans médiateur.
- On peut envisager également des **visites-projets** préparées par le musée, clés en main pour les enseignants, avec une aide numérique (table interactive, tablettes) sur le modèle du projet *Préhisto.clic*. La proposition consiste à faire une enquête sur les modes de vie de l'Homme durant la Préhistoire, à travers plusieurs thèmes – se nourrir, habiter, le feu, la pierre, l'os, l'art – grâce aux expositions des salles Préhistoire du musée. La visite se termine par une mise en commun des différentes quêtes sous la forme d'un film d'animation (sur la table numérique interactive) qui s'interrompt pour donner la parole aux enfants. Ce type de visite implique de fait des travaux en amont et en aval dans les classes.

● *Partenariats*

Le travail en partenariat avec l'Éducation nationale – mise à disposition à mi-temps d'un enseignant du premier degré dans le cadre de la convention éducative liant la mairie de Bordeaux et la DSDEN 33, enseignant relais du second degré, partenariat avec les IMP et IME – est à poursuivre. L'intérêt des projets à restitution, tels que les parcours départementaux pour le premier degré, les parcours DAAC pour le second degré ou les dispositifs nationaux comme *La classe l'œuvre*, n'est plus à démontrer. Les partenariats plus récents (Cap Archéo/Cap Sciences, Centre des monuments nationaux, Inrap) sont à développer et renforcer.

● *Perspectives et chantiers avec l'enseignant du second degré*

Plusieurs chantiers de médiation dans lesquels Nicolas Charrié est impliqué sont en cours de réalisation. Les nouveaux espaces XX-XXI^e siècles font l'objet d'un chantier entamé l'an dernier autour d'un parcours pédagogique de **mise en autonomie des élèves**, toujours dans cette optique de les rendre acteurs de leur savoir qui serait validé en fin de visite par le médiateur et/ou l'enseignant référent.

La réalisation de nouveaux parcours *L'Histoire se cache dans les détails* sur d'autres sections du musée est également au programme, de même que la concrétisation de **nouveaux parcours transversaux**

dont les thèmes ont une résonance actuelle. Il s'agit, par exemple, de mettre en place une visite filée sur différents espaces pour mettre en lumière la notion de mondialisation des échanges.

Un autre parcours transversal pourrait concerner l'information, la propagande et l'utilisation de l'image de l'Antiquité à nos jours pour faire écho aux problématiques actuelles tournant autour des complots et autres *fake news*. Ce chantier pourrait associer le Centre pour l'éducation aux médias et à l'information (CLEMI) et les bibliothèques de Bordeaux, très impliquées dans ces dispositifs d'EMI.

La mission de Nicolas Charrié concernant la communication vers les scolaires ainsi que les missions de personnes-ressources sur le système éducatif et de formation doivent être poursuivies également. Cette présence au sein du musée représente le maillon d'une politique publique de **généralisation de l'éducation aux arts et à la culture** dans un cadre partenarial entre l'État et les collectivités.

● *Les collections du musée Goupil et du Centre National Jean Moulin*

Le fonds du Centre National Jean Moulin est valorisé actuellement par des **actions de médiation hors-murs**, principalement à destination des classes de cycle 3. Il est nécessaire d'engager une réflexion conjointe entre l'équipe de médiation du musée d'Aquitaine, le médiateur du CNJM et les enseignants mis à disposition afin de mener des actions communes et de leur offrir une meilleure visibilité.

L'un des projets développés avec l'enseignant du second degré vise notamment à créer une **malle pédagogique dédiée à la thématique de la Seconde Guerre mondiale** en reprenant les recettes pédagogiques mises en place sur les réalisations déjà abouties précédemment détaillées. De la même manière, un autre projet concerne le fonds Goupil dont la richesse nécessite un travail pédagogique complet pour le mettre en valeur auprès des scolaires, une partie des nouveaux programmes (notamment en première) tournant autour des thématiques sociétales et politiques du XIX^e siècle.

Le fond Goupil peut lui aussi être découvert par les jeunes visiteurs grâce aux doubles des gravures dont dispose le musée. Un atelier autour de la gravure utilisant une presse présente dans les murs du musée compléterait idéalement cette approche ; une première proposition est testée depuis septembre 2019 mais pourra être développée en tirant les leçons des ateliers animés en 2019/2020.

2.7.4. Le public touristique

Plusieurs pistes de travail sont envisagées, à court et moyen terme. Elles visent à développer la fréquentation touristique, dont le potentiel est considérable, en considérant la nécessité de déployer une offre plus adaptée à des visiteurs habitués à voyager et à visiter des musées dans les grandes villes européennes et dont le niveau d'exigence est donc élevé.

La première urgence est de réaliser une plaquette à destination des professionnels du tourisme, en remplacement d'un dossier de presse qui répond à d'autres besoins. Et au-delà de l'envoi ponctuel des supports de communication, il faut désormais **nouer des relations privilégiées avec les principaux acteurs du tourisme à Bordeaux** que sont les hôtels, chambres d'hôtes et agences réceptives. En basse saison, quand ces acteurs sont davantage disponibles, il pourrait être intéressant d'organiser un événement VIP au musée, incluant une visite, une présentation générale de l'offre du musée et un cocktail convivial. Une tournée de remise des dépliants et flyers dans les principaux hôtels de la ville a été expérimentée très ponctuellement ces dernières années avec l'aide de stagiaires en début de saison ; cette opération doit désormais être planifiée chaque année et s'étendre à la Métropole. Des partenariats pourront aussi être noués avec certains établissements (hôtels, restaurants) pour la création de « packs musée d'Aquitaine ».

Il faut aussi parvenir à s'ouvrir au **tourisme d'affaires** : Bordeaux accueille annuellement plus d'une centaine de congrès. Le musée doit parvenir à communiquer dans le cadre des principaux événements, en se faisant mieux connaître des intermédiaires bordelais que sont le Club des Ambassadeurs et le Bordeaux Convention Bureau, chargés de conseiller les organisateurs et de promouvoir la marque « Bordeaux » dans le secteur économique. Le musée figure par ailleurs parmi les 50 lieux événementiels listés dans le *Congress & Meeting Guide* édité par l'office de tourisme de Bordeaux, mais il faudrait maintenant construire une démarche commerciale, en évaluant bien en amont les capacités du musée à développer cette offre de location/accueil d'événements professionnels, notamment en soirée ou le week-end.

Le **partenariat avec l'office de tourisme** de Bordeaux Métropole peut encore être amplifié : déjà riche, il prévoit d'être plus encore dynamisé par une offre accrue. Ainsi, le musée est amené à s'inscrire plus fréquemment dans l'offre de l'office de tourisme de Bordeaux Métropole en intégrant systématiquement les parcours de visite en ville, devenant une étape évidente dans la découverte de l'histoire de Bordeaux et sa région. Les visites *Le fantôme de Montaigne*, *Le Bordeaux de Montaigne* et *Bordeaux Art Déco* constituent les premiers jalons d'une offre commune ; elles seront suivies prochainement d'autres propositions. Un chantier s'ouvre aussi aujourd'hui autour d'une offre patrimoniale incluant les cinq sites gérés directement par l'OT (porte Cailhau, Grosse cloche, flèche Saint-Michel, crypte archéologique de Saint-Seurin et amphithéâtre du palais Gallien).

Enfin, il faut développer encore **l'offre en langues étrangères** : cette offre doit porter sur la médiation humaine (visites régulières inscrites dans la programmation du musée, réponses à apporter aux demandes des groupes), mais aussi sur l'environnement écrit et sonore : textes dans les salles, documents d'aide à la visite, audioguides, site internet. Un chantier doit être lancé pour rendre possible l'accueil d'un public asiatique (principalement chinois), de plus en plus nombreux à Bordeaux et dans la région.

2.7.5. Accueillir les personnes vulnérables

Comme évoqué en première partie, l'accueil de personnes à besoins spécifiques constitue un axe prioritaire du musée. Les objectifs du volet « handicap » sont discutés collectivement au sein d'un groupe de travail animé par le médiateur Nicolas Caraty, bien identifié tant au sein du musée qu'à l'extérieur. Mais les prochaines années doivent aussi permettre de déployer une stratégie collective en direction et avec les personnes vulnérables tant socialement qu'économiquement, et dans ce domaine aussi il faut pouvoir compter sur **un ou une référente** au sein du musée pour :

- À court terme, concrétiser grâce au mécénat le projet d'accueillir des Tapajeurs sur quelques chantiers identifiés par les équipes.»²¹
- Consolider l'accueil des personnes migrantes.
- Poursuivre la conduite de projets au long cours, incluant aussi souvent que possible un volet de restitution au public.
- Consolider le fichier des relais du champ social et organiser au moins une fois dans l'année une visite/réunion conviviale d'information au musée, en début d'année scolaire.

²¹ – TAPAJ, pour « Travail alternatif payé à la journée », un dispositif destiné aux jeunes en errance et expérimenté depuis 2013 à Bordeaux. Cf. tapaj.org

- Organiser une veille sur les appels à projets lancés par des organismes publics ou privés, pour permettre de financer plus régulièrement la venue d'intervenants extérieurs (plasticiens, auteurs).
- Au sein du musée, favoriser l'implication de tous dans les projets « champ social ». Les médiateurs sont toujours en première ligne, mais le binôme constitué par Géraldine Roesch, médiatrice, et Catherine Delsol, graphiste, pour l'animation des ateliers Promofemmes vient démontrer que d'autres compétences peuvent être mobilisées.

2.7.6. Accueillir les personnes en situation de handicap

Si les efforts des dernières années ont permis de doubler la fréquentation du musée par les personnes en situation de handicap, **la diffusion de l'information** à destination de ces publics peut être améliorée.

Un autre paramètre impacte fortement la fréquentation : le musée ne dispose pas d'un parcours adapté dans les salles des collections permanentes ce qui limite sa capacité d'accueil des visiteurs handicapés isolés et ne permet pas de leur proposer un contenu de visite accessible. Le **parcours sensoriel**, accessible dès la fin de l'année 2020, répondra aux attentes des visiteurs individuels et laisse espérer dès 2021 un accroissement de la fréquentation. Ce dispositif va donner au musée une nouvelle attractivité et une image plus affirmée sur le plan régional et national. Une communication étendue aux agences de voyage spécialisées devrait attirer un public plus éloigné géographiquement. Il s'agira de consolider le fichier de contacts et d'adopter une communication plus ciblée.

L'adaptation des expositions temporaires est un objectif à systématiser quand les thématiques en laissent la possibilité. Et les travaux de **mise aux normes d'accessibilité du bâtiment** (Ad'AP) vont offrir au public un plus grand confort d'usage à partir de 2025.

Enfin, le renouvellement de la marque « Tourisme & handicap » en 2021 pour les quatre familles de handicap devrait confirmer l'engagement du musée d'Aquitaine auprès de tous les publics et valider un savoir-faire en constant accroissement.

2.7.7. La programmation culturelle

La programmation culturelle rythme l'actualité du musée, en proposant de septembre à mai de nombreuses conférences, projections, rencontres et manifestations diverses, en lien avec de multiples partenaires. Ainsi, ce sont en moyenne 75 événements qui ont lieu chaque année, pour la plupart accueillis dans l'auditorium du musée. Cet espace d'une belle capacité (212 places assises) constitue un atout considérable pour le musée d'Aquitaine car il permet d'organiser autant d'événements que souhaité, sans contrainte de recherche de lieux et avec des moyens techniques très honorables (une régie avec un bon vidéoprojecteur, des micros, quatre enceintes).

En plein cœur de ville, il est par ailleurs très demandé par les partenaires du musée tels que les universités, les centres de recherche ou le rectorat. Mais si les peintures et les sols ont été refaits à neuf à l'été 2018 à la suite d'une inondation, **l'auditorium nécessite en réalité une complète transformation**, comme le soulignait déjà le PSC 2012-2016 : il faut pouvoir améliorer son confort en installant des gradins et des assises plus agréables. Il faut aussi étudier la possibilité d'en faire autre chose qu'une simple salle de conférence : un travail sur l'acoustique, les éclairages et la scène permettrait d'envisager une vraie polyvalence et d'accueillir plus régulièrement d'autres formes légères (musique, théâtre, danse).

À court terme et avant rénovation complète de l'auditorium, il est prévu de **refondre le programme papier** dans le cadre du chantier « identité image » initié en 2017, en reposant la question de la fréquence de parution, du format et de la diffusion (cf. infra 2.9.1).

Il faut **poursuivre une programmation de rencontres ambitieuse et multidisciplinaire**, dans tous les champs des sciences sociales que les Bordelais associent bien au musée. Mais il faudra réussir à identifier davantage cette programmation dans le calendrier de l'offre bordelaise (suivant l'exemple des *jeudis du MADD* ou des cycles *La fabrique du citoyen* des bibliothèques municipales).

Une concertation plus régulière avec les partenaires dont l'offre en centre-ville croise trop souvent celle du musée devra permettre d'éviter les chevauchements d'événements et favoriser la circulation des publics : les musées et bibliothèques, les antennes bordelaises des deux universités (campus Victoire et PJJ Pey-Berland, IUT de Sainte-Croix), l'Université Populaire de Bordeaux, l'Institut des Afriques, etc. Cette concertation doit aussi associer les deux principales librairies du centre-ville, Mollat/Station Ausone et la Machine à lire, avec lesquelles des partenariats ponctuels sont mis en œuvre mais qui toutes deux sont volontaires pour pousser plus loin les relations (avec pour Mollat la possibilité d'organiser l'enregistrement et la mise en ligne réguliers sur son espace Soundcloud de certaines rencontres du musée). Mais une telle mission impliquerait la création d'un poste dédié à la programmation culturelle.

Il faudra sans doute aussi repenser l'organisation et la communication des *Rencontres Atlantiques*, colloque international ayant lieu tous les deux ans, qui peinent à mobiliser au-delà du cercle restreint des chercheurs. La période a été choisie pour correspondre aux manifestations organisées autour des commémorations des abolitions (10 mai), mais elle est très tardive dans le calendrier des étudiants, qui sont soit en examen, soit déjà partis.

Le programme culturel est aussi l'occasion d'**offrir une visibilité au Centre National Jean Moulin et au musée Goupil**. Le premier est fermé au public mais continue d'organiser des rencontres au musée, et de nouvelles propositions pourront être développées avec d'autres partenaires que le Café Historique : on a ainsi mesuré ces dernières années l'intérêt manifesté par la Fondation Jean Jaurès ou le Festival du film d'histoire de Pessac à envisager l'organisation de manifestations communes. Quant aux collections du musée Goupil, elles ouvrent un champ immense de possibilités de conférences en histoire sociale et culturelle, histoire de l'art et histoire des techniques ; des conférences qu'il faut maintenant programmer, pour recréer une dynamique et une attente autour de la réouverture d'un espace dédié. Cette première initiative visant à redonner une visibilité au musée pourra être conduite en concertation avec les collègues du musée des Beaux-Arts de Bordeaux et du département d'histoire de l'art de l'Université Bordeaux Montaigne.

2.7.8. Services en ligne et open data

Le musée s'inscrit dans un chantier élargi à tous les musées municipaux qui vise à développer les services en ligne en proposant trois **offres de réservation et de paiement** :

- Créer un service de réservation et de billetterie en ligne pour individuels, en offrant la possibilité de réserver une visite guidée, un atelier ou tout simplement de se munir de son billet d'entrée (pass, billet couplé, avec audioguide, etc). Actuellement la réservation de certains événements est seulement possible par téléphone et ponctuellement sur Eventbrite. Or de nombreux musées possèdent déjà un service de billetterie propre, à l'instar du musée d'histoire de Nantes, de Cap Sciences et des musées de Paris.

- Développer la boutique en ligne : le lien visite/boutique demeure bien plus fort que l'achat extérieur en ligne. Cependant la particularité de certains produits (estampes et lithographies Goupil, tirages de Félix Arnaud, etc.) fait que le musée est assuré de trouver une clientèle pour sa boutique hors-les-murs.

- Ouvrir plus largement le mécénat aux particuliers avec la possibilité du don en ligne.

De façon générale, **tous les contenus en ligne doivent être accessibles en langue anglaise**, et proposer à minima les informations pratiques et la présentation du musée en espagnol, portugais, allemand, italien, chinois et japonais, comme sur le site *Bordeaux tourisme*.

Enfin, le musée s'inscrit dans une **politique d'ouverture de ses données (open data)**. Depuis 2012, il propose sur son site internet une partie de ses collections à la consultation, informatisées avec le logiciel Micromusée (Mobydoc devenu Axiell en 2016). En 2019, le musée ouvre un portail spécifique de ses collections avec un peu de 7 000 fiches²². À l'instar du musée de Bretagne et des initiatives menées par Céline Chanas²³, le musée souhaite donner une meilleure visibilité à sa plateforme. Il s'agit d'en présenter les grandes collections – musée d'Aquitaine, CNJM et musée Goupil – et de développer des collections thématiques, dont un parcours sur les essentiels avec les 80 œuvres phares du musée. Le site sera enrichi de notices grâce à des campagnes de numérisation, en priorité celle de la collection Goupil par ailleurs déjà bien documentée. Les fiches mises en ligne sont versées par ailleurs sur la base Joconde, elle-même brassée par la Plateforme Ouverte du Patrimoine - POP, lancée par le Ministère de la Culture en juillet 2019.

2.8. Partenariats, réseaux

2.8.1. Conventionner avec la Région

La période 2020-2025 sera une période de **consolidation des partenariats régionaux** existants entre le musée d'Aquitaine et les autres structures muséales et culturelles de Nouvelle-Aquitaine. Une convention cadre entre le musée d'Aquitaine et le Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, en cours de rédaction, permettra de faciliter par un soutien financier les collaborations entre les musées de la région, les expertises de collections (données scientifiques, état sanitaire) et l'ingénierie en conservation préventive, etc.

La participation du responsable des collections de Préhistoire à la redéfinition du Projet d'Établissement du Pôle d'Interprétation de la Préhistoire permettra de développer les actions du réseau d'échange



d'expériences et de collaborations entre les sites culturels liés à la Préhistoire de Nouvelle-Aquitaine et des régions voisines (Occitanie, Centre-Val-de-Loire, Cantabrie, etc.).

Dans le cadre de l'euro-région « Nouvelle Aquitaine – Euskadi – Navarre » et son axe « Citoyenneté euro régionale » dont le conseil régional est partie prenante, les **partenariats transfrontaliers** avec le nord de l'Espagne seront renforcés et structurés, notamment dans le domaine de la Préhistoire (avec le projet de coproduction de l'exposition d'art préhistorique prévue en 2022) et de l'ethnographie régionale (en collaboration avec les équipes du musée San Telmo de Saint-Sébastien). D'autres contacts sont prévus pour les thématiques liées à la période antique ou la gestion des collections.

2.8.2. Conventionner avec les universités

Un autre partenariat à formaliser est la participation du musée d'Aquitaine au GPU « HUMAN PAST » des universités de Bordeaux et Bordeaux-Montaigne comme structure de médiation des résultats de la science, mais aussi dans le domaine de la recherche pour la mise à disposition de collections et l'accueil des chercheurs et des étudiants (cf. 2.5.2).

D'autres programmes de recherche se mettent en place avec les universités de Pau ou Toulouse Jean-Jaurès. Si les actions déjà menées ont pu faire l'objet de conventions particulières propres à chaque projet, il faudra établir des **conventions globales** pour pérenniser et faciliter les actions communes autour de l'étude des collections ou de leur médiation.

2.8.3. Réseaux professionnels et relations avec les autres musées

À l'échelle locale, les collaborations se poursuivront entre les musées municipaux (projet d'un quartier des musées dans le centre-ville de Bordeaux) et les autres équipements culturels publics (bibliothèques, archives métropolitaines et départementales), ainsi qu'avec les associations culturelles et patrimoniales.

À l'échelon national, la présence des personnels du musée dans les structures déjà existantes (Echosciences, FEMS, RIGMA, AGCCPF, etc.) sera renforcée : participation régulière aux réunions scientifiques et/ou techniques, implication dans le fonctionnement des structures, rédaction d'articles pour les différents supports de diffusion de l'information professionnelle, scientifique ou technique.

Les conventions comme celles existantes entre le musée d'Aquitaine et l'Inrap ou le musée du quai Branly-Jacques Chirac seront multipliées (Musée des Confluences, DRASSM, Musée National de Préhistoire, Pôle d'Interprétation de la Préhistoire, etc.). L'objectif est toujours de faciliter des actions communes (créations d'expositions itinérantes, procédure des prêts d'œuvres, échanges d'expériences, etc.).

2.8.4. Partenariat avec le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole

Outre la valorisation des résultats de la recherche archéologique sur la Métropole (cf. 2.5.3. Valorisation de la recherche archéologique) qui participe à la visibilité de l'activité du Centre archéologie préventive de Bordeaux Métropole, les personnels de ce service participent à l'étude des collections du musée.

De plus, la fouille archéologique programmée du tombeau de Montaigne (cf. 2.5.2. Participation à la recherche scientifique) est dirigée par une archéologue du Centre, Mme Hélène Réveillas.

2.9. Communication

Le musée d'Aquitaine amorce une nouvelle étape dans sa stratégie de communication dans le but de **dynamiser son image**. Ce chantier fait suite aux recommandations issues des différentes enquêtes des publics et des groupes de travail menés au cours de ces derniers mois (cf. 1.2.4). Il comporte plusieurs actions à mener en parallèle, qui s'attaquent à la forme (graphisme), au fond (discours) et aux supports (outils).

2.9.1. Développer une nouvelle identité graphique et redéfinir les discours

La création d'une **nouvelle charte graphique** vise à faire de la « marque musée d'Aquitaine » un vecteur d'attractivité fort. Un nouveau logo, une nouvelle identité visuelle et une signature associée impliqueront une déclinaison de tous les outils de communication physiques et numériques pour harmoniser l'ensemble des prises de parole. Ce chantier, qui s'appuiera sur l'expertise d'un regard créatif extérieur, sera mis en œuvre par l'équipe des graphistes du musée pour la partie supports physiques et fera appel à un prestataire extérieur pour l'habillage du site internet.

Au-delà de ce travail graphique, un effort particulier sera consacré à la déclinaison des messages (d'un ton pouvant aller de l'institutionnel au plus décalé) en fonction des différents publics cibles (médias, enseignants, familles, jeune public, touristes, étudiants, chercheurs, etc.).

Concernant la **signalétique**, il s'agira de travailler tant sur un volet extérieur (renouvellement des bannières sur la façade du musée et des vitrophanies) qu'intérieur (écran d'accueil, infos pratiques, cimaises, repères directionnels). De manière globale, une refonte complète des cartels et panneaux de salles en lien avec les parcours de visite élaborés par l'équipe de conservation et de médiation est à prévoir.

La question de la **production de documents papier** est sans cesse renouvelée : déjà pléthorique, il conviendra de profiter de ce chantier global pour s'interroger sur le renouvellement et l'évolution ou non des supports existants. Plusieurs éléments viennent nourrir la réflexion : alors que les usages numériques se développent, faut-il continuer à imprimer et diffuser en masse des documents papier ? Quelles sont les attentes des publics en matière d'information culturelle et de médiation au sein d'un musée ? La question de l'écoresponsabilité doit se poser également. Le travail à mener portera ainsi sur l'ensemble des documents suivants :

- *La plaquette de présentation du musée* : existant dans sa forme actuelle depuis 10 ans, la refonte de sa maquette est déjà envisagée depuis quelques mois. Préalablement, il s'agira de statuer sur la pertinence de conserver ce support en l'état. En effet, alors que les visiteurs se rendent de plus en plus souvent directement sur le site internet du musée ou les réseaux sociaux pour trouver l'information, ne vaudrait-il pas mieux imaginer un simple flyer, contenant uniquement les infos pratiques, et qui renverrait en ligne pour plus de détails ? L'usage du dépliant actuel, très institutionnel et ne donnant aucune information d'actualité, mérite dans tous les cas d'être réinterrogé.
- Parallèlement, l'attention devra davantage être portée sur la création de documents de présentation aux **messages plus ciblés**, en fonction des publics auxquels le musée s'adresse.

À l'instar de la plaquette dédiée au mécénat créée en 2018 et de la brochure de présentation des locations d'espace, toutes deux destinées aux entreprises, il sera utile d'imaginer de nouveaux supports à l'information plus spécialisée (par exemple pour les professionnels du tourisme ou encore les comités d'entreprise).

– *Les dossiers et communiqués de presse* : le musée est désormais doté d'un dossier de presse institutionnel, bilingue français/anglais. Complémentaire aux dossiers et communiqués de presse dédiés aux événements et expositions temporaires, il constitue un outil de présentation complet, qu'il conviendra de mettre à jour régulièrement.

– *Les affiches et flyers* : surtout événementiels jusqu'à présent (pour la promotion des expositions temporaires, des cycles de conférences, des colloques), les affiches et flyers laissent souvent peu de place à la mise en avant du parcours permanent. Une campagne de communication portant sur les collections du musée est ainsi à l'étude, pour tenter d'en « dépolssiérer » l'image. L'objectif est de remettre la lumière sur ce qui constitue l'ADN du musée d'Aquitaine, pour susciter l'envie d'y venir, ou revenir.

– *Le programme culturel* : là encore, une réflexion sur son format, sa périodicité et son contenu a été amorcée. Avec une problématique principale : comment transmettre une multitude d'informations (liée à une programmation riche en événements) dans un seul document, qui soit à la fois complet mais digeste, attractif dans sa forme comme dans son contenu ? Le format de diffusion semestriel constitue un cadre structurant pour l'élaboration de la programmation culturelle mais s'avère contraignant pour envisager une actualisation régulière des informations. Le risque de se faire oublier par les lecteurs durant ce laps de temps relativement long est aussi bien présent. Néanmoins, imaginer une périodicité plus fréquente nécessiterait un travail d'écriture et de graphisme démultiplié. L'une des pistes envisagées pour les futures années est d'éditer, en complément du programme semestriel, des documents plus légers qui mettent l'accent sur un pan ou un moment de la programmation. En 2019, la réalisation d'un flyer dédié à la programmation estivale (trilingue français, anglais et espagnol) et destiné aux touristes, en est un exemple qui pourra être décliné.

– *L'agenda mensuel* : disponible à l'accueil du musée sous forme de feuille A4, il permet de faire la promotion des événements auprès des visiteurs. Une diffusion à l'extérieur du musée, en complément du programme semestriel, pourrait être pertinente.

– *Le programme pédagogique* : destiné aux enseignants et centres de loisirs, il présente l'ensemble des activités proposées pour les groupes, dès l'âge de 3 ans. Son format sous forme de guide semble apprécié mais les quantités de tirage au format papier sont réévaluées à la baisse chaque année, les enseignants allant chercher de plus en plus souvent l'information sur le web. La question d'une version 100 % numérique pourrait se poser dans les années qui viennent.

– *Les supports de médiation à destination des visiteurs* : aujourd'hui, ils concernent principalement le jeune public (livrets-jeux et de coloriage, aides à la visite pour les scolaires, etc.). Le test concluant mené lors des Journées Européennes du Patrimoine en 2018 avec la remise d'un livret présentant « 80 objets phares du musée » à tous les visiteurs individuels pousse à envisager, pour les années qui viennent, la création de nouveaux supports d'aide à la visite pour le public adulte : refonte du plan des espaces (plus lisible et attractif), livrets présentant des œuvres majeures des collections selon des parcours thématiques (en complément du livret « 10 œuvres » déjà existant), pour inciter à revenir au musée, en proposant des histoires différentes à découvrir. Comme développé dans le paragraphe ci-dessus, un travail d'**harmonisation de l'ensemble des supports de médiation** existants et à créer devra être réalisé.



FOOTBALL
À la limite
du Hors-Jeu

Football, almost offside

9 juin - 30 octobre

musee-aquitaine-bordeaux.fr

La création d'une nouvelle charte graphique concerne enfin toute la production de documents internes type papeterie (enveloppes, documents administratifs, formulaires, etc.) qui portent également l'image du musée.

2.9.2. Renforcer l'attractivité visuelle extérieure du bâtiment

L'attractivité du musée passe également par le bâtiment lui-même, depuis son apparence extérieure jusqu'à la capacité à s'y repérer facilement une fois à l'intérieur. Plusieurs pistes ont ainsi été imaginées pour **améliorer la visibilité du musée dans l'espace public** : installer des écrans doubles diffusant des vidéos teasers, en remplacement de la sucette Decaux sur le trottoir devant l'entrée du musée, travailler l'éclairage de la façade ou encore créer un habillage pour les marches, qui constituent aujourd'hui plus un frein à l'accès du musée alors qu'elles pourraient être utilisées comme un vecteur de création artistique à part entière.

2.9.3. Consolider et développer de nouvelles relations avec les partenaires relais de communication

Afin de pallier le manque de moyens disponibles pour sa communication, le musée souhaite poursuivre la **recherche de mécènes et partenaires** qui lui permettront d'accroître sa visibilité. Pour changer d'échelle dans ses campagnes de communication, l'effort devra porter sur le rapprochement avec des acteurs d'envergure régionale et nationale, à l'instar du récent partenariat conclu avec SNCF Gares & Connexions, qui a offert au musée une visibilité à Bordeaux mais aussi à Paris et à Tours. La piste des partenaires médias reste également à explorer.

Parallèlement, une multitude de relais de communication peuvent encore être davantage exploités, comme les associations (partenaires ou non du musée) qui touchent des publics divers, ou encore les lieux de diffusion (salles de spectacle, cinémas). De nouveaux **accords d'échange de visibilité** pourront être conclus, en particulier pour relayer la programmation culturelle du musée qui s'adresse



Implantation des bannières de l'exposition *Football. A la limite du hors-jeu*, juin 2016.
Photo B. Regnier, Mairie de Bordeaux

Exposition *Jack London dans les mers du Sud*, gare Saint-Jean, Bordeaux, automne 2018.
Photo L. Gauthier, Mairie de Bordeaux

à un public plutôt local. Ainsi, l'objectif est de pouvoir développer les partenariats qui permettront, ponctuellement, de mettre la lumière sur les événements, à travers du publiédactionnel par exemple. Un travail de ciblage devra être réalisé en amont pour déterminer les vecteurs de communication les plus pertinents pour toucher à la fois le cœur de cible actuel facile à capter sur les événements (CSP+, seniors), mais aussi de nouveaux publics dont le musée souhaite attirer l'attention.

Enfin, l'usage des réseaux sociaux amène à imaginer développer des liens de plus en plus étroits avec des « influenceurs ». Les blogs, comptes Facebook, Instagram, et autres sites de « bons plans » bénéficient d'une audience qui ne peut être ignorée. Il conviendra dès lors de prendre en compte systématiquement ce volet à la fois social et numérique dans l'élaboration des futurs plans de communication du musée.

2.9.4. Refondre le site internet et poursuivre une stratégie dynamique sur les réseaux sociaux

La **refonte du site internet** est un chantier envisagé depuis 2017. Pour mener à bien ces actions de communication et renforcer la visibilité du musée, le site internet est l'outil incontournable de la stratégie de communication de l'établissement. L'enjeu est de taille car le site devra répondre aux nouveaux usages du web que sont la consultation sur tablette et smartphone (technologie web responsive). Sa conception prendra en considération la diversité et le renouvellement des publics, en particulier à destination du public touristique (fonctionnalités multilinguisme, accessibilité handicap).

L'amélioration de la qualité des services en ligne est également recherchée avec l'accès aux collections en ligne (Aquitaine, Goupil et Jean Moulin), la possibilité de réserver sa visite et d'acheter son billet à l'avance ou encore faire des achats sur la boutique du musée (e-commerce).

Le musée doit être **facilement visible et identifié** par les internautes grâce à un site bien référencé mais surtout attractif. Plus qu'une vitrine institutionnelle, il devient à la fois le réceptacle et le socle de toute la communication transmédia mise en place grâce aux réseaux sociaux, à l'infolettre, au blog et aux chaînes vidéo.

Ainsi, les efforts porteront sur la **poursuite d'une stratégie dynamique de communication sur les réseaux sociaux**. Il s'agit en particulier de renforcer une programmation cohérente et complémentaire sur Facebook, Twitter et Instagram. Une ligne éditoriale propre et forte pour chaque réseau est à imaginer en support et en déclinaison de la nouvelle identité graphique du musée.

2.9.5. Consolider la mission « communication numérique »

Présent sur les réseaux sociaux depuis bientôt dix ans, la communication numérique du musée d'Aquitaine monte en puissance depuis ces cinq dernières années. Une véritable mission s'est développée autour de la gestion du site internet, de l'animation des réseaux, de la veille numérique, de la modération et des relais d'information.

Selon la configuration de l'équipe, deux à quatre contributeurs mènent à bien cette mission. Depuis 2014, la plus large part des actions, orchestrées par la responsable de la stratégie numérique et la responsable de la communication, est confiée à un(e) volontaire en mission de service civique, présent 8 mois de l'année.

Si cette solution offre l'avantage de renouveler le regard porté sur l'utilisation des outils de communication numérique ainsi que leurs évolutions, la continuité de service s'en trouve fragilisée. En effet, lors de certaines périodes d'activité creuses en l'absence de ce(tte) volontaire en service civique on remarque une baisse notoire de l'audience et de l'interaction avec le public en ligne.

Aujourd'hui, la multiplicité d'outils de communication, de gestion et de veille mis en place nécessite un **suivi régulier** (facebook, twitter, instagram, youtube, blog pourmontaigne.fr, site internet, opacweb, wiki, gmail, avis google, tripadvisor, etc.). Le musée a l'ambition de poursuivre sa dynamique de communication en développant davantage ses réseaux et en faisant rayonner ses activités, mais aussi celles du Centre National Jean Moulin et du musée Goupil.

Aussi paraît-il opportun voire nécessaire de **consolider la mission de stratégie de communication numérique** avec une personne dédiée à ces fonctions, un webmaster/community manager garant du suivi et du bon usage de ces outils.

2.10. Moyens et fonctionnement

2.10.1. Une réflexion sur le statut du musée

Les musées en France, de taille comparable au musée d'Aquitaine, sont soumis à une série de paradoxes et de contraintes :

- D'une part, les musées doivent poursuivre leur développement (fréquentation, rayonnement, acquisition de collections) tout en étant soumis à la réduction des dépenses publiques.
- D'autre part, pour réaliser ces missions, les musées doivent rechercher de nouvelles sources de recettes (mécénat, privatisation d'espaces, boutique, billetterie, etc.). Or, le système actuel de régie municipale directe n'offre pas toujours la souplesse et la réactivité nécessaires dans la recherche de ressources propres. Néanmoins, il est à noter que l'administration de la ville de Bordeaux a mis en place la possibilité de réaffecter une partie de ressources propres dans le budget des musées de Bordeaux, dans le cadre de décisions modificatives, ce qui semble faire figure d'exception en France.
- Enfin, les musées doivent répondre à des attentes des publics, en quête de renouvellement et de la diversification de l'offre. Or, le musée d'Aquitaine doit compter avec d'autres établissements recevant du public (Cité du Vin, Cap Sciences, Musée Mer Marine, prochainement Les Bassins de Lumière portés par l'entreprise Culturespaces) à forte capacité financière et disposant d'une souplesse de fonctionnement permettant une réactivité et un renouvellement.

Quelles sont les solutions de développement ? Tout d'abord, il est nécessaire de réfléchir au rayonnement du musée. Local, métropolitain, départemental, régional, national ? D'où vient le public, d'où viennent les collections, quelle est la cartographie des musées dans ces territoires ? Le musée d'Aquitaine accueille aujourd'hui plus de 150 000 personnes par an ce qui en fait le musée le plus visité de Nouvelle-Aquitaine avec des collections bordelaises, métropolitaines, girondines, aquitaines et mondiales. La ville de Bordeaux a mis en place un comité de pilotage avec tous les échelons territoriaux publics représentés pour réfléchir au devenir du musée, à son utilité dans la construction des politiques publiques de ces territoires et au moyen de conforter le rôle du musée dans ces politiques publiques (sous forme de conventions, de contrats d'objectifs par exemple).

Ensuite, il s'agit de voir comment conforter les missions de service public du musée. Cela peut passer par des partenariats avec d'autres services ou établissements publics (travail avec le Centre Archéologie Préventive de Bordeaux Métropole, le CIAP, le Jardin botanique, les bibliothèques, le Service régional de l'inventaire et du patrimoine...). Cela passe aussi par des ressources propres à développer sans que cela soit trop chronophage. Cela peut passer également par des ajustements de l'organisation du musée dans le cadre du plan prévisionnel des départs en retraite, voire de ses modes de fonctionnement, pour coller au plus près des orientations du Projet Scientifique et Culturel.

2.10.2. Poursuivre la diversification des ressources financières

● *Location d'espaces*

Le musée d'Aquitaine perçoit 40 % du montant annuel des privatisations d'espaces, soit 14 280 € en 2019 contre 6 051 € en 2018 et 4 000 € en 2017. Le chiffre a doublé depuis le rattachement des privatisations d'espaces à la mission mécénat. Les tarifs de location sur les espaces jugés les plus prestigieux ont été revus à la hausse en juin 2019.

● Boutique

L'objectif est de continuer à augmenter le chiffre d'affaires annuel de la boutique du musée et de dégager une marge brute plus importante qui est le bénéfice réellement dégagé par la boutique, hors achats de stocks et investissements. Les produits qui y sont installés seront le plus souvent possible français, écoresponsables et issus du commerce équitable.

● Mécénat

Pour mettre en œuvre les grands projets de transformation présentés tout au long de ce PSC, le développement de ressources propres s'avère plus que jamais nécessaire. Le mécénat en constitue l'un des leviers majeurs, permettant de fédérer les énergies autour de projets ambitieux, aux retombées multiples pour le territoire et ses acteurs. Au cours de ces prochaines années, le mécénat sera ainsi pleinement intégré comme l'une des composantes du budget global des projets du musée. C'est un changement de perspective qui s'opère dans la manière de considérer les rapports entre le musée d'Aquitaine et ses publics, certains étant appelés à devenir des contributeurs financiers importants.

Parce qu'une collecte réussie s'appuie sur le temps long, c'est toute la gestion de projet qui s'en trouve impactée. Ainsi, l'anticipation que requiert une démarche de prospection impose de pouvoir bâtir bien en amont de son lancement des scénarii et des budgets suffisamment solides et attractifs pour pouvoir être présentés à des mécènes potentiels. En ce sens, investir dans **une démarche de mécénat de long terme constitue tout autant un élément structurant qu'une contrainte** dans le pilotage des activités.

De plus en plus, la recherche de mécènes devra ainsi être intégrée dès le démarrage de la définition des projets (expositions, travaux de rénovation, etc.). Une telle démarche requiert de définir clairement les besoins, qu'ils soient d'ordre financier, matériel, en visibilité ou encore en apport de compétences spécifiques, afin de pouvoir cibler des acteurs privés dont l'activité, les valeurs et les intérêts sont en corrélation avec les ambitions définies.

La prospection de nouveaux mécènes s'appuie également sur un travail de fond de constitution d'un réseau de contacts et ambassadeurs du musée. Déjà lancé depuis deux ans, ce travail devra se poursuivre dans les années qui viennent et mettre à contribution tous les acteurs qui souhaitent accompagner le musée :

- Le *Cercle des entreprises mécènes*, dont les représentants sont autant de relais qui peuvent identifier voire parrainer de nouveaux soutiens. L'animation de cette communauté continuera à se décliner de différentes manières : organisation de temps de rencontres privilégiés entre mécènes, accès à des visites inédites (réserves du musée), mise en place d'une information régulière sur les actualités du musée, etc.
- L'association des *Amis du musée d'Aquitaine* qui avec ses 300 membres fédère des particuliers qui ont à cœur de faire connaître et d'enrichir les collections du musée. Elle constitue une force sur laquelle s'appuyer et les liens qui pourront être tissés avec la mission mécénat menée en direction des entreprises seront précieux pour poursuivre le développement d'un réseau de soutiens fort et actif.

Outre les entreprises et fondations privées, un des autres axes de développement de la démarche de mécénat pour les années à venir sera de parvenir à **mobiliser à nouveau le grand public**, comme ce fut le cas pour la restauration du cénotaphe de Michel de Montaigne. Cela peut s'envisager soit par une nouvelle campagne de financement participatif si l'un des projets le justifie, soit par des dispositifs de collecte originaux tels que, par exemple, la mise en place de bornes de don à l'accueil du musée, ou encore un dispositif de parrainage qui inciterait les donateurs existants à faire connaître à leurs proches

leur implication en faveur du musée en vue de les encourager à s'investir à leur tour. Là encore, l'enjeu sera de parvenir à tisser, puis conserver, un lien avec ces publics qui s'engagent aux côtés du musée et en deviennent de fidèles ambassadeurs.

Enfin, un des derniers leviers envisagés pourrait être la recherche de mécènes étrangers. En effet, étant donné les collections et les projets à dimension internationale que le musée conduit régulièrement, il apparaît pertinent d'identifier les réseaux avec lesquels des liens pourraient être créés en vue d'attirer ces nouveaux donateurs.

2.10.3. La démarche ADN

La démarche ADN – Acteurs d'une dynamique nouvelle a été initiée en 2018 à l'échelle de la Ville de Bordeaux et de Bordeaux Métropole, dans tous les services. Elle visait à définir de bonnes pratiques à partager collectivement, des engagements à agir pris au sein de chaque service, et des propositions d'améliorations, vis-à-vis de sa propre hiérarchie et vis-à-vis des autres directions générales.

Plusieurs points d'attention et propositions ont émergé des réunions conduites au sein du musée :

- Mieux faire circuler l'information entre les services et les niveaux hiérarchiques, et préciser les circuits de validation qui ne sont pas toujours très clairs ;
- Organiser des temps privilégiés qui offrent aux équipes l'occasion de se croiser, d'échanger davantage. Il est ici question de convivialité, mais également d'interconnaissance : bien savoir qui fait quoi, sur quels projets chacun travaille et ce tant au sein du musée que de manière plus globalement à la Direction générale des affaires culturelles.

Des progrès restent encore à accomplir, notamment dans l'élaboration concertée de procédures écrites, qui simplifieront certainement le travail de tous. Il faut aussi planifier la rénovation de la cuisine, un espace de repos qui n'est guère fréquenté aujourd'hui : de jolies peintures, un mobilier confortable, un espace de restauration agréable... Les idées sont nombreuses pour en faire un lieu chaleureux où les collègues de tous les services pourront se retrouver avec plaisir sur leur temps de pause.

2.10.4. Contribuer à la transition écologique

Dans tous les domaines que le musée peut maîtriser (et c'est donc plus compliqué par exemple sur l'exploitation du bâtiment du fait des marchés conclus avec la Ville), il faut œuvrer à **limiter l'impact environnemental des activités du musée**. Cet impact est à mesurer à tous les niveaux, notamment (liste non exhaustive) :

- Le mobilier et les fournitures de bureau, les produits d'entretien, etc.
- Les prestataires sollicités pour les vernissages et pots divers : comment tendre vers le bio, le local et le recyclable ?
- Les expositions : promouvoir l'éco-conception, gérer la fin de vie du mobilier d'exposition, et travailler sur l'équilibre entre expositions « circuit court » (les propres collections du musée d'Aquitaine) et expositions accueillant des œuvres plus lointaines. Stéphane Lormeau, responsable du service technique du musée, organise avec l'école des beaux-arts de Bordeaux la récupération dans les nouveaux ateliers de l'école d'une grande partie du matériel des expositions temporaires du musée (plexiglass, peintures, bois, etc.), un matériel qui jusqu'à présent partait systématiquement à la déchetterie, faute de place pour le stocker au musée.
- Les supports de médiation : quid des milliers de livrets-jeux et guides de visite commandés chaque année au service reprographie ?

- La mobilité des agents du musée et celle des conférenciers et intervenants extérieurs : s'équiper pour la visioconférence, limiter les déplacements en avion, mettre à disposition des vélos, privilégier les déplacements en train.
- Les transports d'œuvres : organiser le groupage, étudier les matériaux des caisses, le réemploi, valoriser les transporteurs engagés dans des démarches écoresponsables.

Dans le cadre d'une mission de service civique accomplie en 2019-2020 au musée, Alice Dauga a pu établir un premier état des lieux et développer des propositions à partir de ces quelques pistes de travail, guidée par le directeur du développement durable de Bordeaux Métropole. On trouvera sa note complète au point 5.2.1 des Annexes.

Un groupe de travail doit être monté avec l'aide de la Direction de l'énergie, de l'écologie et du développement durable de Bordeaux Métropole, groupe qui impliquera tous les usagers du lieu, c'est-à-dire au moins une personne de chaque service du musée et des habitants de la Métropole fréquentant le musée (représentants des *Amis du musée* ou de structures régulièrement accueillies en visite). L'objectif est d'élaborer un plan d'action chiffré, l'inscrire dans un calendrier puis le mettre en œuvre en s'engageant chacun tant individuellement qu'au niveau de l'institution.

Pour un musée du Nous

Proposer un Projet scientifique et culturel pour les cinq prochaines années oblige à placer le musée au cœur des évolutions de la ville de Bordeaux et de la région Nouvelle-Aquitaine, à représenter les mutations de notre société, les débats qui l'animent, de l'évolution des pratiques des publics et des musées en Europe et dans le monde.

L'écriture collective de ce document et les très nombreuses rencontres qui ont émaillé ces deux années de préparation sont le gage d'**une proposition plurielle avec un point d'équilibre entre préservation du patrimoine et transmission/participation du public** en plein cœur d'une ville en profonde mutation. Ce projet s'appuie sur les collections et le bâtiment du musée d'Aquitaine en plaçant systématiquement les publics au cœur des actions entreprises.

Le Projet scientifique et culturel pose la question des trois territoires concernés, Bordeaux, l'Aquitaine et les relations avec d'autres continents. Le PSC propose une articulation entre ces trois échelles autour de la thématique des échanges en suivant deux fils conducteurs :

- L'histoire du site et du bâtiment (musée, université, lycée, couvent, tombeau présumé de Montaigne, fortification médiévale, peut-être nécropole romaine...) avec une capillarité entre l'histoire du site et celles du quartier, de la ville, de la région... où le système hydrographique joue un rôle considérable. La connaissance et la valorisation du bâtiment sont un axe fort du projet ;
- L'histoire des collections (provenance, conditions d'acquisition, usage originel, sens actuel).

Pour comprendre notre société bordelaise et aquitaine actuelle, nous posons deux postulats, deux évidences :

- Les identités de nos territoires se comprennent à travers l'histoire des échanges, hybridations, métissages, qui sont source de création, d'adaptation, de tensions.
- Les identités de nos territoires se lisent à travers une adaptation/relation entre l'homme et son milieu (bassin sédimentaire, réseau hydrographique, proximité de l'Océan et des Pyrénées...). Le musée peut s'appuyer sur une collection de 400 000 ans et sur les études relatives à l'archéologie et à l'histoire du littoral et des fleuves et rivières néo-aquitains.

Le PSC pose aussi la question de l'évolution administrative du territoire avec la création de la région Nouvelle-Aquitaine en 2016. Le musée ne possède pas ou peu de collections provenant de Poitou-Charentes ou de Limousin. Des musées d'histoire et de société existent sur ces territoires. C'est pour cela que nous proposons une expérimentation de relation entre collection/sites et territoires à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine en développant des partenariats avec les autres musées régionaux dans le cadre d'une politique de conventionnement avec la Région, les musées et villes partenaires de Bordeaux... On peut s'appuyer pour cela sur le comité de pilotage du musée, le comité scientifique et sur le réseau vivant des musées à l'échelle de la Nouvelle Aquitaine. Quelles pistes ? La création de parcours patrimoniaux (Deuxième Guerre Mondiale, Montaigne ...) avec des collaborations multiples et des projets qui auront des répercussions sur les territoires concernés (itinérance d'œuvres, conférences, programmes de recherche, interventions auprès du public à Bordeaux et en dehors de Bordeaux, dans le cadre de conventions.

Le nom du musée

Nous proposons un cap qui est celui du titre du Projet scientifique et culturel « Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine ». Ce titre nous semble en adéquation avec ce que le musée d'Aquitaine est réellement. Nous proposons, dans un premier temps, de garder le nom de « musée d'Aquitaine » tant pour sa notoriété à Bordeaux et en région que pour le très bon retour de satisfaction que nous avons du public. Nous sommes conscients que le nom n'est plus forcément adapté au repositionnement en tant que musée d'histoire de ville et musée de civilisation et la dénomination de la nouvelle région pose question. Nous pensons, avec notre comité scientifique, que nous devons dans un premier temps, conserver le nom de musée d'Aquitaine avant le lancement éventuel d'un vaste projet de rénovation du bâtiment de 29 000 m² dont 60 % sont aujourd'hui occupés par des réserves en plein cœur de ville, pour 1,4 million d'objets, pour présenter des sections muséographiques invisibles ou presque (Égypte ancienne, ethnographie régionale, collections extra européennes) et deux musées fermés au public (Goupil et Jean Moulin).

Les réserves archéologiques externes mutualisées

C'est la mère de toutes les batailles. Il est nécessaire de libérer des espaces dans le bâtiment du musée pour rendre accessibles tous les projets et collections évoqués ci-dessus. Une étude de faisabilité est en cours pour la création de réserves archéologiques mutualisées en réunissant les besoins de la DRAC (Service régional archéologique, Conservation Régionale des Monuments historiques), les besoins de la métropole (service archéologique) et les besoins du musée d'Aquitaine pour une réponse partagée et concertée, en lien avec les universités de Bordeaux en termes de conservation, d'étude et de valorisation.

Que retenir ? La volonté de développer un musée à dimension atlantique et d'envergure nationale où le thème des échanges et de la relation est illustré par les témoins matériels que sont les collections. Offrir au public un espace de culture, de plaisir et de convivialité dans un bâtiment à haute valeur patrimoniale en plein cœur de Bordeaux. S'appuyer sur l'histoire et l'esprit des lieux pour proposer une offre culturelle diversifiée, pertinente et complémentaire. La présence ancienne des deux universités dans le Palais des Facultés, d'un ancien blockhaus allemand de la Deuxième Guerre mondiale, de l'appartement du bibliothécaire de la seconde moitié du XIX^e siècle ou encore du tombeau présumé de Montaigne sont porteurs de sens et de symboles pour la réouverture du musée d'Aquitaine avec de nouvelles sections muséographiques, du Centre National Jean Moulin et du musée Goupil.

Il s'agit de repositionner le musée comme **un musée d'histoire de ville** en fonctionnant par cercles concentriques : le sous-sol du musée, son quartier, sa cité, la métropole, le département, la région et les relations avec le reste du monde. Il s'agira d'affirmer une dimension écologique de ce musée tant dans les thèmes abordés (les rapports entre l'homme, la plante et l'animal) que dans la création d'un jardin atlantique, les pratiques de l'équipe du musée, la prise en compte de la transition climatique et énergétique. L'objectif prioritaire est de proposer **un musée citoyen et hospitalier**, ouvert au plus grand nombre, aux enfants comme aux adultes, à ceux qui en sont le plus exclus, un musée s'inscrivant dans un idéal de démocratisation mais aussi d'émancipation, qui donne des clés de lecture pour comprendre notre cité et notre société et invite sans cesse au décroisement, à l'échange et au débat.

Ce musée du Nous, avec une volonté d'ouverture, d'interculturalité qui s'inscrit dans une démarche participative, incarnera le musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine.

Crédits et remerciements

Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine

Projet scientifique et culturel du musée d'Aquitaine pour la période 2020/2025

Direction : Laurent Védrine

Coordination : Katia Kukawka, Alice Dauga, Marina Pangrazi

Rédaction : Régine Bigorne, Marion Blanchet, Christian Block, Carole Brandely, Nicolas Caraty, Nicolas Charrié, Philippe Chauveau-Vindrinet, Delphine Cheignon, Alice Dauga, Cécile Dumas, Geneviève Dupuis-Sabron, Sophie Fontan, Myriam Fontanet, Marie-Christine Hervé, Isabelle Hoarau, Jean-Marie Kabrane, Katia Kukawka, Stéphane Lormeau, Paul Matharan, Vincent Mistrot, Marina Pangrazi, Géraldine Roesch, Sophie Rolland, Éliette Sauvan, Laurent Védrine, Anne Ziégélé.

Avec la contribution de toutes les équipes du musée aux séminaires et ateliers organisés depuis janvier 2018.

Mise en page et illustrations : Michel Porte-Petit

Crédits photographiques : Lysiane Gauthier, Anaïs Sibelait, Alice Dauga, Frédéric Deval, Benjamin Regnier, Guy Talazac.

Le musée remercie :

Les collègues de la Direction générale des Affaires Culturelles pour leur implication dans la mise en œuvre du Projet scientifique et culturel

L'équipe de coaching de Bordeaux Métropole pilotée par Laurence Rosazza-Riz

La Direction des bâtiments de Bordeaux Métropole pour son accompagnement

Les membres du comité scientifique du musée d'Aquitaine pour leurs apports et leur soutien

*« À Bordeaux, nous pouvons sortir sans but, assurés d'aboutir
à une merveille. »*

François Mauriac (1885-1970)