

# ASSOCIATION MARCEL HICTER POUR LA DEMOCRATIE CULTURELLE - FMH

Survivre au choc culturel.  
Les institutions culturelles face à la mondialisation et au  
multiculturalisme.

2/2 Dysfonctionnements et pistes de réflexion.

Par Dragan Klaic, collaborateur au Diplôme Européen de l'Association Marcel Hicter.

JANVIER 2014

## Survivre au choc culturel. Les institutions culturelles face à la mondialisation et au multiculturalisme.

### Dysfonctionnements et pistes de réflexion.

Par Dragan Klaić, collaborateur au Diplôme Européen de l'Association Marcel Hicter.

Si l'on considère le dysfonctionnement de la plupart des organisations culturelles en Europe dans sa globalité, on constate qu'il s'agit surtout de la conséquence d'une typologie fort restreinte des organisations culturelles que nous avons héritées des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> siècles, et qui n'ont pas été modifiées ni étendues au cours du 20<sup>e</sup> siècle. Mais qu'est-ce qui caractérise cette typologie ? Les institutions culturelles traditionnelles sont fort spécialisées et tendent à se focaliser sur l'excellence artistique, mais cela les conduit parfois dans un ghetto artistique élitiste, et si elles sont perçues comme élitistes, elles peuvent éprouver des difficultés à obtenir des subsides publics. La typologie institutionnelle héritée est également marquée par une taille moyenne, des semblants de continuité, un point d'activité plus restreint, des modèles et des lignes de programmation plus rigides et des associations externes partiales. Tous ces marqueurs doivent être réexaminés à la lumière des défis contemporains définis par l'industrie culturelle mondiale, la révolution numérique et la migration.

Toute une série de facteurs objectifs rendent difficile pour certaines organisations culturelles de surmonter les contraintes de cette typologie héritée, ainsi que ses caractéristiques. Les musées sont d'abord déterminés par leur propre collection qui a été rassemblée par l'histoire et non développée pour la diversité culturelle et non pour améliorer la compétence interculturelle. Toutefois, comme

beaucoup de musées l'ont remarqué, malgré leur collection, il y a beaucoup de façon dont un musée peut améliorer la compétence interculturelle de son public de manière productive, en donnant la possibilité à des groupes publics de contribuer à la collection ou en prêtant certains objets pour certaines expositions temporaires. Il existe d'autres aspects contraignants tels que la location, le type d'habitat, l'architecture intimidante du 19<sup>e</sup> siècle, le manque de clarté dans l'acheminement et dans la transparence. Les politiques de prix, les heures d'ouvertures et les programmes spécialement établis pour les familles avec enfants en bas âge les week-ends sont des éléments essentiels pour permettre aux organisations culturelles historiquement conditionnées d'améliorer leur accessibilité et leur champ d'action.

Mais, selon moi, il faut vraiment prendre le temps de penser aux nouveaux types d'organisations culturelles qui doivent encore être créées. Elles sont lentement en train d'être inventées aujourd'hui çà et là en Europe, et seront bien plus aptes à faire face à la mondialisation, à rivaliser avec l'industrie culturelle, à s'appuyer sur la révolution numérique et répondre à la migration – car elles seront façonnées dans le but de faire face à ces défis et de fonctionner comme espaces publics démocratiques ouverts à tous. Au sein de la vie urbaine multiculturelle, prise comme un fait et non comme une fatalité, elles chercheront à examiner les différences culturelles, à les négocier et les démystifier. Elles se verront des forces dynamiques de changement et non comme une sorte d'obstacle impénétrable. En me grattant la tête, et en tentant d'imaginer ce que cette nouvelle typologie engloberait, je citerais quelques caractéristiques : l'accessibilité, la fluidité de l'espace public en faisant en sorte que le public ne soit pas départementalisé et fixé dans l'espace, la transparence des espaces, de petite et moyenne taille – la grande taille serait à nouveau un problème – en offrant en même temps une variété d'engagements différents, et la flexibilité horaire pour s'occuper de publics différents à des moments différents de la journée. Donc, les organisations culturelles doivent aussi s'ajuster à l'économie du 24h sur 24 et ses différents styles de vie, appuyées par les habitudes d'utilisation d'Internet.

Les institutions ont besoin d'intégrer leur dimension artistique ou culturelle à une fonction éducative et sociale pour créer des endroits d'apprentissage, de jouissance artistique et d'enrichissement, ainsi que des lieux de socialisation, tels que les théâtres du 17<sup>e</sup> siècle. Ces endroits devraient être ouverts toute la journée et une grosse partie de la nuit, attirant toute la journée un public multigénérationnel et menant des styles de vie différents, avec peut-être plus de personnes âgées le matin, mais plus de jeunes le soir. Ils fonctionneraient comme des destinations où les personnes peuvent venir dans un but précis, mais au final y faire quelque chose de totalement différent et toutefois rentrer chez eux heureux et satisfaits. Ces territoires ont évidemment besoin d'une sorte de sécurité, mais pas un contrôle obsessionnel et intrusif comme c'est de plus en plus le cas dans les centres commerciaux.

Si ces endroits ne doivent pas manquer de combiner culture, art et éducation, elles ont également besoin pour survivre d'inclure des fonctions et des services commerciaux, et ne pas lésiner dessus, mais les comprendre comme quelque chose qui fait partie de cet endroit mais qui ne doit pas devenir dominant, sinon ils vont finir en centre commercial. Une bonne librairie et une bonne cafétéria sont obligatoires, mais peuvent être accompagnées d'une plus grande série de services. Le Rotterdam World Museum était autrefois un musée ethnologique traditionnel, mais accueille maintenant une agence de voyage dont le service clientèle vient à la rencontre du client dès son entrée. La logique sous-jacente est que les personnes qui entrent dans le World Museum sont également des personnes intéressées par des voyages vers des pays lointains, ce qui a permis au musée de créer une synergie à partir de cette corrélation. Ce musée offre également un café et un restaurant dont le menu reflète les cultures mondiales. Il y a aussi des soirées dansantes. Il ouvre parfois jusqu'à 23h alors que la plupart des musées hollandais, ainsi que les musées milanais, ferment à 17h. Le Rotterdam Museum développe en outre un partenariat avec Hewlett Packard et Tiscali car il désire garder un contact électronique avec les visiteurs pendant qu'ils voyagent à travers le monde pour leur envoyer leurs photos depuis leur téléphone portable et ainsi publier ces photos instantanément. Le musée cherche à

renforcer la communication avec ces personnes qui prêtent leurs propres documents culturels au musée pour des expositions temporaires.

Le directeur du Rotterdam Museum a récemment été interrogé, après la présentation du plan d'innovation, sur la préservation du caractère muséal de son institution. « Eh bien, c'est une bonne question, a-t-il répondu, et nous nous la sommes posée, mais oui, nous sommes bien un musée mais un musée qui transcende les frontières traditionnelles ». Et en effet, les particularités de musée sont sauvegardées puisqu'ils ont toujours leur propre collection dont ils doivent prendre soin en engageant des responsables chargés de la gestion et la conservation, ce qui est essentiel pour un musée. Mais dans sa présentation, dans sa programmation complexe, dans sa communication avec le public, cela va bien au-delà des activités traditionnelles que la plupart des musées se sont appropriées historiquement.

Le nouveau Museum of World Culture à Göteborg défie également le paradigme traditionnel en proposant des expositions permanentes, en insistant sur des programmes complexes temporaires, améliorés par une image et un son numérique sophistiqué et plus uniquement basés sur des objets valorisés et exposés derrière une vitre, accompagnés d'un texte, en programmant des films, des concerts, des conférences, des symposiums et en gérant un café et un restaurant dans un bâtiment splendide, érigé à un endroit stratégique de la ville.

Divers programmes sont conçus pour fidéliser les diverses catégories de public. La loyauté d'une série d'équipes artistiques est tout aussi importante, mais cela ne signifie pas que n'importe quel groupe artistique peut s'approprier le monopole de l'utilisation artistique de l'espace. Il n'y a pas beaucoup d'avenir dans le concept traditionnel des théâtres muni d'un ensemble morne, contrôlant son public. À côté de cela, un lieu de culture prospérera en programmant et parfois en produisant des travaux de différentes équipes artistiques, invitées pour une soirée, pour une semaine ou pour trois mois en les accueillant et les incluant dans des programmes journaliers.

Il ne s'agit pas d'un plaidoyer pour le rajeunissement du concept de maisons de la culture tel que Malraux les a inventées lorsqu'il était ministre de De Gaulle. Je ne cherche pas non plus à invoquer le modèle de forteresses de la haute culture comme le Lincoln Centre for the Performing Arts à New York. Il faut que la prise en considération d'une nouvelle typologie des institutions culturelles examine le réel problème du MuseumsQuartier à Vienne, l'un des pionniers des lieux culturels à fonctions combinées, ce pourquoi La Villette à Paris marche si bien. Quelles sont les chances réelles pour que le Millennium à Budapest vienne à bout des abus et de la corruption qui existe depuis qu'il a été créé ? Et quelles sont les perspectives pour Arcimboldi, maintenant que La Scala est retournée dans ses bâtiments du 18<sup>e</sup> siècle restaurés ? Quelles sont les perspectives pour la Bicocca, ainsi que, ses anciennes usines et son immense complexe universitaire dont la stérilité architecturale et la froideur m'ont choqué lors d'une récente visite et m'a rappelé ce que j'ai vu voici quarante ans dans le film *Alphaville* de Jean-Luc Goddard ; une projection dystopique d'un futur lointain ? En quarante ans, ce futur dystopique nous a anéanti, et nous sommes censés voir ces endroits intimidants et aliénants comme des endroits de découverte, d'apprentissage, de sociabilité intensive, de socialisation des jeunes. Ce n'est pas un problème rencontré uniquement à Milan puisque l'on retrouve cette architecture asociale du campus partout en Europe. Évidemment, la qualité et le type d'architecture qui rendra possible l'émergence d'endroits publics inclusifs et qui répondent à la diversité culturelle et aux fonctions multiples ne peut être ignoré.

Il est généralement plus facile et plus prometteur de recycler les anciens bâtiments que d'en construire de nouveaux. Au lieu d'imaginer et de concevoir à l'avance un espace qui est censé satisfaire toute une série d'attentes, il serait peut-être préférable de laisser l'usage déterminer et dicter la transformation de l'endroit et sa conversion de manière graduelle. Si quelqu'un compte recycler une ancienne usine, un ancien hôpital ou une ancienne caserne pour les transformer en complexe culturel avec des fonctions éducatives, récréatives et sociales, il vaut peut-être mieux envisager un processus et échelonné dont

l'aboutissement ne sera pas prédéterminé dès le début de manière imposante, mais graduellement ajusté et converti, en accord avec les usages, les besoins et les aspirations. Il s'agit donc de recycler et graduellement au lieu d'imposer une finalité à ces espaces.

Dans une situation urbaine altérée, avec ses pressions économiques, logistiques et écologiques, avec les tensions interculturelles et la dynamique sociale, le programme, la production, les opérations, la mentalité et l'éthos des institutions traditionnelles doivent être revus entièrement. De la même manière, la typologie héritée des institutions culturelles doit être enrichie grâce à des modèles éclectiques et synergiques pour satisfaire le besoin de revitalisation d'une sphère démocratique publique, soutenue essentiellement, mais pas exclusivement, par des subsides publics.