

22^e Sitem : « La Normandie invente un modèle alternatif de gestion des lieux culturels » (Sylvain Amic)

Paris - Publié le mercredi 24 janvier 2018 à 11 h 30 - Actualité n° 111225

« Aujourd’hui le monde muséal, de plus en plus en concurrence par les acteurs privés, se trouve dans une forme d’impasse : comment exister sans un bâtiment nouveau signé de la main d’un architecte de renom et sans expositions blockbusters ? La Région Normandie est en train d’inventer un modèle alternatif en misant sur la mutualisation des compétences, la solidarité entre établissements culturels et une offre tournée vers les populations locales. Il lui faut aller encore plus loin dans la connexion des différentes offres : tourisme balnéaire, mémoriel - avec les plages du Débarquement -, artistique, industriel, etc. Les publics sont capables d’une certaine versatilité, le défi est de les en convaincre », déclare Sylvain Amic, conservateur en chef du Musée des beaux-arts de Rouen et directeur de laRMM, lors de la conférence « La culture, vecteur de développement de la Vallée de Seine », organisée au 22^e Sitem le 23/01/2018.

« La recherche de mécénat pour la manifestation “Un Été au Havre”, menée notamment par notre agence d’ingénierie culturelle Artevia a été fructueuse. 1/4 du budget total de 21 M€ a été apporté en mécénat financier ou technique. Un club de mécènes réunissant 42 PME a notamment levé 1 M€. Les entreprises ont compris que si elles voulaient améliorer l’image de la ville, et donc pouvoir plus facilement recruter des cadres, il fallait investir dans la culture », indique Thomas Malgras, directeur du GIP « Le Havre 2017 ».

Paul Smith, historien ; Jean-Bernard Cremnitzer, architecte-praticien ; et Julie Moreau, consultante « tourisme - culture - loisirs » à la SCET, participaient également à la conférence modérée par Vincent Gollain, directeur du département économie de l’IAU et spécialiste des questions d’attractivité territoriale.

« Le projet de développement de la Vallée de la Seine a été initié lors de la réflexion autour du Grand Paris et s’inscrit dans un CPIER signé en 2015. L’enjeu est de créer un “gateway” ou corridor portuaire. Nous sommes clairement en concurrence avec ceux qu’on trouve aux Pays-Bas. Nous avons une approche à 360 °C touchant autant les lieux physiques en dur que l’événementiel. Une base de données en open data sur tous les lieux culturels en Normandie vient d’être mise en ligne par la DRAC dans le cadre de ce projet », précisait Vincent Gollain en introduction.



© Léa Lootgieter

« La reconversion du patrimoine industriel peut contribuer à la valorisation d'un territoire » (Paul Smith)

- « La France, suivant le modèle britannique, a reconnu le patrimoine industriel comme une composante importante du patrimoine culturel depuis les années 1970, ce qui est assez récent.
- Plusieurs modèles d'utilisation de ce patrimoine peuvent être relevés :
- **la transformation en musée** : comme pour le musée industriel de la Corderie Vallois à Notre-Dame-de-Bondeville, une des premières usines classées au titre des monuments historiques en 1975. Il s'agit d'une bonne solution, mais il n'est pas possible de transformer toutes les usines désaffectées en établissement muséal, en raison du coût élevé de l'opération.
- **la reconversion** : apparue à partir des années 1980 pour donner une nouvelle raison d'être à ces espaces désaffectés : logements (comme pour l'ancienne usine de drap et laine Blin & Blin à Elbeuf), lieux d'enseignement (telle l'usine Tissage Lucien Fromage transformée en École nationale supérieure d'architecture de Normandie à Rouen) ou espaces culturels (l'ancienne corderie de mèches de bougie de Gresland devenue une friche artistique à Notre-Dame-de-Bondeville).
- Les démarches de développement durable et d'économies d'énergie amènent à choisir de plus en plus la deuxième option. Le patrimoine industriel a longtemps été vu comme une charge. Il s'agit aujourd'hui d'un atout positif pour les territoires, notamment celui de la Vallée de la Seine. »

Paul Smith, historien

« Une simple friche culturelle à Sotteville-lès-Rouen a permis de requalifier un territoire a priori délaissé » (Jean-Bernard Cremnitzer)

- « Les friches culturelles sont souvent définies de façon un peu abusive comme "les nouveaux territoires de l'art". Ce qui est sûr c'est qu'elles ont la capacité de requalifier un territoire. J'ai piloté, accompagné d'une équipe pluridisciplinaire, un projet autour de 12 friches culturelles en Europe, notamment les Halles de Schaerbeek à Bruxelles (Belgique), l'UFA Fabrique à Berlin (Allemagne) ou encore l'Atelier 231 à Sotteville-lès-Rouen (France).
- L'Atelier 231 est un exemple intéressant, car il a permis un développement territorial dans une zone a priori délaissée. Ce projet est né d'un partenariat mixte entre une association d'arts de la rue, dirigée par Daniel Andrieu, et la municipalité de Sotteville-lès-Rouen. L'idée était de requalifier une ancienne usine de locomotives tout en

dépensant le minimum, de s'inscrire dans un minimalisme savant. À l'époque, au début des années 2000, il s'agissait d'une initiative innovante qui s'inscrivait à l'encontre des grands projets de réhabilitation d'usines comme celle de Nestlé à Noisy-le-Grand.

- La réhabilitation permet un véritable gain économique. On passe de 1 660 € le m² pour du neuf à 344 € par m² pour la reconversion d'un lieu existant.
- Grâce à l'Atelier 231, la ville n'est plus uniquement envisagée comme celle des cheminots mais comme une ville de culture. Elle accueille désormais le festival Viva Cité qui draine jusqu'à 100 000 personnes par an, tout en faisant revivre la mémoire ferroviaire, grâce à l'association Pacific Vapeur Club qui organise des sorties à bord de la locomotive Pacific 231 encore conservée au sein de l'Atelier 231. »

Jean-Bernard Cremnitzer, architecte-praticien

« Face au modèle "Bilbao", la Normandie a réussi à innover en misant sur la solidarité entre les établissements culturels » (Sylvain Amic)

- « Le modèle "Bilbao", basé sur un signe architectural fort pour relancer l'attractivité du territoire, a été dupliqué en France avec plus ou moins de succès, notamment car les collectivités territoriales ne peuvent pas toutes se permettre d'investir 300 M€ à 400 M€ dans un projet muséal.
- Aujourd'hui, le monde muséal, de plus en plus en concurrence par les acteurs privés, se trouve dans une forme d'impasse : comment exister sans un bâtiment nouveau signé de la main d'un architecte de renom et sans expositions blockbusters ?
- La Région Normandie est en train d'inventer un modèle alternatif en misant sur la mutualisation des compétences, la solidarité entre établissements culturels et une offre tournée vers les populations locales.
- Le point de départ de cette nouvelle politique a été le lancement du festival "Normandie impressionniste" en 2010. Si la 1^{re} édition s'articulait autour de Rouen, la capitale de la Région, les deux manifestations suivantes, en 2013 et 2016, ont progressivement intégré de plus petites communes (Dieppe, Verson, etc.).
- Certes, la horde de touristes japonais ou chinois attendue n'est pas venue, mais le public de proximité a été au rendez-vous, avec une capacité d'attirer des publics d'un département à un autre, voire de capter des habitants d'une autre région : l'Île-de-France. Cet événement a permis une confiance retrouvée dans les petits musées.
- Partant de ce constat, la Métropole Rouen Normandie - échelon territorial très puissant par rapport à une municipalité ou un département - a décidé de reprendre la compétence "musée" qui concerne huit établissements et pas moins de 71 communes.
- La RMM, créée en 2016, a été dotée d'un budget de 13 M€ annuels et d'un plan pluriannuel d'investissements de 30 M€. Ce dernier permettra notamment de créer un centre de conservation commun aux 8 musées à Déville-lès-Rouen, de rénover les bâtiments et de fusionner le Musée des antiquités et le Muséum d'histoire naturelle dans le Pôle Beauvoisine à Rouen. Par ailleurs, nous sommes en train de bâtir un quartier des musées à Rouen qui sera également un facteur d'attractivité.
- Cette logique de collaboration ne s'arrête pas aux frontières de la Métropole, et nous mutualisons également nos compétences - par exemple pour la régie des œuvres - dans le cadre du festival "Normandie impressionniste".

- La Normandie a beaucoup d'atouts, mais il faut aller encore plus loin dans la connexion des différentes offres : tourisme balnéaire, mémoriel - avec les plages du Débarquement -, artistique, industriel, etc. Les publics sont capables d'une certaine versatilité, le défi est de les en convaincre. »

Sylvain Amic, conservateur en chef du Musée des beaux-arts de Rouen et directeur de la RMM

« Grâce à “Un Été au Havre”, les entreprises locales ont compris que la culture pouvait être un facteur d'attractivité » (Thomas Malgras)

- « Le Havre souffrait d'une image négative, avec notamment des entreprises qui peinaient depuis des années à recruter des cadres refusant de s'y installer. Les 500 ans de la naissance de la ville - une date que peu de collectivités ont la chance de pouvoir calculer - nous donnait un prétexte pour braquer les projecteurs sur nous et amorcer un changement de perception.
- Les principaux acteurs de la ville : la municipalité, la communauté de l'agglomération havraise, la Chambre de commerce et d'industrie et l'Haropa se sont regroupés au sein d'un GIP pour piloter l'événement. Nous avons également fait appel à Jean Blaise pour la direction artistique et à l'agence d'ingénierie culturelle Artevia pour la médiation, les relations presse et la recherche de mécénat.
- Cette dernière a été fructueuse puisque sur les 21 M€ de budget global, 2,5 M€ ont été collectés en mécénat financier et 2,5 M€ en mécénat technique. L'implication des entreprises locales a été étonnante avec la création de trois clubs de mécènes, l'un associant 42 PME qui ont apporté 1 M€, l'autre réunissant des TPE et le dernier uniquement des commerçants.
- La programmation culturelle imaginée par Jean Blaise s'est appuyée sur trois piliers :
- créer des espaces festifs en plein air,
- concevoir de grandes expositions,
- proposer des œuvres dans l'espace public qui mettent en valeur non pas les artistes mais la ville.
- Nous avons choisi une période assez large, de mai à octobre 2017, pour éviter l'écueil des Capitales européennes de la culture qui peinent souvent à mobiliser sur une année entière, mais surtout pour capter le tourisme de croisière (plus de 250 escales annuelles au Havre).
- Le bilan est très positif avec une estimation totale de 2 millions de visiteurs, - dont 53 % de locaux, 11 % de Parisiens et 5 % de touristes étrangers -, et 70 M€ de retombées économiques. L'idée est, outre les œuvres pérennisées dans l'espace public, de reconduire l'événement dans des proportions plus modestes les prochaines années. En 2019, nous pourrions notamment toucher les publics venus pour la Coupe du monde féminine de football. »

Thomas Malgras, directeur du GIP « Le Havre 2017 »

« La Vallée de la Seine envisage sa transformation sur un temps long avec une cohérence d'actions et une approche phasée » (Julie Moreau)

- « Le territoire Vallée de Seine est encore en formation. Auparavant, nous avions une offre culturelle parcellaire. Nous assistons aujourd'hui à une diversification des équipements et des événements le long de cet axe qui relie la Normandie à l'Île-de-France.
- La culture fait souvent partie de projets de développement plus larges comme c'est le cas autour des patrimoines industriels transformés en espaces culturels, mais également en logements, commerces, etc. Cette notion de transversalité est essentielle pour la transformation du territoire.
- On remarque aussi que la culture permet la création d'une identité commune. Il est logique de s'adresser en premier aux populations locales avant de conquérir de nouvelles clientèles, de leur permettre de s'approprier cette identité.
- La Vallée de la Seine possède des conditions de réussite intéressantes :
- elle envisage sa transformation sur un temps long avec une cohérence d'actions et une approche phasée,
- elle intègre la culture dans l'économie, les actions favorisant le lien social et les politiques d'aménagement territorial,
- des pôles sont déjà construits comme la RMM qui fait penser à un cluster de musées.
- Il faut maintenant passer à la vitesse supérieure en créant des outils organisationnels lisibles qui permettent une mise en réseau efficace et imaginer des liens plus forts avec le secteur privé. »

Julie Moreau, Consultante « tourisme - culture - loisirs » à la SCET