

# Monuments Ouverts au Public

Christiane Schmuckle-Mollard et Françoise Mosser

ICOMOS – France, Architecte en chef des Monuments Historiques

---

Il m'a paru intéressant dans le cadre des journées d'étude du colloque organisé à Colombo pour l'assemblée générale de l'ICOMOS de présenter une synthèse des travaux de la France, en particulier du Ministère de la Culture et de ses partenaires, consignés dans les Actes des "Entretiens du Patrimoine 1991" sur l'utilité du Patrimoine, son usage son ouverture au public.

Tous les architectes en chef des Monuments Historiques se trouvent un jour placés devant la nécessité "d'adapter" les grands monuments au flux des visiteurs, "dévoreurs" de patrimoine; percer une tour médiévale pour un ascenseur d'handicapés dans les remparts d'Aigues Mortes, percer un passage dans une courtine de la cité de Carcassonne, percement d'un tunnel dans les fondations du Mont Saint-Michel.

Ils ont souvent pour tâche d'adapter les monuments à des usages nouveaux. Ils ont alors de nombreux partenaires pour "consommer" ce qu'avaient conservé les grandes administrations ministérielles, peut-être plus par souci d'économie que par réel respect des décors intérieurs. Le louvre est caractéristique à cet égard.

Comment fixer des limites afin que le monument ne devienne victime de son succès? Comment restituer aux édifices leur dignité disparue, leur valeur symbolique souvent effacée par les agressions du fait de l'homme ou de l'oubli et des traces du temps?

Pour éviter que les deux objectifs poursuivis – conservation du monument et satisfaction du public - ne soient antinomiques, des priorités doivent s'imposer. C'est ce que est en jeu dans le projet du château de Pierrefonds où l'Etat fait connaître et respecter ses

priorités de travaux et les moyens pour rester dans l'orthodoxie de la restauration. Le gestionnaire privé propose ses modes de gestion dans un partenariat fondé sur la confiance: "ne jamais se laisser dominer par l'élément commercial et ne pas laisser la valeur d'usage oblitérer la fonction symbolique."

L'exemple britannique de Warwick Castle montre bien qu'une présentation peut varier les offres pour le visiteur sans rien sacrifier de l'intégrité architecturale du château, "juste équilibre à trouver entre les activités commerciales et la conservation."

Comment ne pas mettre en première place l'exigence de conservation du monument pour le maintien de l'intégrité des sites? Cette exigence peut aller jusqu'à la fermeture de certains lieux et l'interdiction d'accès aux espaces menacés. C'est alors délibérément, dans des cas rares et extrêmes, une limite à l'exploitation du monument qu'il faut envisager.

Jean-Pierre BABELON, Conservateur Général du Domaine de Versailles, a maintes fois exprimé son inquiétude devant la courbe inexorablement ascendante de la fréquentation de Versailles, qui s'exprime par la cohue des visiteurs de plus en plus nombreux chaque jour (4 millions de visiteurs en 1991) et qui impose la mise en oeuvre de solutions nouvelles:

- détournement des flux vers les moins connues du domaine, sans mettre en danger les bosquets fragiles clos de grilles,
- système de réservation préalable pour certaines visites.

Chaque monument impose au gestionnaire une "approche

personnalisée et rigoureuse.” “Notre-Dame de Paris, qui est un cas extrême en Europe avec 12 millions de visiteurs, nous rappelle combien d'intérêts divergents peuvent se superposer: le grand tourisme, le culte, la promenade, la curiosité archéologique” (valeur d'usage et fonction symbolique).

Les textes présentes ci-dessous sont issus des rapports de Messieurs Jacques MOULIN et Pierre-André LABLAUDE, architectes en chef des Monuments Historiques et Eric BOULTE, directeur d'ACCOR Loisirs, pour les Actes des Entretiens du Patrimoine 1991; “De l'utilité du Patrimoine.”

#### “Le projet d'ouverture au public”

Le projet d'une ouverture de monument au public impose l'adoption d'un parti, la responsabilité d'un choix entre différentes manières de présenter l'édifice ou le site, entre les différentes composantes qui peuvent les identifier.

Au château du Grand Jardin à Joinville, par exemple, l'édifice et son parc construits durant la Renaissance sont parvenus jusqu'à nous après de très nombreuses modifications. Récemment acquis par une collectivité pour être ouvert au public, le château a été rétabli dans son architecture originelle avec un jardin évoquant celui qui entourait le monument au XVI<sup>e</sup> siècle. Malgré les risques de telles restitutions et les décalages inévitables par rapport aux dispositions anciennes, ce parti a été adopté afin d'offrir aux visiteurs non pas le souvenir d'un monument mais une image concrète et tangible de ce dernier.

A cet égard, le choix adopté pour le jardin est particulièrement significatif. Les jardins médiévaux, les jardins Renaissance français et la plupart de ceux du XVII<sup>e</sup> siècle ont tous disparu et ne sont plus connus que par des représentations graphiques.

Comme toute utilisation des établissements anciens, l'ouverture au public n'est pas un programme neutre, tous les partis qui peuvent être envisagés pour cette ouverture doivent faire l'objet

d'une réflexion attentive. On ne peut plus dissocier parti de restauration et projet d'ouverture au public.

Parmi les sites ouverts depuis de nombreuses années au public sur le principe d'un autofinancement, l'exemple de la ville industrielle d'ironbridge est certainement un des plus instructifs. Berceau de l'industrie sidérurgique anglaise, au XVIII<sup>e</sup> siècle, Ironbridge périelite des le milieu du siècle suivant et les bâtiments sont abandonnés, restaurés et remis en fonctionnement. Les maisons et les boutiques de la ville accueillent aujourd'hui plus d'un million de visiteurs par an. Succès culturel et scientifique, mais aussi succès financier.

Parallèlement, les possibilités actuelles d'ouverture au public et de gestion des édifices anciens autour de leur propre identité monumentale relativisent les programmes usuels de réutilisation qui ne peuvent plus être admis comme une règle générale de sauvetage. Tout au contraire, les réutilisations qui imposent la réorganisation des espaces intérieurs, l'enlèvement du mobilier ou la modification de l'environnement du bâtiment entraînent une transgression du monument généralement irréversible.

Si Versailles conserve son identité de monument et de palais, malgré les modifications des deux derniers siècles, qu'en est-il du Louvre où les appartements royaux et la chapelle ont été pratiquement détruits pour faire place au musée?

La réutilisation puis, aujourd'hui, l'ouverture des monuments au public ont fait apparaître des rapports nouveaux entre le maître d'ouvrage, propriétaire des lieux, l'architecte maître d'œuvre et le programme du bâtiment. Dans le processus de construction traditionnel. Le maître d'ouvrage définit un programme que le maître d'œuvre traduit sous la forme d'un projet. Or, le traitement des bâtiments anciens ou leur ouverture au public impose un comportement pratiquement inverse. L'ouvrage existe, son adaptation

éventuelle dépend en grande partie des compétences du maître d'œuvre et le programme se trouve réduit à l'élément le plus variable du processus de conception: non plus préalable et nécessaire à l'ouvrage mais simplement conséquent de l'identité du monument.

#### “Le Mont Sait Michel ou la Fabrication d'un Monument Historique”

Le Mont Saint-Michel est un monument découvert, “fabriqué” par le Romantisme, mais c'est seulement en 1886, après le départ définitif des Pères de l'abbaye, qu'il accède au statut de Monument Historique.

Aujourd'hui face à la surfréquentation touristique (plus de 800 000 visiteurs par an, et jusqu'à 7 000 par jour d'été), des efforts ont été faits pour étaler les visites sur toute l'année.

On peut se demander quelle influence la pratique touristique du monument exerce sur les options prises pour la restauration. Indiscutablement, elle a amené à poser différemment la question des ajouts du XIX<sup>e</sup> siècle et à sauvegarder une image d'ensemble conforme aux attentes du visiteur. Les notions d'authenticité et de disibilité, ne peuvent avoir le même sens pour le spécialiste et le public touristique.

Que représente le Mont Saint-Michel pour le visiteur? C'est avant tout une silhouette célèbre, reproduite par l'objet touristique et banalisée par les marchands et les publicitaires.

Le Mont Sait-Michel est célèbre par sa flèche, pure création de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. L'achèvement de la flèche marque dans l'histoire touristique du Mont-Saint-Michel le signal de départ d'une prodigieuse croissance de la fréquentation. Le développement des hôtels, des restaurants, des magasins de souvenirs et musées privés peuplés de personnages de cire suit une croissance équivalente.

Les agressions physiques sur le site, sur le monument phare du patrimoine français a permis de mettre en évidence les carences de la loi de 1913.

L'Etat y a remédié par une courageuse et exceptionnelle action de correction et de refaçonnage du site, avec l'acquisition et la démolition en 1928 de plusieurs bâtiments particulièrement nuisibles. L'administration a su réagir en comblant un vide juridique et en instituant en 1930 la loi sur les sites, et en 1943, celle sur les abords des Monuments Historiques.

Le Mont Saint-Michel apparaît comme une sorte de monument-pilote, de monument-laboratoire ou s'est faconné sur environ un siècle, par une succession de tâtonnements, et une série d'expérimentations en vraie grandeur en matière de restauration, d'abords et de sites, un produit nouveau: le “Monument historique,” selon une notion aujourd'hui perçue et admise par tous.

Les effets physiques de la surfréquentation touristique peuvent atteindre plusieurs niveaux d'intensité: l'altération de la qualité de certains espaces architecturaux par la présence du groupe de visiteurs, où ceux-ci apparaissent comme une nuisance pour la qualité de la visite. Citons également les inévitables aménagements nécessaires à l'accueil de ce public (information, billetterie, comptoirs de ventes, toilettes) et enfin l'adaptation du monument au public qui peut aller parfois au-delà de ces simples aménagements à caractère réversible: percement de portes, modification d'escaliers, creusement d'un tunnel, obligeant alors à tailler dans la matière authentique du monument, dans ce qui en constitue la chair vive.

La contribution essentielle que le Mont Saint-Michel peut apporter au débat sur le tourisme culturel, par l'ancienneté et l'évolution des pratiques de restauration qui sont menées depuis près d'un siècle et demi amènent à poser aujourd'hui plusieurs questions: le discours touristique proposé au visiteur doit-il être obligatoirement calqué sur le discours scientifique? La notion d'authenticité est-elle la même pour le visiteur et pour l'archéologue? Doit-elle être également la même pour un monument “grand public” et pour un monument confidentiel? La notion de

lisibilité de l'apport moderne, de la restauration d'aujourd'hui, a-t-elle onces pour le visiteur?

Comment peut-on favoriser une présentation du monument à plusieurs lectures et cela ne suppose-t-il pas, d'une façon plus ou moins importante, un inévitable travail de mise en scène? Le monument touristique et le monument non touristique relèvent-ils encore des mêmes logiques, des mêmes pratiques, des mêmes choix doctrinaux en matière de conservation, de restauration et d'action architecturale?

#### **"L'entreprise Privée au Service du Patrimoine"**

Depuis quelques années des groupes privés du secteur des services tentent de jouer un rôle en matière de valorisation et de gestion du patrimoine: monuments, sites historiques ou musées. Leur approche, qui n'est pas celle du mécénat, est celle de l'entreprise. Ces entreprises considèrent qu'avec le concours actif d'historiens, de conservateur et d'architectes, elles pourront mettre en oeuvre, dans certains lieux de mémoire, de véritables projets culturels et touristiques en appliquant des critères et des mesures propres aux entreprises. Le groupe Accor, filiale du groupe Caisse des Dépôts, le Crédit Agricole et la SCET se sont ainsi associés pour proposer leurs services à l'Etat.

Comme le souligne Jacques Rigaud dans *Libre Culture: Un lieu de Culture*, c'est d'abord l'organisation d'un espace en vue d'aménager au mieux le contact entre une offre de culture et un public. C'est aussi la constitution d'une équipe ordonnée autour d'un projet

Le choix du château de Pierrefonds pour tenir cette expérience, s'est fait en accord avec la Caisse Nationale des Monuments Historiques et des Sites. C'est un monument dont la fréquentation stagne depuis des années au niveau de 90 à 100 000 visiteurs annuels, alors que non loin de là d'autres sites accueillent de 150 000 à 200 000 visiteurs, entraînant par là même un déficit du compte d'exploitation. A la

base du projet existe une volonté locale de faire de Pierrefonds un des pôles touristiques du département de l'Oise.

Le projet accepté par le Ministère de la Culture et la Caisse Nationale des Monuments Historiques et des Sites, vise à répondre aux attentes des visiteurs dans le respect le plus strict du lieu. Il permet un premier niveau de lecture de l'édifice, lié à son origine médiévale, expliquant qui est Louis d'Orléans, ce qu'est un château fort, quelle est sa fonction et comment l'on y vit et enfin quelle a été la motivation de l'intervention de Viollet-Le-Duc pour sa restauration-reconstruction.

Les investissements d'aménagements seraient pris en charge par le groupe ACCOR, environ 10 millions de francs, l'objectif est de faire passer la fréquentation de 100 000 à 200 000 visiteurs en quatre ou cinq années. Les retombées économiques devraient permettre de supprimer les pertes d'exploitation supportées par la C.N.M.H.S. et de dégager des recettes permettant de poursuivre la valorisation du lieu. Le montage de cette opération est actuellement en cours d'étude.

#### **II-L'accueil des Visiteurs dans les Monuments Historiques par Françoise MOSSER (Conservateur Général du Patrimoine)**

Le patrimoine monumental français est considérable. Longtemps, l'effort de l'Etat, comme celui des collectivités et des propriétaires privés a été essentiellement centré sur une priorité absolue: la restauration.

L'accueil du public se réduisait au minimum: des visites guidées de qualité le plus souvent médiocre, un droit d'entrée et des "gardiens". Il est intéressant de souligner ici l'emploi du langage carcéral.

Il faut d'ailleurs reconnaître que le public s'en contentait, ne réclamait pas systématiquement des expositions et des audiovisuels dans tous les monuments et ne trouvait pas anormal qu'une abbaye médiévale ne lui propose pas de toilettes raffinées, de boutique ou de salon de thé.

On a assisté au cours de ces dernières années à des changements importants, tant du côté des propriétaires que du public.

Cette évolution ne concerne pas seulement le patrimoine, mais s'inscrit dans une évolution plus générale des mentalités en matière de pratique culturelle (musées, lecture, musique, théâtre, musique, théâtre):

Moutée de l'intérêt du public pour le patrimoine.

- Accroissement du nombre des visiteurs français et étrangers,
- Public plus exigeant, tant sur le plan de la démarche culturelle qu'en matière de "confort".
- Parallèlement, les propriétaires ont découvert la possible dimension économique de l'exploitation du Patrimoine (cf. rapport Patrimoine 2000 en 1986: "Le patrimoine: pétrole de la France").

Il en résulte aujourd'hui une explosion mal maîtrisée autour d'un sujet devenu "à la mode", auquel le Ministère de la Culture, et particulièrement la Direction du Patrimoine, dotée d'un appareil hautement qualifié pour la protection et la restauration, mais pauvre en experts d'animation, n'était pas préparé.

- sont apparus alors des "ingénieurs culturels", concepteurs de projets mirifiques, généralement déconnectés du contexte local et promettant des accroissements de fréquentation totalement surestimés.
- l'intérêt du secteur privé pour ce nouveau marché potentiel (Accor, Générale des Eaux, Lyonnaise des Eaux ...). Dans la période de crise actuelle, ces groupes s'interrogent sur la rentabilité réelle du secteur.
- le recours à des plasticiens "top niveau" pour la réalisation d'aménagements d'accueils très médiatisés, mais trop souvent non fonctionnels.

Cet "accès de fièvre" conduit les responsables à engager une réflexion et à commencer à mettre en place des

méthodes qui prennent en compte ce paysage nouveau de la vie du patrimoine; d'où une indispensable modification des pratiques d'accueil et de mise en valeur des monuments:

La visite est considérée, en tant que telle, comme une pratique culturelle. L'accueil du public est pensé comme une démarche globale avec le souci de recevoir les visiteurs dans les meilleures conditions, de leur offrir tous les services qu'ils peuvent attendre, de mieux leur faire comprendre le monument et de le faire revivre pour eux. Les monuments sont avant tout à la disposition du public et les activités qui s'y déploient doivent à la fois ménager la spontanéité de la visite, alimenter le désir de connaissance et favoriser le bien-être du visiteur.

Pour ce faire, de nouveaux instruments sont mis en place:

- création de postes de responsables dans les monuments (comme dans les autres établissements culturels), alors que jusqu'ici le personnel était surtout constitué d'agents de surveillance,
- diversification et qualification des personnels employés dans les monuments animateurs ou médiateurs du patrimoine, guides-conférenciers, etc.
- définition d'un projet de monument, véritable schéma directeur d'une politique de développement et de mise en valeur, destiné aussi à orienter les programmes de travaux,
- mise en place d'outils pour une meilleure connaissance des publics permettant d'adapter la visite aux différents types de visiteurs, en particulier les jeunes, et de répondre à des demandes diversifiées (visites plus ou moins approfondies, ateliers du patrimoine, etc.)
- élaboration d'une politique d'accueil adaptée à la nature du monument ou du site. Au sein de la Caisse Nationale des Monuments Historiques et des Sites une réflexion s'ébauche actuellement pour les jardins, les sites archéologiques et les cathédrales.

– réflexion aussi sur de nouvelles formes d'animation et de mise en valeur des monuments, offrant des lectures et des découvertes sous un jour nouveau: par la lumière avec le renouvellement du vieux concept du "Son et Lumière", par le spectacle avec les visites-spectacles de découverte du monument, par la musique – ex. de l'opération "Monuments en musique". Opérations conçues et pilotées par la Caisse Nationale des Monuments Historiques.

Ainsi le visiteur n'est-il plus accueilli partout suivant le même schéma. Le monument et le public guident le projet.

L'importance de la fréquentation est aussi une donnée essentielle, mais il faut relativiser les problèmes. On a beaucoup parlé des masses qui envahissent le Mont Saint-Michel, Versailles ou Chambord. Les dangers pour le patrimoine comme pour la perte de qualité de la visite sont bien réels, et on doit faire face à ces phénomènes. Mais les monuments "survisités" sont en fait peu nombreux: moins de 50 monuments en France reçoivent plus de 100,000 visiteurs par an.

Pour les propriétaires et les gestionnaires, le problème est, le plus souvent, d' "accroître sa clientèle"; or, dans la mesure où de plus en plus de monuments sont ouverts au public, on est entré dans un phénomène de concurrence. Contrairement à ce qui a été trop souvent prétendu, le nombre global des visiteurs est plutôt stable, voire en diminution, si l'on excepte l'accroissement des touristes étrangers, qui ne touche que les monuments les plus importants et principalement Paris.

D'où un nouveau danger pour le patrimoine, celui de vouloir à toutes forces "répondre aux attentes" du public, en abusant des mannequins et automates comme des nouvelles technologies et des boutiques de luxe.

Le problème pour le gestionnaire est aujourd'hui de trouver le style juste, qui mette le monument en valeur tout en respectant l'esprit, qui apprenne au visiteur à lire l'architecture, à regarder vraiment ce qu'il vient voir. L'exercice est difficile et les réussites dans ce sens encore peu nombreuses. Entre la conservation stricte et le patrimoine "spectacle", une troisième voie doit être trouvée.