



Agenda 2030

Le rôle des musées suisses

Nicola Castelletti

Présentation

En Suisse, les objectifs de l'Agenda 2030 de l'ONU pour le développement durable¹ sont un mandat constitutionnel pour les politiciens et les institutions. Pour commencer, il est intéressant de prendre connaissance du bilan publié par la Confédération sur ce qui a été réalisé en Suisse². Un coup d'œil aux 17 objectifs montre que tous les secteurs socio-économiques sont concernés et que l'engagement pour les atteindre doit être global. Après une lecture attentive, il est possible d'identifier les aspects dans lesquels les musées peuvent apporter une contribution significative, tant dans la pratique que dans le bon exemple.

Les institutions peuvent introduire dans leur administration courante des outils d'analyse déjà utilisés dans d'autres contextes. Le *Carbon Footprint Calculator* peut être un précieux support pour cela, accompagné par la sensibilisation du personnel aux bonnes habitudes quotidiennes. Le principal résultat produit par cet outil nous dira, par exemple, que la gestion des bâtiments et la chaîne de production, de distribution et de mise en œuvre des principaux matériaux de construction sont les éléments de l'ensemble qui constituent la plus grande partie de la production de CO₂, de déchets et de polluants.

Les gestes simples du quotidien doivent donc s'accompagner d'actions plus incisives qui concernent précisément ces deux domaines. Alors que la transformation des bâtiments des musées implique une planification à moyen et long terme impliquant des acteurs à plusieurs niveaux, le programme annuel d'activités est un domaine où des actions à court terme peuvent être entreprises avec des résultats significatifs, qui peuvent être appréciés et partagés avec le public.

L'analyse des pratiques concernant le choix et le cycle de vie des matériaux, l'utilisation économe de l'énergie et la rationalisation des transports constitue l'étape la plus concrète réalisable par les musées.

Grâce à la stabilité économique générale et aux politiques sociales qui caractérisent la Suisse, d'autres objectifs importants sont heureusement inscrits depuis un certain temps à l'agenda gouvernemental, et donc aussi à celui des musées. L'éducation de qualité (ODD 4), l'égalité entre les sexes (ODD 5), un travail décent (ODD 8) et la lutte contre les inégalités (ODD 10) sont des engagements sociaux qui bénéficient déjà d'une grande attention et de résultats encourageants. L'impression générale est que le développement durable, bien que sa mise en œuvre nécessite des recherches scientifiques et socio-économiques, est une affaire d'auto-responsabilisation et de virtuosité. Les musées, en tant qu'institutions consacrées à la culture, à la médiation et à la diffusion, constituent un canal d'une importance fondamentale pour la promotion et la mise en œuvre des objectifs de l'Agenda 2030.

Cette analyse a pour but de présenter un résumé des principaux aspects du sujet, à travers une lecture personnelle de la situation actuelle et comme première étape d'un parcours de recherche plus large qui caractérisera le travail de l'auteur dans les prochaines années.

Table des matières

1. Introduction
2. L'Agenda 2030. Quels objectifs pour les musées ?
3. Objectifs à moyen et long terme : transformation ou réorganisation ?
4. Objectifs à court terme : matériaux, énergie, transports
5. Soutien et inspiration, petite liste de projets virtuoses
6. Conclusion

¹ Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 25 septembre 2015, Assemblée générale des Nations Unies.

² Mise en œuvre de l'Agenda 2030 pour le développement durable par la Suisse. Rapport national 2018 de la Suisse.

1. Introduction

L'Agenda 2030 de l'ONU

Le 25 septembre 2015, les 193 pays membres de l'ONU ont adopté l'Agenda 2030 pour le développement durable. En vigueur depuis 2016, l'Agenda est le nouveau cadre de référence mondial visant à trouver des solutions communes aux grands défis de la planète, tels que l'extrême pauvreté, le changement climatique, la dégradation de l'environnement et les crises sanitaires.

Les éléments essentiels de l'Agenda 2030 consistent en 17 objectifs et les 169 sous-objectifs qui y sont associés. Prenant en compte de manière équilibrée les trois dimensions du développement durable - économique, sociale et écologique - les objectifs sont regroupés en cinq catégories de base : les personnes, la planète, la prospérité, la paix et le partenariat. En anglais comme en français, ce sont les "5 P" : people, planet, prosperity, peace, partnership. L'Agenda 2030 vise à assurer le bien-être de toutes les personnes, le développement économique, la protection de l'environnement, en abordant des questions telles que la paix, l'état de droit et la bonne gouvernance, qui sont essentielles pour la promotion du développement durable.

Dans le rapport national transmis à l'ONU en 2018, publié par le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) et le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), une analyse du degré de mise en œuvre a été réalisée. Parmi les 169 sous-objectifs, la Suisse en a retenu 85 qu'elle a jugés prioritaires. Parmi ceux-ci, 39 montrent une tendance positive, 12 ne montrent aucune évolution significative et 14 montrent une tendance négative, tandis que 20 indicateurs n'ont pas pu être évalués. Le rapport estime que la Suisse est déjà bien avancée dans la réalisation de ses objectifs et identifie les domaines où des efforts supplémentaires sont nécessaires³. Par exemple, en ce qui concerne l'ODD 12, on constate une diminution de l'utilisation des ressources nationales, tandis que l'utilisation des ressources importées a augmenté de manière non durable.

En Suisse, la participation des secteurs public et privé en tant qu'instruments d'éducation et de mobilisation de l'opinion publique fait l'objet d'une grande attention et de nombreux appels.

Cantons, villes, municipalités, entreprises, ONG, institutions scientifiques et culturelles... musées.

Plusieurs mots, un seul concept

Développement Durable, Sviluppo Sostenibile, Nachhaltige Entwicklung, Environmental Sustainability. Le terme "développement durable" est devenu une marque, une expression qui est entrée dans le langage des médias, des hommes politiques, des entreprises et du grand public, en prenant des significations en partie différentes. Les traductions dans les trois principales langues nationales et en anglais, par exemple, montrent que le mot qui accompagne le mot "développement" a un sens sensiblement différent, tout en représentant efficacement l'ampleur du même concept. "Durable" en français fait référence à un développement qui se perpétue dans le temps, alors que l'italien et l'allemand utilisent l'adjectif "sostenibile" / "nachhaltige", c'est-à-dire une faisabilité mise en œuvre avec pondération. En même temps, le monde anglo-saxon préfère utiliser le terme "sustainability" à côté de celui de "environmental", se concentrant pour une fois sur le vrai sujet, l'environnement, plutôt que sur le "développement", un terme emprunté au monde économique.

L'appel au développement durable est un sévère reproche à la gestion politique, sociale, économique et écologique de la planète, mais surtout un grand encouragement à l'évolution. L'évolution n'est cependant pas une révolution. Dans ce sens, le mot "développement" explique bien que le point de départ est solide. Les résultats obtenus dans le passé récent grâce aux relations politiques et économiques entre les États, à la conscience sociale, à la recherche scientifique et à la technologie sont des acquis sur la base desquels peut se greffer un processus

³ Mise en œuvre de l'Agenda 2030 pour le développement durable par la Suisse. Rapport national 2018 de la Suisse.

de renouvellement des consciences, des habitudes quotidiennes, de l'utilisation des ressources et des transports.

Les musées

Le débat proposé par l'ICOM à partir de 2019 pour réécrire la définition, la mission et la déontologie des musées a été confronté aux objectifs de développement durable.

Des concepts tels que l'éthique, l'équité, la durabilité, la diversité et l'inclusion figuraient dans les cinq définitions retenues pour la sélection finale, ce qui confirme leur importance et leur centralité dans le débat culturel.

Le mot "tous" est sans doute le plus récurrent dans le document des Nations Unies, ce qui prouve que l'engagement doit être global, sans exception.

2. Agenda 2030. Quels objectifs pour les musées suisses ?

Les institutions muséales ne sont jamais explicitement mises en cause, ni directement citées en tant qu'acteurs clés, mais cela n'a rien d'étonnant. Au sein de l'institution muséale, différents professionnels et compétences se rencontrent. Les chercheurs collaborent avec des conservateurs, des scénographes, des responsables de la communication et des administrateurs. Les disciplines et les activités sont très diverses, qu'elles soient intellectuelles, créatives, techniques, économiques ou sociales. Une exposition est le résultat d'une synergie et, à ce titre, ne peut s'inscrire dans un seul domaine.

Même dans les articles choisis comme prioritaires par la Suisse, les musées ne sont pas explicitement invités à une participation spécifique. Comment alors comprendre le rôle des musées dans le changement de paradigme complexe qu'exige la société contemporaine ?

Il ne fait aucun doute que les musées jouent un rôle décisif dans le réseau des acteurs culturels et que la fonction de vulgarisation est à la base de la sensibilisation de la population et des classes dirigeantes au niveau local et régional. Les musées sont indirectement appelés à apporter leur propre contribution fondamentale à travers des projets internes qui sensibilisent et offrent un aperçu des questions et des problématiques qui caractérisent le débat national et international.

Afin d'entreprendre une analyse approfondie, je me suis d'abord penché sur les objectifs qui concernent le Office fédéral de la culture (OFC)⁴, dont relèvent les musées suisses. Cette première sélection comprend notamment des questions sociales telles que la lutte contre la pauvreté et les inégalités. Sans entrer dans les détails, on peut dire que, grâce à la richesse générale qui caractérise la Suisse et les principaux pays occidentaux, ces aspects sont largement considérés, au centre du débat politique et de l'intérêt public.

Il en va de même pour l'accès à l'emploi et la qualité du lieu de travail, tant du point de vue économique que du bien-être psycho-physique.

Ce sont donc des aspects de l'Agenda 2030 pour lesquels les musées ne sont pas impliqués dans un véritable projet à la recherche de solutions miracles. Le défi consiste plutôt à aller au-delà de l'ordinaire et à aborder les problèmes quotidiens de manière vertueuse et créative.

Un certain nombre de grandes entreprises du secteur de l'informatique et des communications en ont fait leur cheval de bataille et ont misé sur ces thématiques pour construire leur image renouvelée. L'expressivité et la vitalité des espaces de production et de pause, la flexibilité des horaires et des programmes de travail, la mise en œuvre de la communication numérique et la suppression des barrières architecturales ne sont que quelques exemples de l'attention qui peut être portée aux employés. La discussion peut se poursuivre autour de l'inclusion et de l'égalité des chances entre les sexes et pour les personnes souffrant de handicaps moteurs ou mentaux. Sans en faire une expérience médiatique comme pour les grandes marques, on peut dire que ces

⁴ <https://www.bak.admin.ch/bak/fr/home/patrimoine-culturel/musees--institutions-culturelles--collections.html>

attentions font heureusement déjà partie du quotidien des musées et de leurs administrations, mais il reste encore beaucoup à faire.

Il est intéressant de souligner comment le musée peut déclencher une dynamique vertueuse grâce à son rôle de médiateur et de vulgarisateur.

Si l'offre d'exposition naît dans un contexte social, professionnel et spatial sensibilisé au développement durable tel que décrit dans les intentions de l'ONU, il est facile de comprendre comment cet esprit peut facilement se propager à l'extérieur à travers les contenus offerts au public.

L'offre culturelle sera donc directement et sans équivoque fidèle à l'esprit de l'institution elle-même et ne manquera pas de véhiculer ses valeurs à travers les messages, les stimulations et les provocations que le visiteur rapportera à l'opinion publique.

L'Agenda 2030 propose un calendrier de mise en œuvre qui peut être interprété comme plus ou moins long, selon le point de vue sous lequel on l'envisage. La rapidité qui caractérise le mode de vie globalisé pourrait nous amener à dire que l'objectif a déjà été manqué puisque 2030 approche à grands pas. Si l'on considère une période de quinze ans en termes d'environnement ou d'attitude, dont il reste malheureusement moins de huit ans⁵, ce délai est en fait très court.

L'urgence et l'appel à une action immédiate et déterminante sont bien sûr légitimes et justes. Mais je crois qu'ils risquent de créer un sentiment d'impuissance, de défaite et de renonciation.

L'Agenda, pris dans son ensemble, est un immense fardeau qui laisse peu de place à l'optimisme, surtout au vu des nouvelles qui nous parviennent quotidiennement.

D'autre part, il est important et stimulant de souligner que les rapports sur l'évolution de la situation en Suisse montrent une tendance très positive tant au niveau de la politique intérieure que de la coopération internationale.

Si nous regardons ces huit-quinze années depuis les fenêtres d'un musée, nous pouvons considérer cette période d'un autre point de vue, qui apparaît immédiatement beaucoup plus généreux. Dans les institutions culturelles telles que les musées suisses, il ne s'agit pas de poursuivre des projets pharaoniques de portée internationale, qui supposent de longues recherches scientifiques, des montagnes de financements et le soutien inconditionnel de la politique et de l'opinion publique.

Le musée, dans son importance et son autorité, ne reste que le maillon d'une chaîne le long de laquelle chaque bonne intention et action s'ajoute aux autres dans la construction d'un grand projet global. Un bon proverbe dit que la mer est faite de gouttes. L'optimisme et l'enthousiasme doivent donc être légitimement présents dans la planification et la programmation des musées.

D'un point de vue beaucoup plus pratique, quels sont les indicateurs de la qualité des efforts déployés ?

Les résultats générés par une bonne politique du personnel sont à la base d'un sentiment général d'harmonie et de respect mutuel et permettent un dialogue constructif et la croissance du groupe. Ici, l'engagement se mesure surtout de manière instinctive, à la peau. Je préfère donc me concentrer sur la consommation et l'énergie.

Le web propose un nombre exagéré de calculateurs d'empreinte carbone, dont la qualité et la fiabilité ne sont pas toutes avérées. De nombreuses entreprises et grands détaillants proposent même une sorte de suivi personnel, souvent non sollicité, en annexe de promotions ou de comptes rendus.

Il existe également des décalogues et des questionnaires qui peuvent facilement faire partie de la méthodologie organisationnelle ou même de la déontologie. L'un d'eux est le Carbon Footprint

⁵ Huit ans, entre 2022 (rédaction de cet article) et 2030 (limite de l'ONU pour accomplir cet Agenda pour le développement durable)

Calculator, un outil qui mesure la quantité réelle de CO₂ générée par la somme des actions quotidiennes.

Je n'en citerai qu'un autre : la Gallery Climate Coalition⁶. Cet outil gratuit en ligne est conçu pour aider à estimer l'empreinte carbone d'une activité sur la base de paramètres communs et se veut aussi intuitif que possible.

Ce que ces calculateurs ont en commun, c'est la division des actions en celles qui génèrent un résultat tangible à court terme et celles qui demandent plus de patience et ne sont mesurables qu'à moyen terme. Cet exercice doit également être appliqué à la consommation d'un lieu d'exposition et de son appareil administratif, organisationnel et de production.

3. Objectifs à moyen et long terme : transformation ou réorganisation ?

Envisager d'introduire dans la gestion actuelle une série de mesures, d'ajustements, de changements ou de projets à moyen terme signifie considérer une période de temps supérieure à un minimum de 2-3 ans pendant laquelle les différents acteurs décident de se pencher sur un problème spécifique, d'élaborer un projet, de l'évaluer et de l'améliorer jusqu'à la décision de le mettre en œuvre.

L'objectif ODD 11⁷ s'attaque à l'un des plus grands défis du paysage occidental contemporain, que les musées devront également relever tôt ou tard. La planification de la durabilité de l'utilisation du bâtiment qui abrite toutes les activités du musée est la mesure la plus déterminante pour limiter la production de CO₂, de déchets et d'agents polluants et mérite donc toute l'attention et la planification de l'administration d'un musée.

Le thème est très vaste car il s'étend d'interventions minimales et ciblées telles que de simples rénovations ou modernisations d'infrastructures, à des interventions plus radicales telles que la démolition d'une partie ou de l'ensemble d'un bâtiment pour faire place à un bâtiment partiellement ou totalement nouveau. La question peut facilement devenir complexe et s'entremêler, par exemple, avec la nécessité de préserver les bâtiments historiques dans lesquels les musées sont souvent hébergés ou avec les politiques d'urbanisme à grande échelle.

Ce qui est intéressant ici, c'est plutôt le concept. Les disciplines concernées sont essentiellement au nombre de trois : l'architecture, la physique du bâtiment et le bon sens. L'architecture construit des espaces et décrit leurs qualités et leurs criticités. La physique du bâtiment applique des interventions technologiques à l'architecture pour garantir l'utilisation des espaces selon les normes que nous avons fixées. Enfin, le bon sens est l'outil qui nous permet de faire un usage judicieux de ce que l'architecture et la physique du bâtiment nous offrent.

La durabilité d'un bâtiment se mesure en effet comme un rapport d'équilibre entre la capacité du bâtiment à ne pas disperser son énergie thermique (chaleur en hiver et fraîcheur en été), l'efficacité énergétique de ses installations (technologies plus ou moins récentes), l'origine de l'énergie utilisée (renouvelable ou non) et le facteur humain (gestion plus ou moins prudente).

Commençons par l'architecture et prenons l'exemple de l'orientation géographique d'un bâtiment. Il y a des façades qui sont directement exposées au soleil, d'autres qui restent à l'ombre et d'autres encore qui sont éclairées de manière plus indirecte. Le soleil est une source de lumière naturelle, qui est particulièrement appréciée lorsqu'elle est indirecte. C'est aussi une source de chaleur, qui peut devenir excessive en été, et aussi de rayons UV insidieux qui, s'ils ne sont pas filtrés, entraînent l'altération des œuvres et du mobilier. Ces aspects concernent la relation entre le climat extérieur et le climat intérieur du bâtiment et nous obligent à réfléchir. L'orientation du bâtiment est donnée, on ne peut pas la changer, mais l'occupation interne n'est pas donnée par

⁶ <https://galleryclimatecoalition.org/carbon-calculator/>

⁷ "Villes et communautés durables" (11)

rapport à l'utilisation spécifique des espaces qui le composent. De même, certains espaces sont en contact avec le sol tandis que d'autres sont aériens. Le sol est à la fois une source de fraîcheur et d'humidité, tandis que les étages supérieurs sont plus sujets à la surchauffe et à un climat sec. L'analyse de celles-ci, ainsi que d'autres caractéristiques du bâtiment qui nous accueille, constitue la base de tout raisonnement et offre déjà des opportunités intéressantes.

La politique énergétique fédérale⁸ offre une solution impeccable : mettre littéralement des chaussettes, une couverture et un chapeau à notre bâtiment, une sorte d'enveloppe extrêmement performante qui minimise les interactions entre le climat extérieur et intérieur. Il est facile de voir comment cette volonté peut donner des résultats optimaux mais en même temps exiger une série de compromis et de plans B dans un contexte géographique où les bâtiments historiques qui abritent la plupart des musées sont au cœur du tissu urbain et à la base de la mémoire collective de nombreuses générations. Autrement dit, il est difficile de mettre une couverture sur la façade d'un bâtiment classé. Imaginez que les façades des bâtiments historiques les plus importants de votre ville soient recouvertes d'une couverture, comme l'a proposé de manière provocante à plusieurs reprises l'artiste bulgare Christo à Berne, Milan, Rome, Paris ou Berlin, non pas comme une œuvre conceptuelle mais comme un stratagème technologique d'économie d'énergie.

Le catalogue des solutions alternatives est, heureusement, assez généreux. Avant de parcourir de longues et ennuyeuses listes de calculs et de détails de construction, il est nécessaire de comprendre les relations internes du bâtiment. Les bâtiments dans lesquels nous nous trouvons - et je ne parle que de ceux qui ont été construits avant le milieu du XXe siècle, car pour l'architecture moderne et contemporaine, la question est sensiblement différente - ont été conçus pour être autre chose. Seuls quelques musées sont installés dans des bâtiments qui ont été conçus pour être réellement tels. Les autres ont d'abord été des châteaux, des demeures bourgeoises, des écoles, des bâtiments administratifs, des bâtiments industriels, des maisons. L'usage qu'un musée fait de ses espaces intérieurs est fondamentalement différent et les qualités architecturales ne correspondent pas nécessairement à l'usage muséal. C'est précisément dans cette circonstance que l'on voit souvent une application excessive de la technologie afin de rendre plausible une utilisation que le bon sens dirait impossible. Une bonne répartition des activités internes a un coût économique et énergétique très faible par rapport à la perturbation énergétique et climatique qu'offre la technologie.

Nous savons que la technologie permet aujourd'hui d'obtenir des résultats inattendus, mais elle n'est pas la seule solution à fort potentiel. Le projet éclairé et durable est celui qui combine les trois disciplines - architecture, physique du bâtiment et bon sens - de manière réfléchie.

Quelques exemples ?

La fenêtre, sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, est le point énergétique le plus faible du bâtiment, même lorsqu'elle est fermée. Dans un musée, le simple fait de l'ouvrir peut-être un inconvénient. Je veux pouvoir l'ouvrir dans le bureau pour changer l'air ou pour laisser entrer la brise tiède du printemps, ou dans une salle de classe après qu'un groupe s'y soit réuni pendant une heure ou deux. Comment ma relation avec la fenêtre ouverte change-t-elle lorsque je suis dans une salle d'exposition ou dans un dépôt ? L'air frais et la lumière naturelle ou un climat stable et sombre ? Comment répartir les fonctions au sein du bâtiment qui m'abrite ? Toutes les fenêtres fournissent-elles la même lumière ? Est-il préférable d'avoir un rayon de soleil gênant sur l'écran de l'ordinateur chaque matin ou une lumière indirecte douce ? Vous pourriez dire que les rideaux et les stores ont été inventés dans ce but, mais nous savons que le niveau auquel nous aspirons aujourd'hui est bien plus élevé. La conséquence directe est l'utilisation de climatiseurs et de tissus synthétiques à haute performance dont le cycle de vie est extrêmement court et qui deviennent de nouveaux déchets à éliminer après quelques années. La décision opposée et durable pourrait être celle d'aller simplement dans une autre pièce ou de transformer le problème en une opportunité

⁸ <https://www.bfe.admin.ch/bfe/fr/home/politique/politique-energetique.html>

liée à une fonction spécifique (mobilier, aménagement) qui permet de fermer la lumière naturelle et directe à l'extérieur.

Toits et caves : une grande opportunité. Dans les contes populaires, ils sont notoirement la source de poussière, d'odeurs désagréables et de rongeurs, et dans le tissu urbain, ils passent pratiquement inaperçus. Qui peut me dire à coup sûr la couleur du toit de son musée ? Les toits et les caves ne sont pas directement pris en compte par notre perception et, en pensant toujours en particulier aux bâtiments historiques, ne sont pas des candidats à la conservation philologique au même titre que, par exemple, les façades extérieures ou les revêtements intérieurs. Une intervention architecturale et technologique qui n'est pas invasive pour la substance historique et qui a un grand potentiel en termes de développement durable sont précisément les niveaux inférieurs et supérieurs des bâtiments. Si ces étages sont énergétiquement performants, ils peuvent être dédiés aux activités qui en ont le plus besoin, laissant les espaces restants pour les activités moins sensibles. Expositions, dépôts et ateliers dans le cas des musées d'histoire naturelle, d'ethnographie ou d'art, par exemple.

Des architectes plus ou moins célèbres ont abordé cette question avec succès. À Bâle, les architectes suisses Herzog & de Meuron sont intervenus sur un bâtiment de la vieille ville avec un projet radical pour le nouveau siège du *Museum der Kulturen* sur le côté nord de la Münsterplatz⁹. Le projet propose un concept innovant pour le sous-sol et la toiture, respectant pleinement l'identité historique de la cour d'accès et des façades du bâtiment d'origine.

La nécessité d'agrandir et de renouveler le musée tout en respectant les contraintes du centre historique a suggéré aux concepteurs l'exploitation et la mise en valeur de ces espaces habituellement secondaires comme les caves et la toiture. La rénovation structurelle et énergétique du sous-sol a permis l'installation d'un nouveau foyer d'entrée, d'un vestiaire et d'une boutique. Selon les mêmes principes, la toiture sous laquelle se trouve aujourd'hui une partie des expositions a été remplacée.

Le siège vaudois du Musée National, quant à lui, est installé au château de Prangins. Aujourd'hui, nous pouvons tous apprécier le résultat d'un projet de conservation qui a laissé le château presque intact, mais dans son sous-sol, nous trouvons des espaces complètement transformés qui dialoguent même avec des vestiges archéologiques : la *Salle des belles pierres*¹⁰ dans une enveloppe architecturale très efficace en termes de consommation d'énergie.

La salle est constituée d'une enveloppe de verre à l'intérieur de laquelle il a été possible d'installer la technologie la plus avancée, tant en termes de chauffage thermique et d'échange d'air qu'en termes de supports pédagogiques.

Ce choix a permis de préserver la substance historique sans que le musée doive renoncer à se doter d'infrastructures contemporaines et durable.

Seules les grandes institutions peuvent planifier des transformations de cette ampleur, mais cela ne doit pas nous décourager, et surtout ne doit pas nous amener à penser qu'un programme de projet plus sensible et ciblé a moins de potentiel. Le fait même que des réalisations aussi vertueuses sont rares est symptomatique de la manière dont cela doit devenir la musique de l'avenir proche.

Les bâtiments modernes et contemporains ont été délibérément exclus de ce raisonnement car leur conception architecturale et leur relation avec le tissu urbain laissent ouverte une gamme de solutions plus faciles à mettre en œuvre.

⁹ <https://www.mkb.ch/>

¹⁰ <https://www.chateaudprangins.ch/>

4. Objectifs à court terme : matériaux, énergie, transport

Jusqu'à présent, je me suis concentré sur les performances du bâtiment en termes d'efficacité énergétique. Un grand volume nécessite une grande quantité d'énergie qui, si elle est utilisée efficacement, garantit immédiatement un excellent résultat en termes de durabilité.

En même temps, le grand récipient contient d'innombrables activités et gestes répétés des dizaines et des dizaines de fois par jour qui, dans leur petitesse et leur apparente insignifiance, constituent à nouveau un élément de réflexion en termes d'environnement.

Il va sans dire que la lampe du bureau ne doit être allumée que lorsque cela est nécessaire et que l'ordinateur doit être éteint le soir, lorsque nous rentrons chez nous. Outre les bonnes habitudes à prendre au musée et à la maison, il existe aussi des choix de principe qui dissimulent des réalités et des processus beaucoup plus vastes et plus lourds de conséquences. Par exemple, comment choisir les principaux produits de consommation, comme le papier ou le bois pour les expositions ? Que recyclons-nous et en quelle quantité ? Quels matériaux sont choisis et achetés en fonction de leur bon potentiel de recyclage ? Qu'en est-il des expositions ? Les concepts, les contenus et les décors sont-ils durables ? Comment est pensé l'éclairage ? Pendant combien d'heures est-il allumé ? Combien de temps les œuvres ont-elles voyagé ? Et comment ?

Les matériaux d'une part, les outils d'autre part ... et entre les deux, l'énergie nécessaire à leur production, leur transport, leur utilisation ou leur installation et leur élimination éventuelle.

Nos choix doivent être étayés par la connaissance de l'origine des matériaux et des outils que nous souhaitons utiliser, mais aussi du sort qui leur sera réservé une fois que leur cycle à l'intérieur du musée sera terminé.

L'exemple du label FSC

Prenons le papier. Il s'agit certainement d'un exemple vertueux car il a permis d'atteindre une quasi-excellence, grâce à un processus qui a commencé bien avant que l'urgence climatique n'apparaisse. Le papier et le carton que nous utilisons sous forme de feuilles, d'emballages ou de petites structures d'exposition peuvent être presque entièrement transformés à la fin de leur cycle d'utilisation primaire par le recyclage ou le compostage, ce qui nous permet de récupérer à la fois la matière et une partie de l'énergie. Lorsque nous livrons du papier à la déchèterie de notre commune, nous participons au recyclage estimé à 80 % en Europe occidentale¹¹. Mais il est également important de se demander d'où il vient et comment il est produit. En 1994, le label FSC (*Forest Stewardship Council*¹²) a été créé au Canada, puis importé et adopté par l'Union européenne et la Suisse, certifiant une chaîne d'approvisionnement responsable pour tous les produits forestiers. Deux aspects généraux doivent être considérés à cet égard. La force de ce label est son universalité, selon laquelle personne ne peut imaginer faire autrement, grâce à l'initiative clairvoyante de quelques ONG indignées par la déforestation incontrôlée et qui s'est développée jusqu'à une diffusion mondiale. L'autre aspect concerne les règles d'obtention du label, qui suivent exactement les objectifs de l'Agenda 2030. Comment ne pas reconnaître le statut de précurseur de la chaîne des produits forestiers, parmi lesquels on trouve évidemment le bois, largement utilisé dans les musées ?

Le papier n'est qu'un des nombreux matériaux qui circulent couramment entre nos mains. Entrons donc dans le processus de conception, de design, de réalisation et de démontage d'une exposition comme une pratique courante et fréquente pour tous les acteurs d'un musée.

Le choix du sujet et du message d'une exposition constitue en soi un thème d'éducation au développement durable qui découle du lien que les commissaires entendent établir avec l'identité de l'institution à laquelle ils appartiennent. Nous nous intéressons ici davantage aux dynamiques et

¹¹ <https://www.repubblica.it/green-and-blue/dossier/le-sette-vite-della-carta/>

¹² <https://ch.fsc.org/fr-ch>

aux stratégies qui guident les conservateurs dans leur choix des supports de communication et des objets à proposer au public. Ces deux catégories, médias et objets, sont au départ sujettes à des déplacements du fournisseur à l'utilisateur. Le transport doit être soigneusement pensé et planifié afin de minimiser le nombre de kilomètres à parcourir. Les questions à traiter vont de la localisation géographique des fournisseurs aux quantités jusqu'à des aspects beaucoup plus intellectuels sur la façon d'exprimer un concept donné. Selon l'approche choisie, il n'est pas toujours nécessaire d'avoir un original sur place pour pouvoir en parler, surtout si l'on considère les nouvelles opportunités offertes par l'industrie numérique. La simplification du transport a un fort potentiel dans la sélection même de ce qui doit être déplacé, notamment dans la perspective des expositions temporaires. L'exposition d'un objet qui vient de loin est plus durable s'il est placé dans un contexte temporel prolongé ou dans un calendrier qui prévoit son exposition dans plusieurs circonstances. En ce sens, le regroupement même de plusieurs objets rend le transport plus justifié. Le même raisonnement s'applique au mobilier, aux structures d'exposition et aux médias numériques. Ce qui rend nos choix conceptuels durables, ce sont les unités de mesure. Plus la conception est grande et ambitieuse, plus la mesure du résultat doit être importante, par exemple en termes de durée d'exposition, de nombre d'utilisateurs touchés, mais aussi en termes de volume de matériaux réutilisables ou recyclables. Les transports comme la construction doivent également être considérés comme un double effort, l'aller et le retour, la construction et le démontage.

Recyclage et modularité

L'aspect de la réutilisation est fondamental car il réduit drastiquement le poids de la fin d'une exposition caractérisée par une charge de travail comparable à celle du montage initial, mais avec l'inconvénient que l'on se retrouve dans la position de devoir abandonner ce que l'on a créé pour le voir disparaître dans le réseau d'élimination des déchets. Il ne s'agit pas d'émotion, mais plutôt du sentiment de gaspillage qui nous envahit chaque fois que nous jetons sans avoir la possibilité de réutiliser. Le recyclage comporte deux volets. Le premier consiste à éliminer consciemment nos déchets et à les apporter à un centre capable de réintroduire un matériau donné dans son circuit de retraitement et de le réintégrer sur le marché. L'autre, plus vertueux, est celui qui nous interroge dans notre conception. L'histoire de l'industrialisation d'abord, puis celle de l'architecture et du design industriel, offrent un concept qui peut être stimulant et décisif, celui de la standardisation, principe qui, pour simplifier au maximum, réduit les éléments de base et les met en relation les uns avec les autres comme s'il s'agissait d'unités de base irréductibles qui, combinées, permettent de faire pratiquement tout.

L'application qui nous intéresse est le principe de modularité, qui nous permet de concevoir des aménagements en partant toujours des mêmes éléments de base. Ainsi, les panneaux ou les bases de support ne sont pas tous différents, spécifiques et aux mesures avec deux chiffres après la virgule, mais font référence à un modèle précis qui peut être retracé à un, deux ou trois modèles de départ. Une sorte de jeu de *Lego* repensé en étroite relation avec les caractéristiques architecturales des espaces dans lesquels nous sommes appelés à nous exprimer et qui interprètent au mieux leur potentiel. Si les éléments de construction d'une installation sont réutilisés ne serait-ce que deux fois, la durabilité de notre choix est immédiatement améliorée. La créativité des scénographes et la large gamme de produits disponibles sur le marché permettent de donner aux éléments modulaires un aspect radicalement différent d'une fois à l'autre sans que cela soit perceptible par le visiteur. On parle de couleurs et surfaces, dans un catalogue aussi long que la créativité des designers, avec tout l'enthousiasme pour la recherche qui l'accompagne. Attention toutefois à ne pas perdre dans les colles, les peintures et les solvants ce qui a été gagné en termes de recyclage !

Métaux et plastiques

Malheureusement, la modernisation et l'industrialisation ont introduit dans notre vie quotidienne une série de matériaux qui, contrairement au papier et au bois, sont beaucoup plus difficiles à

réutiliser, car ils nécessitent des processus à forte charge énergétique. Il s'agit des métaux, notamment l'aluminium et l'acier, et des matières plastiques. L'extraction et le raffinage des matières premières et la production de produits semi-finis ont en soi un fort impact environnemental. Leur mise en œuvre ou leur utilisation, surtout si elles sont conçues pour une durée limitée, doivent être réduites au minimum au profit d'une recherche créative qui peut nous offrir des solutions plus durables.

Il en va de même pour l'utilisation de la technologie numérique, qui se caractérise par un processus long et coûteux de conception et de construction de supports efficaces tels que des écrans, des processeurs et des projecteurs qui consomment de l'électricité et contiennent très souvent des batteries. La réflexion doit être mûrement réfléchie car la numérisation est peut-être une question de mesure. Les nouvelles générations d'équipements offrent à la fois des performances élevées et une faible consommation d'énergie avec des résultats qui ne manquent pas d'étonner en termes de qualité et de polyvalence dont la muséologie peut tirer un grand profit. Il suffit de mettre l'un à côté de l'autre un graphisme entièrement imprimé ou découpé dans des panneaux de PVC ou de PVC-aluminium avec un graphisme partiellement ou entièrement sur écran. D'une part, le plastique, l'aluminium, l'encre, l'électricité pour l'impression, l'emballage, le transport et le montage et une montagne de déchets non recyclables à la fin du cycle d'exposition. De l'autre, un écran réutilisable et en grande partie recyclable. Comme nous l'avons dit, le numérique n'est pas une panacée au service du développement durable, mais, avec une pondération adéquate, il peut donner des résultats intéressants sur le plan expressif, énergétique et économique.

La numérisation

La numérisation ne se traduit pas seulement par des dispositifs interactifs, mais aussi par des technologies de commande et de contrôle. De ce point de vue, il est intéressant de mentionner la relation entre le composant de commande numérique et les exigences d'éclairage d'un projet de musée. Le remplacement progressif de l'éclairage à incandescence, halogène ou fluorescent par l'éclairage LED est un processus qui a commencé il y a longtemps et qui a ouvert des applications extrêmement intéressantes. La *Light-Emitting-Diode* est une technologie à très faible consommation d'énergie qui a permis de réduire considérablement la quantité d'électricité nécessaire pour éclairer une pièce. Une simple ampoule domestique LED de 4 W remplace une ampoule halogène de 40 W sans aucun compromis. De plus, une ampoule LED si elle ne subit pas de manipulation, choc ou conditions climatiques défavorables a une durée de vie déclarée de 15 ans par rapport à la fragilité du filament de tungstène qui caractérisait les ampoules halogènes traditionnelles. Dans les halls d'exposition, l'éclairage est traditionnellement assuré par des rails suspendus qui garantissent la polyvalence de la position de la source lumineuse. L'application des technologies numériques à ce système permet une gestion intelligente des allumages, ce qui réduit encore le coût énergétique de l'éclairage. L'application pratique de base est celle du réglage de l'intensité lumineuse en fonction de la présence ou de l'absence d'un visiteur, une technologie qui peut également être appliquée indéfiniment à d'autres supports tels que les projecteurs vidéo, les lecteurs audio ou les écrans eux-mêmes.

Là encore, on peut affirmer que le capital économique nécessaire pour équiper un musée d'une telle infrastructure n'est pas négligeable. Le tournant réside dans la planification et l'investissement ciblé qui permettent à une administration consciente de faire la transition vers des habitudes et des outils innovants.

5. Soutien et inspiration, petite liste de bons projets

Les associations professionnelles s'engagent à un changement de paradigme substantiel impliquant toutes les professions muséales dans une réponse chorale au problème du développement durable. L'offre de formation et d'information à travers les canaux traditionnels et dans les revues spécialisées en est la preuve.

A Londres, le *Design Museum* a réduit de 95% les tonnes de CO₂ générées par la construction de sa dernière exposition, passant de 190 tonnes à 10 tonnes, soit l'équivalent des émissions annuelles d'un citoyen de la même ville (en Suisse 14 tonnes, la moyenne mondiale est de 6¹³). Ce résultat n'a été possible que grâce à une planification et à une conception minutieuses impliquant toutes les entreprises, qui ont été invitées à évaluer l'empreinte écologique de chaque matériau utilisé. D'une part, l'utilisation de l'aluminium, par exemple, a été abandonnée au profit de structures entièrement en bois. D'autre part, on a essayé de réutiliser des éléments d'autres expositions qui n'étaient plus utilisés.

Au *Museo de arte moderno* de Buenos Aires, une durée minimale d'exposition a été définie en fonction de la surface occupée et du type d'œuvres exposées. 3-6 mois pour les expositions de 80 m² et les œuvres de jeunes artistes, 6-7 mois pour les expositions jusqu'à 800 m².

Le CIMAM - *Comité international des musées et collections d'art moderne*¹⁴ - a publié un certain nombre de riches contenus, d'articles, de manuels et de listes d'expériences et d'initiatives en cours. L'un d'entre eux s'intitule "Toolkit on Environmental Sustainability in the Museum Practice" et contient une longue série d'exemples de campagnes et de projets réussis qui visent à instaurer de nouvelles habitudes dans la pratique muséale. Voici les plus intéressants.

*Curating Tomorrow*¹⁵ : une plateforme anglaise pour accompagner une pratique muséale plus consciente.

*Ki Culture*¹⁶ : une organisation à but non lucratif qui fournit des solutions durables pour le patrimoine culturel.

*Museum for Climate Action*¹⁷ : cette page web est divisée en trois sections - Rethink, Reimagine et Mobilise - et rassemble une série de réflexions sur la manière dont les musées pourraient relever les défis d'un monde en réchauffement et propose une série de concepts et de ressources pour inspirer une action radicale.

*Museum on the Climate Journey*¹⁸ : un guide en ligne pour la gestion durable des musées.

*Waste&Materials. Collections Care : Packing, Storage & Transport*¹⁹ : un guide des principaux produits de consommation et de leur relation avec la durabilité.

¹³ <https://www.swissinfo.ch>

¹⁴ <http://www.cimam.org>

¹⁵ <http://www.curatingtomorrow.co.uk>

¹⁶ <http://www.kiculture.org>

¹⁷ <https://www.museumsforclimateaction.org/rethink/background>

¹⁸ <https://museum.bc.ca/wp-content/uploads/2021/02/Museums-Facing-Extinction-Museums-on-the-Climate-Journey-Handbook.pdf>

¹⁹ <https://kibooks.s3.us-east-2.amazonaws.com/2021/january/Waste+and+Materials+Ki+Book+-+KiCulture.pdf>

6. Conclusion

L'Agenda 2030 est le dernier chapitre d'une série d'initiatives lancées à Stockholm en 1972 visant à mettre en œuvre des changements substantiels dans la gestion des ressources de la planète. Il s'agit d'un sujet extrêmement vaste et complexe dans lequel chaque acteur doit essayer de s'orienter pour trouver sa propre dynamique vertueuse afin de contribuer substantiellement à la réalisation des objectifs globaux.

Une stratégie univoque et coordonnée pour les musées n'a pas encore été élaborée, mais les initiatives et les succès qui peuvent servir de référence pour l'avenir ne manquent pas. Cela nous place dans la position intéressante de ceux qui, une fois de plus dans l'histoire, sont appelés à se réinventer. Les avant-gardes ne manquent pas, stimulant le débat entre des réponses radicales et onéreuses et des positions plus discrètes mais tout aussi efficaces et sensibles. Cependant, nous sommes encore loin de définir des indicateurs clairs et des objectifs spécifiques pour les musées. L'approche empirique par l'initiative indépendante et exploratoire permettra d'évaluer différentes pistes pour mieux cibler les potentiels et orienter les orientations futures.

La prolifération des informations et des possibilités d'échange, notamment sur le web, est certainement à suivre avec intérêt et mérite toute notre attention. La globalité du thème, la nécessité d'une attention étendue à toutes les sphères économiques, sociales et écologiques ne manqueront pas de fournir des stimuli fréquents et des occasions de confrontation.

Le musée est une institution qui, par sa nature, préserve et perpétue le savoir dans le temps, et les méthodes de mise en œuvre, sans cesse renouvelées, n'auront pas de mal à suivre le rythme d'une évolution inévitable. L'auto-responsabilité et l'auto-discipline ont un rôle à jouer pour influencer la politique interne des musées afin d'influencer les projets et les initiatives.

Je pense que la clé est simplement de décider de commencer dès le prochain projet du calendrier. Le stimulus à lui seul est suffisant pour se demander par où commencer, où chercher des informations, sur quoi se concentrer, dans quelle mesure on veut être performant. Et puis l'importance de communiquer avec le public, les partenaires et les collègues eux-mêmes pour construire un réseau de plus en plus dense et complet d'expériences et de réussites.

7. Bibliographie

Musées et développement durable. Chaumier, Serge ; Porcedda, Aude ; Centre de recherche sur les liens sociaux. Paris : La Documentation française. 2011.

Le développement durable dans les musées canadiens. Association des musées canadiens et Association canadienne des centres de sciences, 2010

Culture and Local Development: Maximising the Impact – Guide for Local Governments, Communities and Museums, introduced by ICOM's Director General Peter Keller and OECD's Secretary General Angel Gurría.

Web

www.are.admin.ch/are

www.cimam.org

www.curatingtomorrow.co.uk

www.happymuseum.ch

www.kiculture.org

www.museumsforfuture.org

www.museumsforclimateaction.org

www.mccnetwork.org