

Compte rendu de la séance au Studio du Louvre  
Vendredi 24 mars 2023

***Le Studio : présentation du projet et premiers retours d'expérience***

Avec les interventions de Dominique de Font-Réaulx, Nathalie Steffen, Cathy Losson et Laura Solaro, en discussion avec Céline Brunet-Moret.

Dominique de Font-Réaulx est conservatrice du patrimoine, actuellement chargée de mission auprès de la Présidente du Louvre, après avoir été directrice de la médiation et de la programmation culturelle du musée. Elle a également été directrice du Musée Eugène-Delacroix et a été la conseillère d'Henri Loyrette, président-directeur du Louvre, en charge de la coordination scientifique du Louvre Abu Dhabi. Au sein de la nouvelle direction de la médiation et du développement des publics du Louvre, Céline Brunet-Moret est actuellement sous-directrice, en charge de la médiation et de la transmission, Nathalie Steffen est chef du service des ateliers et des visites conférences, Cathy Losson et Laura Solaro sont respectivement chef et adjointe à la direction du service Éducation Démocratisation Accessibilité.

---

Pour cette séance, nous sommes accueilli.e.s dans une des salles d'atelier du Studio, nouvel espace d'accueil des visiteurs du Louvre, qui a ouvert en décembre 2021 :

<https://www.louvre.fr/en-ce-moment/vie-du-musee/bienvenue-au-studio>

1. Dans un premier temps, Dominique de Font-Réaulx revient **l'histoire du projet du Studio**, qui a commencé en 2014. L'idée de départ était de renouveler la place de l'éducation dans le musée, en concevant des espaces dédiés à la formation et au public familial, avec un double objectif : faire en sorte que ces espaces soient ouverts à tous (c'est-à-dire pas uniquement au public scolaire ou en difficulté) et que les visiteurs puissent y avoir accès aux œuvres elles-mêmes (c'est-à-dire ne pas en faire un espace détaché, mais en faire une autre porte d'entrée sur les collections et les expositions).

Elle rappelle que c'était une façon de renouer avec la mission première du Louvre, formulée dès 1793, dont elle souligne aussi le caractère intrinsèquement utopique : **faire du musée un lieu ouvert à tous**, un espace où se former mais aussi où laisser libre cours à son imagination, à sa créativité – soit des objectifs qui entrent potentiellement en tension les uns avec les autres, tensions que, selon Dominique de Font-Réaulx, on ne devrait pas chercher à résoudre, mais dont on devrait davantage tirer parti.

Plus précisément, l'objectif du Studio était, dès sa préfiguration, d'offrir un contrepoint aux espaces d'exposition, en proposant un **espace de liberté** (dans un contexte où, semble-t-il, les gens souhaitent moins être « guidés » qu'être « équipés » pour visiter le musée), un **espace de créativité**, et aussi un **espace de rencontre** avec des membres du personnel du musée.

À ce propos, Dominique de Font-Réaulx partage son sentiment qu'en général, au Louvre, les visiteurs ne rencontrent personne, qu'ils n'ont personne vers qui se tourner pour demander une information ou poser une question – une situation qui serait intolérable, selon elle, dans d'autres contextes, comme dans un aéroport par exemple. Elle mentionne le modèle qu'a été, à un moment, le Palais de Tokyo, avec le bureau des médiateurs à l'entrée des espaces d'exposition et les médiateurs volants – tout en rappelant que cela ne fonctionne plus comme ça à présent.

Pour concevoir ce qui s'est très vite appelé « le Studio » (la question du nom reviendra dans la discussion), Dominique de Font-Réaulx évoque **plusieurs sources d'inspiration** : en Europe,

ce qui se faisait dans les musées de Stockholm, par exemple, et aux États-Unis, en particulier le MoMA PS1 (annexe du MoMA dédiée à une programmation d'événements et d'expositions temporaires) et le Brooklyn Museum (avec son comité des publics) – même si dans les espaces de médiation conçus par ces musées, l'accent était surtout mis sur la rencontre, et peu sur les œuvres des collections. Elle souligne aussi à ce propos l'intérêt de regarder ce qui se fait ailleurs et de ne pas hésiter à reprendre, en l'adaptant, ce qui « marche » dans d'autres institutions, pour éviter de « réinventer » à chaque fois des choses qui existent et ont déjà fait leurs preuves.

L'un des premiers enjeux a été **trouver une place à ces espaces d'accueil**. Pour rappel, le Louvre est structuré en trois grandes ailes : l'aile Richelieu, l'aile Denon, et l'aile Sully (ce qui n'est d'ailleurs pas une terminologie très claire pour les visiteurs, pour qui ces trois noms ne sont pas forcément des références connues). L'aile Denon concentre les chefs-d'œuvres des collections, c'est donc là que se massent les visiteurs : du point de vue de la gestion des flux, l'enjeu était donc de désengorger Denon en redirigeant les flux vers Richelieu, où il y a davantage de place. Ont donc été récupérées, à cette fin, quelques salles de l'ancien département des arts de l'Islam. En outre, le Studio devait fonctionner, originellement, avec la Petite Galerie, espace d'exposition ouvert en 2015 dans l'aile Richelieu autour de parcours thématiques, principalement à destination des publics scolaires, familiaux et du champ social.

De ce point de vue, l'emplacement choisi était à la fois un avantage (en termes de superficie disponible) et un inconvénient (puisque tous les visiteurs ne passent pas par là, et beaucoup ratent, de ce fait, le Studio).

À défaut, pour l'instant, d'une signalétique suffisante, et alors que le projet est encore jeune, la responsabilité d'indiquer et de faire connaître le lieu repose donc surtout sur les agents d'accueil et de surveillance du musée. Mais, bien que formés pour en parler, ils ne le font pas suffisamment. En outre, la Petite Galerie a fermé, et par conséquent le va-et-vient imaginé des visiteurs entre les deux espaces ne peut pas se faire, ce qui, selon Dominique de Font-Réaulx, minimise un peu la portée du projet.

Il en résulte que le Studio n'est pas aussi fréquenté qu'il pourrait l'être : les événements programmés sont très bien suivis, avec un bon taux d'inscription, mais la fréquentation de l'espace ouvert en libre-accès, le Forum, est inférieure à ce qu'elle pourrait être.

Dominique de Font-Réaulx tire plusieurs leçons de cette expérience : d'une part, la difficulté à mobiliser les équipes du musée pour avoir les relais nécessaires au bon fonctionnement du Studio (cela se fait, en partie, mais pas suffisamment), et d'autre part, le fait que si les musées sont très bons pour faire des projets, imaginer des dispositifs, ils le sont un peu moins pour en faire le bilan et évoluer. Or, les musées évoluant constamment, à la faveur de changements de direction ou autres événements, il semble important de prendre ce temps d'évaluation et de discussion, pour mieux tirer parti de ce qui fonctionne et progresser – ce qui pourrait être une des missions des départements « recherche » des musées (ou d'une formation comme la nôtre, qui apporte un regard extérieur, parfois nécessaire pour formuler des observations et les mettre en discussion).

Dominique de Font-Réaulx conclut ses propos en soulignant combien, à ses yeux, le Studio est un outil et un dispositif riche d'opportunités et de créativité. Elle ajoute que les évolutions nécessaires de son rôle au sein du Louvre et la mobilisation de toutes et tous permettront d'en donner toute l'ampleur.

2. Nathalie Steffen prend la suite pour nous présenter la **programmation du Studio** plus en détail. Elle commence par préciser quelques éléments de chronologie : le lancement du projet en 2014, la fermeture en 2015 des espaces d'ateliers (qui existaient depuis 1989), originellement plutôt destinés aux adultes mais qui avaient été reconfigurés progressivement dans le cadre du

développement de « l'éducation artistique et culturelle » (EAC), et l'ouverture du Studio en 2021 – ce qui leur a donc laissé du temps pour imaginer des dispositifs et expérimenter avant le lancement effectif du lieu.

En termes d'espaces, elle rappelle que le Studio occupe 1200 m<sup>2</sup>, avec un Forum et 9 salles d'ateliers.

Le Forum est un espace ouvert à tous, dédié à l'accueil des visiteurs et destiné à renouveler le regard sur la programmation du musée. Il y avait, dans le design de cet espace, un véritable **enjeu de service**, de façon à offrir un **meilleur confort de visite au public** – avec des sièges, des prises pour brancher son téléphone, des tables à langer, des petites tables avec des jeux et des livres à disposition pour les enfants, et des ressources pour mieux organiser la visite du musée, en lien avec la programmation en cours.

Partant du constat qu'une partie du public du Louvre est constituée de gens qui ne savent pas forcément s'y repérer ou quoi faire (par exemple, des parents emmenant leurs enfants, mais qui ne seraient pas venus autrement), l'idée était de s'adresser, dans cet espace, spécifiquement à ce public qui se trouve démuné une fois sur place, en lui offrant des outils, en l'« équipant » pour visiter dans de bonnes conditions ensuite : par exemple, avec des puzzles ou des coloriages représentant des œuvres du musée, à aller retrouver en salle ensuite, fonctionnant comme autant de « déclencheurs » pour la visite. **Le Studio était donc destiné à être un point de départ pour la visite.** Or, bien souvent, il est plutôt un point d'arrivée, du fait des problèmes évoqués plus haut (problème d'identification du lieu et pas suffisamment de relais en salles d'exposition), même si certains visiteurs repartent quand même ensuite dans les salles, après un temps de pause.

Nathalie Steffen évoque ensuite l'offre d'ateliers, en donnant des chiffres (752 ateliers plastiques offerts cette année, dont le nombre va encore être augmenté pour les années à venir), en présentant les intervenants mobilisés (des médiateurs, des artistes...), et en détaillant les différentes façons qu'a le Studio de proposer des événements liés à la programmation du musée (par exemple en lien avec les journées des métiers de l'art et du patrimoine, avec la valorisation du travail effectué par les ateliers du Louvre – encadrement, dorure, etc. – ou la programmation à venir autour de la sculpture)

<https://www.louvre.fr/en-ce-moment/evenements-activites/le-forum-du-studio-la-sculpture>

L'un des objectifs du Studio est de « **décomplexer** » le **rapport au musée** : par des activités, des jeux, des rencontres. Or cet aspect-là du programme n'est pas forcément très bien perçu, au sein même du musée. Indépendamment des tensions qu'a pu susciter le projet dès ses origines (dédier des espaces au public et à ce genre d'activités plutôt qu'aux collections, dans un milieu où l'on se plaint toujours du manque de place pour les œuvres – cf. les discussions lors de notre séance sur l'architecture des musées et l'importance des espaces « vides »), Nathalie Steffen souligne l'ancrage de **cultures professionnelles** qui expliquent qu'il y ait une certaine résistance, de différentes façons, au projet. Elle souligne par exemple le contraste entre les guides-conférenciers de la RMN et les prestataires des marchés de médiation, qui semblent plus « détendus » à l'idée que leurs missions ne concernent pas seulement la transmission de savoirs, mais aussi le confort de visite (par exemple, en indiquant où se trouvent le Studio ou les toilettes). Elle évoque également les difficultés que rencontrent les agents du personnel d'accueil et de surveillance amenés à travailler au Studio (entre 2 et 3 agents sont présents chaque jour dans le Forum), qui n'ont pas l'habitude de laisser une certaine marge de liberté aux visiteurs, par exemple en les laissant manger ou boire : or, au Forum, il est difficile d'imaginer interdire à des familles d'en profiter pour donner le goûter à leurs enfants... La nature du Studio, proche, dans l'idée, d'un « tiers-lieu », oblige à remettre en question **une**

**certaine conception, assez normative, de l'espace du musée et de ce qu'on y fait** – ce qui prend du temps.

En guise de conclusion, Nathalie Steffen dresse un bilan de cette première année d'existence du Studio, en soulignant les points forts (la qualité des espaces, le positionnement singulier par rapport à ce qui se fait ailleurs, la place de la médiation humaine) et les points qui sont à repenser : en particulier, la réduction du taux de « no show », soit le fait que les gens s'inscrivent aux activités mais ne s'y présentent pas forcément (d'où le projet de les rendre payantes, ce qu'elles n'étaient pas jusque-là), et le rapport aux publics des touristes, qui n'étaient pas la cible première du Studio (cf. le fait que tout ou presque y est en français, par exemple...), mais qui s'attendent à bénéficier d'un tel espace, car c'est standard dans de nombreux pays, et qu'il faut donc prendre en compte.

3. Dans un dernier temps, Cathy Losson (chef du service Éducation Démocratisation Accessibilité) et Laura Solaro (son adjointe) nous présentent **l'offre de formation proposée par le Louvre**, au sein du musée et en extérieur avec les dispositifs d'action hors les murs.

Depuis 2011, le Louvre est devenu organisme de formation, et propose 6000 formations par an, avec 400 modules différents : y sont dispensées des formations variées, qui concernent non seulement l'apprentissage de savoirs en histoire de l'art, mais aussi de savoir-être et de savoir-faire, voire qui mêlent ces différents aspects. Par exemple, les formations sur les façons de décrypter des images ne s'adressent pas de façon exclusive à un public d'historiens d'art : elles ont une portée beaucoup plus large, dans un contexte social, historique, politique, marqué par l'importance des images et la culture visuelle (ex. des *deep fakes*). Une autre formation proposée repose sur le fait d'apprendre à présenter une œuvre en public, ce qui vise aussi à travailler sur la prise de parole et à se préparer, par exemple, pour un entretien d'embauche.

La typologie des responsables de groupes est très variée : enseignants, relais du champ social, partenariats avec l'administration hospitalière ou pénitentiaire, responsables d'associations, de programmes d'insertion, etc.

Cf le catalogue de l'offre 2022-2023 :

<http://mini-site.louvre.fr/trimestriel/2022/Se-former-au-Louvre-2022-2023/>

Tout l'enjeu de cette offre est de faire en sorte que les gens s'autorisent à **franchir le seuil symbolique de l'entrée au musée** – et du Louvre en particulier : il ne faut pas négliger ce qu'elles appellent « **l'effet Louvre** », du fait de l'histoire du musée, de son caractère incontournable, mais aussi de la complexité du site, au sein duquel il n'est pas facile de se repérer. Elles précisent que ce seuil est parfois difficile à franchir aussi pour les formateurs, qui n'osent pas toujours assumer la responsabilité de la visite ou de la formation au sein du Louvre, et qu'elles doivent **encourager à s'autonomiser**.

Cette idée d'autonomiser les formateurs et leurs groupes est au cœur des dispositifs proposés, qui cherchent à minimiser l'effet Louvre et à ne pas être « descendants », mais au contraire, à partir des compétences des visiteurs, de leurs propres pratiques culturelles, pour mieux les aider à développer leurs capacités – de visiteurs, et au-delà : de candidats sur le marché du travail, de citoyens...

Cathy Losson et Laura Solero nous présentent ensuite plusieurs dispositifs :

. « Destination Louvre », autour des enjeux de la mobilité :

<https://www.plateforme-mediation-museale.fr/mediations/destination-louvre>

Un dispositif volontairement « low-tech », avec un plan de Paris pour mieux situer le musée, se repérer, conçu pour être facilement reproductible et appropriable.

. « Le Louvre à jouer », une exposition construite par des enfants pour leur apprendre les métiers du musée :

<https://www.plateforme-mediation-museale.fr/mediations/le-louvre-a-jouer>

. « Objectif Louvre », une formation à destination de jeunes, en recherche d'emploi, qui utilise l'œuvre d'art comme un support pour apprendre à prendre la parole et à se présenter en public :

<https://www.youtube.com/watch?v=99gk7zhKDk8>

. « Le Louvre en boîte », un outil de médiation et de présentation des collections hors les murs, pour préparer ou prolonger une visite :

<https://premicesandco.com/projets/le-louvre-en-boite/>

\* \*  
\*

De ces présentations et des discussions qu'elles ont suscitées, il ressort plusieurs points importants à penser dans le cadre de notre formation sur les problématiques de l'accès et du rapport au public :

. **la question des cultures professionnelles au sein du musée**, et des différentes manières d'envisager le musée, ce qu'on vient y faire en priorité et ce qu'on peut y faire.

Au-delà d'une opposition parfois un peu schématique entre conservation et médiation (mais dont on ne peut nier qu'elle se manifeste parfois !), il est important de prendre en compte les conceptions du musée que peuvent avoir les différents professionnels qui y travaillent : médiateurs embauchés via les marchés de prestataires, guides-conférenciers, personnel d'accueil et de surveillance... Dans une structure aussi importante que le Louvre, on mesure la difficulté qu'il peut y avoir à sensibiliser l'ensemble du personnel à un projet de médiation comme celui du Studio – qui repose, en partie, sur la collaboration de ce personnel pour faire en sorte que les visiteurs viennent jusqu'aux espaces du Forum et des ateliers.

La question du nom (le « Studio ») et des outils de communication pour le faire connaître ont aussi été discutées : cf. le problème de l'affiche, peu représentative de ce qu'on y fait (une jeune fille assise lisant un livre), ou encore le slogan « Le Studio est ouvert ! », peu approprié un an après l'ouverture... mais qu'elles ont des difficultés à faire changer.

On retrouve donc des éléments abordés tout au long de l'année, sur la chaîne des métiers du musée et la difficulté, parfois, à faire converger les vues des différents professionnels impliqués dans les projets – d'où la nécessité de mettre au point des dispositifs de travail et de réflexion en commun (cf. le projet scientifique et culturel du Louvre Lens écrit par 1200 personnes).

NB. Sur le personnel d'accueil et de surveillance des musées, voir François Mairesse et Anne Monjaret dir., *Accueillir et surveiller. Les métiers du gardien de musée*, Paris, La Documentation française, 2017, <https://www.vie-publique.fr/catalogue/22104-accueillir-et-surveiller>

. l'enjeu de la **gestion des flux des visiteurs** dans les espaces des musées et la **qualité de l'expérience** qui en découle

À ce propos, voir les différentes décisions prises récemment par la direction du musée du Louvre : mettre en place une jauge avec 30 000 visiteurs par jour ; élargir les horaires d'ouverture jusqu'à 19h (contre 18h aujourd'hui) ; créer un nouvel accès pour désengorger l'entrée sous la Pyramide

Cf. le communiqué de presse de la rentrée 2023 : <https://presse.louvre.fr/7-8-millions-de-visiteurs-au-musee-du-louvre-en-2022/>

De ces considérations sur le volume de fréquentation découle nécessairement une réflexion sur la **pluralité des expériences de visite**, et l'importance, pour une institution, d'**étudier ses**

**publics** pour ajuster son offre et favoriser cette pluralité : cf. le plan de la recherche au Louvre, avec un axe dédié à l'étude des publics

<https://www.louvre.fr/recherche-et-conservation/centre-dominique-vivant-denon>

→ il serait intéressant de pouvoir consulter ces études.

Sur le cas particulier du Studio, voir l'étude faite par Hadrien Riffaut, fondée sur des observations et des entretiens avec le public fréquentant le Studio – qui a permis à l'équipe, par exemple, de comprendre qu'il n'était pas nécessaire de solliciter de façon systématique les parents avec leurs enfants, mais qu'il pouvait être bienvenu de les laisser prendre la main...

. sur **l'architecture des espaces d'accueil** : voir la discussion avec Hugues Fontenas sur l'importance d'espaces qui ne soient pas totalement programmés, mais qui puissent être polyvalents, s'adapter aux usages et aux pratiques – cf. le fait que le Studio soit fréquenté par des étudiants de l'École du Louvre venant entre deux cours s'y installer pour consulter des ouvrages, soit un usage non prévu, mais bienvenu !

. **la pluralité des usages des œuvres des collections** : de la présentation de Cathy Losson et Laura Solaro, il ressort en effet que les formations proposées au Louvre placent leurs participants dans une situation très différente de l'expérience esthétique « classique », au sens où les œuvres ne sont pas envisagées comme des choses à contempler, passivement, mais davantage comme des ressources pour regarder, comprendre la société et y agir autrement (cf. le fait de repérer les postures royales dans certains tableaux pour mieux se tenir lors d'un entretien, à la façon d'un manuel de savoir-vivre). De ce point de vue, travailler à développer l'accès à l'art et à la culture, c'est aussi favoriser différentes façons d'entrer en relation avec les œuvres et les objets culturels, comme autant de possibilités d'être transformés par l'expérience qu'on peut en avoir – soit une démarche très « pragmatiste », au sens défini en début d'année par J. Zask par exemple.

→ il serait intéressant de regarder plus en détail comment le modèle dit du « tournant éducatif » au musée a évolué, et comment ce qui se développe aujourd'hui entre en résonance avec des pédagogies plus alternatives, davantage fondées sur la créativité, comme celles développées au Black Mountain College, parmi d'autres.