

L'ACCUEIL DES PUBLICS AU MUSÉE DE NOGENT-SUR-MARNE: UN EXEMPLE DE TRAVAIL DE PROXIMITÉ DANS LA BANLIEUE DE PARIS Olivier Maître-Allain

Les politiques d'accueil des publics au musée de Nogent, telles qu'elles se dégagent de l'action conduite depuis près de dix ans, ont été la résultante de choix opérationnels, totalement déterminés par l'histoire de l'établissement. C'est dire que les choix opérés ont été très amplement dictés par la vie de l'établissement et que la théorisation des pratiques leur est bien postérieure...

Introduction

Nogent-sur-Marne est une cité à caractère résidentiel, peuplée de 28 000 habitants, située dans la banlieue est de Paris et baignée au sud par la rivière Marne. Pendant des siècles, comme dans les autres villages de l'Île-de-France, une communauté de cultivateurs tirait parti du sol pour produire un vin aigrelet, le guinguet, qui était consommé dans les guinguettes situées dans les villages proches de la capitale, tels Belleville et Bercy, qui seront annexés par Paris en 1860. Sous l'Ancien Régime, nobles et bourgeois parisiens possédaient dans la banlieue des maisons de campagne, agrémentées de jardins, voire de véritables parcs, qui ont laissé leur trace dans l'espace urbain actuel. La présence de ces dignitaires de la Royauté a laissé de nombreuses traces dans l'histoire et la vie locales. Ainsi par exemple, c'est un Ambassadeur de France qui a créé en 1732 à Nogent une Compagnie d'arc, toujours active.

Dans la deuxième moitié du XIX^e siècle, alors que certaines banlieues connaissent un développement de type industriel, des villes de l'est parisien s'orientent vers un modèle résidentiel : ici où là, le lotissement transformera

d'anciens domaines. Mais à Nogent, c'est davantage à la suite de transactions individuelles entre cultivateurs et nouveaux arrivants que la ville va s'urbaniser : les rues viabilisées reprennent le tracé des chemins de vigneron. Dans le même temps, à la suite d'un essor des loisirs nautiques, et avec l'arrivée du chemin de fer, les guinguettes abandonnent un Paris haussmannien, pour s'implanter sur les bords de Seine et les bords de Marne, aux paysages pittoresques et campagnards. Les peintres impressionnistes se sont largement inspirés des pratiques de loisirs dans l'ouest (Renoir La Grenouillère), très peu de l'est parisien, qui doit cependant son aura dans la mémoire collective à des refrains populaires, dont le plus connu, Le Petit Vin Blanc, est chanté dans toute la francophonie. C'est ainsi que Nogent devient, parmi d'autres, un lieu emblématique de la naissance des loisirs de masse. A la fin du XIX^e siècle, pour profiter du repos dominical, les Parisiens s'entassaient dans les trains de banlieue et s'emparaient des bords de rivière : dans les guinguettes, on mange et on boit, on chante et on danse, on joue et l'on s'amuse. Sur les quais, des attractions variées contribuent à l'animation, alors que sur la rivière, les courses d'aviron, les joutes nautiques à la lance, les concours de bateaux fleuris ou illuminés laissent encore quelque place aux baigneurs qui investissent les nombreux établissements de bains. On voit qu'il s'agit là d'une offre de loisirs complète que l'on pourrait comparer, au risque d'anachronisme, à nos très contemporains parcs de loisirs... Cette Belle Époque des bords de Marne se prolongera pendant l'entre-deux-

guerres et vivra encore de belles heures dans les années 50. Mais la pollution de la rivière, la dégradation des berges, l'évolution des modes de vie vont entraîner sinon la fin de cette effervescence, du moins un sérieux ralentissement de l'activité liée à la rivière ; la voiture individuelle permet au Parisien et au banlieusard d'aller plus loin. On voit que le mouvement du XXe siècle reproduit celui du précédent : une quête de nature et d'éloignement de la ville, rendue possible par le développement successif du train et de l'automobile.

Création du musée du Vieux Nogent en 1962

La suite vient éclairer l'importance de ce cadrage historique ; à l'amorce du déclin des bords de Marne, en 1949, une société historique voit le jour à Nogent et pendant plus de dix ans, les historiens locaux qui l'ont créée, sensibles à la trace du passé, vont collecter toutes sortes de témoignages sur l'histoire de la ville et de ses bords de Marne. Cette collecte, soutenue par une volonté municipale, rendra possible la création, en 1962, du musée du Vieux Nogent. Le musée rassemble certes quelques objets significatifs de la vie locale, notamment du monde disparu des vigneron et des artisans locaux. Cela dit, ses collections sont très largement iconographiques et photographiques, ce qui ne place pas d'emblée ce musée dans la tradition française des collections de peintures ou d'objets. Ainsi créé, ce musée peut être référencé dans le cadre des musées d'histoire locale, des musées de ville. L'enrichissement de ces collections se poursuivra, sous la direction du premier conservateur du musée. Après sa disparition, le musée du Vieux Nogent est refondu, en 1976, sous la direction d'un nouveau conservateur, qui entreprend un remarquable travail de classement et d'inventaire des

collections. Une nouvelle équipe prend la direction du musée en 1992, après un déménagement qui place le musée dans un local peu amène et accessible par un escalier extérieur, quelque peu rébarbatif. Cette implantation est inaugurée en janvier 1994.

Une formule renouvelée

Premier constat pour la nouvelle équipe : le musée est resté confiné à une audience très restreinte pendant des années. Son image est trop confidentielle. Pour acquérir quelque crédibilité, il convient d'abord d'élargir l'audience, dans le contexte extrêmement concurrentiel de l'Île-de-France, où la variété et la diversité de l'offre culturelle sont autant de richesses pour ceux qui peuvent en jouir que de difficultés pour ceux qui souhaitent y participer... Dans un contexte de raidissement des finances publiques locales, il devenait impératif, question de survie, de prouver aux élus locaux qu'une dynamique centrée sur l'identité et l'histoire d'un territoire justifiait l'emploi des deniers publics. Trois objectifs annuels sont alors fixés :

- atteindre un seuil de 5 000 visiteurs
- fidéliser les publics
- élargir la notoriété du musée dans les villes voisines

A la recherche des publics individuels

Afin d'approcher les objectifs évoqués, l'équipe du musée a défini quelques grandes lignes d'action :

- une politique d'expositions temporaires
- une politique de communication

Jusqu'au début des années 90, le musée reposait uniquement sur des présentations permanentes totalement dédiées à l'histoire locale et n'avait produit que quelques expositions

temporaires. En s'éloignant de cette approche, l'équipe réduit les présentations permanentes (60 mètres carrés) au tiers des surfaces disponibles et réserve donc deux tiers de l'espace (120 mètres carrés) aux expositions temporaires, avec l'objectif de programmer deux expositions chaque année. Progressivement, une définition de la politique d'expositions se voit formulée : au printemps et en été, une exposition dédiée aux thèmes liés à l'eau. C'est ainsi qu'ont été successivement abordés les ouvrages d'art (ponts, écluses, barrages et canaux), l'histoire des inondations, l'usage ludique de l'eau (baignades et sociétés nautiques), les milieux particuliers formés par les îles. En automne et en hiver, le musée se consacre à l'évocation de thèmes régionalistes, et depuis quelques années, interroge les rapports complexes qu'entretiennent la capitale et sa banlieue. De façon symbolique, l'exposition titrée Paris en banlieue inaugure cette nouvelle approche. Cette spécialisation vise en fait à toucher deux publics : en été, tous les curieux intéressés par les bords de Marne trouvent au musée des expositions d'interprétation du site. Cette démarche participe en outre d'une prise de conscience progressive que l'identité du territoire est amplement déterminée par la Marne. En hiver, le musée tente de rencontrer les publics intéressés par les thématiques d'histoire régionale. C'est donc une première amorce d'élargissement des publics qui est ainsi mise en œuvre.

En ce qui concerne la politique de communication, le musée a profité d'un contexte extrêmement favorable, qui a joué une part déterminante dans son évolution et son recentrage progressif sur la Marne. Au début, force a été de constater que les musées ne retenaient guère l'attention des médias, donc a fortiori, un petit musée de banlieue ne pouvait guère se faire

d'espoir. Cependant, au début des années 90, les guinguettes des bords de Marne ont amorcé un regain d'activité, qui a piqué la curiosité des médias. A cette époque, une association de soutien aux guinguettes a entrepris un excellent travail de relations presse. C'est ainsi que le musée de Nogent a été systématiquement présenté aux journalistes. L'équipe du musée a donc joui de l'effet mode des guinguettes et a pu acquérir les techniques professionnelles indispensables au travail – long, patient et difficile – de relations avec les médias. L'établissement a ainsi bénéficié de retombées presse qui ont eu une incidence immédiate sur la fréquentation des visiteurs individuels. Ce travail de relations avec la presse s'est ensuite développé de façon autonome, par la promotion propre du musée, qui profite cependant toujours de l'effet guinguette. En août 2003, une page du journal Le Monde, consacrée aux bords de Marne, référençait le musée et a entraîné un contact avec un journaliste de Radio France International.

Le musée fait appel aux outils traditionnels de communication : affiches et dépliants. La plus grande attention a toujours été apportée à la réalisation des visuels, images belles et significatives, titres choisis avec soin, qualité de l'impression. Une part importante du budget de fonctionnement, près d'un tiers, est consacré à ce poste. Bien que le musée de Nogent n'ait jamais eu recours à la publicité commerciale, l'équipe a pu, au fil des années, constituer un réseau de diffusion de ces outils de communication via les bibliothèques municipales (Paris compris), les services d'archives communales, les offices du tourisme et autres institutions culturelles. L'affichage municipal joue également un rôle important.

La fréquentation du musée par les visiteurs individuels, quant aux trois

objectifs initiaux (5 000 visiteurs annuels, fidélisation, audience géographique étendue) est ainsi mesurée : à l'entrée du musée, le visiteur est systématiquement accueilli par un membre de l'équipe avec un mot de bienvenue. La séquence d'accueil prévoit également quelques explications sur le contenu du musée (présentations permanentes et exposition en cours). Les visiteurs sont ensuite questionnés :

- quelle est leur commune de résidence ?
- comment ont-ils connu l'existence du musée ?
- sont-ils déjà venus ?

L'analyse des données du premier semestre 2003, qui porte sur 2 000 visiteurs individuels, est assez représentative des résultats des années antérieures.

Origine géographique des visiteurs :

- Nogent 18,09 % (a)
Autres (Département du Val-de-Marne) 57,09 % (b)
Autres (Région Ile-de-France) 18,15 % (c)
Paris 06,67 % (d)

Nota bene : dans l'organisation administrative française, la Région Ile-de-France regroupe Paris et sept départements, dont le Val-de-Marne.

Les publics du musée sont exclusivement régionaux : il n'y a que marginalement des visiteurs venus de province. Le territoire principal d'origine des visiteurs est le Département du Val-de-Marne : 75 % des visiteurs en sont issus (a + b). Seul un quart des visiteurs est originaire du reste de la Région et près de 7 % sont des Parisiens qui sillonnent assez systématiquement la banlieue. Après Nogent, Paris est la deuxième ville d'origine des visiteurs, à égalité avec Le Perreux, ville sœur de Nogent. Les Nogentais représentent moins de 20 % des entrées individuelles.

Moyens de communication

Outils graphiques
(affiches, tracts) 50,37 %
Presse et TV 49,63 %

Ces deux modes de communication contribuent de manière quasi égale à la fréquentation du musée et sont directement la résultante de la politique décrite plus haut. Relations presse et outils traditionnels sont considérés avec un soin égal.

Fidélisation des visiteurs

	Nogentais	Autres
Déjà venus	66,13 %	33,87 %
Primo-visiteurs	39,33 %	60,67 %
Total	44,25 %	55,75 %

Ces données sont en totale cohérence avec les résultats observés antérieurement : pour les Nogentais, le rapport entre « déjà venus » et primo-visiteurs se situe dans un rapport 60/40 et pour les autres dans le rapport 40/60. Il suffirait que le musée attire davantage les Nogentais pour que le rapport global s'établisse à 50/50... Mais le résultat actuel montre bien que le musée a réussi non seulement à se faire identifier, parmi une offre importante, mais également à fidéliser pratiquement la moitié de ses visiteurs individuels.

D'une façon générale, cette analyse indique que les objectifs visés en termes de notoriété, d'élargissement de l'aire géographique d'origine des visiteurs ont été atteints de façon renouvelée depuis neuf ans. Sur le plan quantitatif, l'objectif de 5 000 visiteurs annuels a été approché, avec des écarts dans les deux sens. L'année 2003 s'annonce très bonne puisqu'une première évaluation dénombre 5 000 visiteurs pour les six premiers mois de l'année. En fait, la variation dans les flux de visiteurs individuels est sans

Au plaisir des classes

La qualité des prestations destinées au monde scolaire a été un souci constant. Les classes peuvent bénéficier de deux types de visite. Une première approche a pour vocation de sensibiliser les enfants à l'histoire locale, au passé des sites qu'ils connaissent. Ces visites sont assurées par le responsable du service pédagogique, titulaire d'un diplôme universitaire spécialisé. La deuxième approche privilégie la pratique artistique, à partir des collections du musée. L'accueil est confié à une artiste, formée aux techniques pédagogiques dans le domaine plastique. Ces pratiques artistiques regroupent la lecture d'œuvres, le dessin et ses différentes techniques, mais également la peinture. Les deux approches se combinent au gré des enseignants. Ceux-ci peuvent également, en accord avec l'artiste qui anime ces ateliers, développer de véritables programmes pédagogiques. Ces parcours s'adressent aux enfants des classes primaires, mais également aux classes maternelles. Les services pédagogiques des musées parisiens n'accueillent pas ces très jeunes enfants, ce qui offre au musée de Nogent un créneau original. Bien évidemment, l'offre du musée dans le domaine pédagogique s'est placée dans le contexte concurrentiel de ces établissements parisiens. Une politique de communication adaptée vers le monde scolaire, échelonnée dans le temps, et développée avec patience, a fini par porter ses fruits. La création d'un service pédagogique, conduit par un responsable qualifié, a largement contribué à atteindre ces objectifs. Qualité et proximité ont permis en trois ans de multiplier par trois le nombre d'enfants reçus au musée.

Evolution de la fréquentation scolaire (nombre d'enfants)

1997-1998	1401
1998-1999	1519
1999-2000	1632
2000-2001	1505
2001-2002	2711
2002-2003	4361

La forte progression notée depuis trois ans témoigne de l'enracinement du musée auprès des communautés enseignantes locales.

Origine géographique des classes

	Nogent	Autres
2001-2002	54 %	46 %
2002-2003	51 %	49 %

La progression enregistrée entre ces deux années scolaires a été pratiquement égale : non seulement le musée enregistre une augmentation de la fréquentation issue des villes voisines, mais il accroît de façon significative son audience auprès des enseignants nogentais. La très forte fréquentation 2003-2004 constitue sans doute un maximum, conséquence d'une forte campagne auprès des enseignants du Département du Val-de-Marne. L'objectif est aujourd'hui de stabiliser la fréquentation scolaire dans la fourchette 3 000/3500. Il s'agit également de fidéliser les enseignants en renouvelant les produits pédagogiques proposés.

Sensibiliser les publics adolescents à la visite d'un musée n'est pas chose facile. L'organisation des cours ne permet pas très facilement une sortie scolaire. Mais au cours des années, le musée a noué d'utiles contacts avec des enseignants du secondaire (collèges et lycées), qui ont débouché sur des partenariats intéressants et de véritables projets pédagogiques échelonnés sur l'année

mystère : elle résulte de la télévision régionale. Un reportage diffusé sur l'Île-de-France accroît sensiblement la fréquentation.

Mais au-delà de ces nécessaires évaluations chiffrées, l'expérience conduite au musée de Nogent est pleine d'enseignements, au premier lieu desquels l'importance de l'accueil et de la parole. Pour une bonne partie (mais pas seulement), le public du musée appartient à la classe d'âge des seniors. Il suffit d'avoir été quelque temps à leur contact pour mesurer l'immense attente que peuvent avoir ces visiteurs pour la parole et pour l'échange. L'accueil des familles, surtout avec de jeunes enfants, n'est pas encore optimal, mais le musée dispose cependant de quelques outils (puzzles, papiers et couleurs, borne informatique) facilitant une paisible visite pour les différents âges. L'équipe du musée s'efforce de se rendre disponible pour répondre au mieux à cette attente. Bien entendu, en semaine, l'équipe se doit aux différents travaux propres à la vie du musée. Cette qualité de l'accueil est donc beaucoup plus facile à vivre en fin de semaine. Des dizaines d'anecdotes vécues au contact de ces publics pourraient en témoigner. En ce sens, le musée contribue, dans la proximité, à l'enrichissement du lien social. Et si la fidélisation des visiteurs atteint les chiffres cités plus haut, l'accueil, véritable honneur d'un service public, n'y est peut-être pas étranger.

Les contacts proches avec les visiteurs ont aussi une incidence professionnelle directe. Si les publics du musée expriment facilement leur appréciation positive, ils n'hésitent pas non plus à faire part de leurs remarques et critiques. S'il est difficile d'apporter des correctifs aux présentations en cours, les observations des visiteurs nourrissent les travaux futurs. Le comportement des visiteurs dans le

musée est également la source de réflexions. On sait que les études sur les publics des musées ou des expositions ont établi de véritables typologies comportementales. La figure du visiteur qui prend connaissance systématiquement de tout le contenu est facilement repérée. Gare aux auteurs des textes s'il est resté ne serait-ce qu'une erreur de ponctuation ! Les autres profils de visiteurs (poissons – ils glissent dans l'exposition – ou sauterelles – ils sautent d'un point à l'autre) incitent à la plus grande modestie. Car si le premier profil de visiteur, exigeant, suppose rigueur et sérieux dans le propos, le comportement des autres rappelle qu'une exposition n'est pas un livre mais un parcours libre, choisi, au gré de l'envie des visiteurs dont le premier intérêt n'est pas forcément celui de la connaissance, mais celui de la découverte, de la promenade et, quelquefois aussi, du rêve. Cela a incité l'équipe à prévoir, de façon plus ou moins systématique, différents niveaux de lecture dans le parcours de l'exposition. Des textes généraux, au nombre d'une dizaine, dont le corps est adapté à la distance de lecture, sont placés sur des consoles, qui leur procurent une bonne lisibilité. Leur lecture doit permettre au visiteur d'avoir une vue globale sur le sujet traité. Ces textes sont mesurés dans leur volume et font l'objet de relectures extrêmement attentives portant notamment sur les connaissances pré-requises à leur compréhension. Une grande vigilance s'exerce sur les termes estimés trop techniques, bannis s'ils ne peuvent être explicités. Les documents présentés sont accompagnés de légendes parfois extrêmement détaillées, qui offrent la possibilité d'enrichir la découverte. C'est et là, des textes isolés complètent le propos. Les règles d'écritures de ces deux types de message sont évidemment plus libres que pour les textes généraux.

scolaires. Des résultats très encourageants ont été notés, sans que des évaluations poussées n'aient été réalisées. Il va de soi que l'investissement en temps, très important, permet difficilement pour l'heure de développer ces projets. Dans le cadre d'un événement départemental, le Festival de l'Oh ! (jeu de mot sur eau et oh !, marqueur interjectif d'étonnement), le musée a participé à l'animation de croisières pédagogiques sur la Marne, auxquelles près de 2 000 collégiens ont participé. Le musée hors les murs semble être l'une des meilleures techniques de sensibilisation de ces classes d'âge.

Avant le déjeuner...

La fréquentation touristique sur les bords de Marne n'a plus la même amplitude que pendant les grandes heures du XXe siècle. Néanmoins, l'aura des guinguettes dans la mémoire collective conduit des autocaristes et autres organisateurs d'excursions à programmer une journée détente sur les bords de Marne : le point fort est bien entendu le déjeuner dans une guinguette, prolongé par une après-midi dansante. Dans le courant des années 1990, un tour opérateur programait assez systématiquement la visite du musée en prélude à la guinguette. Ces groupes, issus majoritairement de l'Ile-de-France, représentaient près de 2 000 à 2 500 visiteurs, entre mai et septembre. Le changement d'activité de ce prestataire a entraîné une chute de la fréquentation des groupes. Mais le musée s'est fait reconnaître auprès d'autres professionnels et compte de nouveau plusieurs centaines de visiteurs relevant de ces groupes. Une campagne de communication ciblée auprès des professionnels concernés, dans le courant de l'année 2004, devra permettre un renouveau de ces publics.

Mais là encore, au-delà également des objectifs quantitatifs indispensables, les conditions particulières

d'accueil de ces publics retiennent l'attention. On sait qu'en France, 30 % environ de la population fréquente les musées : il peut aussi bien s'agir du musée du Louvre, que du Château de Blois ou du musée de la Châtaigne, découvert pendant les vacances... Il est devenu flagrant que parmi les groupes reçus, nombreux étaient les visiteurs peu familiers du monde des musées. Et cela se percevait très bien au moment où les conférenciers (membres de l'équipe permanente) prennent la température du groupe. Certes, une large partie de ces groupes arrive dans la bonne humeur, mais on mesure parfois un certain flottement, quand ce n'est pas une franche réserve. Il faut apprivoiser, rassurer et trouver les mots pour indiquer que la visite du musée se veut avant tout un moment plaisant, ce qui n'empêche pas les guides d'inviter à la réflexion sur l'histoire des loisirs. Là encore, ces visites montrent l'importance de la parole et il n'est pas rare que ces visites débouchent sur des séances de paroles où le conférencier devient une sorte d'animateur qui distribue la parole aux uns et aux autres...

Conclusion

Cette histoire du musée repose pratiquement sur un pari : montrer, dans un contexte difficile, qu'un équipement qui s'est révélé progressivement de nature identitaire, pouvait trouver ses publics et les fidéliser. Il est certain que l'attention portée au concept de proximité a été fondamentale dans ce résultat. L'accueil des publics est véritablement au centre d'une démarche de qualité, dont on voudrait que les services publics, d'une manière générale, soient aussi soucieux. Cela dit, il faut insister sur le fait que cette proximité avec les visiteurs et autres utilisateurs du musée procure un retour immédiat par les témoignages d'estime, d'amitiés, de reconnaissance qui montent de tous ces publics. Comme autres

conséquences de ce travail de proximité, le musée a aussi fédéré une reconnaissance institutionnelle sur le territoire du Val-de-Marne, et plus largement. Cette reconnaissance soutient aujourd'hui un projet d'évolution du musée pour en faire un Centre d'interprétation, aménagé dans la future Maison de la Marne. Ce futur équipement localisé sur les bords de la rivière comprendra également un point d'information touristique, un espace d'événementiels, un espace restauration / guinguette. Dans ce lieu de vie,

le centre d'interprétation pourra présenter d'une façon pluridisciplinaire les différentes facettes du territoire : sa géographie et sa morphologie, les questions de la flore et de la faune, les usages de l'eau et l'histoire culturelle des loisirs. Les enseignements tirés des années de contacts avec les publics du musée inspireront considérablement les pratiques de ce nouveau pari.