



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale des patrimoines
Service des musées de France**

JOURNEES PROFESSIONNELLES SUR LES METIERS DE L'EXPOSITION, PARIS, 15/11/2019 ET 20/01/2020

Première journée : Les métiers de l'exposition : définition et relations avec la commande publique, Paris 15/11/2019



Mise en ligne : octobre 2020

Table ronde 1 : L'exposition, oeuvre de collaboration

Intervention de Bruno Girveau, conservateur général du patrimoine, directeur du Palais des beaux-arts et du musée de l'Hospice Comtesse de Lille

Dominique de Font-Réaulx, directrice des expositions et de la médiation, musée du Louvre

Sans plus tarder, je vais donner la parole à Bruno Girveau, le directeur du musée des Beaux-Arts de Lille et des autres musées d'ailleurs aussi de Lille, et qui est lui aussi conservateur et un commissaire très chevronné. Tu as été commissaire de nombreuses expositions, tu as, depuis le début de ta carrière, aussi toujours associé les enjeux qui sont à la fois les enjeux de l'histoire de l'art, mais aussi de société. Je me souviens de ton exposition sur la table au musée d'Orsay et je me souviens aussi de la belle exposition Disney que tu avais menée aussi au Grand Palais. Tu as ce talent-là de peut-être franchir les frontières de l'histoire de l'art, donc je te donne sans plus tarder la parole, merci, Bruno.

Bruno Girveau

Bonjour et merci de ces compliments. D'abord, je vous remercie de cette invitation puisque finalement elle m'a obligé à un travail rétrospectif sur les expositions dont j'avais été le commissaire, et c'est assez curieux que je ne me sois pas posé la question avant, et donc ça m'a obligé à les compter, alors j'en ai un peu moins que toi, Dominique, j'en ai une vingtaine de grandes expositions. Je vais prendre un peu de prudence au début, parce que j'ai voulu essayer de définir ce que pouvait être un bon commissaire ; alors ce sera une définition très personnelle et pas du tout normative, d'autant que je ne suis pas sûr d'être tout à fait représentatif en matière de commissariat. Alors, on pourrait donner une définition du bon commissaire à posteriori, je dirais presque que tu viens de la donner, Dominique, avec l'exposition *Léonard*, c'est le commissaire d'une exposition qui a trouvé son public et qui a une bonne fréquentation ;

du coup, la réponse serait assez simple : choisissez une exposition rétrospective d'un artiste célèbre, mais il se trouve que je ne suis pas le mieux placé en la matière puisque j'ai fait très peu d'expositions monographiques rétrospectives. J'en ai que deux à mon actif, dont une qui est à l'image : j'en ai fait une sur Claude Monet à Hong Kong, au National Heritage Museum, en 2016, et puis, un peu avant, une sur « Charles Garnier, un architecte pour un Empire » à l'Ecole des Beaux-Arts de Paris. Je mentionnerai le scénographe, puisqu'il y en a beaucoup, c'était Robert Carsen pour ce qui concerne cette exposition. Je prendrai une autre précaution oratoire qui sera que, finalement, je ne peux témoigner que des expositions que j'ai faites, et qui donc sont plutôt des expositions d'art ancien, plutôt côté Beaux-arts et donc ça exclut... L'art contemporain a pu être présent parfois, assez sensiblement, mais néanmoins, on sait que l'exercice de l'art contemporain et de travailler avec des artistes vivants est encore un exercice spécifique, mais il y a aussi des expositions de musées de société et tous les autres genres de l'exposition. J'ai essayé de trouver les dénominateurs communs, mais qui pouvaient s'appliquer à d'autres types d'expositions.

Donc, je vois trois, je distingue trois grandes qualités : la première, c'est la capacité à traduire en œuvres et en objets dans l'espace, et là je préciserai que sans empiéter sur le travail à venir du scénographe, d'une pensée, voire de ce que j'appelle un parti pris ; je pense qu'une bonne exposition peut être et même, j'aurais tendance à penser, doit être un parti pris. En revanche, mais Dominique ou je crois que c'est Adeline Rispal qui l'a évoqué, un bon essai, un bon livre ne fait pas une bonne exposition, même une bonne idée ; donc, le premier travail du commissaire, c'est de vérifier, avec la connaissance physique des œuvres qu'il a, de vérifier son intuition, que ces idées puissent se traduire dans l'espace avec une cohabitation entre certaines œuvres auxquelles il pense ; ça veut dire qu'il en ait une connaissance intime physique, ça c'est la première qualité et, si c'est pas lui qui le fait, de toute façon, et là je prends ma casquette de directeur, c'est le directeur-producteur qui lui fera comprendre que son exposition n'est pas viable. La deuxième capacité, que je crois, il faut posséder, mais elle a été évoquée déjà, puisque qui dit exposition dit public, c'est l'effort que doit faire le commissaire de rendre son propos intelligible, particulièrement sur les expositions thématiques dont je suis plutôt un représentant, parce qu'elles sont complexes ; donc, il faut vraiment avoir ce souci de la réception du public et essayer de ne pas penser, quand on dit public, ça n'est pas les médias et c'est encore moins ses pairs, puisqu'une exposition, c'est pas fait pour être reconnue par ses pairs, si ça arrive, c'est très bien. Donc, une bonne idée d'exposition, c'est une idée claire, ce qui ne signifie pas que ce soit une idée simpliste. Troisième qualité, mais elle a été aussi déjà évoquée, c'est celle que moi j'appelle de chef d'orchestre, qui serait donc la capacité à fédérer un certain nombre d'énergies, parce que effectivement on l'a dit, une exposition, c'est une aventure à plusieurs et d'être capable aussi de déléguer ; l'écueil à éviter absolument, c'est le contrôle absolu, je le dis parce que j'ai été de l'autre côté, Dominique l'a évoqué, comme producteur à la Réunion des Musées Nationaux-Grand Palais, donc confronté à des commissaires et qui étaient parfois tentés, de vouloir... J'ai un exemple auquel je pense : un commissaire est un jour arrivé avec le dessin de l'affiche qu'il avait réalisée ; voilà, en tant que commissaire, il faut apprendre à lâcher un certain nombre de choses, pas le contenu, pas la base que je n'ai pas évoquée jusque-là, mais, parce que je veux être très pragmatique aujourd'hui, mais évidemment le socle, les fondements, c'est le travail scientifique réalisé qui a pu se dérouler sur des années auparavant, mais là je parle du moment où il faut rendre ce propos, le condenser et travailler avec d'autres, donc il faut cette capacité, eh bien oui, à faire confiance

aux autres, faire confiance aux scénographes. Je citerai un autre exemple : celui de la question de la médiation à l'intérieur de l'exposition, je pense qu'on va aujourd'hui, et je le souhaitais déjà il y a 15 ans, que la médiation soit éventuellement confiée à d'autres que le commissaire. Ça arrive en fin d'expositions, le commissaire est fatigué, il n'a plus envie, voire même, il n'a tout simplement pas le talent d'être accessible, et donc il faut qu'il puisse..., parce qu'il faut bien considérer que les expositions, si elles ne devaient reposer que sur les épaules du commissaire, c'est une pression que tout le monde ne peut pas assumer.

J'avais un deuxième point de vue que je voulais aborder aujourd'hui - ça c'était les qualités généralistes -, je voulais m'appuyer plutôt sur les expériences que j'avais pu vivre en matière de commissaire, parce qu'en réalité lorsque j'ai voulu donner la définition de commissaire, vous pouvez trouver quelques dénominateurs communs, toutes disciplines confondues ; en revanche, je me suis rendu compte qu'il y avait plusieurs façons d'exercer le commissariat et notamment avec deux grandes familles, selon qu'on le réalisait tout seul ou bien on le partageait, et ça change pas mal les choses, et vous verrez que, après avoir tout expérimenté, c'est sans doute la deuxième formule que je préfère.

Donc, je vais citer quelques exemples en images. La première, c'est l'exposition où j'ai été seul commissaire, tu l'as évoqué, elle se tenait au musée d'Orsay, elle s'appelait : « A table au XIXe » avec Hubert Le Gall, comme scénographe, c'est évidemment, je parle s'il y a des commissaires dans la salle et il y en a, c'est la position la plus confortable : personne n'est là pour vous contredire, il n'y a pas de confrontation. Evidemment le risque, c'est que vous vous plantiez parce que votre idée n'est pas nécessairement la bonne et si vous la développez mal.... Et par ailleurs si vous êtes seul, la pression repose sur vos épaules, principalement en qualité de chef d'orchestre. Donc, ça c'est « A table au XIXe siècle » à Orsay.

Le deuxième cas : on est plusieurs commissaires à égalité, je dirai, sans les rapports hiérarchiques ; donc, l'exemple que je cite se tenait au Grand Palais en 2011, il s'appelait : « Des jouets et des hommes » ; j'étais co-commissaire avec Dorothée Charles qui était à l'époque en charge au Musée des Arts Décoratifs des jouets. Je dirais que c'est presque l'exercice le plus difficile parce que le risque est celui de l'addition de deux visions ; en l'occurrence, c'est un peu ce qui est arrivé alors que, évidemment, le socle minimum, c'est qu'on s'entende entre commissaires, mais c'était le cas, il y a même une amitié qui est née. En revanche, je dirais le résultat, et là je bats ma coulpe, c'est qu'on est arrivés à une exposition où il y avait 1200 jouets, ce qui est évidemment impossible à assimiler pour un visiteur. Il y avait un deuxième écueil que je n'avais pas perçu, qui est que, il faut éviter les sujets à caractère très personnels, puisqu'il se trouve que je suis collectionneur de jouets, et que du coup j'étais peut-être pas le plus objectif en la matière, d'autant que dans ce projet, il y avait un petit degré de complexité que je n'ai jamais connu ailleurs, mais qui a été d'ailleurs plutôt une richesse ; c'est qu'il y avait pas seulement un scénographe, Yves Kneusé, en l'occurrence, mais un directeur artistique, voilà, qui était Pierrick Sorin et qui avait piloté une direction artistique, ce qui est assez rare dans la conduite d'un projet d'exposition.

Enfin, il y a une dernière catégorie d'exposition, on va dire un commissariat partagé, mais il y a deux points de vue ; vous savez que on peut avoir un commissariat général et des commissaires, j'ai cité les cas précédents, c'était des co-commissaires : on est soit, commissaire dans une exposition où il y a un

commissaire général, donc c'est le premier cas que je vais citer ; c'était en 2000, pour les célébrations de l'an 2000, sous le commissariat général de Philippe Thiébaud, - nous étions d'ailleurs tous les commissaires à l'époque conservateur, au musée d'Orsay, l'exposition « 1900 » ; Philippe Thiébaud était commissaire général avec une connaissance remarquable et éblouissante sur sa période, et donc un vrai pilote, pour ce projet et d'autres commissaires qui sont cités à l'image : Luce Abélès, Quentin Bajac, moi-même, Françoise Heilbrun, Emmanuelle Héran et Marie-Pierre Salé. Ça, c'est un exercice à part. Ça suppose pour, alors là je me place du côté de commissaire associé, qu'en gros il mette ses pieds dans les chaussures d'un autre et qu'il soit relativement humble tout en restant une force de propositions ; voilà, c'est un exercice à part, mais je le conseille notamment quand on débute dans le commissariat parce que c'est extrêmement formateur.

Et il y a l'autre point de vue que j'ai connu le plus souvent qui est : vous êtes commissaire général, parfois avec une équipe assez capée, en l'occurrence j'ai deux exemples à l'image. Le premier : « Il était une fois Wall Disney », j'avais conçu l'idée du projet, j'en étais le commissaire général et j'avais trois commissaires qui étaient Guy Cogeval, à l'époque directeur des musées des Beaux-Arts de Montréal, Pierre Lambert qui est un grand spécialiste d'animation, spécialiste français, et Dominique Païni qu'on connaît pour sa connaissance encyclopédique du cinéma, et qui traitait de la partie contemporaine de Disney ; je mentionne le scénographe parce que ça vraiment été une magnifique collaboration, c'est Alessandro Mondini et son frère Francesco. Dans ce cas de figure, là je me place du côté du commissaire général, donc vous avez conçu le projet, vous avez fixé un cadre général, ben, il faut avoir une capacité d'écoute ; je pense que c'est un type d'exposition qui a des avantages de vélocité. Alors là je vois que, au fond de la salle, Laëtitia Barragué-Zouita sourit et d'ailleurs on pourrait l'interroger sur la position de commissaire associé avec un commissaire général qui en plus est le directeur de l'établissement, c'était le cas de l'exposition en 2015 au Palais des Beaux-Arts de Lille, l'exposition « Joie de vivre ». Donc, j'étais le commissaire général, j'avais eu l'idée de ce projet, et nous avons travaillé à trois, Laëtitia, que je viens de citer, Régis Cotentin, Florence Raimond, et la scénographe étant Constance Guisset, voilà, peut être que le plus simple ce sera d'interroger tout à l'heure Laëtitia, sur comment on se met dans la pensée d'un autre, tout en étant une force de suggestion.

Voilà, je voulais terminer en deux mots ; le premier c'est que, mais Dominique l'a fait aussi, on l'a déjà évoqué, c'est un rôle qui oblige a, j'ose pas parler de schizophrénie, mais en tout cas un vrai phénomène de dissociation c'est celui d'être à la fois directeur-producteur et commissaire, c'est-à-dire on se parle à soi-même, donc il y a le rêve du commissaire, donc c'est le plus d'œuvres possibles, en tout cas les œuvres qu'on voulait y compris si elles sont au Japon, et puis il y a le réalisme budgétaire du directeur, et quand vous êtes les deux c'est un arbitrage assez difficile. Je voulais terminer sur un point, mais qui je crois qui est celui de la deuxième journée, c'était que, et là je vais parler comme un repentir avec plusieurs dizaines d'expositions à mon actif, c'est que je pense qu'aujourd'hui il faut réinterroger le modèle des expositions, on l'a d'ailleurs dit déjà ici : elles sont chronophages pour les équipes, elles sont extrêmement coûteuses, elles reposent sur, effectivement s'il y a un seul commissaire c'est une pression lourde et donc je pense que des dimensions de développement durable, des dimensions d'inclusion, des expositions participatives, des expositions où les rôles sont mieux distribués, où les enjeux économiques sont moins importants, je pense que nous allons devoir passer. J'ai à l'image une alternative possible et il y en a sûrement beaucoup d'autres, c'est l'*Open museum* que nous avons mis en

place au Palais des Beaux-Arts depuis six ans, dont nous ferons la sixième édition l'année prochaine, et qui est autour des collections permanentes, on l'a déjà dit aussi, je pense qu'il va falloir revenir sur les collections permanentes en utilisant le phénomène d'exposition, je pense qu'on ne peut pas renoncer à l'exposition, on a rien inventé de mieux depuis 80 ans, mais je pense qu'il faudra réintégrer le modèle d'exposition et du coup probablement celui du commissaire puisque dans le cas de l'*Open museum*, pour ceux qui ne connaissent pas, c'est une invitation à une personnalité étrangère au musée, plutôt décalée, dans une discipline que l'on n'attend pas, et que vous allez devoir accompagner, vous pouvez faire un co-commissariat, mais du coup, c'est plus vous qui établissez le dialogue entre les œuvres et le public, c'est une autre personne qui vient d'un autre univers. Voilà, j'en ai terminé.

Dominique de Font-Réaulx

Un grand merci, Bruno, pour cette intervention fondée sur ton expérience riche et qui me fait dire quelque chose de complexe, mais en même temps passionnant, c'est que l'exposition est aussi une vraie école de nos métiers, enfin quels que soient les métiers, une vraie école aussi, comme tu le disais tout à l'heure, de la capacité d'être à la fois intelligible, mais aussi ferme dans sa pensée, de savoir fédérer sans pour autant tomber dans un dirigisme absolu ; ce que tu m'as enseigné comme anecdote est tout à fait amusant et intéressant, le fait aussi qu'il faut garder de la distance, tu le disais pour une de tes expositions sur le jouet que quand finalement, on est trop dans son histoire à soi on n'est pas forcément là, on est forcément là à son meilleur, donc c'est un rapport à la capacité d'écoute et d'échange, tout ça finalement me semble très important, c'est en cela que le modèle de l'exposition est à mon avis essentiel parce qu'il permet aussi toutes ces formations. Tu parlais de quelque chose auquel je suis très sensible : c'est la manière dont on est passé les uns comme les autres à être commissaire associé puis commissaire général ; d'une certaine manière, ce n'est évidemment pas au début de sa carrière qu'on est commissaire général, ça va de soi, et effectivement comme toi, avoir été commissaire associé m'a beaucoup apporté, et j'ai compris sans prendre de risque excessif, mais en même temps c'est tout le... Comme tu disais, savoir être à la fois force de proposition sans pour autant sortir de son rôle, ce qui n'est pas toujours facile, même quand on est jeune, on a aussi parfois envie d'aller un peu plus loin, je parle notamment aux plus jeunes d'entre vous, pour en avoir cette envie là et c'est légitime évidemment, et puis ensuite quand on devient commissaire général où là, effectivement, on doit coordonner l'ensemble et le rendre possible ; et souvent, c'est vrai, ça se superpose avec des missions au sein de l'institution, mais si je dis ça, c'est que l'exposition est un mode qui fait aussi grandir. Je parlais tout à l'heure de narration et de chemin dans l'exposition, mais le processus de l'exposition est quelque chose qui permet cette formation, et c'est pour ça que cela me semble extrêmement important, et que, comme toi, il faut que l'on réinterroge le modèle des expositions, ça va de soi, qu'on ne pourra pas, on ne pourra plus certainement rester sur ce qu'on a pu connaître à un moment donné, on voit déjà d'ailleurs que tous, on n'est plus exactement sur ce qu'on a pu connaître, mais en revanche, ce modèle-là de l'exposition, y compris avec nos propres collections ou avec des collections partagées à deux ou trois institutions, beaucoup de choses sont possibles ou avec des invitations réciproques qui peuvent se faire aussi d'une institution à l'autre, ce modèle-là est un modèle très fructueux pour nos métiers, et ça je crois qu'il faut le garder, l'exposition comme modèle et comme formation d'ensemble et comme travail aussi des équipes, ça me semble être un des points à garder dans cette logique-là.