

IDENTITÉS, ALTÉRITÉS, QUELS ENJEUX POUR LA CULTURE ?

Institutions culturelles et publics : l'enjeu du dialogue interculturel

Rapport rédigé par :

- ♦ Alix BAILLOT, étudiante, ex directrice de projets arts et culture, Cartier
- ♦ Hocine CHABIRA, vice-président à la métropole du Grand Nancy en charge du développement du projet culturel métropolitain
- ♦ Olivia DEROINT, déléguée académique aux arts et à la culture, conseillère du recteur de Paris en matière d'éducation artistique et culturelle
- ♦ Guillaume GRANDGEORGE, directeur des éditions, Centre Pompidou Paris
- ♦ Xavier LAURENT, directeur des archives départementales de Meurthe-et-Moselle
- ♦ Bastien NOËL, directeur adjoint du soutien aux collections, musée du Louvre

Référente : Nathalie BONDIL, directrice du musée et des expositions, Institut du monde arabe
Avec la participation de Yasmine ZOUAOUI, étudiante à Sciences-Po Paris, et la contribution de Léa DECHAVANNE, stagiaire graphiste au Centre Pompidou.

Thème proposé par le CHEC : institutions culturelles et publics : l'enjeu du dialogue interculturel

« L'universel qui est une grande conception de l'Occident, une sublimation même, ne correspond pas à notre réalité. L'universel est la sublimation du particulier. » Edouard Glissant

« Nos cultures sont toutes métissées, tigrées, tatouées, arlequinées »
Michel Serres

Les institutions culturelles contemporaines sont amenées à s'adresser à des publics dont la diversité est croissante. Tout y concourt. La mondialisation des échanges et le tourisme international mais aussi les mouvements migratoires, intrinsèquement liés à l'histoire de notre pays, qui contribuent à redéfinir de façon continue nos paysages culturels.

Simultanément, dans la période récente c'est, en effet miroir, notre conception de l'universalisme qui a évolué, d'un modèle unique considéré comme une référence légitime à être délivrée telle quelle au monde à une conception plus ouverte et respectueuse de la diversité des cultures du monde, au service d'un véritable humanisme.

Dans notre pays la reconnaissance, aux côtés du français langue de la République, de la diversité des langues de France, et la mention dans la loi des droits culturels en 2015 vont par exemple dans ce sens.

Encore faut-il passer de l'énoncé des principes à une réalité partagée et acceptée.

Le rôle des institutions culturelles est à cet égard majeur, auxquelles il incombe de s'adresser à une population résidente en France, française souvent, dont les origines comme les attentes sont multiples, et qui doivent être prises en compte, alors même qu'elles sont encore peu formulées. L'enjeu est immense : refléter cette diversité sans la figer et concourir à ce que chacun se sente autorisé à franchir le seuil de ces institutions.

Plusieurs d'entre elles ont déjà engagé une diversification de leurs collections et/ou expositions, afin de mieux représenter les formes d'expressions non occidentales, ou, quand elles étaient déjà présentes, documenter et prendre une distance critique sur le regard européen longtemps porté sur ces cultures.

Le rôle des archives, des bibliothèques, et des lieux de création artistique est également crucial. Ces institutions doivent contribuer à éclairer le dialogue interculturel et à aborder des questions sensibles comme la colonisation, le dialogue interreligieux et la représentation des minorités.

Dans le même temps, des lieux ont dû faire face à la pression de groupes qui, au motif du respect de telle ou telle communauté, demandent l'annulation

ou la déprogrammation d'événements, portant atteinte au principe même de la liberté de création.

Parce que la dimension universaliste doit inclure le respect, la curiosité, l'ouverture à la culture de chacun au sein de notre communauté d'êtres égaux en droit, comment trouver le juste chemin, se gardant tant des visions identitaires excluantes que de celles niant une historicité chargée ?

A partir d'études de cas sur la manière dont certaines institutions relèvent ces défis, le groupe de travail s'attachera à proposer des modes de faire qui permettent d'aborder ces questions dans leur complexité et de promouvoir des valeurs universelles adaptées aux sensibilités contemporaines.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
1 - LA QUESTION INTERCULTURELLE, UNE HISTOIRE, DES DÉFINITIONS, DES CONCEPTS	8
• Un peu d'histoire	8
• La notion de dialogue interculturel	10
• Définition du dialogue interculturel par l'UNESCO	11
• D'autres définitions du dialogue interculturel	12
2 - LES INSTITUTIONS CULTURELLES ET L'INTERCULTURALITÉ	13
• Un secteur de discriminations généralisées	14
• Programmation et héritage culturel	15
• Aspiration à co-construire	17
3 - RECOMMANDATIONS ISSUES DES ENTRETIENS ET LECTURES	20
• Organisation interne	20
• Aménagement Des Espaces	21
• Programmation	23
• Médiation	23
• Communication	24
4 - UN ATELIER-JEU POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DU DIALOGUE INTERCULTUREL	25
• Dépasser le modèle classique d'un rapport administratif	25
• Sources d'inspiration pour un atelier-jeu	26
• Règles et mécanique de l'atelier-jeu	27
5 - CONCLUSION	35
6 - ANNEXES	36
• Multiculturalisme versus universalisme	36
• Biographies des personnes interviewées	38
• Bibliographie/ indicative	44
• Glossaire	48

INTRODUCTION

D'aucuns parlent de basculement du monde pour qualifier les mutations que nous traversons¹. Bascule démographique d'abord : notre population vieillit, le taux de natalité mondial s'effondre ; bascule écologique : le dérèglement climatique se vit tous les jours ; bascule économique : les équilibres Nord/Sud, Est/Ouest sont bouleversés ; bascule technologique : l'ère numérique a redéfini nos relations ; bascule démocratique : les électeurs se désintéressent de la politique ou se radicalisent ; bascule idéologique enfin : les nationalismes qu'on croyait derrière nous reviennent en force dans de nombreux pays y compris en Europe.

Cécile Rousseau², professeur en psychiatrie rencontrée dans le cadre d'un entretien, nous incite à ne pas négliger ce « contexte de tempête, cet horizon de crises que nous traversons ». Ces temps de grands bouleversements nous rappellent la particularité de notre modèle démocratique français. Fondé sur l'égalité, et sur l'idée d'universalisme de ses valeurs, il est radicalement différent des modèles anglo-saxons qui reconnaissent les particularismes ethnoraciaux, religieux... au sein de leur modèle multiculturel.

Pour dérouler cette réflexion sur l'interculturalité nous serons conscients que nous nous situons dans ce modèle français.

Le temps de mondialité, de créolisation et du Tout-Monde³ mis en avant par le philosophe et écrivain martiniquais Édouard Glissant paraît encore loin à l'heure des échanges accélérés et des frustrations nées de notre nouvelle ère globale qui oscille entre nationalismes et mondialisation. Ces notions laissent entrevoir des concepts innovants célébrant un monde où la diversité et la mise en relation des cultures constituaient un enrichissement pour tout un chacun.

Mais finalement n'est-ce pas parce que les frontières s'atténuent, que les échanges économiques bien sûr mais aussi artistiques, culturels, sociaux se multiplient, que le tourisme et la recherche de l'altérité n'ont jamais été aussi prégnants, que l'ancien monde, celui des dominations, du repli sur soi et de l'ethnocentrisme, tente dans un dernier soubresaut de résister à sa disparition ?

C'est parce que les visions d'Édouard Glissant mais aussi d'Edgar Morin ou d'Amin Maalouf demeurent plus que jamais d'actualité que nous devons nous attacher à créer ce monde où l'interculturalité⁴ incarne cette passerelle indispensable entre le monde d'avant, celui de l'universalisme colonial et celui d'après, celui de l'universalisme latéral défendu par le philosophe Souleymane Bachir Diagne⁵. Un universalisme où les ressemblances cohabitent avec les différences, au sein duquel chacun est respecté et respecte l'autre dans sa culture et qui favorise les identités mouvantes, changeantes et plurielles.

¹ Michel Beaud, *Le Basculement du Monde*, Paris, La Découverte, 2000.

² Pour les biographies des personnes interviewées, voir en annexe.

³ Édouard Glissant, *Traité du tout-monde*, Paris, Gallimard, 1997.

⁴ <https://www.epsilonmelia.com/ressources-pedagogiques/interculturalite-definition>

⁵ Souleymane Bachir Diagne, *Universaliser, l'humanité par les moyens d'humanité*, Paris, Albin Michel, 2024.

Un universalisme où le vivre-ensemble⁶ permet également l'adhésion de tous et de chacun à des valeurs partagées comme nous l'explique Nancy Bouchard dans son ouvrage.

Face au contexte national et international qui se contracte, les enjeux de dialogue interculturel deviennent essentiels et les institutions culturelles peuvent jouer un rôle primordial face à ces crispations idéologiques. Elles peuvent être les vigies, les garantes de la rencontre et du dialogue. Encore faut-il qu'elles disposent des outils et des moyens de se saisir de ces enjeux et qu'elles en mesurent l'importance. Lors de nos différents entretiens, nous avons rencontré des responsables de structures culturelles conscients de ces enjeux mais parfois démunis.

La notion de dialogue interculturel ne va pas de soi, elle implique un changement de paradigme. En effet, depuis l'émergence de la notion des *Cultural Studies* dans le monde anglo-saxon dès la fin des années 1950, la culture revêt de multiples dimensions, elle intègre des disciplines telles que la sémiotique, l'anthropologie, la sociologie. Les discours se complexifient, tous les artefacts culturels sont considérés comme des textes à analyser, les *Cultural Studies* examinent également comment les pratiques culturelles sont liées à des systèmes de pouvoir plus larges.

« La vocation des *Cultural Studies* est d'ailleurs de proposer des outils de pensée, des stratégies de survie et des moyens de résistance à tous ceux qui sont [...] exclus de ce que l'on peut appeler l'accès à la culture nationale⁷ ».

Cette histoire de décentrement successifs du regard rend difficile la tâche des médiateurs, responsables des publics qui apprennent la plupart du temps en faisant, en inventant des projets, en se réadaptant aux groupes d'utilisateurs.

Même s'il n'existe pas ou peu de formations dans ces domaines, les envies d'aller vers des publics plus diversifiés, éloignés socialement et/ou culturellement se multiplient.

Comment dès lors, faire de notre rapport un outil utile au monde de la culture ? Comment rendre intelligible ces notions qui touchent à la philosophie et à la sociologie ? Comment inscrire notre travail dans les droits culturels et ne pas être simple prescripteur ? Comment permettre à tout un chacun de s'emparer de ces préceptes, de les comprendre et de les assimiler par l'expérimentation ?

Nous proposons de répondre à ces questions à travers un atelier-jeu permettant d'acquérir un vocabulaire commun, de prendre conscience des enjeux de l'interculturalité et d'esquisser, en mobilisant l'intelligence collective, des premières actions possibles au sein des institutions qui y auront recours.

⁶ Nancy Bouchard, *Le Vivre-ensemble*, Québec, Presse universitaire Laval, 2021

⁷ Stuart Hall, *Identités et cultures, politiques des cultural Studies*, Paris, Ed. Amsterdam, 2017.

En nous inspirant des différentes fresques⁸ créées ces dernières années, (fresque du climat, de la diversité, du numérique...) et de *serious games* en prise avec l'écologie, l'inclusion ou la culture, nous avons inventé un atelier-jeu composé de cartes et d'objets visant à rendre la découverte du dialogue interculturel ludique, attrayante et expérientielle.

Vous trouverez dans les pages qui suivent, après un rappel rapide des notions principales qui ont régi nos sociétés en matière de dialogue interculturel, la mécanique de notre atelier-jeu et la description des types de cartes avec lesquelles nous proposons de jouer.

⁸ Dominique Béhar, *La boîte à outils des fresques*, Paris, Dunod, 2024.

1- LA QUESTION INTERCULTURELLE, UNE HISTOIRE, DES DÉFINITIONS, DES CONCEPTS

Un peu d'Histoire...

La notion de dialogue interculturel ne va pas de soi et mérite que l'on s'attarde sur sa construction historique. Nous nous appuyerons pour cela largement sur le rapport de Vincent Billerey et Hélène Hatzfeld⁹.

Le dialogue repose sur la capacité à se parler, ce qui implique la reconnaissance de l'autre comme égal à soi. Le dialogue interculturel impliquerait donc la reconnaissance de la pluralité des cultures, et aurait pour corollaire l'absence de hiérarchisation entre elles, dans un état de droit.

Cependant, l'idée de culture a été théorisée en occident. L'histoire de la notion est donc ethnocentrée, et c'est la perception des cultures hors de la sphère occidentale par les chercheurs occidentaux qui a induit l'évolution de ses définitions.

Ainsi, pour les hommes du 18^{ème} siècle, la culture est l'état avancé de développement intellectuel, artistique et spirituel, correspondant à la définition antique de la *cultura animi*. Pour les penseurs des Lumières, la culture différencie l'homme de l'animal, et le champ de la culture est constitué de l'ensemble des connaissances acquises par les diverses sociétés, à préserver et transmettre. C'est un attribut universel, même s'il se trouve selon eux inégalement réparti. Kant considère ainsi que l'évolution dans le temps de l'esprit humain doit aboutir à une convergence autour d'une même culture cosmopolite, quand les cultures non européennes auront atteint un niveau de développement équivalent à celui de l'Europe.

Cette idée de la culture est remise en question au 19^{ème} siècle par le mouvement romantique : la culture n'est pas considérée comme universelle, elle est la marque d'une société et d'une histoire, elle est l'esprit d'un peuple et fondent un génie national. Les cultures peuvent donc être antagonistes.

Ces deux manières de définir la culture se retrouvent en miroir dans les évolutions de la discipline anthropologique.

A la fin du 19^e siècle, l'anthropologue Edward Burnett Tylor défait le lien qui prévalait entre culture et contenus artistiques produits pour l'appliquer à des pratiques sociales. Il pose la première définition de la culture prise au sens de civilisation. Selon le scientifique, la culture ne concerne pas uniquement l'occident, elle se trouve y compris dans les groupes sociaux apparemment les plus démunis de savoirs. Malgré cette approche en apparence égalitariste, Tylor établit cependant un classement entre les cultures : la culture de l'autre est reconnue mais placée sur le chemin qui mène à la culture occidentale perçue comme un aboutissement.

⁹ Vincent Billerey et Hélène Hatzfeld, *Repères pour un dialogue interculturel*, juillet 2010, ministère de la Culture et de la Communication.

Frank Boas après lui critique ce modèle ethnocentré et évolutionniste. Chaque culture doit selon lui s'appréhender en fonction de ses critères propres et non par des théories sur ses origines ou dans une vision téléologique. L'ethnologie doit chercher ce qui fait l'unité de chacune d'elles. Boas pose comme définition de la culture : « l'ensemble des traits spécifiques, définitoires, d'un groupe humain »¹⁰.

Cette première anthropologie a permis de défendre la singularité des cultures contre une conception téléologique et partant, contre les dangers d'une assimilation forcée. Cependant, les peuples considérés du point de vue de leur diversité sont souvent enfermés dans leurs différences. Une forme de réification, en particulier des peuples indigènes, s'opère dans leur description, en leur attribuant des traits culturels anhistoriques et figés, comme si ces peuples étaient sans contact aucun, placés dans une bulle à l'écart du reste du monde.

Cette approche anthropologique avait pour écueil de ne pas prendre en compte les différentes influences et échanges que les cultures opèrent entre elles. En cherchant à montrer la singularité des différentes cultures, ce sont les interactions que les peuples vivent, intègrent, transforment qui se perdent. La découverte de ces cultures, en apparence radicalement autres, a aussi eu un impact non négligeable sur les occidentaux dans la perception et la connaissance de leur propre culture.

Ainsi, si les différentes cultures ne dialoguent pas entre elles, si elles ne sont pas des entités figées, isolables pouvant entretenir entre elles des relations dialogiques, mais des systèmes ouverts et complexes qui intègrent ou rejettent les éléments de cultures exogènes, il n'empêche que la culture offre aux individus qui la portent, la vivent, la possibilité de dialoguer et d'évoluer en tant que personne.

Pourtant, possède-t-on sa propre culture ? Qui peut parler de « sa » culture ? Un groupe peut-il être représenté par un de ses membres ? L'individu est mal représenté par des assignations a priori qui le font appartenir à une culture, qu'il peut pourtant ne pas maîtriser ou dans laquelle il ne se retrouve pas. La problématique d'un dialogue interculturel que l'on voudrait établir pour accueillir au mieux les publics au sein de structures culturelles pose donc en définitive la question de l'identité, celle que l'on se donne, ou que l'on se voit attribuer.

Or cette notion d'identité elle aussi a évolué : de l'idée d'indépendance de soi, de son identité propre face au groupe, qui s'étend également aux différences intergénérationnelles, le terme se renverse pour s'étendre au groupe ou à la communauté à l'identité de laquelle on se sent appartenir ou que l'on revendique. Ainsi, à partir des années 80, l'identité devient le paradigme des études sur la race, les classes ou la division des sexes, et non plus la recherche propre du « connais-toi toi-même » par chaque individu.

Les enjeux du dialogue interculturel se situent dans ces tensions entre individualité, communauté et cadre étatique. Comment ou dans quelles conditions

¹⁰ Franz Boas, « Anthropology », dans *Encyclopedia of the Social Sciences*, vol. 2, New York, The Macmillan Company / The Free Press, p. 28-29, 1930.

les collections, la programmation, les personnels des institutions peuvent entrer dans un dialogue interculturel avec leurs visiteurs ou spectateurs, individus possédant une culture propre et qui appartiennent à une communauté¹¹ ni nécessairement revendiquée ni nécessairement déterminables à priori ?

La notion de dialogue interculturel

Lors d'un débat intitulé « Le passage par l'interculturel pour comprendre la diversité », organisé par la Mission laïque française - réseau MLFmonde en 2018, le philosophe Patrick Savidan¹² rappelle que la notion de dialogue interculturel émerge dans les années 1970, principalement dans le contexte éducatif. Cette notion gagne en importance et en réflexion tout au long des années 1980¹³. Les institutions européennes jouent ensuite un rôle moteur dans le développement du concept à travers plusieurs étapes marquantes dans les années 1990.

En 1995 par exemple, la notion de dialogue interculturel est ainsi intégrée dans la convention-cadre pour la protection des minorités nationales. En octobre 2005, la Déclaration de Faro, adoptée par les ministres européens des affaires culturelles, fixe la stratégie du Conseil de l'Europe pour le développement du dialogue interculturel, intégrant cette dimension de manière transversale dans toutes ses activités. Cette stratégie aboutit en 2008 à la publication du Livre blanc sur le dialogue interculturel¹⁴, un document fondamental destiné aux responsables politiques, administrateurs, éducateurs, médias, organisations de la société civile, communautés religieuses, migrants, organisations de jeunesse et partenaires sociaux. Ce texte vise à promouvoir le dialogue interculturel, tant entre les sociétés européennes qu'au sein de celles-ci, ainsi qu'entre l'Europe et ses voisins. Il propose une grille d'analyse pour identifier les indicateurs d'un dialogue interculturel réussi et les moyens de le renforcer.

Suivront plusieurs rapports ou documents qui viendront compléter le Livre Blanc comme :

- le Rapport *Investir dans la diversité culturelle et le dialogue interculturel* (UNESCO, 2009) qui considère cette notion comme une nouvelle compétence de base, tout aussi importante que la lecture, l'écriture ou la maîtrise du calcul;
- la brochure *Compétences Culturelles* posant un cadre conceptuel et opérationnel (UNESCO, 2013);
- le *Manual for Developing Intercultural Competencies : Story Circles* (UNESCO, 2020), une méthode structurée mais flexible de développement des compétences interculturelles qui pourra être utilisée dans les contextes les plus divers, formels ou informels.

¹¹ Par communauté nous entendons ici une communauté de citoyens et non une communauté selon l'acception anglo-saxonne fondée sur la religion ou la race. .

¹² Patrick Savidan, philosophe, cofondateur et président de l'Observatoire des inégalités, professeur de philosophie politique à l'Université Paris-Est Créteil.

¹³ *Recommandation sur la formation des enseignants à une éducation pour la compréhension interculturelle, notamment dans un contexte de migration*, 1984.

¹⁴ Conseil de l'Europe, *Livre blanc sur le dialogue interculturel : « vivre ensemble dans l'égalité », 7 mai 2008.*

Définition du dialogue interculturel par l'UNESCO

Dans son Livre blanc de 2008, le Conseil de l'Europe insiste sur certaines conditions préalables qui doivent être réunies pour mettre en œuvre le dialogue interculturel. Elles consistent à adapter la gouvernance démocratique de la diversité culturelle ; renforcer la citoyenneté démocratique¹⁵ et la participation ; enseigner et développer les compétences interculturelles ; créer des espaces réservés au dialogue interculturel ou étendre ceux qui existent ; vivre ensemble dans l'égalité de dignité pour toutes et tous et enfin donner une dimension internationale à cette notion. Ces préalables indispensables permettent le dialogue au sein de sociétés dont nul n'est marginalisé ou exclu.

Pour ce Livre blanc¹⁶, le dialogue interculturel désigne un processus d'échange de vues ouvert et respectueux entre des personnes et des groupes de différentes origines et traditions ethniques, culturelles, religieuses et linguistiques, dans un esprit de compréhension et de respect mutuels. La liberté et la capacité de s'exprimer, mais aussi la volonté et la faculté d'écouter ce que les autres ont à dire, en sont des éléments indispensables.

Le dialogue interculturel contribue ainsi à l'intégration politique, sociale, culturelle et économique, ainsi qu'à la cohésion de sociétés culturellement diverses. Il favorise l'égalité, la dignité humaine et le sentiment d'objectifs communs. Le dialogue interculturel vise à mieux faire comprendre les diverses pratiques et visions du monde, à renforcer la coopération et la participation (ou la liberté de faire des choix), à permettre aux personnes de se développer et de se transformer, et à promouvoir la tolérance et le respect de l'autre.

En 2020, l'UNESCO propose une nouvelle définition, plus opérationnelle¹⁷, du dialogue interculturel décrit comme étant un processus mis en œuvre pour produire une communication transformatrice. Le terme est de nouveau associé à des prérequis puisque ce processus nécessite un espace avec des possibilités d'interactions ainsi qu'un groupe diversifié de participants attachés à des valeurs telles que le respect mutuel, l'empathie et la volonté de s'ouvrir aux points de vue différents.

Cette nouvelle définition insiste donc sur deux éléments nouveaux :

- Entrer dans un dialogue interculturel transforme les protagonistes,
- Il ne peut se produire que s'il existe une volonté partagée de le déployer.

.

¹⁵ Pour une définition de la «citoyenneté démocratique», voir notamment <https://olliewood.fr/la-citoyennete-democratique-quest-ce-que-cest-histoire-caracteristiques-et-exemples/>

¹⁶ *Op.cit.* p.17.

¹⁷ UNESCO, *Parlons-en : mesurer le dialogue interculturel pour la paix et l'inclusion*, rapport, 2022.

D'autres définitions du dialogue interculturel à travers rencontres et lectures

Au fil de nos différentes rencontres, nous avons pu mesurer combien la notion de dialogue interculturel était floue, imprécise et souvent confondue avec des thèmes voisins. Les personnes interviewées ont néanmoins tenté d'en poser une définition au travers de réflexions que nous partageons ci-dessous. Au sujet du dialogue, le dramaturge Mohamed El Khatib rappelle très justement que ce sont les hommes et les femmes qui dialoguent et non les cultures entre elles. Sa façon d'appréhender et de mettre en œuvre le dialogue interculturel consiste à trouver des « terrains communs » entre individus de différentes cultures. Le metteur en scène insiste aussi sur le pluriel du terme cultures : chacun, rappelle-t-il, est porteur de plusieurs cultures. Il rejoint ainsi la pensée de la sociologue Nathalie Heinich¹⁸ pour qui les individus ne peuvent être appréhendés de façon mono-catégorielle et qui alerte sur le risque de créer une nouvelle forme d'exclusion en essentialisant l'unique dimension ethnoculturelle.

Cécile Rousseau reconnaît aussi cette appartenance simultanée à plusieurs groupes sociaux en invitant tout un chacun à « déplier ses identités », à « reconnaître la pluralité d'identités » dont nous sommes porteurs. La psychiatre souligne aussi l'importance de développer une éthique de la reconnaissance de l'autre, seule condition selon elle pour « ré-humaniser » le tissu social.

Pour la galeriste et commissaire d'exposition Véronique Rieffel, le dialogue interculturel permet de « se décentrer » et de « rencontrer d'autres récits ». Cette vision croise celle de Mohamed Iksi qui prône une « ouverture vers une histoire diversifiée, plutôt que de se limiter à un récit restreint ». Pour favoriser l'intégration des personnes de cultures différentes, il souligne l'importance de connaître leur histoire, leurs origines et de comprendre leur culture, préalable essentiel pour une société plus inclusive et égalitaire.

Rompue à l'exercice, Sophie Renaud indique que notre aptitude au dialogue est conditionnée par notre capacité de remise en question continue de notre manière de faire ou de penser, ce que l'historien Pierre Singaravélou traduisait dans sa conférence inaugurale de la Session 2024-2025 du CHEC par un détachement de sa « territorialité » pour « voir les choses des deux côtés ».

Certains diront aussi que le dialogue interculturel peut se résumer à notre capacité d'empathie, d'autre que c'est la faculté de se mettre dans la peau de l'autre, d'autres enfin que le dialogue interculturel vous transforme, vous enrichit.

Même si les approches sont diverses et variées, toutes et tous s'accordent à considérer le dialogue interculturel comme un puissant instrument de médiation et de réconciliation. En décomposant étymologiquement le terme, Nathalie Bondil, directrice du musée et des expositions de l'Institut du Monde Arabe, rappelle qu'il faut chercher entre les cultures des dénominateurs communs qui transcendent les différences.

¹⁸ Nathalie Heinich, *Ce que n'est pas l'identité ?* Paris, Gallimard, 2018, 140 p.

2- LES INSTITUTIONS CULTURELLES ET L'INTERCULTURALITÉ

Les institutions culturelles ne sont pas étrangères ni laissées en marge des évolutions sociétales décrites en amont. Parfois décriées pour leur présumé « élitisme », elles n'en restent pas moins un vecteur de choix pour lutter contre la fracture sociale et accompagner le pouvoir politique dans son action de réconciliation diplomatique¹⁹ ou sociale²⁰. La recherche d'une troisième voie se vérifie aussi au sein de musées, de théâtres, d'opéras ou de lieux qui doivent mieux porter les récits souvent marginalisés, tout en maintenant un espace de dialogue où le commun peut émerger. Cette quête passe par une prise de conscience et une évolution des esprits au sein même des institutions pour nourrir un renouvellement des pratiques, notamment en matière de programmation et de médiation. Ces changements apparaissent d'autant plus cruciaux et urgents que les aspirations du public et le regard porté sur les institutions culturelles évoluent.

Dans une société en proie au doute permanent sur les sources fiables d'information²¹, les lieux de culture continuent d'apparaître comme des sanctuaires. Une étude canadienne de 2021 montrait ainsi que plus de 80% du public considère les lieux de culture comme des sources d'information crédibles, quand 89% qualifiait les musées d'« endroits sûrs » (*safe places*)²². Les chiffres de fréquentation 2023 des institutions et sites culturels, retournés à des niveaux record atteints avant la crise du Covid²³, confirment cette confiance en même temps qu'une envie de culture de plus en plus forte²⁴.

Parallèlement, l'aspiration du grand public à dialoguer se heurte au biais cognitif de l'« entre-soi ». Si 78% des Français expriment le désir de confronter différents points de vue pour affiner leur réflexion, près d'un sur deux (46%) privilégie les échanges avec des personnes partageant déjà leur opinion, un phénomène encore plus marqué chez les 18-24 ans (64%). L'ouverture affichée se heurte donc au confort des préjugés établis (biais cognitifs) et aux logiques algorithmiques (moteurs de recommandation personnalisés). La faible proportion de sondés affirmant « se méfier de [leurs] intuitions » (14% seulement)²⁵ confirme toute la difficulté à se décentrer pour embrasser un autre point de vue et remplacer sa zone de confort par un *brave space* au sein duquel l'opinion individuelle cohabite avec celle des autres.

¹⁹ Voir, pour un cas récent, la remise du sabre dit d'Omar Saïdou Tall au Président sénégalais Macky Sall en novembre 2019.

²⁰ Voir l'exemple des expositions « Arts de l'Islam : un passé pour un présent » présentées simultanément dans 18 villes entre le 20 novembre 2021 et le 15 mars 2022.

²¹ Voir par exemple l'étude Toluna, Harris Interactive pour le ministère de la Culture, « Le regard des Français sur l'information », septembre 2023.

²² https://museums.ca/site/reportsandpublications/museonline/winter2022_sourcestrust

²³ Ministère de la Culture, *Chiffres clés, statistiques de la culture*, 2024. Cette surfréquentation conduit même certains décideurs à imposer une jauge pour préserver l'intégrité architecturale et le confort de visite (Musée du Louvre, ville de Venise).

²⁴ Ministère de la Culture, département des études, de la prospective des statistiques et de la documentation, *Patrimostat. Fréquentation des patrimoines*, 2024.

²⁵ Baromètre de l'esprit critique, sondage OpinionWay pour Universcience, 2024.

Cette image favorable et ces attentes confèrent une responsabilité aux lieux de culture dans la restauration d'un dialogue authentique²⁶. Loin de pouvoir se reposer sur les lauriers d'une confiance établie, l'activiste et influenceur Férès Barkat rappelait le risque qu'une forme de résignation ne s'installe face à un fossé perçu comme grandissant entre une culture « légitime » et les attentes d'un non-public gagné par un sentiment de déclassement. Si les institutions culturelles ont globalement été épargnées lors des derniers grands soulèvements populaires²⁷, en particulier le mouvement des Gilets jaunes en 2018 et 2019, leur inaction prolongée dans ce domaine pourrait selon lui accentuer leur perception comme acteurs de discrimination.

Un secteur de discriminations généralisées

On serait tenté de croire – ou d'espérer – qu'au sein d'un secteur professionnel réputé ouvert aux différences et traditionnellement marqué à gauche politiquement, les phénomènes de discrimination à l'égard de personnes racisées seraient résiduels. Il n'en est rien. Les professionnels du secteur restent d'abord très uniformes dans leur profil phénotypique. Le rapport sur la diversité à l'Opéra de Paris signé par Constance Rivière et Pap Ndiaye en 2017²⁸ confirme que « les salariés non-blancs sont très minoritaires à l'Opéra national de Paris ». Le constat est encore plus marqué dans les postes d'encadrement. A la date du présent rapport, on compte trois personnes racisées parmi les 78 scènes nationales françaises. D'autres sources portent – en creux – la même alerte, à l'image du recensement des institutions culturelles détentrice du Label Diversité. Sur les 150 établissements publics culturels français, 17 seulement étaient labellisés en 2023 selon les chiffres du ministère.

Le manque de diversité dans les effectifs des institutions culturelles et en particulier aux postes à responsabilité²⁹, traduit une difficulté à accueillir et intégrer la différence³⁰. Dans ce contexte, on ne peut s'étonner que les quelques

²⁶ En contrepoint, Sarah Gensburger et Sandrine Lefranc relativisent l'effet de la culture sur les préjugés et hostilités identitaires et soulignent que la présence du passé ne garantit pas l'adhésion, ni la transformation des comportements, rappelant que l'impact des lieux de culture dépend des dispositions individuelles variables, et non simplement du contenu transmis. Gensburger, Lefranc, *A quoi servent les politiques de mémoire ?* Presses de Sciences-Po, 2017.

²⁷ Ce point de vue est à nuancer toutes fois, les émeutes de 2014 s'en prenant à un nombre important d'équipements culturels publics (notamment les médiathèques : <https://actualitte.com/article/112458/bibliotheque/emeutes-en-france-des-bibliotheques-saccagees-et-incendies>).

²⁸ Commandité à la suite de la publication du Manifeste « *De la question raciale à l'Opéra national de Paris* » à l'initiative de Binkady-Emmanuel Hié.

²⁹ Baromètre Club 21^e siècle/McKinsey & Company de la diversité socioculturelle des instances dirigeantes des grandes entreprises françaises en 2024

³⁰ Parmi les autres sources disponibles, on peut citer le rapport de l'ARCOM sur la représentation de la diversité de la société française dans les médias entre 2013 et 2023. On en retient l'invisibilisation des personnes non-blanches (15% individus représentés à la télévision) et une tendance à les représenter négativement dans les programmes d'information. En ce sens, la production et la programmation des contenus télévisuels semble refléter la construction sociologique interne des effectifs dans le secteur des médias.

statistiques ethno raciales à notre disposition³¹ mettent au jour des phénomènes de discrimination largement répandus au sein des institutions. Une enquête menée sur 6270 travailleurs des secteurs de la culture et des médias en 2023 révèle ainsi que 79% des professionnels ont déjà constaté une discrimination dans leur cadre professionnel, liée dans plus de 50% des cas aux origines ou à la couleur de peau d'un individu³². De façon plus sectorielle, l'étude Direction générale de la création artistique (DGCA) du ministère de la Culture à paraître en 2025 intitulée « La couleur des rôles » montre que plus de la moitié des acteurs français racisés disent avoir été victimes de racisme ou de discrimination au cours de leur carrière³³.

Si un tel constat apparaît préoccupant pour n'importe quelle organisation, quel que soit son secteur d'activité, il l'est d'autant plus au regard de la mission statutaire d'accueil et d'ouverture à tous les publics qui fonde l'activité des institutions culturelles. Cette dynamique interne a d'ailleurs des conséquences sur la composition du visitorat de certains établissements. Une étude récente portant sur un terrain états-unien montre que les musées dotés d'une plus grande diversité dans leur encadrement (*top management*) sont plus susceptibles d'accueillir un public lui-même plus diversifié³⁴. Ce lien tendu entre interne et externe apparaît comme un enjeu crucial à l'heure où une certaine défiance se manifeste à l'encontre d'institutions perçues comme excluantes pour certaines catégories sociales.

Programmation et héritage culturel

Le témoignage de l'activiste Féris Barkat donne corps à ce sentiment de relégation culturelle. A l'initiative de plusieurs visites de musées ou d'expositions avec des habitants des banlieues de Strasbourg, il s'attèle à contourner les barrières mentales et à légitimer la visite de ces non-publics. Aux « je ne suis pas le/la bienvenu(e) » et « ce n'est pas pour nous »³⁵, le fondateur de l'association Banlieues Climat, répond en organisant, avec les établissements hôtes³⁶, un accueil en dehors des horaires d'ouverture et en composant des visites thématiques

³¹ La mesure des discriminations et les statistiques ethno raciales, n'étant pas interdites – comme on l'entend parfois – mais régulées par la loi de 1978, dite « informatique et liberté ». Un certain nombre permettent de conduire des études, notamment lorsque la mesure vise l'intérêt général.

³² PFDM, Audiens, Mozaïk RH, BVA Survey, *Enquête sur la diversité et l'inclusion dans les secteurs de la culture et des médias*, étude réalisée par Internet du 14 juin au 3 juillet 2023.

³³ Maxime Cervulle, Sarah Lécossais, *La couleur des rôles*, étude DGCA du ministère de la Culture, dans le cadre d'un partenariat avec le Centre d'études sur les médias, les technologies et l'internationalisation de l'Université Paris 8 et le Laboratoire des Sciences de l'information et de la communication de l'Université Sorbonne Paris Nord, 2025.

³⁴ Lee, Y.J., « Nonprofit Arts Organizations' Pursuit of Public Interests: the Role of Board Diversity », dans *Nonprofit Policy Forum*, 12(4), 2021, p. 563–587.

³⁵ Ce sentiment est fortement ancré chez les personnes ayant peu de pratiques culturelles (5e frein le plus fréquemment évoqué). Sur les 86% de Français qui n'ont pas assisté à une pièce de théâtre en 2023, 18% indiquent qu'ils « ne se sentent pas à l'aise dans ces lieux ». Sur les 76% de Français qui n'ont pas assisté à un concert en 2023, 16% invoquent la même raison. Ministère de la Culture, *Chiffres clés, statistiques de la culture*, 2024.

³⁶ Banlieues Climat a déjà collaboré à ce jour avec le Musée d'Orsay et le Palais de Tokyo.

connectées aux propres sensibilités de son auditoire³⁷. Cette pratique du terrain confirme intuitivement les enseignements de plusieurs études américaines mettant en lumière le fossé entre la programmation déclinée par les institutions culturelles et les aspirations de leurs publics cibles racisés.

Ces enquêtes révèlent que les personnes racisées tendent à rechercher dans leur rapport à la culture un lien avec leur propre héritage culturel. Ainsi, l'intérêt des personnes noires ou hispaniques pour les musées repose davantage sur des raisons liées à leur « héritage culturel » comparativement aux personnes blanches. 50% des personnes noires et 43% des hispaniques interrogés mettent ainsi en avant le désir d'apprendre ou de célébrer leur « héritage culturel » comme principale motivation à la visite d'un musée, bien plus que les répondants blancs³⁸. Les musées ayant historiquement valorisé certaines cultures au détriment d'autres regards, il est possible d'avancer que le manque de représentation de certaines cultures au musée explique le manque de diversité du public.

Des études de cas françaises confirment l'inclinaison du public le moins familier de pratiques culturelles pour les propositions alignées avec leur propre représentation symbolique et/ou en prise avec des préoccupations sociales. Dans le cadre de la présentation de l'exposition « Arts de l'Islam : un passé pour un présent » à Narbonne en 2021-2022, plusieurs associations culturelles ont exprimé leur fierté de voir leurs références culturelles mises en avant dans la présentation. De même, l'enquête menée à la sortie de l'exposition temporaire « Le trésor de Notre-Dame de Paris » organisée au musée du Louvre du 18 octobre 2023 au 29 janvier 2024 a révélé que le caractère sacré des œuvres présentées avait joué un rôle déterminant pour 37% des visiteurs³⁹. Ces mesures comme le succès de ces expositions permettent aussi de souligner combien la religion est (re)devenue un élément constitutif de l'identité nationale moderne. Cette résurgence, dont les manifestations les plus radicales s'opèrent avec la re-sacralisation de monuments ou d'institutions culturelles à l'international⁴⁰, se traduit chez certains publics par une lecture des programmations au travers du prisme de leur religion.

Il nous paraît intéressant de souligner pour conclure que la dimension de « représentation culturelle » plébiscitée par les publics racisés semble un vecteur d'adhésion et de décision plus décisif que le levier traditionnel de la tarification. L'analyse fine de cette variable sur la fréquentation confirme que d'autres facteurs, tels que l'accessibilité et la pertinence culturelle, jouent également un rôle crucial

³⁷ L'écologie, la lutte sociale ou la représentation des minorités comptent parmi les thèmes évoqués, qui doivent selon F. Barkat, entre en résonance avec les problématiques contemporaines des visiteurs qu'il accompagne

³⁸ Alexandra Olivares, Jaclyn Piatak, « Exhibition Inclusion : an Examination of Race, Ethnicity and Museum Participation ». 2021

³⁹ Musée du Louvre. Baromètre des publics 2024.

⁴⁰ A l'image de Sainte-Sophie à Istanbul en 2020 mais aussi de Notre-Dame-de-Kazan à Saint-Petersbourg en 1996. Sur ce sujet, voir notamment John Micklethwait, Adrian Wooldridge, *God is Back. How the Global Revival of Faith is Changing the World*, New York, Penguin Press, 2009.

dans l'engagement du public, aussi bien en France⁴¹ qu'aux États-Unis⁴², deux pays où le droit diffère considérablement pour ces questions raciales et religieuses.

Aspiration à co-construire

A côté de l'enjeu de rééquilibrage des représentations et de l'instauration de nouveaux discours, la mise en œuvre du dialogue interculturel nécessite, comme sa terminologie l'indique, un échange entre les individus. Cette dimension croise une autre aspiration de plus en plus aigüe chez les publics minoritaires : participer à la construction de la programmation.

La thématique de la co-création et du dialogue entre les représentants de l'institution d'une part, et les destinataires du propos de l'autre, est ancienne et a fait elle-même l'objet de mises en scène artistiques. En 1607, Francis Beaumont organise la première représentation de *The Knight of the Burning Pestle* (Le Chevalier de l'ardent pilon) au Blackfriars Theatre. La comédie propose une mise en abyme audacieuse. Alors qu'une pièce traditionnelle intitulée *The London Merchant* est sur le point d'être jouée, un couple de faux citoyens assis dans le public proteste et interrompt le spectacle. Les individus montent sur scène pour se plaindre du caractère répétitif des poncifs du théâtre contemporain et revendiquer que la « classe moyenne » soit aussi représentée sur la scène. Ils réclament qu'une autre pièce soit proposée dans laquelle l'apprenti qui les accompagne se verrait confier un rôle. S'en suit une représentation dans laquelle l'intrigue initiale se trouve entrecoupée de la nouvelle méta-intrigue. Le couple reste sur scène pour veiller à la prise en compte de leurs consignes tandis que les acteurs parviennent à mener les deux récits à une fin commune satisfaisante. Autrement dit, il y a quatre cents ans, les théâtres de Londres étaient confrontés à des questions semblables à celles que l'on se pose dans la cadre de ces travaux : comment permettre une multiplicité de voix et de rencontres au sein d'institutions culturelles réputées fermées et figées ; comment partager ce que les Allemands appellent *Deutungshoheit*, l'autorité sur le récit et sa signification ?

Plusieurs exemples allant de la création d'un spectacle⁴³ ou d'une exposition⁴⁴ jusqu'au réaménagement d'un espace⁴⁵ ou même la construction d'une nouvelle architecture⁴⁶ attestent de l'adhésion des communautés mobilisées

⁴¹ Ministère de la Culture, département des études, de la prospective des statistiques et de la documentation, *Patrimostat. Fréquentation des patrimoines*, 2024.

⁴² Alexandra Olivares et Jaclyn Piatak, *op. cit.*, 2021 confirment qu'il n'y pas de différence statistique entre les groupes ethniques dans le volume des citations du critère « prix » comme un frein à une visite de musée.

⁴³ Le travail de Mohamed El Khatib se fonde sur une relation construite sur le long terme avec des groupes sociaux ou des communautés éloignés de la culture. Son spectacle *Stadium* fait ainsi appel à la participation active d'un groupe de supporters du RC Lens.

⁴⁴ L'exposition « Barvalo / Roms, Sinti, Gitans, Manouches, Voyageurs » présentée au Mucem en 2023 a été entièrement conçue avec des spécialistes de la culture rom et proposait une signalétique bilingue français-romani.

⁴⁵ Exposition permanente « C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI^e siècle », inaugurée en 2013 au musée de la civilisation de Québec.

⁴⁶ Des membres de tribus amérindiennes ont été associées dès les prémices de la création du National Museum of American Indians à Washington, ouvert en 2004. Sa construction a été confiée à l'architecte canadien Douglas Cardinal, membre de la tribu Blackfoot.

à l'égard de l'institution culturelle qui les aura associées à la réflexion. Faire participer le public permet en effet une transformation d'un musée, d'un opéra ou d'un théâtre en zone de contact plutôt qu'en lieu de pouvoir. En découle une relation mutuellement bénéfique entre l'institution et divers acteurs (communautés locales, publics établis, nouvelles audiences).

La méthodologie mise en place par les Musées Royaux de Belgique sous l'égide de Géraldine Barbéry illustre l'efficacité d'une telle démarche. Le musée est familier des enjeux d'accessibilité et d'inclusivité liés au modèle multiculturel belge et à la cohabitation des deux langues. Avant la co-construction, c'est l'idée du « musée sur mesure », dédié à des communautés précises (mal-voyants, personnes en situation de handicap, réfugiés, personnes souffrant de maladie dans le programme art & soin) qui a été explorée. Ces expérimentations ont mis en lumière les barrières empêchant ou limitant le dialogue : la défiance, le manque de temps pour apprendre à se connaître, la nécessité d'accueillir, voire d'aller chez l'autre, pour créer l'espace de confiance. Riche de ces expériences, les Musées Royaux ont engagé un travail plus approfondi de co-construction. Accompagnés par l'artiste catalan Lluís Sabadell Artiga, l'équipe de Géraldine Barbéry a élaboré une méthode pour réaliser, sur plusieurs mois, des kits d'éducation culturelle appelés à être diffusés dans toutes les écoles de Belgique.

La méthodologie déployée pour faire naître ce « Petit Musée Portatif » mérite d'être développée. La première étape a consisté à composer un noyau dur de 5 à 6 personnes aux profils volontairement différents (pour s'ouvrir aux hasards), recrutés au sein de l'institution et en dehors, ayant vocation à accompagner le projet. Ce petit groupe a pu accéder de manière transparente à l'ensemble des données calendaires et budgétaires du projet et à être familiarisé aux contraintes à prendre en compte. Une fois les objectifs du projet définis par ce cénacle, la méthode a reposé sur les 4 « C » : Connaissance, Création, Conception, Célébration.

La phase **Connaissance** a permis de rassembler tous les éléments d'information nécessaires au projet grâce à un brainstorming associant - sans hiérarchie - des publics variés (scientifiques, artistes, enfants), notamment les futurs usagers. La phase de **Création**, part de la **Connaissance** pour produire des propositions créatives concrètes. A l'issue de cette phase, un temps court permettait d'imaginer un prototype et de réaliser, la contrainte temporelle favorisant l'émergence d'idées pratiques et dynamiques. Une fois opérationnel, le prototype a été testé à plusieurs reprises et dans toutes les conditions d'utilisation pour en permettre l'amélioration, l'amplification voire la simplification. Sur cette base, l'étape de **Conception** a transformé le prototype en objet final, en intégrant les enjeux de rédaction, de choix des langues, de design et de graphisme. Cette phase posait aussi les questions de production et confronte le projet aux réalités financières, logistiques, et de communication. La conclusion du projet passait par une séquence de **Célébration**. Les participants au projet ont été conviés à fêter la « naissance » de l'objet finalisé dont ils avaient vocation à devenir les ambassadeurs, les promoteurs ou les passeurs. La transmission et l'observation de l'appropriation

par d'autres constituent en effet une forme de gratification faisant partie intégrante de la célébration. On peut associer également à cette phase, un temps de remédiation pour évaluer les résultats obtenus et ajuster le projet si besoin. Cette méthode des 5C ayant fait ses preuves sur ce projet éducatif, elle a été élargie à d'autres actions et équipes du musée. Ses clés de succès reposent sur la manière, l'inclusivité et la sincérité de la démarche. La variété des personnes engagées et la diversité des tests garantissent la viabilité, la pérennité et l'adhésion.

Cet exemple montre que seule une participation authentique du public garantit un dialogue interculturel réussi⁴⁷. Cette collaboration ne doit pas réduire les communautés à un simple levier marketing ni faire du dialogue interculturel un simple « vernis inclusif ». Sa réussite repose sur l'échange et la reconnaissance mutuelle. Il faut cependant garder à l'esprit et accepter que ces efforts puissent être perçus comme insuffisants par les communautés ou les acteurs impliqués. Le musée royal de l'Afrique centrale à Tervuren en Belgique avait fait appel à Billy Kalonji en tant que représentant de la diaspora africaine qui a conseillé et accompagné le projet jusqu'à l'ouverture du musée. Malgré un travail en étroite collaboration avec le directeur, celui-ci regrettait dans un livre paru en 2008 que les Africains n'aient pas pu jouer le rôle qu'ils auraient dû dans les décisions finales qui ont été prises. La route pour écrire une histoire véritablement partagée est encore longue.

⁴⁷ Le projet de co-crédation « Glasgow Life's Generation » mis en place en 2015 par les musées de Glasgow en Écosse illustre une participation sous condition : bien que désignés comme « leaders », les jeunes adultes composant le groupe de participants se sont retrouvés en position passive, ne se sentant pas légitimes pour imposer leurs idées ou prendre des décisions, révélant ainsi une dynamique de pouvoir déséquilibrée. Martin Craig, Susie Ironside, Iona McCann, Aileen Strachan, « Moving the Margins: Reflecting on Collaboration and Consultation », dans Kayte MacSweeney, Jen Kavanagh (ed.), *Museum Participation. New Directions for Audience Collaboration*, p. 263-292.

3- RECOMMANDATIONS ISSUES DES ENTRETIENS ET LECTURES

Au cours des 26 entretiens menés pour préparer ce rapport, un certain nombre de bonnes pratiques ou recommandations ont émergé. Celles-ci ont servi de base à la rédaction des cartes « Action » de l'atelier-jeu, décrit dans la 4^{ème} partie. L'objectif étant que les participants s'emparent des problématiques et trouvent des solutions adaptées à leur institution.

Les cartes « Action » ont été classées selon différentes typologies : organisation interne, aménagement des espaces, programmation, médiation, communication. Ces catégories ne sont pas limitatives et doivent uniquement servir de départ à une discussion entre les participants.

ORGANISATION INTERNE

- Un recrutement plus inclusif ⇒ Favoriser la diversité dans les équipes pour mieux penser les politiques d'inclusion : Le musée de la Piscine à Roubaix a recruté son équipe parmi le personnel de la dernière usine de textile à avoir fermé, en veillant à ce que les agents jouent un rôle de prescripteurs auprès de la communauté locale
- Un conseiller ou un comité pour l'interculturalité ⇒ Créer une fonction de conseiller en interculturalité et/ou des comités représentatifs pour prendre en compte la diversité dans l'établissement des politiques culturelles : Le Musée de la civilisation de Québec a ainsi créé deux comités consultatifs : un « comité autochtone » et un « comité diversité »
- La formation des équipes ⇒ Former les équipes à l'accueil de l'altérité en les sensibilisant à la prise en compte de la diversité dans toutes ses composantes : De nombreuses institutions organisent des fresques de la diversité à destination de leurs agents, comme le Musée de l'air et de l'espace au Bourget
- Une gouvernance participative ⇒ Promouvoir une gouvernance plus participative qui s'assure que la diversité soit présente dans les politiques culturelles.
- Un travail en réseau ⇒ Travailler en réseau pour imaginer des partenariats avec d'autres institutions autour de problématiques communes : Le réseau des musées engagés regroupe en France plus de 20 musées d'art, d'histoire, de société ou de mémoire souhaitant lutter contre le racisme, l'antisémitisme ou les discriminations liées aux origines
- Le dialogue interculturel partie prenante de la stratégie de l'institution ⇒ Inscrire le dialogue interculturel dans les statuts, le projet scientifique et culturel ou encore le contrat d'objectifs et de performance pour en affirmer l'importance : Exemple La Piscine à Roubaix qui nomme son Plan Scientifique et culturel : Soutenir un musée solidaire.

- Une diversification des équipes de management ⇒ Faire évoluer le recrutement des équipes de management des institutions culturelles pour les rendre plus représentatives et diverses : le programme « la Relève » du ministère de la Culture vise à promouvoir l'inclusion professionnelle dans le secteur culturel en sélectionnant et formant 101 futurs cadres entre 25 et 40 ans.

AMÉNAGEMENT DES ESPACES

- Une architecture de l'agora ⇒ Penser ou transformer l'architecture des institutions culturelles pour en faire des lieux de rencontre et de partage : Dans le cadre de sa rénovation, le Centre Pompidou repense son hall d'accueil comme une vaste agora, à la fois lieu de vie, de pause et d'expression artistique pour en faire un lieu de destination au-delà de sa programmation culturelle.
- Développer des espaces de pratiques culturelles. C'est aussi dans le faire que l'on se rencontre. Dans ses futurs espaces qui seront inaugurés en 2028, le musée d'Orsay prévoit 3 ateliers de pratiques artistiques qui pourront aller du dessin à la sculpture et la photo en passant par des démonstrations et exercices autour des métiers d'art.
- La réorganisation des espaces de travail ⇒ Aménager les espaces de bureaux des institutions culturelles pour favoriser le mélange des équipes qui ne se côtoient pas habituellement : Le Musée savoisien de Chambéry a repensé ses bureaux pour permettre une plus grande proximité géographique entre les équipes de conservation et de médiation
- La diversification de l'offre, au-delà de la programmation ⇒ Imaginer une offre large de services, au-delà de la programmation culturelle, pour diversifier les publics et faire de l'institution un lieu de vie : Kanal Centre Pompidou à Bruxelles proposera notamment dans ses lieux une boulangerie, une imprimerie, un fablab et plusieurs restaurants pour attirer un public plus diversifié
- L'intégration dans l'espace public ⇒ Inscrire les œuvres dans la ville ou implanter les institutions culturelles au plus proche des publics pour faciliter l'accès à la création : Une antenne du musée des Beaux-arts de Rennes a récemment ouvert dans un immeuble de logements sociaux dans le quartier Maurepas et accueillera chaque année deux expositions temporaires d'art ancien et contemporain

PROGRAMMATION

- La co-construction de la programmation ⇒ Impliquer les publics dans la construction de la programmation pour permettre un processus de co-construction et toucher le public concerné : l'exposition Barvalo / Roms, Sinti, Gitans, Manouches, Voyageurs, au Mucem en 2023, bilingue

français-romani, a été entièrement conçue avec des spécialistes de la culture rom

- La relecture des collections ou des programmes ⇒ Proposer une relecture des collections ou des programmes sous un nouveau prisme (origine ethnique, géographique, genre, sexualité...) pour déconstruire les regards et aborder les œuvres sous un nouveau jour (regards croisés, liens avec le contemporain). L'exposition « Le modèle noir de Géricault à Matisse » au musée d'Orsay en 2021 a ouvert un vaste mouvement de relecture des collections sous un nouvel angle.
- Les « apparentements » au sens de Souleymane Bachir Diagne, c'est-à-dire les rapprochements entre œuvres de civilisations différentes pour éduquer à la différence. Exemple de l'Ensemble K de Simone Menezes qui réunit des musiciens d'origine et de formation plus diversifiées et propose des programmes susceptibles d'intéresser les publics qui ne viennent pas spontanément à des concerts de musique classique.
- Les recherches sur les œuvres ⇒ Rechercher les origines et provenances des œuvres et interroger l'histoire des collections pour répondre aux interrogations légitimes du public : Le Musée du Quai Branly a intégré la recherche des provenances et origines des œuvres dans son projet scientifique et culturel
- L'adaptation des horaires et des modes d'exposition ⇒ Prendre en compte les habitudes et disponibilités des publics éloignés pour faciliter leur venue et participation : La première représentation de Mohamed El Khatib de son spectacle sur les femmes de ménage a été programmée à un horaire compatible pour que le public concerné puisse y participer
- L'internationalisation de la programmation ⇒ Mettre sur pied des programmes d'itinérances internationales des projets pour favoriser la diversité des publics et des réceptions : Le musée Picasso à Paris a coordonné un vaste programme d'expositions sur le pourtour méditerranéen à l'occasion de « Picasso Méditerranée » de 2017 à 2019. Chantiers de fouilles archéologiques à l'étranger (dialogue interculturel entre institutions culturelles qui sert parfois de substitut aux relations inter-étatiques)
- Le croisement et l'interdisciplinarité ⇒ Croiser la programmation pour mélanger les publics et faire travailler ensemble des professionnels hors de leurs secteurs : Le programme « Passerelles » à la Filature de Mulhouse propose des formules croisant les programmes de l'Orchestre symphonique de Mulhouse, de l'Opéra national du Rhin, de la Scène nationale de théâtre et de la médiathèque locale
- L'invitations à d'autres formes de propositions ⇒ Inviter des artistes, des penseurs, des écrivains à poser un regard décalé pour interroger l'institution et favoriser la mixité des publics : Le Musée national de l'histoire de l'immigration au Palais de la Porte dorée propose des cycles de

conférences sur des sujets sociétaux en lien avec sa programmation et invite les associations des quartiers

- La promotion de l'interculturalité en s'appuyant sur la convivialité ⇒ Utiliser les traditions culinaires des différentes communautés locales pour favoriser une rencontre interculturelle dans une institution : Refugee food festival / Louvre Lens
- La programmation hors-les-murs ⇒ Faire voyager les œuvres hors-les-murs pour toucher un public qui ne viendrait pas dans une institution culturelle : La Fondation Carmignac, en partenariat avec le GHU Paris psychiatrie & neurosciences, a conçu « Le musée-valise : La Mer imaginaire », un musée ambulant et miniature à destination du public hospitalisé

MÉDIATION

- Simplification des cartels ⇒ Réécrire les cartels d'œuvres et adapter la signalétique pour favoriser une approche plus inclusive de la médiation : De nombreuses institutions adoptent le FALC (« facile à lire et à comprendre ») ainsi que l'usage de pictogrammes pour favoriser la compréhension des publics
- Traductions multilingues ⇒ Traduire les cartels et les textes de salle mais aussi les spectacles pour permettre une plus grande inclusion des publics : Le parcours de visite de la Cité internationale de la langue française est accessible via une application multilingue (en 8 langues)
- Prise en compte du vivant ⇒ Intégrer le vivant tant dans l'organisation que la construction de la programmation pour accueillir le public sensibilisé. Exemple : Avec l'exposition *Les Vivants* présentée en 2022 dans le cadre de Lille 3000 au Tri Postal, La Fondation Cartier pour l'art contemporain questionne le rapport des humains aux « non-humains ».
- Diversification des publics et éducation artistique et culturelle ⇒ Systématiser les visites scolaires et tisser des liens forts avec les quartiers pour donner l'habitude de pousser les portes des institutions culturelles : La Comédie française travaille avec l'ensemble des écoles du réseau d'éducation prioritaire Françoise Dolto pour monter des ateliers d'expression théâtrale
- Mise en relation des publics ⇒ Croiser les publics pour permettre une meilleure compréhension des enjeux culturels et ouvrir l'institution à d'autres regards : L'institut du Monde Arabe, le musée d'art et d'histoire du Judaïsme et le musée de Cluny proposent des visites croisées « Culture(s) en partage » pour révéler les points de rencontre entre les cultures des 3 monothéismes
- Diversification des parcours de visite ⇒ Prévoir des parcours de visite adaptés aux publics éloignés avec des guides spécialement formés :

Certaines institutions travaillent avec des réfugiés pour organiser des visites, notamment à destination d'autres réfugiés mais pas uniquement, tel que l'Ashmolean Museum à Oxford

- Mise en place de dispositifs mobiles ⇒ Penser l'itinérance des projets pour toucher le maximum de public : La fondation Art explorà et le MuMo (musée mobile) se sont associés pour concevoir des camions-musées qui sillonnent la France rurale pour y apporter les collections de grands musées publics
- Création de parcours de médiation interculturels ⇒ Monter des parcours de visites interculturels pour favoriser la compréhension des enjeux et la représentation des sensibilités et origines des publics : Au Mac Val à Vitry, les cartels d'œuvres sont pensés pour différents types de public et font appel aux sens
- Prise en compte du contexte culturel des œuvres ⇒ Prendre en compte le contexte culturel de création des œuvres pour permettre leur réappropriation par les communautés concernées : Le Musée du Quai Branly permet dans certaines circonstances les célébrations votives et les rites devant les œuvres participant d'une signification religieuse

COMMUNICATION

- Communication décalée ⇒ Imaginer une communication décalée ou faisant appel à des relais médiatiques pour toucher un public loin des institutions culturelles : Le Louvre a accueilli en 2024 Lady Gaga pour le tournage d'un clip pour promouvoir la sortie en salle du film *Joker* et l'ouverture de l'exposition « Figures du fou »
- Recours à des influenceurs ⇒ Faire appel à des influenceurs ou des figures publiques hors des institutions pour transmettre un message ou participer à la programmation : La Fondation Zinsou au Bénin a sollicité des pop stars africaines pour composer des chansons sur son musée ou imaginer des expositions
- Créer un plan média plus ciblé, en direction des publics éloignés => Utiliser des média alternatifs type Konbini, Fanzine, affiche de proximité

4- UN ATELIER-JEU POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DU DIALOGUE INTERCULTUREL

Dépasser le modèle classique du rapport administratif

En débutant notre réflexion sur le dialogue interculturel, nous nous sommes confrontés à une bibliographie dense qui mobilise des concepts tout à la fois familiers et complexes (universalisme, multiculturalisme, interculturalité, transculturalisme) ou exotiques (ubuntu, ushisito), autour desquels gravitent des notions voisines (métissage, pluralisme, assimilation) et des formulations péjoratives (wokisme, séparatisme, communautarisme) ou auxquelles certains auteurs proposaient de nouvelles ramifications (universalisme latéral, diversalisme).

Non sans avoir éprouvé un certain vertige, nous avons d'emblée ressenti le besoin d'écarter le projet d'une proposition additionnelle ou d'une synthèse de pensées philosophiques, sociologiques ou politiques déjà riches, nuancées et approfondies. A la place, nous étions unanimement désireux que ce travail réponde à une logique pratique pour des professionnels.

L'analyse des données collectées par l'enquête sur la diversité et l'inclusion dans les secteurs de la culture et des médias réalisée en 2023⁴⁸ est venu confirmer cette orientation. A la question « de quoi auriez-vous le plus besoin pour mieux comprendre le sujet de la diversité et de l'inclusion ? », 32% des professionnels interrogés y répondaient « des outils concrets pour promouvoir la diversité et agir » (première réponse recensée), et 22% réclamaient « des actions concrètes dans lesquelles [ils pourraient] [s'] impliquer » (deuxième réponse). Le manque d'instruments et de leviers concrets pour promouvoir le dialogue et la participation semblait un constat partagé au sein des institutions occidentales : un sondage réalisé au Royaume-Uni montre que 78 % des professionnels de musées considèrent que leur organisation « ne comprend pas bien les pratiques participatives ni l'engagement communautaire »⁴⁹. La lecture de ces chiffres appelait la conclusion que les institutions culturelles sont désireuses d'évoluer pour mieux mettre en œuvre le dialogue interculturel mais qu'elles ne savent pas comment opérer cette transformation.

En parallèle, nos différentes expériences et lectures, bientôt confortées par les interviews réalisées auprès de professionnels, nous ont permis de recenser une myriade d'actions qui touchaient à la programmation culturelle, à la médiation, à l'aménagement ou à l'organisation des institutions culturelles. Ce foisonnement, difficile à organiser et à prioriser, et la constante invention de nouvelles formules au sein des institutions nous ont amené à considérer que le dialogue pouvait s'opérer au travers d'un éventail d'actions allant du micro (l'adaptation du niveau de langue

⁴⁸ Enquête PFDM, Audiens, Mozaïk RH, BVA Survey.

⁴⁹ Kayte MacSweeney, Jen Kavanagh (dir.), *Museum Participation. New Directions for Audience Collaboration*.

d'un texte) au macro (la construction d'un nouveau bâtiment) et qu'un répertoire de cas d'étude de terrain à tous les niveaux serait sans doute plus utile qu'un vademécum ou une liste de préconisations difficilement applicables à la plupart des institutions.

Enfin, la dernière orientation fondamentale ayant présidé à nos travaux était de trouver une façon de parler du dialogue interculturel en pratiquant ce dialogue, dans une sorte de mise en abyme dont nous entrevoyons le potentiel créatif. Il nous semblait en effet indispensable de déployer une dimension expérientielle et d'engager un échange avec les destinataires de ce rapport – quelle qu'en ait été la forme – afin de dépasser les biais cognitifs de notre groupe de travail aux profils sociaux relativement homogènes.

Sources d'inspiration pour un atelier-jeu

La ludification des apprentissages et de la formation continue est une tendance de fond et il a paru intéressant de se rattacher à ce mouvement pour parler de dialogue interculturel.

Plusieurs membres du groupe avaient expérimenté des outils d'intelligence collective⁵⁰, en particulier la fresque du climat destinée à prendre conscience des effets du réchauffement et à amorcer une réflexion sur les moyens d'y faire face. Ayant eu connaissance de l'existence d'une fresque de la diversité⁵¹, le groupe a demandé à Alice Charbonnier, référente mixité-égalité au musée de l'Air et de l'Espace et membre de la promotion, bonne connaissance de cet outil dont elle a propagé l'usage dans son institution, d'en faire la démonstration. De cet échange est ressortie l'idée qu'un animateur était nécessaire pour que les différentes étapes du jeu s'enchaînent dans un temps raisonnable et pour que le débat sur les concepts puisse être alimenté par une personne initiée. L'existence d'un livret explicitant le contenu des cartes et complétant leur propos avec des chiffres et des références, a également paru intéressante à retenir. Par la suite, l'un d'entre nous a pu faire l'expérience de la fresque de la diversité. Ce test grandeur nature a confirmé les informations données par Alice Charbonnier et mis en exergue l'intérêt des brise-glaces, intermèdes ludiques qui rompent avec l'enchaînement des cartes et favorisent les échanges entre participants en sollicitant leurs expériences personnelles ou en les mettant en mouvement.

Le groupe a souhaité également s'inspirer de *serious games* et s'est notamment nourri des exemples suivants :

- Un jeu de plateau sur l'adaptation des territoires au changement climatique, pensé pour une rencontre entre habitants, techniciens et élus, a été présenté par l'un de ses concepteurs, Paul Galand, géographe et urbaniste.

⁵⁰ Dominique Béhar, *La boîte à outils des fresques du climat, du numérique, de la diversité*, Paris, Dunod, 2024.

⁵¹ La fresque de la diversité a été développée par l'Essec et Beluga games. <https://fresquedeladiversite.org/>

Baptisé Tacc'tic⁵², ce jeu a inspiré le groupe pour la scansion du jeu en étapes, la répartition des cartes en familles et l'existence d'aléas obligeant à contourner un obstacle ou à prendre appui sur une occasion favorable. Il a également rappelé la nécessité de réserver des temps à la fixation d'objectifs et à la restitution au groupe des réflexions survenues en cours de partie. La disponibilité et les moyens nécessaires pour concevoir, maquetter et produire un plateau de jeu ont conduit le groupe à s'en détourner et à se focaliser sur la création d'un jeu de cartes.

- Marie Bourdeau, cheffe du service des relations institutionnelles et internationales au Musée national d'histoire de l'immigration et auditrice du CHEC, a prêté plusieurs *serious games* utilisés dans son établissement ou au sein du réseau des musées engagés. Deux de ces jeux portaient sur les politiques migratoires⁵³ et le troisième s'appuyait sur les collections du Mucem⁵⁴. Le groupe a apprécié la qualité et la précision des informations mises à disposition par l'un des jeux sur la politique migratoire. Il s'est interrogé sur l'utilité de faire incarner un rôle prédéterminé aux participants de l'atelier avant d'y renoncer devant la complexité des règles du jeu à lire avant de commencer la partie et la difficulté de devoir incarner un personnage dans un contexte professionnel. Le principal apport de ces jeux a résidé dans leur mécanique - défi entre deux groupes, usage d'un dé, cartes se combinant ou s'annulant - qui a semblé de nature à relancer l'intérêt des participants pour l'atelier.

Si les tests réalisés ont été fructueux pour penser le déroulement du jeu, ils ont aussi convaincu le groupe de tendre vers une certaine qualité de présentation et d'illustration pour les cartes tout en permettant leur téléchargement et leur reproduction avec des matériaux faciles à trouver et selon une licence permettant une libre réutilisation.

Règles et mécanique de l'atelier-jeu

La méthodologie de conception de *serious games* appelle invariablement de nombreux tests réalisés par des publics représentatifs de la cible du jeu. La mécanique décrite ci-dessous correspond à un état de la réflexion. Elle a été élaborée à l'issue de premiers essais menés par le groupe de travail. Plusieurs mises en situation visant à éprouver l'atelier-jeu dans son intégralité, ou certaines de ses phases indépendamment, nous ont permis d'en affiner progressivement les règles. Les séquences se révélant trop complexes théoriquement ou pratiquement pour des non-initiés ont été supprimées ou transformées.

⁵² Le jeu Tacc'tic a été créé par la société de conseil et d'ingénierie ArteliaGroup.
<https://www.arteliagroup.com/fr/tacctic-le-serious-game/>

⁵³ Musée national d'histoire de l'immigration, *Tohu-bohu aux frontières* et Université du Luxembourg et European Migration Network, *Destination Europe. Négociez la politique migratoire et voyez les effets de vos décisions* (<https://destinationeurope.uni.lu/french/>).

⁵⁴ Musée des civilisations d'Europe et de la Méditerranée, *Collect'*.

Les prochaines étapes de développement de notre atelier-jeu consisteront à l'expérimenter dans des contextes variés. Des expérimentations sont programmées au Centre Pompidou, à l'Opéra de Nancy et au musée du Louvre. Plusieurs pistes ont d'ores et déjà été identifiées pour élargir le panel de testeurs en présentant l'atelier-jeu lors d'une réunion CHEC Off ou à l'occasion des rencontres annuelles de l'ICOM (International Council of Museums).

Nous espérons que les retours collectés lors de ces mises en situation permettront d'améliorer encore davantage le fond comme la mécanique de l'atelier-jeu. Le cas échéant, le présent chapitre fera l'objet d'une mise à jour dans la version finale de ce rapport.

L'atelier-jeu est conçu pour 12 personnes maximum. Il s'agit selon nous d'un nombre plafond pour permettre au dialogue de s'opérer efficacement au sein du groupe. Il est animé par un facilitateur / médiateur préalablement sensibilisé.

Le jeu s'adresse en priorité aux agents d'une institution culturelle qui pourront y associer d'autres parties prenantes faisant partie de leur écosystème : représentants du public, associations culturelles, acteurs du champ social ou de l'éducation artistique et culturelle, mécènes, représentants de la tutelle, partenaires, etc. Les participants se réunissent alternativement dans deux espaces : autour d'une table ronde ou de tables aménagées en U pour l'ensemble des participants et d'un espace ouvert où les participants peuvent être debout (brise glace).

Le matériel de jeu se compose de plusieurs paquets de cartes thématiques, d'un livret ressource pour le médiateur et d'un dé à 6 faces.

La durée de l'atelier-jeu est estimée de 2 à 3 heures avec plusieurs phases qui s'enchaînent consécutivement, répondant chacune à un objectif et permettant de construire progressivement une réflexion sur l'interculturalité.

Introduction et brise-glace (15 minutes)

Objectif : poser le cadre de l'atelier-jeu, en expliciter les règles; générer un environnement positif favorisant la libre expression au sein du groupe.

Le facilitateur commence par rappeler l'objet de la réunion : « participer à un atelier-jeu ludique et collaboratif pour acquérir un vocabulaire commun, prendre conscience des enjeux de l'interculturalité et esquisser les premières actions ». Il précise que le périmètre du jeu se concentre sur une institution donnée.

Le facilitateur pose ensuite les « règles de communauté » à intégrer et observer au cours de la séquence :

- Le jeu est collectif
- Les échanges sont confidentiels
- Il est important de rester soi-même et de parler en son nom propre

- Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse
- Il est recommandé de s'exprimer dans des termes simples, clairs et précis
- Les participants doivent partir du principe que chacun est bien intentionné

Une fois ces règles et le cadre de bienveillance établis, le facilitateur propose un brise-glace en lien avec la thématique de l'interculturalité dont les modalités peuvent varier selon sa propre inspiration.

Nous retenons et proposons à titre d'exemple l'exercice des « caractéristiques invisibles ». En binômes (ou trinômes en cas de groupe impair), les participants doivent échanger afin d'identifier un élément non-physique différenciant de leur identité puis une caractéristique qui leur serait au contraire commune. Les binômes partagent ensuite auprès du groupe les caractéristiques retenues.

Phase 1: notions et définitions (20 minutes)

Objectif : explorer les notions théoriques et les concepts que mobilise le dialogue interculturel, adopter un vocabulaire commun, lever des préconçus.

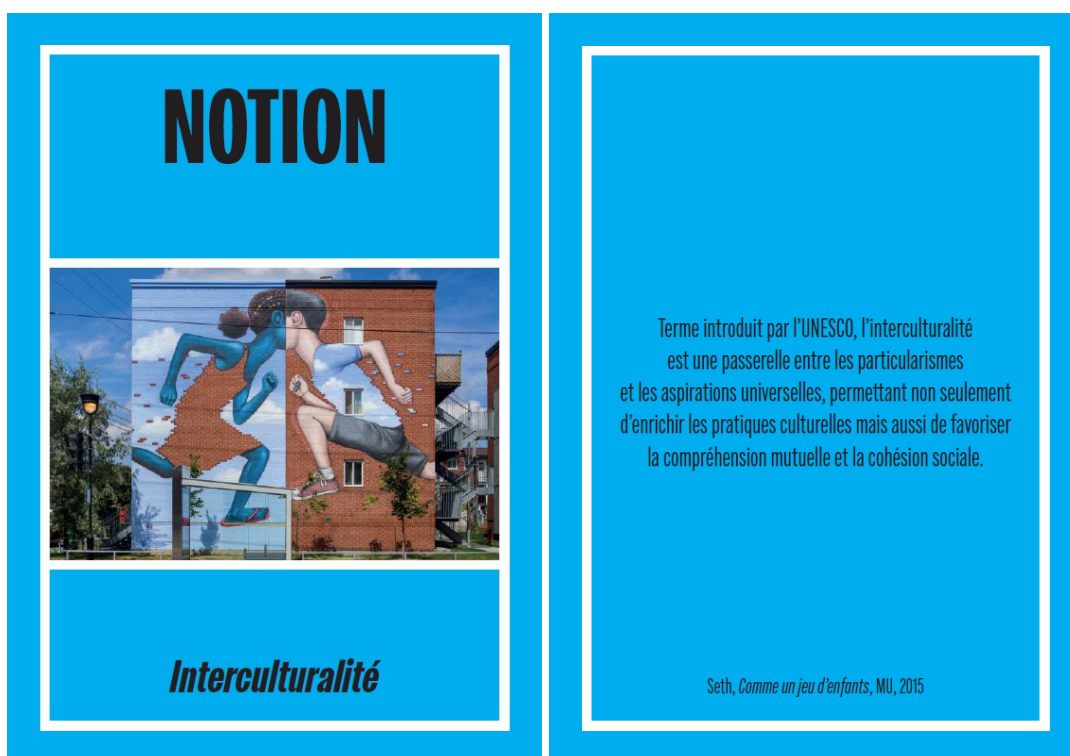
Matériel : 5 cartes « Notion » : 1) Universalisme, 2) Multiculturalisme, 3) Interculturalité, 4) Assimilation, 5) Wokisme.

Pour cette séquence, les joueurs sont de nouveau rassemblés en binôme ou trinômes dans une limite de 5 groupes maximum. Le médiateur peut choisir de former à nouveau ou non les groupes constitués lors du brise-glace.

Le médiateur distribue les cartes « Notion » selon un ordre établi. Chaque groupe de participants se voit attribuer une carte « Notion ». Les cartes 1), 2) et 3) doivent obligatoirement être distribuées. S'il y a plus de trois groupes, le médiateur attribue les cartes en suivant la numérotation. Cette distribution guidée permet de s'assurer que les deux principaux modèles que constituent l'universalisme et le multiculturalisme, puis la voie déclinée par l'interculturalité soient bien débattus par le groupe.

Les cartes se composent d'un recto présentant le nom du concept associé à une illustration, et un verso déclinant une courte définition de la notion puis des thématiques ou des prolongements qui y sont associés.

Le binôme reçoit une carte et n'en consulte d'abord que le recto afin d'initier spontanément un dialogue sur ce que la notion leur inspire. Sur signal du facilitateur, la carte peut ensuite être retournée afin de confronter son opinion initiale à une définition « académique » du terme. Un nouvel échange s'engage pour compléter ou amender les observations formulées préalablement par le binôme [durée 5 minutes].



De retour en format « grand groupe », chaque binôme présente oralement au reste de l'assemblée la notion qui lui a été attribuée. Il propose une définition synthétique en mettant en avant les avantages et les inconvénients du modèle. L'opération est répétée autant de fois qu'il y a de sous-groupes et donc de cartes « Notion » distribuées [durée 2 minutes par groupe].

Au terme de ce tour de table, le médiateur fait une synthèse et positionne les concepts dans le temps pour montrer comment les modèles de l'universalisme⁵⁵ d'abord, puis du multiculturalisme, ont cohabité et se sont ramifiés (selon le nombre de cartes « Notion » distribuées), avant qu'un nouveau modèle émerge avec l'interculturalité⁵⁶. Il peut appuyer son propos en positionnant les cartes les unes par rapport aux autres chronologiquement.

Phase 2 : trajectoire / ambition (15 minutes)

Objectif : définir un territoire imaginaire et une destination rêvée pour concevoir la trajectoire de l'institution en matière d'interculturalité.

Matériel : l'ensemble des cartes du jeu

Le facilitateur sépare les participants en deux groupes ou équipes qui vont rivaliser jusqu'à la fin de l'atelier-jeu. La composition des groupes peut être prédéterminée ou spontanée.

⁵⁵ Cf annexes p. 32, Multiculturalisme *versus* Universalisme.

⁵⁶ Pour soutenir le médiateur, et permettre que le jeu soit utilisé en autonomie, un livret développant les notions abordées de manière plus extensive que sur les cartes est prévu.

Toutes les cartes du jeu sont présentées face recto (illustrations visibles) sur la table, sans tenir compte nécessairement de leurs autres caractéristiques (textes et numérotations).

Chaque équipe choisit une illustration qui lui semble représentative du point de départ de l'institution en termes de dialogue interculturel (là où elle se trouve aujourd'hui) puis une autre qui incarne un idéal projeté (là où nous souhaiterions aller / ce vers quoi on veut tendre). Les groupes débattent séparément afin d'arrêter leur choix.

Chaque équipe présente ensuite oralement son point de départ et sa destination, expliquant la symbolique associée à chacune des images choisies.

Les illustrations sont prises en photo par les participants (ou à défaut par le médiateur) qui devront s'y référer à une étape ultérieure du jeu.

Phase 3 : diagnostic (15 min)

Objectif : montrer que les obstacles sont nombreux et existent au niveau de l'institution et de l'individu ; montrer que des réponses variées existent ; prendre conscience des conditions indispensables pour mettre un œuvre le dialogue interculturel.

Matériel : 24 cartes « Diagnostic » : 12 cartes « Diagnostic + », 12 cartes « Diagnostic - ».



Les groupes de la phase précédente sont conservés.

Les 24 cartes « Diagnostic » sont réparties sur une table avec d'un côté les cartes « avantage / atout » (+) et de l'autre les cartes « freins / obstacles » (-). A tour de rôle, chaque groupe choisit une carte « Diagnostic + » et une carte « Diagnostic - » parmi les cartes sur la table. Les cartes sont choisies en fonction des caractéristiques de l'institution choisie par les participants et de la trajectoire que le groupe s'est fixé en phase 2.

Dans un second temps, chaque équipe choisit une carte « Diagnostic + » et une carte « Diagnostic - » pour le groupe opposé sur la base d'une analyse honnête de la composition du groupe, de l'institution qu'ils représentent et de la trajectoire établie en phase 2 (les forces et faiblesses attribuées doivent correspondre à une certaine réalité et à l'ambition énoncée).

Chaque équipe doit donc disposer de 4 cartes à la fin de la phase. Les cartes « Diagnostic » non utilisées sont laissées de côté.

Chaque groupe lit à voix haute les verso des 4 cartes obtenues à l'autre groupe.

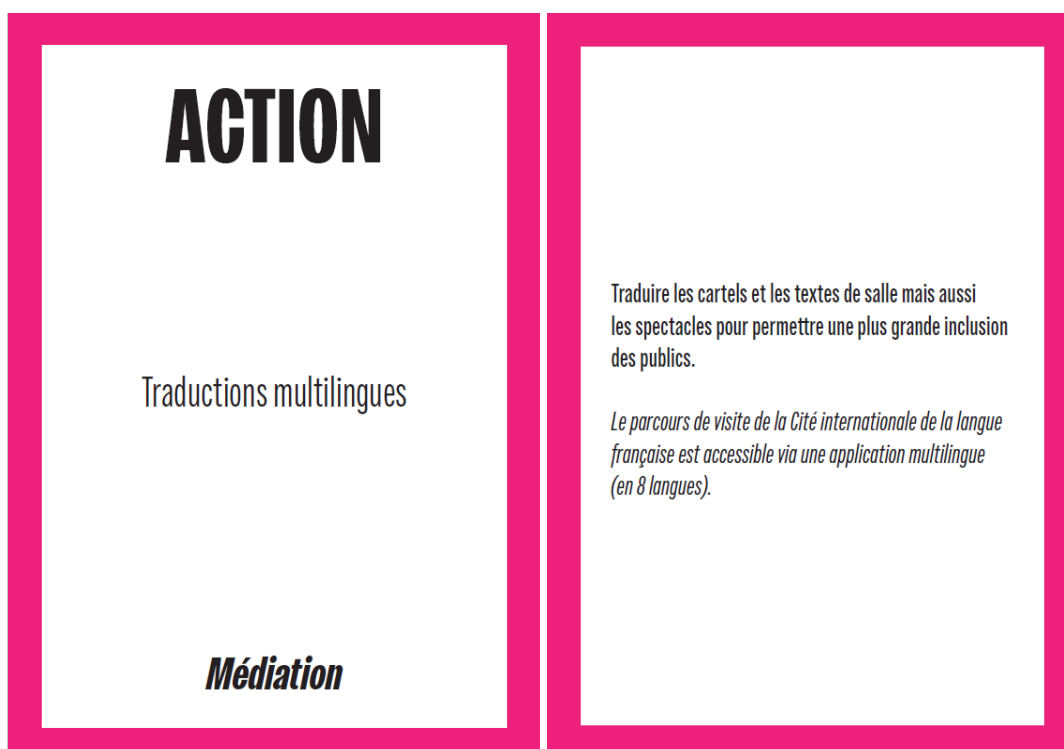
Phase 4 : plan d'action (40 min)

Objectif : inspirer et inciter au passage à l'action ; sensibiliser à la variété des typologies de réponses et d'actions en faveur du dialogue interculturel ; mettre en évidence la nécessité d'une stratégie globale à l'échelle de l'institution ; stimuler les participants dans une logique d'émulation

Matériel : 34 cartes « Action », 23 cartes « Événement », un dé de couleur.

Dans cette dernière phase, les équipes interagissent pour finaliser le plus rapidement possible un plan d'action complet en faveur du dialogue interculturel dans leur institution. Pour ce faire, ils doivent rassembler une carte de chacune des 5 typologies d'action définies : organisation, espaces, programmation, médiation, communication. Des cartes « Événement » avantagent ou au contraire ralentissent le groupe dans cette quête. Le dé introduit dans cette phase génère un rythme et induit une part de hasard.

Les cartes « Action » sont positionnées face visible sur la table, rassemblées par typologie. Une pile de cartes « Événement » est posée au centre.

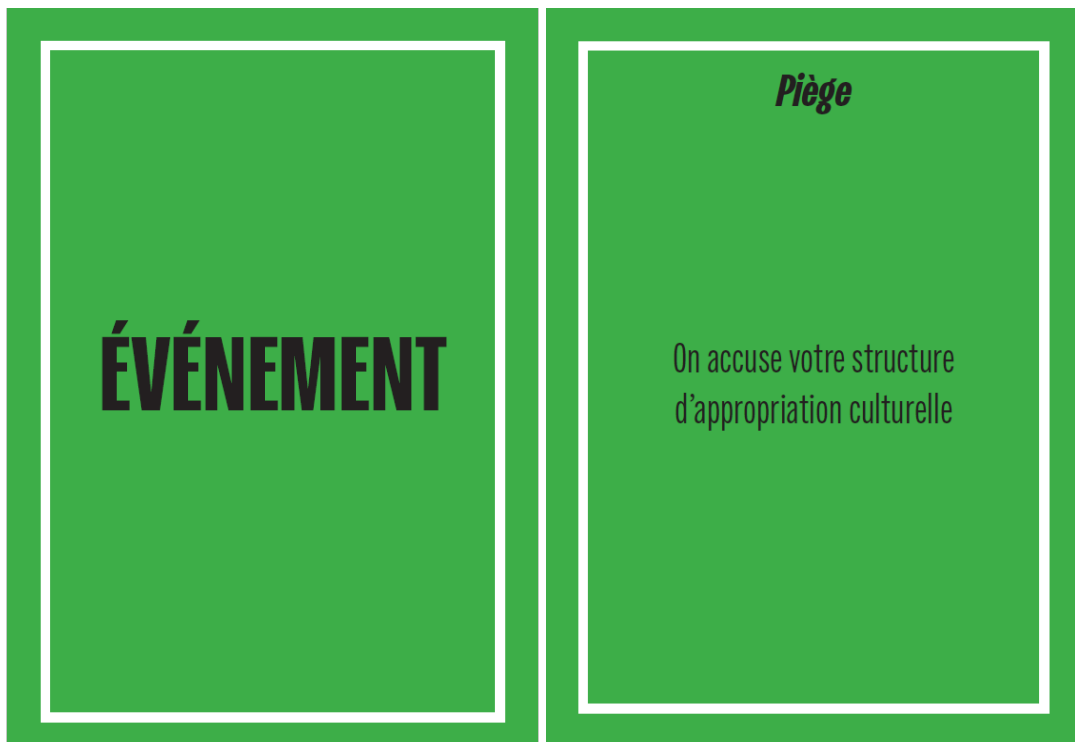


A tour de rôle, chaque équipe lance le dé. Le groupe qui commencera à lancer le dé sera celui qui saura dire merci dans le plus de langues.

S'il tombe sur une face colorée, il choisit une carte « Action » parmi la typologie correspondant à la couleur. Le groupe peut lire les cartes à haute voix et choisir ensemble celle qui lui semble pertinente par rapport à sa trajectoire illustrée en phase 2 et au diagnostic établi pour son institution en phase 3. Le dé passe à l'équipe suivante une fois la carte choisie.

Si l'équipe est déjà en possession d'une carte de la typologie désignée par le dé, il peut changer la carte « Action » précédemment choisie ou tirer une carte « Événement ».

Si le dé s'arrête sur le symbole carte « Événement », le groupe tire une carte dans la pile placée au centre de la table. Il existe des cartes « Événement/Piège » et « Événement/Chance ». L'un des participants du groupe lit à haute voix les indications formulées sur la carte et un dialogue entre les deux équipes (encouragé par le médiateur si nécessaire) s'engage sur la façon de répondre à la situation favorable ou défavorable décrite.



Le tirage d'une carte « Événement/Chance » par l'équipe A lui permet de choisir une nouvelle carte Action parmi les cartes restantes. Le tirage d'une carte « Événement/Piège » par l'équipe A permet à l'équipe B de retirer une carte « Action » parmi celles déjà collectées par l'équipe A. La carte choisie est réintégrée à la pile des cartes « Action » du même type.

La première équipe à posséder une carte « Action » de chaque typologie est considérée apte à décliner un plan d'action en faveur du dialogue interculturel. Le groupe vainqueur doit alors restituer les cartes « Action » choisies et mettre en évidence leur cohérence au regard des caractéristiques de l'institution et des 4 cartes « Diagnostic » attribuées lors de la phase 3.

La victoire de l'équipe doit toutefois être homologuée par l'équipe concurrente qui doit confirmer la cohérence des actions choisies au regard de la problématique et du diagnostic établis en phase 3 mais aussi des points de départ et d'arrivée illustrés par les cartes choisies en phase 2.

Le second groupe est invité à compléter son jeu et à faire de même en utilisant les cartes restantes.

Conclusion (10 Minutes)

Pour conclure l'atelier-jeu, les participants sont invités à partager individuellement leur ressenti sur l'expérience de jeu, les principales informations qu'ils en retiennent et les engagements avec lesquels ils en ressortent.

Le médiateur termine en remerciant chacun pour sa participation en rappelant que l'exercice était déjà par lui-même une mise en situation de dialogue interculturel. Un glossaire pourra être distribué à l'ensemble des participants.

5- CONCLUSION

Le groupe se félicite d'avoir rencontré des personnalités inspirantes en réalisant ce travail et d'avoir progressé dans sa compréhension du dialogue interculturel. Le chemin parcouru est important par rapport aux premiers échanges qui montraient de l'embarras à s'emparer du sujet et à le distinguer de concepts voisins comme ceux de diversité ou de démocratisation culturelle.

A la lecture du rapport, les fréquentes références à l'univers des musées ne devront pas étonner. Tous les membres du groupe en partageaient l'expérience, comme professionnels ou comme amateurs avertis et la personnalité de la référente du groupe, Nathalie Bondil, y ramenait également. Le groupe a néanmoins cherché à se confronter à d'autres secteurs de la politique culturelle, comme la musique ou le théâtre. Si les horizons professionnels des membres du groupe étaient variés, le travail en commun a été fluide et l'échange de vues facile. On peut juste regretter qu'une trop grande homogénéité de points de vue, constatée dès le départ de la réflexion, n'ait pas permis d'observer en direct la difficulté d'une relation interculturelle !

Plusieurs prolongements ont été imaginés pour ne pas s'arrêter à la remise du rapport et du jeu. Des étudiants de master de l'université de Lorraine ont pu tester le jeu. Le jeu sera aussi expérimenté très prochainement dans les institutions auxquelles appartiennent les membres du groupe.

L'ambition à terme sera d'offrir le jeu en téléchargement libre, sur le site du ministère de la Culture, et d'en produire un certain nombre d'exemplaires de démonstration, en trouvant à financer une réalisation de qualité. Vu l'intérêt que suscite l'atelier chez ceux qui ont entendu parler du dialogue interculturel, les membres du groupe en sont persuadés : le jeu en vaudrait la chandelle !

6 - ANNEXES

Pour soutenir le médiateur, et permettre que le jeu soit utilisé en autonomie, un livret développant les notions abordées de manière plus extensive que sur les cartes est prévu. Nous avons pour exemple développé ci-dessous les notions de multiculturalisme et d'universalisme.

- **Multiculturalisme versus universalisme**

*Multiculturalistes contre universalistes : de Libé au Monde, fractures dans les rédactions de gauche*⁵⁷ titrait Marianne en 2020. Deux conceptions de sociétés s'affrontent, le multiculturalisme venu d'Amérique du Nord contre l'universalisme français. Mais de quoi parle-t-on vraiment ? Des éclaircissements s'imposent :

Le multiculturalisme, lui prône la coexistence harmonieuse de différentes cultures, et nous invite à valoriser les spécificités de chaque groupe.

Le terme multiculturalisme apparaît aux États-Unis dans les années 40 et se diffuse avec le mouvement des droits civiques des années 60. Contre le monopole de la culture majoritaire, il souligne la diversité des cultures minoritaires.

Si « multiculturel » se contente souvent de décrire la diversité objective des origines et des cultures régionales ou migratoires, le mot peut aussi prendre une valeur normative, qui va d'une simple promotion de la tolérance ou du pluralisme à la revendication de droits pour chaque minorité. Dans un pays comme la France, attaché à l'universalisme républicain, cette élasticité des notions nourrit malentendus et controverses⁵⁸.

De l'autre côté, l'universalisme, lui défend des valeurs communes, des droits humains partagés, et nous rappelle l'importance de créer des liens au-delà des différences. La critique qui lui est généralement opposée est que l'universalisme demeure européo-centré. Pour Agnès Saal, ce principe favorise les personnes « bien dotés au départ ». Souleymane Bachir Diagne⁵⁹ met aussi en garde contre cet « universalisme vertical », hérité du siècle des Lumières, qui prône un centre et des périphéries. A la place, le philosophe pose le principe d'un universalisme oblique, horizontal ou latéral⁶⁰, dans lequel les cultures s'interpénètrent, s'ouvrent les unes aux autres, et ne constituent pas des « insularités » isolées (c'est le cas pour le multiculturalisme). Cette dualité pose la question de la manière dont les institutions culturelles peuvent favoriser un véritable échange, pour une société plus inclusive et solidaire.

⁵⁷ Article publié le 1er novembre 2020 par Antoine Menusier dans *Marianne*.

⁵⁸ Définition issue de François Héran et Marie Poinsot (dir.), *Les 100 mots des migrations*, Paris, Musée national de l'histoire de l'immigration, 2023.

⁵⁹ Souleymane Bachir Diagne, *Universaliser, l'humanité par les moyens d'humanité*, Paris, Albin Michel, 2024.

⁶⁰ Cette notion d'universalisme latéral est décrite dans le « Rapport pour la création d'une chaire d'anthropologie sociale au Collège de France », 1958, par Maurice Merleau-Ponty.

Comment peuvent-elles s'ouvrir aux voix et aux récits souvent marginalisés, tout en maintenant un espace de dialogue où l'universel, le commun peut émerger?

Ce mot commun, dont il faut se méfier pour Cécile Rousseau, parce que selon elle, ce qui est commun, de façon assez péjorative, est considéré comme banal. A contrario ce qui est commun, c'est aussi ce qui est investi, ce qui est précieux, ce qui nous lie, ce qui nous mélange, ce qui nous solidifie ensemble. Elle pense que le double sens du commun qu'on retrouve dans l'identité, dans la culture, ce qui nous définit, est aussi ce qui nous ennuie.

Ce défi exige donc une écoute attentive et une volonté d'inclure tous les acteurs, afin de construire un espace culturel où chacun se sent représenté et respecté.

Le dialogue interculturel peut être ainsi appréhendé comme une voie médiane pour dépasser les modèles traditionnels d'accommodement de la diversité culturelle que constituent l'universalisme et le multiculturalisme.

Biographie des personnes interviewées

Géraldine Barbery, *Responsable de médiation culturelle des Musées Royaux de Belgique*

Géraldine Barbery est historienne de l'art, elle mène des projets de médiation à destination de différentes audiences pour les Musées Royaux de Belgique. Elle s'est attachée à développer une méthode originale de co-construction avec les publics, qu'elle a mise en œuvre pour différents projets, tels que le Petit Musée Portatif dans le cadre d'une mission d'éducation artistique et culturelle.

Ferris Berkat, *Fondateur de Banlieues Climat*

Ferris Berkat est un jeune activiste engagé pour la justice climatique et sociale. À travers l'association *Banlieues Climat*, il mobilise les habitants des quartiers populaires autour des questions écologiques. Il travaille à sensibiliser les jeunes et à valoriser les initiatives locales. Il milite pour une transition inclusive et équitable.

Souleymane Bachir Diagne, *Philosophe et Professeur de philosophie et de français à l'université Columbia, New York*

Souleymane Bachir Diagne est un philosophe sénégalais, professeur à l'Université Columbia. Spécialiste des philosophies africaines, islamiques et de la pensée décoloniale, il œuvre à tisser des ponts entre les traditions intellectuelles. Il est l'auteur de nombreux essais et participe à des débats sur les humanités, la pluralité des savoirs et les dialogues interculturels.

Mohamed El Khatib, *Dramaturge, metteur en scène et réalisateur*

Mohamed El Khatib est un auteur et metteur en scène reconnu pour ses pièces de théâtre mêlant documentaire et autofiction. Il s'intéresse à des problématiques sociales nourries par des récits intimes basés sur des témoignages réels. Lauréat de plusieurs prix, il collabore avec de nombreuses institutions comme le Festival d'Avignon. Son travail interroge les rapports entre art, politique et société. Il est également cofondateur de la coopérative Zirlib.

Paul Galand, *Chef de projet - Aménagement résilient des territoires, Artelia Group*

Paul Galand œuvre pour une meilleure intégration des enjeux climatiques et sociaux dans les projets urbains « stratégies de territoires ». Il intervient aussi dans des cercles de réflexion sur la transition écologique et l'innovation durable.

Bruno Gaudichon, *Ancien directeur du musée de La Piscine*

Bruno Gaudichon a dirigé le musée d'art et d'industrie La Piscine à Roubaix, connu pour ses collections et son architecture remarquable. Historien de l'art, il est spécialiste des arts décoratifs et de la sculpture. Sous sa direction, le musée a renforcé son attractivité et sa programmation. Il a mené d'importants projets de rénovation et d'acquisition. Aujourd'hui, il continue d'accompagner des projets muséaux et patrimoniaux.

Émilie Girard, *Présidente d'ICOM France*

Émilie Girard est directrice scientifique du Mucem et présidente d'ICOM-France. Archéologue de formation, elle est engagée dans une réflexion sur le rôle social des musées. Elle milite pour une muséologie inclusive, durable et collaborative. Elle participe à des réflexions internationales sur les mutations du monde muséal.

Anne-Sophie Grassin, *Directrice des publics, MAC VAL*

Anne-Sophie Grassin coordonne la politique des publics au musée d'art contemporain du Val-de-Marne (MAC VAL). Elle développe des programmes de médiation en lien avec les enjeux sociaux et territoriaux. Convaincue du rôle de l'art dans la transformation des imaginaires, elle met en œuvre des dispositifs participatifs tournés vers la diversité des visiteurs.

Claude Grunitzky, *Fondateur de Trace TV et de TRUE Africa*

Claude Grunitzky est un entrepreneur et journaliste culturel franco-togolais. Fondateur de Trace TV et du média TRUE Africa, il met en lumière les jeunes voix africaines et les diasporas. Il s'intéresse aux croisements entre culture, technologie et société. Il enseigne également à Sciences Po et au MIT.

Raphaëlle Haccart, *Directrice du développement, Palais de Tokyo*

Raphaëlle Haccart supervise le développement et le mécénat du Palais de Tokyo. Elle a précédemment travaillé dans le secteur privé et culturel, développant des partenariats stratégiques. Passionnée par l'art contemporain, elle œuvre à rapprocher artistes, institutions et mécènes. Elle joue un rôle clé dans la stratégie de rayonnement du Palais de Tokyo. Elle intervient aussi comme mentor auprès de jeunes professionnels.

Mohamed Iksi, *Président de l'association AVEC (Association d'Éducation Populaire pour l'Égalité des Chances de Vandoeuvre 54)*

Mohamed Iksi est le président de l'association AVEC, engagée dans la cohésion sociale et l'accompagnement des habitants en quartiers prioritaires. Il travaille depuis plusieurs années à développer des projets éducatifs et citoyens. Son action se concentre sur le lien social et l'insertion. Son engagement est salué pour son impact concret sur le terrain.

Frédéric Jousset, *Entrepreneur et mécène*

Frédéric Jousset est un entrepreneur du numérique et un grand mécène du secteur culturel. Cofondateur de Webhelp, il investit dans des initiatives en faveur de la culture pour tous. Il a créé Art Explora, une fondation qui promeut l'accès à la culture à travers des projets innovants et internationaux. Il siège également dans plusieurs conseils d'administration d'institutions culturelles.

Yannick Lintz, *Directrice du musée Guimet*

Yannick Lintz est une historienne de l'art spécialiste des arts de l'Islam. À la tête du musée Guimet, elle impulse une nouvelle dynamique en faveur de l'ouverture culturelle et du dialogue avec les pays d'Asie. Elle a occupé plusieurs postes à la direction générale des patrimoines et soutient une muséologie en phase avec les enjeux contemporains.

Cathy Losson, *Directrice du service éducation, démocratisation et accessibilité au Louvre*

Cathy Losson est responsable de la stratégie des publics au Louvre depuis 2013, où elle développe des actions de médiation et d'inclusion notamment via des actions hors-les-murs. Elle travaille à rendre le musée accessible à tous les publics, notamment les plus éloignés de la culture. Avec une solide expérience en communication culturelle, elle a piloté plusieurs projets innovants. Elle s'intéresse particulièrement aux enjeux de démocratisation culturelle. Elle participe aussi à des réseaux professionnels internationaux.

Simone Menezes, *Cheffe d'orchestre*

Simone Menezes est une cheffe d'orchestre franco-brésilienne reconnue pour son approche audacieuse du répertoire classique et contemporain. Fondatrice de l'ensemble K, elle mène une carrière internationale et s'engage pour la démocratisation de la musique. Elle travaille régulièrement sur des projets pluridisciplinaires mêlant musique, arts visuels et sciences humaines.

Imane Mostefai, *Responsable du service de la médiation à l'Institut du Monde Arabe (IMA), Paris*

Imane Mostefai développe des actions de médiation culturelle visant à rapprocher les publics de la richesse des cultures arabes. Elle conçoit des dispositifs pédagogiques innovants et inclusifs, en lien avec les expositions temporaires et les collections permanentes. Elle travaille en étroite collaboration avec des partenaires éducatifs et sociaux pour favoriser l'accès à la culture.

Élise Nemoz, *Directrice du projet citoyen, Opéra de Nancy*

Élise Nemoz coordonne les actions citoyennes et participatives à l'Opéra national de Lorraine. Son rôle vise à rapprocher l'opéra de nouveaux publics, à travers des projets inclusifs et collaboratifs. Elle a une solide expérience en médiation culturelle. Elle travaille en partenariat avec des associations et institutions locales. Elle porte une attention particulière aux publics jeunes et fragiles.

Christine Perné, *Responsable à la Réunion des Musées Nationaux, Grand Palais (RMN-GP)*

Christine Perné pilote des projets de valorisation du patrimoine et d'accès à la culture au sein de la RMN. Elle a travaillé sur de nombreuses expositions majeures, en France et à l'international. Elle est également engagée dans des actions de formation et de transmission autour des métiers du musée.

Sophie Renaud, *Directrice de la coopération et du dialogue des sociétés, Institut français*

Sophie Renaud œuvre à renforcer les liens culturels entre la France et le monde. À l'Institut français, elle pilote des programmes de coopération culturelle, notamment en Afrique et dans le monde arabe. Elle s'engage pour un dialogue interculturel fondé sur la réciprocité et la circulation des idées.

Véronique Rieffel, *Galeriste et commissaire d'exposition*

Véronique Rieffel est galeriste et spécialiste des scènes artistiques africaines et arabes. Ancienne directrice du Musée de l'Institut des Cultures d'Islam, elle a également dirigé des programmes culturels à l'étranger. Elle défend une approche décoloniale de l'art et accompagne de nombreux artistes émergents. Son engagement porte sur la valorisation des dialogues interculturels.

Adeline Ripsal, *Architecte et scénographe*

Adeline Ripsal est une scénographe et architecte française active dans le domaine du spectacle vivant, de l'exposition et de l'installation artistique. Formée aux arts plastiques et au design d'espace, elle collabore avec des metteurs en scène, musées et institutions culturelles. Son travail se distingue par une attention particulière à l'espace et à l'expérience du visiteur. Elle aime concevoir des dispositifs immersifs et sensoriels.

Élodie Roblain, *Responsable adjointe du service de la médiation à l'Institut du Monde Arabe (IMA), Paris*

Élodie Roblain contribue activement à la mise en œuvre des actions de médiation à l'IMA. Elle coordonne des projets éducatifs et artistiques destinés à diversifier les publics. Engagée dans les enjeux d'accessibilité culturelle, elle collabore avec des enseignants, associations et professionnels du champ social pour imaginer des parcours de visite adaptés.

Cécile Rousseau, *Psychiatre et chercheuse en sciences cognitives*

Cécile Rousseau est psychiatre et professeure à l'Université McGill à Montréal. Spécialiste des traumatismes collectifs et de la radicalisation, elle travaille sur les effets sociaux de la violence et sur la prévention des extrémismes. Elle mène des recherches interdisciplinaires mêlant psychiatrie, anthropologie et sciences de l'éducation.

Agnès Saal, *Haute fonctionnaire à l'égalité, la diversité et la prévention des discriminations*

Agnès Saal œuvre au sein de l'administration française pour promouvoir l'égalité et lutte contre les discriminations. Ancienne dirigeante de plusieurs établissements culturels, son engagement s'étend au secteur culturel et au service public. Elle intervient fréquemment pour sensibiliser aux enjeux d'inclusion, de diversité et d'équité dans les organisations.

Dominique Taffin, *Ancienne directrice de la Fondation pour la mémoire de l'esclavage*

Dominique Taffin est archiviste paléographe, spécialiste de l'histoire de l'esclavage et des mémoires postcoloniales. Elle a dirigé pendant plusieurs années la Fondation pour la mémoire de l'esclavage, jouant un rôle clé dans les politiques mémorielles. Elle a travaillé sur de nombreux projets de valorisation des archives et a contribué à des publications majeures sur le sujet. Engagée pour la transmission de cette mémoire, elle intervient régulièrement dans les médias et conférences.

Gauthier Verbeke, *Directeur des publics, Musée du Louvre*

Gauthier Verbeke supervise la stratégie d'accueil et de médiation du Louvre. Il conçoit des programmes visant à élargir l'accès au musée, en particulier pour les publics empêchés ou éloignés. Il pilote également des projets d'innovation numérique et participe à des démarches de co-construction avec les territoires.

Bibliographie indicative

Identité, diversité, universalisme, multiculturalisme, Cultural Studies

Rachel Brahy et Elisabeth Dumont (dir.), *Dialogues sur la diversité*, Liège, Presses universitaires de Liège, 2015, 220 p.

Maxime Cervulle, Nelly Quemener, *Cultural Studies*, Armand Colin, 2018, 156 p.

François Chaubet, *La mondialisation culturelle*, Paris, PUF, 2013, 127 p.

Souleymane Bachir Diagne, *De langue à langue. L'hospitalité de la traduction*, Paris, Albin Michel, 2022, 180 p.

—, *Universaliser, l'humanité par les moyens d'humanité*, Paris, Albin Michel, 2024, 180 p.

—, *Ubuntu. Entretien avec Françoise Blum*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2024, 128 p.

CNIL/Défenseur des droits, *Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances. Guide méthodologique à l'usage des acteurs de l'emploi*, 2012.

Frantz Fanon, *Les damnés de la terre*, Paris, Éditions Maspero, 1961, 311 p.

Edouard Glissant, *Traité du tout-monde*, Paris, Gallimard, 1997, 268 p.

—, avec Patrick Chamoiseau, *Manifestes*, Paris, La Découverte, 2021, 166 p.

Claude Grunitzky (dir.), *Transculturalismes : essais, récits et entretiens*, Paris, Grasset, 2008, 209 p.

Colette Guillaumin, *L'idéologie raciste. Genèse et langage actuel*, Nice, Institut d'études et de recherches interethniques et interculturelles, 1972. 256 p.

Stuart Hall, *Identités et cultures 1, politiques des cultural studies*, Paris, Éditions Amsterdam, 2017, 558 p.

—, *Identités et cultures 2, politiques des différences*, Paris, Editions Amsterdam, 2019, 391 p.

Nathalie Heinich, *Ce que n'est pas l'identité ?* Paris, Gallimard, 2018, 140 p.

Hervé Le Bras, *Malaise dans l'identité. Notre identité ne peut être que dynamique*, Arles, Actes Sud, 2017, 101 p

Hervé Marchal, *L'identité en question*, Paris, Ellipses, 2012, 166 p.

John Micklethwait, Adrian Wooldridge, *God is Back. How the Global Revival of Faith is Changing the World*, New York, Penguin Press, 2009.

Maurice Rebeix, *L'esprit ensauvagé. A l'écoute des peuples premiers, pour une autre façon d'être au monde*, Paris, Albin Michel, 2022, 464 p.

Constance Rivière, Pap Ndiaye, *Rapport sur la diversité à l'Opéra national de Paris*, janvier 2021

Jean-Claude Ruano-Borbalan (dir.), *L'identité : l'individu, le groupe, la société*, Auxerre, Editions Sciences humaines, 1998, 394 p.

Geneviève Vinsonneau, *Mondialisation et identité culturelle*, Bruxelles, De Boeck, 2012, 173 p.

Dialogue interculturel

Vincent Billerey et Hélène Hatzfeld, *Repères pour un dialogue interculturel*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, 2010, 118 p.

Carmel Camilleri et Margalit Cohen-Emerique (dir.), *Chocs de cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1989, 398 p.

Conseil de l'Europe, *Déclaration sur le dialogue interculturel et la prévention des conflits adoptée par les ministres européens responsables des affaires culturelles à Opatija le 22 octobre 2003*, Strasbourg, 2004, 11 p.

—, *Livre blanc sur le dialogue interculturel, vivre ensemble dans l'égale dignité*, Strasbourg, 2008, 70 p.

Christoph Eberhard, *Droits de l'homme et dialogue interculturel*, Paris, Connaissances et savoirs, 2011, 587 p.

Elisabeth Regnault et Elaine Costa-Fernandez, *L'interculturel aujourd'hui, perspectives et enjeux*, Paris, L'Harmattan, 2016, 398 p.

Isabelle Roussel-Gillet et Issa Asgarally (dir.), *Interculturel... enjeux et pratiques*, Arras, Artois presses université, 2015, 340 p.

Unesco, *Mesurer le dialogue interculturel, cadre conceptuel et technique*, 2020, 43p.

Roselyne de Villanova et Geneviève Vermès (dir.), *Le métissage interculturel : créativité dans les relations inégalitaires*, Paris, L'Harmattan, 2005, 245 p.

Dialogue interculturel et musées

William Jacomo Beauchemin, Noémie Maignien et Nadia Duguay, *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité ?*, Québec, Presses de l'Université Laval, 2020, 350 p.

Nathalie Bondil, « Définir notre communauté de destin grâce au musée », dans *De quoi le musée est-il le nom ?*, Paris, Comité national français de l'ICOM, mars 2021, p. 34-47.

— avec Anik Meunier, « Le Caring Museum face au défi de l'empathie démocratique », dans Mathias Blanc, Jacqueline Eidelman et Anik Meunier (dir.), *Voir autrement. Nouvelles études sur les publics*, Paris, La Documentation française, 2023.

James Clifford, « Museums as Contact Zones », dans *Routes. Travel and Translation in the Late Twentieth Century*, Cambridge, Harvard University Press, 1997, p. 188-219.

Sarah Gensburger et Sandrine Lefranc, *A quoi servent les politiques de mémoire ?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2017, 183 p.

Hommes et Migrations, « Musées partagés », n°1340, janvier-mars 2023, 220 p.

ICOM/OCDE, *Culture and Local Development : Maximising the Impact. Guide for Governments, Communities and Museums*, 2018.

Ève Lamoureux, Francine Saillant, Noémie Maignien et Fanny Hénon-Lévy, *Médiation culturelles, musées, publics diversifiés : guide pour une expérience inclusive*, 2021 (disponible en ligne : https://ecomusee.qc.ca/wp-content/uploads/2021/02/Mediation-culturelle_musees_publics-diversifies_final.pdf)

Young-Joo Lee, « Nonprofit arts organizations' pursuit of public interests: the role of board diversity », dans *Nonprofit Policy Forum*, 12(4), p. 563–587.

Neil MacGregor, *À monde nouveau, nouveaux musées. Les musées, les monuments et la communauté réinventée*, Paris, Louvre éditions/Hazan, 2021, 224p

Kayte MacSweeney et Jen Kavanagh (dir.), *Museum Participation : New Directions for Audience Collaboration*, Edimbourg, MuseumsEtc, 2016, 637 p.

Olivier Maheo (dir.), *Les minorités au musée. Réflexions franco-américaines*, Paris, La Documentation française, coll. « Musées-Mondes », 2024, 348 p.

Musée des beaux-arts de Montréal, *Les arts du tout-monde, inauguration de l'aile Stéphan Crétier et Stéphane Maillery*, 2019, 51 p.

Pat Villeneuve et Ann Rowson Love, *Visitor-Centered Exhibitions and Education in Art Museums*, Lanham, Rowman and Littlefield, 2017, 298 p.

Jeux

ArteliaGroup, *Tacc'tic*. <https://www.arteliagroup.com/fr/tacctic-le-serious-game/>

Dominique Béhar, *La boîte à outils des fresques du climat, du numérique, de la diversité*, Paris, Dunod, 2024, 192 p.

Ecole supérieure des sciences économiques et commerciales (Essec Business School) et Beluga games, *La fresque de la diversité*.
<https://fresquedeladiversite.org/>

Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, *Collec't*.

Musée national d'histoire de l'immigration, *Tohu-bohu aux frontières*.

Université du Luxembourg et European Migration Network, *Destination Europe. Négociez la politique migratoire et voyez les effets de vos décisions*.

GLOSSAIRES

Vous trouverez ci-dessous quelques liens vers des Glossaires qui permettent d'aider à la compréhension de termes utilisés quand on parle d'interculturalité :

ABÉCÉDAIRE DE L'INTERCULTUREL de Philippe Pierre et Michel Sauquet

https://docs.ecim.fr/pdf_livre/425AbecedaireDeLInterculturel.pdf

Glossaire du CNRS sur la diversité culturelle

<https://books.openedition.org/editions-cnrs/19419#anchor-fulltext>

Glossaire du Gouvernement du Canada

<https://sl.international.gc.ca/global-affairs-affaires-mondiales/services/cfsi-icse/programs-programmes/intercultural-glossary-glossaire-interculturelle.aspx?lang=fra>

Lexique de la diversité interculturelle de la Chambre de commerce et d'industrie Thérèse-de Blainville (Quebec)

<https://www.ccitb.ca/wp-content/uploads/2023/08/ccitb2309-diversite-lexique.pdf>

Glossaire UNESCO

<https://www.unesco.org/creativity/fr/glossary>

Glossaire interculturel de l'Université de Genève

<https://www.studocu.com/fr-ch/document/universite-de-geneve/dimensions-interculturelles-en-education/glossaire-interculturel/44082010>

Compétences interculturelles pour apprenants internationaux by cmcwebb

<https://ecampusontario.pressbooks.pub/competencesinterculturelles/chapter/glossary-2/>

LE JEU DE CARTES

Vous trouverez dans les pages suivantes les différentes cartes qui composent le jeu. Notre objectif est de permettre aux institutions qui le souhaitent de pouvoir le télécharger sur internet. Nous sommes conscients cependant que ce jeu est une version bêta. C'est pourquoi nous avons commencé à le tester en septembre 2025 auprès de différentes équipes culturelles afin de recueillir leurs avis et de continuer à le perfectionner.

NOTION



Universalisme

L'universalisme est une philosophie politique, héritée du siècle des Lumières, qui vise à octroyer à tous les citoyens d'une même nation des règles, des valeurs et des principes communs qui s'appliquent quelles que soient nos particularités culturelles, religieuses ou philosophiques.

Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen (1789), Jean-Jacques-François Le Barbier

NOTION



Multiculturalisme

Le multiculturalisme est une doctrine qui promeut la coexistence pacifique de personnes issues de différents horizons culturels, visant à enrichir la société par la diversité culturelle tout en maintenant une cohésion sociale.

The Arrivals, Singapour, 2019

NOTION



Interculturalité

Terme introduit par l'UNESCO, l'interculturalité est une passerelle entre les particularismes et les aspirations universelles, permettant non seulement d'enrichir les pratiques culturelles mais aussi de favoriser la compréhension mutuelle et la cohésion sociale.

Seth, Comme un jeu d'enfants, MU, 2015

NOTION



Assimilation

L'assimilation est le processus par lequel des individus ou des groupes adoptent les normes, les valeurs et les comportements de la culture dominante, souvent au détriment de leurs propres caractéristiques culturelles distinctes. Ce processus peut être volontaire ou imposé et vise généralement à l'intégration complète dans la société majoritaire.

Barthélémy Toguo, Corte de séjour (tampon), 2010

NOTION



Wokisme

Le wokisme est un courant de pensée d'origine américaine qui dénonce les inégalités et les préjugés liés au racisme, au sexisme, à l'homophobie, et d'autres formes de discrimination. Il prône une sensibilisation accrue à la justice sociale et un engagement actif dans la lutte contre ces inégalités.

Cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques, Paris 2024

DIAGNOSTIC



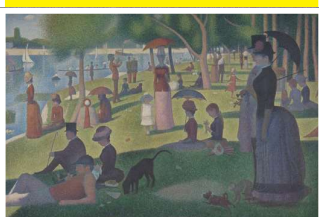
Ceci n'est pas une pipe.

Les biais cognitifs

Mécanismes de pensée qui nous poussent à voir la réalité de manière déformée, influençant nos décisions et jugements sans que nous en ayons conscience.

René Magritte, The Treachery of Images (Ceci n'est pas une pipe), 1929

DIAGNOSTIC



L'entre-soi

Regroupement de personnes aux caractéristiques et aux références culturelles communes, qui s'effectue volontairement ou non, par le jeu des affinités. L'entre-soi conduit à l'exclusion des autres.

Georges Seurat, Un dimanche après-midi à l'île de la Grande Jatte, 1884-1885

DIAGNOSTIC



L'immobilisme

Difficultés à envisager les propositions nouvelles et les changements de pratiques comme quelque chose de fécond, refus de principe pour toute évolution.

Tetsuya Ishida, General Manager's Chair in An Abandoned Building, 1996

DIAGNOSTIC

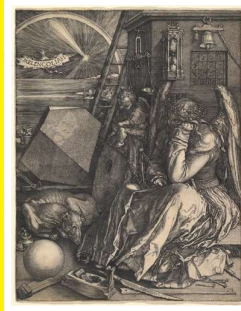


Le communautarisme

Approche sociale et politique qui valorise les intérêts, les valeurs et les identités d'une communauté spécifique. Le communautarisme peut favoriser le repli sur soi et l'exclusion.

Magdalena Abakanowicz, *Silent Crowd*, 1986-1987

DIAGNOSTIC



Le désabusement

Les personnes déçues par leur travail ou leur environnement expriment souvent du scepticisme et des jugements négatifs sur les décisions ou la direction prise.

Albrecht Dürer, *Melencolia I*, 1514

DIAGNOSTIC



L'ethnocentrisme

Tendance à juger les autres cultures selon les valeurs et normes de la sienne, en les considérant souvent comme inférieures ou moins valables.

Jaime Zapata, *El Encuentro*, 2007

DIAGNOSTIC



Les langues

Les traductions approximatives ou les différences de ton et de contexte peuvent entraver le dialogue interculturel en rendant la communication et la compréhension plus difficiles.

Pieter Bruegel l'Ancien, *Tour de Babel*, 1563

DIAGNOSTIC



La cécité intentionnelle

Une pensée universaliste poussée à l'extrême ou « colour blindness » récuse l'existence de races et de classes sociales. Elle laisse persister les inégalités en les niant.

Pieter Bruegel l'Ancien, *La parabole des aveugles*, 1568

DIAGNOSTIC

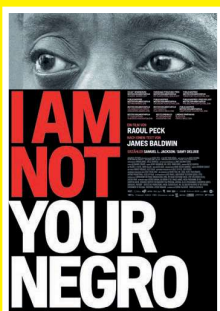


La vision essentialisante des différences

En enfermant les personnes dans des catégories, on fige les différences, on renforce les stéréotypes et on bloque les évolutions.

Eugène Delacroix, *Femmes d'Alger dans leur appartement*, 1833

DIAGNOSTIC

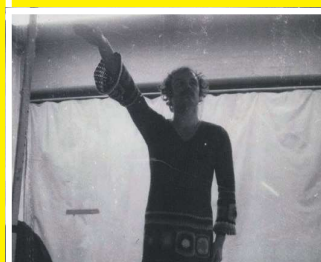


L'alibi

L'inclusion symbolique, dans un groupe, d'une personne issue d'une minorité ne donne que l'apparence de diversité. Elle ne permet ni l'égalité ni la construction en commun.

Raoul Peck, *I'm not your negro*, 2016

DIAGNOSTIC



L'obsession traumatique

Fixation sur les souffrances endurées par un groupe qui fige les identités, renforce la méfiance et empêche l'ouverture à l'autre.

Anselm Kiefer, *Heroic symbols*, 1969

DIAGNOSTIC



Le colonialisme culturel

Même si l'intention d'aller au-devant des publics est louable, tout le monde n'a pas envie de participer à une activité culturelle et il faut le respecter.

Richard Bell, *Bell's Theorem: Cal Bono?*, 2022

DIAGNOSTIC

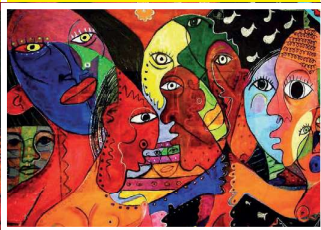


L'écoute active

Manière d'écouter avec attention et bienveillance, sans interrompre, en reformulant, en posant des questions et en montrant de l'intérêt pour l'autre. Elle favorise une meilleure compréhension et un échange authentique.

Marina Abramović, *The Artist is Present*, MoMA, 2010

DIAGNOSTIC



L'ouverture aux autres

Capacité à créer un contact et un lien avec les autres, quels qu'ils soient. Une personne ouverte aux autres sait écouter avec une curiosité bienveillante les opinions pour enrichir son propre raisonnement. Elle ne se sent pas remise en question par des opinions différentes de la sienne. L'ouverture aux autres est très utile pour mettre en œuvre l'innovation et le changement.

Robert Daniels, *Multicultural*, 2009

DIAGNOSTIC



Le temps

Il faut du temps pour bâtir la confiance, comprendre les différences et dépasser les stéréotypes : prendre le temps d'écouter, d'observer et d'échanger, ajuster son temps aux disponibilités de ses interlocuteurs.

Salvador Dalí, *La Persistance de la mémoire*, 1931

DIAGNOSTIC



L'empathie

Capacité à se mettre à la place de l'autre pour comprendre ses sentiments et émotions. L'empathie repose sur notre capacité à reconnaître qu'autrui nous est semblable mais sans confusion entre nous-même et lui.

Lucy McRae, *Heavy Duty Love*, 2019

DIAGNOSTIC



L'espace

Les espaces ont un rôle important dans la réalité de la rencontre des publics entre eux et des publics avec les œuvres. Des espaces de partage d'expériences, de temps de vie ou d'ateliers contribuent à la création de dialogues.

Tatiana Trouvé, *Sans titre*, 2007

DIAGNOSTIC



La confiance

La confiance et permet à chacun de se sentir dans un espace sécurisé (« safe space ») et de s'exprimer sans peur du jugement ou des représailles : elle favorise l'écoute, le respect et des échanges ouverts, essentiels pour un dialogue authentique.

Jerzy Grotowski, *performance du Workcenter*, 2019

DIAGNOSTIC

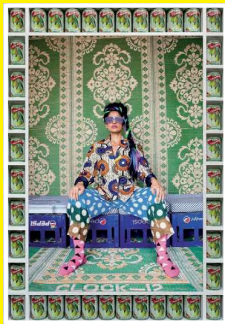


L'utilisation des sens

Écouter les intonations, observer les gestes, goûter la cuisine, sentir les parfums, toucher les objets. L'utilisation des cinq sens permet l'attention et l'ouverture.

Laika, *Repos de mer*, 2024

DIAGNOSTIC



L'humour et l'émotion

L'humour et l'émotion créent du lien, détendent l'atmosphère et favorisent l'empathie. Ils permettent de dépasser les malentendus et d'humaniser les échanges, rendant le dialogue plus fluide et sincère.

Hassan Hajjaj, *My Rockstars*, 2015

DIAGNOSTIC



Le travail sur les communs de l'humanité

Le dialogue interculturel peut s'appuyer sur la mise en avant des éléments communs à tout être humain : les grandes étapes de la vie (naissance, enfance, âge adulte, vieillesse), la mort, l'amour, les émotions, le rapport à la nature.

Angelica Dass, *Humanae*, 2018

DIAGNOSTIC



Le plurilinguisme

La pluralité des langues des dispositifs de médiation, des agents d'accueil, de la signalétique favorise l'inclusion de publics variés et génère la curiosité.

Jenny Holzer, *Light as Touch*, 2004

DIAGNOSTIC

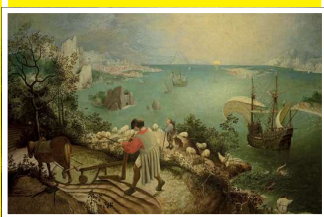


Le partage de l'autorité

Partage du pouvoir et des responsabilités, décentralisation de la prise de décision de manière à ce que chacun participe activement au développement et à la vie de l'organisation.

Luciano Benetton, *Imago Mundi*, 2008

DIAGNOSTIC



L'humilité

Reconnaître ses limites et ses erreurs permet d'aborder l'autre avec respect, ouverture et une réelle volonté d'apprentissage.

Pieter Bruegel l'Ancien, *La chute d'Icare*, 1568

ACTION

Recrutement plus inclusif

Organisation

Favoriser la diversité dans les équipes pour mieux penser les politiques d'inclusion.

La Piscine à Roubaix a recruté son équipe parmi le personnel de la dernière usine de textile à avoir fermé, en veillant à ce que les agents jouent un rôle de prescripteur auprès de la communauté locale.

ACTION

Création d'un comité veillant à l'interculturalité

Organisation

Créer une fonction de conseiller en interculturalité et/ou des comités représentatifs pour prendre en compte la diversité dans l'établissement des politiques culturelles.

Le Musée de la civilisation de Québec a créé deux comités consultatifs : un « comité autochtone » et un « comité diversité ».

ACTION

Formation des équipes

Organisation

Former les équipes à l'accueil de l'altérité en les sensibilisant à la variété des publics.

De nombreuses institutions organisent des fresques de la diversité à destination de leurs agents, comme le Musée de l'air et de l'espace ou Bourget.

ACTION

Gouvernance participative

Organisation

Promouvoir une gouvernance plus participative qui s'assure que la diversité soit présente dans les politiques culturelles.

Le ministère de la Culture et Sciences Po ont lancé La Relève pour former les futurs leaders de la culture en diversifiant les profils accédant à des postes de direction.

ACTION

Travail en réseau

Organisation

Travailler en réseau pour imaginer des partenariats avec d'autres institutions afin de promouvoir la diversité et l'inclusion.

Le Réseau des musées engagés regroupe plus de 20 musées d'art, d'histoire, de société ou de mémoire en France souhaitant lutter contre le racisme, l'antisémitisme ou les discriminations liées aux origines.

ACTION

Le dialogue interculturel
partie prenante de la stratégie

Organisation

Inscrire le dialogue interculturel dans les statuts, le projet scientifique et culturel ou encore le contrat d'objectifs et de performance pour en affirmer l'importance.

Le musée de la Piscine à Roubaix a développé un projet scientifique et culturel ambitieux intitulé « Soutenir un musée solidaire. »

ACTION

Se faire accompagner pour mieux
appréhender le dialogue interculturel

Organisation

Recourir à des équipes extérieures pour sensibiliser les équipes aux enjeux du dialogue interculturel.

Des agences spécialisées sur les enjeux raciaux et la question de l'adresse aux publics racisés, comme Norme de Binkady Hié ou Mazaik RH, proposent des ateliers et sensibilisations aux questions interculturelles.

ACTION

Mesurer les discriminations

Organisation

Mettre en place des indicateurs permettant de mesurer la composition socio-culturelle et ethno-raciale des visiteurs.

L'institut national d'études démographiques a réalisé en 2008 puis en 2019 deux études « Trajectoires et origines » démontrant des discriminations liées aux origines.

ACTION

Une architecture de l'agora

Architecture

Penser ou transformer l'architecture des institutions culturelles pour en faire des lieux de rencontre et de partage.

Pour 2030, le Centre Pompidou a repensé son Forum comme une vaste agora, à la fois lieu de vie, de pause et d'expression artistique pour en faire un lieu de destination au-delà de sa programmation culturelle.

ACTION

Des ateliers de pratique artistique

Architecture

Prévoir et développer des espaces de pratiques artistique ou culturelle pour permettre la rencontre à travers l'expérience de « faire ensemble. »

Dans ses futurs espaces qui seront inaugurés en 2028, le musée d'Orsay prévoit trois ateliers de pratique artistique (dessin, photographie, sculpture) permettant également des démonstrations et exercices autour des métiers d'art.

ACTION

Des espaces à investir

Architecture

Laisser dans les espaces un terrain d'expression pour le public qui pourra y faire ce qu'il souhaite (sans incitation préalable de l'institution).

Au 104 à Paris, différentes espaces ouverts sous les halles permettent aux danseurs de pratiquer leur discipline en dehors de tout cadre institutionnel.

ACTION

Réorganisation des espaces
de travail

Architecture

Aménager les espaces de bureaux des institutions
culturelles pour favoriser le mélange des équipes
qui ne se côtoient pas habituellement.

*Le Musée savoisien de Chambéry a repensé ses bureaux
pour permettre une plus grande proximité géographique
entre les équipes de conservation et de médiation.*

ACTION

Co-construction
du projet architectural

Architecture

Penser l'architecture de l'institution
avec les futurs visiteurs.

*Pour le National Museum of American Indians
à Washington, ouvert en 2004, les tribus amérindiennes
ont été consultées pour mettre au point les processus
de construction et d'organisation des espaces
de ce nouveau musée.*

ACTION

Diversification de l'offre,
au-delà de la programmation

Programmation

Imaginer une offre large de services, au-delà
de la programmation culturelle, pour diversifier
les publics et faire de l'institution un lieu de vie.

*Kanal-Centre Pompidou à Bruxelles proposera
dans ses lieux notamment une boulangerie, une imprimerie,
un fablab et plusieurs restaurants pour attirer
un public le plus diversifié possible.*

ACTION

Intégration dans l'espace public

Programmation

Inscrire les œuvres dans la ville ou implanter
les institutions culturelles au plus proche des publics
pour faciliter l'accès à la création.

*Une antenne délocalisée du Musée de beaux-arts
de Rennes a ouvert dans un immeuble de logements
sociaux dans le quartier Maurepas.*

ACTION

Co-construction
de la programmation

Programmation

Impliquer les publics dans la construction
de la programmation pour permettre un processus
de co-construction et toucher le public ciblé.

*L'exposition « Barvalo : Roms, Sinti, Gitans, Manouches,
Voyageurs », au Mucem en 2023, bilingue français-romani,
a été entièrement conçue avec des spécialistes roms.*

ACTION

Relecture des collections
ou des programmes

Programmation

Proposer une relecture des collections
ou des programmes sous un nouveau prisme
(origine ethnique, géographique, genre, sexualité...)
pour déconstruire les regards et aborder les œuvres
sous un nouveau jour.

*L'exposition « Le modèle noir de Géricault à Matisse »
au musée d'Orsay en 2021 a ouvert un vaste mouvement
de relecture des collections sous un nouvel angle.*

ACTION

Participation des publics

Programmation

Penser la participation des visiteurs dans tout projet
et son itinérance pour toucher le maximum de public.

*L'exposition « Arts de l'Islam : un passé pour un présent »
a itinéré dans 18 villes de France en 2021-2022
avec l'objectif de renforcer la compréhension interculturelle
autour de l'Islam.*

ACTION

Adaptation des horaires
et des modes d'exposition

Programmation

Prendre en compte les habitudes et disponibilités
des publics éloignés pour faciliter leur venue
et participation.

*La première représentation du spectacle de Mohamed
El Khatib sur les femmes de ménage a été programmée
à un horaire matinal pour que les équipes de propreté
puisse y assister.*

ACTION

Programmation internationale

Programmation

Mettre sur pied des programmes d'itinérances internationales des projets pour multiplier la diversité des publics et des réceptions.

Le musée Picasso à Paris a coordonné un vaste programme d'expositions sur le pourtour méditerranéen à l'occasion de « Picasso Méditerranée » de 2017 à 2019.

ACTION

Programmation croisée et interdisciplinaire

Programmation

Croiser la programmation pour mélanger les publics et faire travailler ensemble des professionnels hors de leurs secteurs.

Le programme « Passerelles » à la Filature de Mulhouse propose des formules croisant les programmes de l'Orchestre symphonique de Mulhouse, de l'Opéra national du Rhin, de la Scène nationale de théâtre et de la médiathèque locale.

ACTION

Invitations à d'autres formes de propositions

Programmation

Inviter des artistes, des penseurs, des écrivains à poser un regard décalé pour interroger l'institution et favoriser la mixité des publics.

Le Musée national de l'histoire de l'immigration au Palais de la Porte dorée propose des cycles de conférences sur des sujets sociétaux en lien avec sa programmation auxquels sont invitées les associations des quartiers.

ACTION

Ouverture des coulisses

Programmation

Montrer les coulisses ou les réserves d'une institution pour répondre à la curiosité et offrir une autre expérience culturelle.

L'Art Depot du musée Boijmans Van Beuningen à Rotterdam a été construit pour proposer de multiples parcours de visites dans ses réserves, accessibles à des publics non-initiés.

ACTION

Recherche sur les provenances

Programmation

Rechercher les provenances des œuvres et interroger l'histoire des collections pour répondre aux interrogations légitimes des publics.

La Mission de recherche et de restitution des biens culturels spoliés 1933-1945 (M2RS) du ministère de la Culture pilote la recherche et la réparation des spoliations de biens culturels.

ACTION

Programmation hors-les-murs

Médiation

Faire voyager les œuvres hors-les-murs pour toucher un public qui ne viendrait pas dans une institution culturelle.

La Fondation Carmignac, en partenariat avec le GHU Paris psychiatrie & neurosciences, a conçu « Le musée-valise : La Mer imaginaire », un musée ambulant et miniature à destination du public hospitalisé.

ACTION

Simplification des cartels

Médiation

Simplifier les cartels d'œuvres et adapter la signalétique pour favoriser une approche plus inclusive de la médiation.

De nombreuses institutions adoptent le FALC (« facile à lire et à comprendre ») ainsi que l'usage de pictogrammes pour favoriser la compréhension des publics.

ACTION

Traductions multilingues

Médiation

Traduire les cartels et les textes de salle mais aussi les spectacles pour permettre une plus grande inclusion des publics.

Le parcours de visite de la Cité internationale de la langue française est accessible via une application multilingue (en 8 langues).

ACTION

Projets d'éducation artistique
et culturelle

Médiation

Systématiser les visites scolaires et tisser des liens
forts avec les quartiers pour donner l'habitude
de pousser les portes des institutions culturelles.

*La Comédie française travaille avec l'ensemble des écoles
du réseau d'éducation prioritaire Française Dolto
pour monter des ateliers d'expression théâtrale.*

ACTION

Mise en relation des publics

Médiation

Croiser les publics pour permettre une meilleure
compréhension des enjeux culturels
et ouvrir l'institution à d'autres regards.

*L'institut du Monde Arabe, le musée d'art et d'histoire
du Judaïsme et le musée de Cluny proposent des visites
croisées « Culture(s) en partage » pour révéler les points
de rencontre entre les cultures des 3 monothéismes.*

ACTION

Diversification des parcours de visite

Médiation

Prévoir des parcours de visite adaptés aux publics
éloignés avec des guides spécialement formés.

*Certaines institutions travaillent avec des réfugiés
pour organiser des visites, notamment à destination
d'autres réfugiés mais pas uniquement,
tel que l'Ashmolean Museum à Oxford.*

ACTION

Mise en place de dispositifs mobiles

Médiation

Penser l'itinérance des projets pour toucher
le maximum de public.

*La fondation Art explorà et le MuMo (musée mobile)
se sont associés pour concevoir des camions-musées
qui sillonnent la France rurale pour y apporter
les collections de grands musées publics.*

ACTION

Prise en compte
du contexte culturel des œuvres

Médiation

Prendre en compte le contexte culturel de création
des œuvres pour permettre leur réappropriation
par les communautés concernées.

*Le Musée du quai Branly permet dans certaines
circonstances les célébrations votives et les rites devant
des œuvres participant d'une signification religieuse.*

ACTION

Communication décalée

Communication

Imaginer une communication décalée ou faisant appel
à des relais médiatiques pour toucher un public loin
des institutions culturelles.

*Le Louvre a accueilli en 2024 Lady Gaga pour le tournage
d'un clip pour promouvoir la sortie en salle du film Joker
et l'ouverture de l'exposition « Figures du fou ».*

ACTION

Recours à des influenceurs

Communication

Faire appel à des influenceurs ou des figures publiques
hors des institutions pour transmettre un message
ou participer à la programmation.

*La Fondation Zinsou au Bénin a sollicité des popstars
africaines pour composer des chansons sur son musée
ou imaginer des expositions.*

ÉVÉNEMENT

Piège

On accuse votre structure
d'appropriation culturelle

ÉVÉNEMENT

Piège

Les agents de votre établissement
culturel se mettent en grève

ÉVÉNEMENT

Piège

Un conflit a lieu entre l'artiste invité
et les équipes de votre institution

ÉVÉNEMENT

Piège

Votre institution perd une partie
importante de ses subventions

ÉVÉNEMENT

Piège

Les élections portent au pouvoir
une majorité en défaveur
des actions interculturelles.

ÉVÉNEMENT

Piège

Vos propositions sont censurées
par votre direction.

ÉVÉNEMENT

Piège

Votre institution est victime
d'un risque réputationnel.

ÉVÉNEMENT

Piège

Une manifestation a lieu devant
votre institution culturelle
pour dénoncer sa politique.

ÉVÉNEMENT

Piège

Votre institution est accusée
de communautarisme.

ÉVÉNEMENT

Piège

Un influenceur déclenche
une polémique sur votre institution.

ÉVÉNEMENT

Piège

Un de vos agents se comporte mal
avec un visiteur, son dérapage
est diffusé sur les réseaux sociaux.

ÉVÉNEMENT

Piège

Votre institution perd
un grand mécène.

ÉVÉNEMENT

Chance

Le président de la République
fait une annonce politique
dans vos locaux.

ÉVÉNEMENT

Chance

Votre institution reçoit
une subvention exceptionnelle.

ÉVÉNEMENT

Chance

Un réalisateur célèbre veut tourner
un film dans votre institution.

ÉVÉNEMENT

Chance

Une pop star tourne un clip dans
vos murs ou parle de votre institution
dans sa chanson.

ÉVÉNEMENT

Chance

Vous restituez une œuvre
ou l'on vous restitue une œuvre.

ÉVÉNEMENT

Chance

Votre institution obtient
un prix international.

ÉVÉNEMENT

Chance

Vous décrochez
un partenariat avec une marque
socialement valorisée.

ÉVÉNEMENT

Chance

Vous hébergez un dîner de gala.

ÉVÉNEMENT

Chance

Votre institution connaît
une fréquentation record.

ÉVÉNEMENT

Chance

Vous remportez
un appel à projets international.

ÉVÉNEMENT

Chance

Vous accueillez une session
du Cycle des Hautes études
de la Culture.