

UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON-SORBONNE
CENTRE DE RECHERCHE HiCSA
(Histoire culturelle et sociale de l'art - EA 4100)

HiCSA Éditions en ligne

PATRIMOINE, TOURISME, PROJET

Sous la direction de Julien Bastoen, Jean-François Cabestan, Pierre Chabard

Paris
2019

DE L'HABITANT AU TOURISTE. UNE MAISON
POUR DES PROJETS AU LOUVRE-LENS
CÉCILE BANDO

Pour citer cet article

Cécile Bando, « De l'habitant au touriste. Une maison pour des projets au Louvre-Lens », dans Julien Bastoen, Jean-François Cabestan, Pierre Chabard (dir.), *Patrimoine, tourisme, projet*, Paris, site de l'HiCSA, mis en ligne en mars 2019, p. 67-74.

ISBN : 978-2-491040-01-7

DE L'HABITANT AU TOURISTE UNE MAISON POUR DES PROJETS AU LOUVRE-LENS

CÉCILE BANDO

Introduction

Les dispositifs d'information aux abords des chantiers de création, rénovation ou requalification, se sont multipliés ces dernières années. Nous avons montré ailleurs les sources du développement de ces dispositifs ainsi que les déplacements qu'ils opèrent. Le chantier est désormais doté d'équipements dédiés (maison de projet) et de formes réinventant ses abords (bâches monumentales en trompe l'œil, palissades artistiques, belvédères, fenêtres...), ses médiations (visite de chantier, dispositifs immersifs, réalité augmentée...) et sa communication (magazine dédié, événementialisation, manifestations de préfiguration...). La phase de chantier est intégrée aux stratégies de communication globale qui anticipent, très en amont de la livraison du bâtiment ou de son inauguration, des vecteurs d'apparition et modalités relationnelles avec les destinataires. Les objectifs de ces dispositifs dépassent de ce fait la simple mission d'information pour devenir de véritables lieux et moments stratégiques dans la construction de représentations et de pratiques sociales¹.

Toutefois, ces dispositifs sont rarement appréhendés sur le temps long, l'opinion commune voulant qu'ils disparaissent au terme du chantier. Or, intégrer la durée à leur étude permet tout à la fois de comprendre leurs potentialités discursives et narratives et de réinvestir la notion même de projet. Pour ce faire, nous nous attacherons au cas du Louvre-Lens envisagé dans un continuum de huit années, depuis 2009, trois ans avant son inauguration, jusqu'à l'anniversaire de ses cinq ans, en décembre 2017. Nous nous attarderons sur la maison *du* projet du Louvre-Lens, située à proximité du site de construction du musée,

1 Cécile Bando, « De la soustraction à l'ostension. Chantiers culturels en communication » dans Christophe Bardin, Claire Lahuerta, Jean-Mathieu Méon (dirs.), *Dispositifs artistiques et culturels : création, institution, public*, Lormont, Le bord de l'eau, p. 19-35, 2011 et Cécile Bando, « De l'usage du chantier muséal dans la production des espaces urbains et muséaux », communication au colloque « Nouveaux musées, nouvelles ères urbaines, nouvelles mobilités touristiques », Paris, Université Paris 1, (20-21 janvier 2011), dactyl.

puis sur sa transformation en maison *des projets* après l'ouverture du musée et enfin sur l'espace « Autour du Louvre-Lens » situé dans le musée lui-même.

La maison du projet

Le 4 décembre 2009, la pose de la première pierre du Louvre-Lens coïncide avec l'ouverture de la maison du projet. Elle prend place dans l'ancien centre culturel Albert Camus. Sur la façade, le visiteur découvre une succession de dates : « 1793 *Ouverture du musée du Louvre* », « 1989 *Inauguration du Grand Louvre et de la pyramide d'I. M. Pei* », « 2004 *Choix de Lens pour accueillir le Louvre* », et « 2012 *Ouverture du musée du Louvre-Lens* ». Cette chronologie assure une double fonction : créer un lien de nature historique entre l'institution mère et son antenne lensoise et instaurer une téléologie, en annonçant le but à atteindre et en fixant sa date d'achèvement. À l'intérieur, une exposition permet aux visiteurs de prendre connaissance, seuls ou accompagnés d'un médiateur, du projet du Louvre-Lens. Il est présenté dans la continuité de son illustre modèle, incarnant la persistance de la volonté de décentralisation culturelle et de l'idéal de démocratisation. La médiation opérée contribue à l'intelligibilité du futur musée dans ses dimensions architecturale, muséographique et paysagère. Le travail d'accompagnement et de construction des publics du Louvre-Lens, réalisé depuis la maison du projet, s'effectue également avec un programme d'activités culturelles (ateliers, projections, rencontres) et une exploration fine par son équipe du réseau local et associatif afin de tisser des partenariats et de sensibiliser des catégories différentes de la population (champ éducatif, social, associatif, culturel, riverains...). Le chantier du musée bénéficie par ailleurs d'un traitement particulier : webcam, visites de chantier, réunion mensuelle d'avancée des travaux lors du *Café des voisins*.

La maison du projet contribue de plus au processus de patrimonialisation en cours du bassin minier². Le Louvre-Lens s'implante en effet sur un ancien puits de mine et le visiteur peut (re)découvrir l'histoire de l'exploitation minière et ses impacts sur le territoire et ses habitants. Au « sentiment d'extra-territorialité décisionnel »³ subi, répond la politique de développement portée par les élus locaux. Le musée incarne le renouveau du territoire.

2 Le bassin minier du Nord-Pas de Calais sera inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO en 2012.

3 Noël Barbe, Jean-Louis Tornatore, « Pour une analyse des formats de l'activité patrimoniale », dans Noël Barbe, Jean-Louis Tornatore (dirs.), *Les formats d'une cause patrimoniale*, Rapport à la Mission à l'ethnologie. Ministère de la Culture et de la Communication, 2006, p. 12.

Le discours du marketing territorial est en effet également à l'œuvre, empruntant les voies communes des productions discursives de la ville en projet⁴ : l'atout de position et la centralité territoriale stratégique « *au cœur de l'Europe* ». Le Louvre-Lens serait à l'épicentre d'un rayonnement de 200 à 300 kilomètres et dans un dialogue géographique direct avec les grandes capitales européennes. À ce stade du projet, les réserves sont omises. Il n'est nullement fait état des concurrences régionales et des positions dominantes aptes à générer un effet d'aspiration (Lille vs Lens), ni des difficultés propres au déplacement touristique en général (hôtellerie, restauration...) et culturel en particulier (attractivité, offre...).

Le discours sur le projet urbain et l'aménagement du territoire s'opère principalement devant la maquette « Euralens ». Euralens est créée en 2009 afin d'accompagner l'arrivée du Louvre-Lens. Elle désigne à la fois une fédération d'acteurs – politiques, économiques, culturels... – et un projet de réaménagement urbain⁵. Les médiateurs y présentent les projets en cours (stade couvert de Liévin, université Jean Perrin, gare...) et leurs impacts pour les habitants. Un médiateur énonce ainsi lors d'une visite scolaire : « *Ce que je vous explique, c'est qu'il n'y a pas simplement un musée mais tout ce qui va autour. Ça s'appelle l'aménagement du territoire [...]. C'est toute une politique. La ville de Lens et la région vont se transformer. Ça va plus loin qu'un simple musée qui se construit.* »⁶. Une médiatrice confie : « *Mine de rien ça intéresse beaucoup les visiteurs. Le public individuel pose parfois plus de questions là-dessus que sur l'intérêt du musée* »⁷.

Les publics de la maison du projet sont donc essentiellement locaux, assumant leur souhait d'information mais ils sont aussi des relais privilégiés de l'institution et des ambassadeurs du projet. Musée, médiation, patrimoine, marketing territorial, attractivité et aménagement du territoire, autant de thèmes présents durant trois ans dans la maison du projet, qui vont se déployer dans d'autres espaces après sa fermeture.

La maison des projets

Les activités de la maison du projet s'achèvent peu avant l'inauguration du Louvre-Lens le 8 décembre 2012. Rachetée par la Région, c'est sous le nom de « maison des projets », qu'elle accueille de nouveau du public à partir de 2015.

4 Murielle Rosemberg, *Le marketing urbain en question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de ville*, Paris, Anthropos, 2000.

5 Concernant la configuration actuelle et les actions d'Euralens : <http://www.euralens.org/>, consulté le 5 février 2018.

6 Visite scolaire de CM2, maison du projet du Louvre-Lens, novembre 2010.

7 Entretien avec une médiatrice de la maison du projet du Louvre-Lens, novembre 2010.

Des espaces thématiques sont proposés : la Région des Musées, Mineurs du Monde, les Chemins de mémoire, Euralens.

Initialement portée par l'association des conservateurs des musées du Nord-Pas de Calais afin de favoriser les collaborations muséales, « La région des musées » est une marque développée depuis 2013 par la région Nord-Pas de Calais afin de valoriser sa richesse culturelle⁸. Il s'agit surtout d'un vecteur de promotion touristique, l'angle muséal contribuant à la construction de la destination Nord-Pas de Calais et aux valeurs qu'elle entend porter. Toutefois, s'il avait été envisagé de faire un « Pavillon des musées » dans les locaux de la maison du projet afin de présenter l'offre culturelle régionale à proximité du Louvre-Lens, d'autres vecteurs de valorisation ont été ajoutés.

Les tourisms culturel et mémoriel tout d'abord. Les médiations identitaires et la patrimonialisation étaient déjà à l'œuvre dans l'équipement précédent mais leur traitement ici diffère. Avec « Mineurs du monde », le visiteur évolue dans un espace à la scénographie immersive où des écrans de grande taille sont le support de restitution d'une histoire minière présentée avec empathie. L'angle mémoriel est complété dans l'espace « Chemin de mémoire » par une autre période de l'histoire, la première Guerre Mondiale, et les sites et réalisations dédiés dans la région.

Enfin, Euralens, conserve une place de choix avec une présentation des projets qui reconfigurent dès à présent le territoire mais aussi ceux dont l'aboutissement est à venir, exprimant ainsi une dynamique de transformation territoriale toujours à l'œuvre et enrichie par des contributions collectives, la maison des projets ayant été voulue comme un lieu d'émergence et de confrontation des idées⁹.

Mais cet espace interroge quant aux formes d'information, de communication et d'appropriation à plusieurs niveaux. La temporalité tout d'abord n'est plus bornée à l'ouverture du Louvre-Lens. L'horizon d'attente est déplacé et plusieurs temporalités de l'action territoriale sont articulées : du passé au futur, et selon des durées variables en fonction des projets. Ensuite, l'échelle est ajustée à la région et à ses ambitions de développement touristique. Toutefois à qui s'adresse véritablement cette maison des projets ? Aux touristes internationaux présents à Lens pour découvrir le Louvre ? Aux touristes français ? À un public

8 En effet, avant la réforme territoriale de 2015 redéfinissant les frontières régionales, la région Nord-Pas de Calais se classait en deuxième position, après Paris, en termes de densité du tissu culturel par habitant avec 47 musées labellisés musées de France et 140 autres établissements culturels.

9 Cette ambition se manifeste dès la façade sur laquelle une cafetière géante fait office de totem bouillonnant. En lieu et place de vapeur, des phylactères positionnés en pyramide donnent à lire « musées », « mineurs », « mémoire » et « ... », résumant ainsi les fonctionnalités du lieu et symbolisant le futur en espace des possibles avec les trois points.

de proximité intéressé par l'offre culturelle régionale et soucieux de suivre les projets d'Euralens ? À des parties prenantes du développement territorial (collectifs, entreprises...) ? À la pluralité des cibles répond des incertitudes en termes d'appropriation de cet équipement. Son attractivité est en effet modérée et de fait, limitée, par des informations sur son existence peu nombreuses, et non actualisées, conduisant des visiteurs informés en ligne par exemple à trouver porte close lors de leur venue sur site. Quant à la signalétique d'orientation, elle si discrète qu'elle ne permet pas de détourner le flux des visiteurs du Louvre-Lens vers cette maison, pourtant visible dans le lointain, depuis l'une des verrières du musée.

Tourisme en projet au musée

Toutefois, s'arrêter au passage « du » projet « aux » projets serait incomplet en raison de la présence d'un troisième espace. Nommé « Autour du Louvre-Lens », il n'est pas à proximité de l'institution muséale, mais dans l'enceinte même du musée, dans la zone stratégique du hall central. Ce type d'espace informatif dans le musée, qu'on a pu également observer au Centre Pompidou-Metz¹⁰, est souvent le substitut, dans un premier temps, de la maison de projet après son démantèlement. Peuvent en effet y être retrouvés des éléments auparavant présents dans les maisons de projet (modules informatifs et de médiation, maquettes...) opérant ainsi une continuité formelle et narrative entre les phases antérieure et postérieure à l'ouverture du musée. Mais des ajouts significatifs témoignent du caractère spécifique de ces lieux et les distinguent d'une transition stricte.

Il s'agit en effet de véritables annexes d'information touristique, implantées dans le musée, avec des potentialités discursives étendues en raison de leur implantation. Sur des cartes ou des photographies aériennes monumentales le musée est replacé dans son territoire. La densité des autres centres d'intérêt (villes, lieux culturels...) est mise en évidence ainsi que leur proximité. Le musée - dans lequel se trouvent déjà les visiteurs - fait fonction de révélateur mais aussi de foyer de redistribution et de relance de la mobilité touristique. À Lens, cet espace informatif revêt une dimension supplémentaire car il porte le nom de la marque ALL pour « Autour du Louvre-Lens ». Portée par la mission Louvre-Lens Tourisme, initiée par le Conseil départemental du Pas-de-Calais en 2010, et en lien avec la commission économique d'Euralens, la marque ALL résulte d'un travail de consulting sur l'identité et les valeurs du territoire. Ces

10 L'espace fut ouvert durant sept ans avant d'être transformé en extension de la librairie dans le cadre d'un réaménagement global du hall d'entrée du centre Pompidou-Metz.

éléments ont été déclinés dans des carnets de tendance¹¹ ayant vocation à contribuer à la cohérence de la mise en tourisme du territoire et s'incarnent dans de nombreuses actions fédératives (communication, restauration, hébergement, aménagements...) et réalisations¹². En 2015, la destination ALL se voit attribuer un contrat de destination touristique¹³. Cet espace « Autour du Louvre-Lens » est donc le signe d'une volonté de développement du tourisme international mais sa présence dans le musée constitue une forme d'ambiguïté.

Indéniablement, dès l'origine, le Louvre-Lens est au cœur d'un vaste projet de promotion territoriale qui l'envisage comme un levier, sans en faire toutefois l'élément unique. Parallèlement, la marque Louvre est elle-même engagée depuis plusieurs années dans une politique de développement. Néanmoins, la promotion d'une marque touristique territoriale à l'intérieur du musée, illustre la porosité actuelle entre fonctions publicitaires et culturelles de l'espace muséal¹⁴. Que le musée soit marketé en son sein même est riche d'enseignements sur les intérêts croisés – culturels, territoriaux et marchands – dont il fait l'objet.

L'efficacité de cet espace touristique n'est pourtant pas évidente. En effet, sur les supports de communication ALL (magazine dédié, carte touristique) mis à disposition sur la banque d'accueil, des présentoirs, des tables basses, l'acronyme « ALL » n'est pas systématiquement décliné et sa notoriété n'étant pas constituée à ce stade de son développement, la compréhension n'est pas immédiate. Un accompagnement humain est nécessaire pour saisir qu'avec « ALL », au-delà du musée, il s'agit d'une invitation au tourisme, qui s'opère « autour du Louvre Lens » et dans un rayon de 30 kilomètres. Il est assuré par une personne déléguée de l'office de tourisme et du patrimoine de Lens-Liévin dont les explications empruntent à la fois à l'information touristique, l'accompagnement de marque et la médiation culturelle. L'objet – une marque touristique construite autour d'un musée, pour une région – s'emboîte ainsi dans un espace lui-même plurifonctionnel, le hall du Louvre-Lens, qui regroupe information, billetterie, centre de documentation...

11 <http://www.autourdulouvre-lens.fr/les-carnets-de-tendances>

12 Citons à titre d'exemple les produits dérivés « identitaires » : boule à neige bassin minier, savon du mineur, confit de chicons... <http://www.autourdulouvre-lens.fr/vivre/produits-derives>

13 Ce dispositif national entend renforcer la visibilité internationale de 20 destinations touristiques. Regroupés autour de la marque ALL, les trois objectifs de ce contrat sont d'« *asseoir et diffuser la marque ALL à l'international* », « *augmenter la fréquentation étrangère de la destination ALL* », « *structurer et organiser* » cette destination pour qu'elle soit « *compétitive et réactive* », dans « La destination Autour du Louvre-Lens dans la cour des grands », communiqué de presse, <http://www.autourdulouvre-lens.fr/presse/un-contrat-de-destination-pour-all-autour-du-louvre-lens>, consulté le 5 février 2018.

14 Valérie Patrin-Leclère, Caroline Marti de Montety, Karine Berthelot-Guiet, *La fin de la publicité ? Tours et contours de la dépublicitarisation*, Lormont, Le bord de l'eau, 2014.

Par ailleurs, la cible internationale est-elle vraiment atteinte dans le hall du Louvre-Lens ? Au terme de cinq années d'existence, 65 % des visiteurs proviennent des Hauts de France dont 35 % du Pas-de-Calais et 20 % de la communauté d'agglomération de Lens-Liévin. Seuls 17% sont des visiteurs internationaux¹⁵. Cette marque à visée internationale s'adresse donc surtout à un public local et régional. Toutefois, en ne limitant pas le tourisme aux voyageurs étrangers, l'espace ALL est de nature à s'inscrire dans le développement d'une offre touristique régionale.

Comme dans d'autres territoires frappés par les crises et la désindustrialisation où la culture est envisagée comme un vecteur de développement, cette ambition va trouver, à Lens, des formes d'incarnation et de mise en partage dans plusieurs lieux liés au Louvre-Lens. Le musée, depuis sa phase de chantier jusqu'à ses premières années d'existence, peut tour à tour être un but (dans la maison du projet), une étape (dans la maison des projets) puis une destination touristique marketée en son sein même. Dans le même temps, c'est un regard différent qui peut être porté sur les maisons de projet. Perçues comme éphémères, elles peuvent être le socle narratif et formel d'un discours territorial qui excède le terme du chantier, tout en y trouvant le ferment de ses développements ultérieurs. Le cas étudié permet ainsi de réinvestir la notion de projet dans toutes ses dimensions, et sur le temps long, de manière à en rendre la complexité. En s'attachant au territoire, c'est la situation du projet qui peut être restituée. Enfin, est réaffirmée l'importance de la confrontation entre stratégies communicationnelles et appropriation sociale. Face à des dispositifs polymorphes et plurifonctionnels, appréhender leur réception demeure essentiel.

Bibliographie

Cécile Bando, « De la soustraction à l'ostension. Chantiers culturels en communication » dans Christophe Bardin, Claire Lahuerta, Jean-Mathieu Méon (dirs.), *Dispositifs artistiques et culturels : création, institution, public*, Lormont, Le bord de l'eau, p. 19-35, 2011.

Cécile Bando, « De l'usage du chantier muséal dans la production des espaces urbains et muséaux », communication au colloque « Nouveaux musées, nouvelles ères urbaines, nouvelles mobilités touristiques », Paris, Université Paris 1, (20-21 janvier 2011), dactyl.

Noël Barbe, Jean-Louis Tornatore, « Pour une analyse des formats de l'activité patrimoniale », dans Noël Barbe, Jean-Louis Tornatore (dirs.), *Les formats d'une cause patrimoniale*, Rapport à la Mission à l'ethnologie. Ministère de la Culture et de la Communication, 2006

Valérie Patrin-Leclère, Caroline Marti de Montety, Karine Berthelot-Guiet, *La fin de la publicité ? Tours et contours de la dépublicitarisation*, Lormont, Le bord de l'eau, 2014.

Bertrand Verfaillie, « La région des musées ? », dans *Urbanisme*, n° 397, été 2015, p. 52-53.

15 Louvre-Lens 5 ans ! Chiffres clefs et impacts 2012-2017, *Livret Euralens*, n° 12, 2017, p. 18-19.

Murielle Rosemberg, *Le marketing urbain en question. Production d'espace et de discours dans quatre projets de ville*, Paris, Anthropos, 2000.

Louvre-Lens 5 ans! Chiffres clefs et impacts 2012-2017, *Livret Euralens*, n° 12, 2017, p. 18-19.

ALL. Autour du Louvre Lens, <http://www.autourdulouvrelenz.fr/>, consulté le 5 février 2018.

Euralens, <http://www.euralens.org/>, consulté le 5 février 2018.