

ÎNTÂMPINAREA PUBLICULUI LA MUZEUL NOGENT SUR MARNE: UN EXEMPLU DE MUNCĂ DE PROXIMITATE ÎN ÎMPREJURIMILE PARISULUI

Olivier MAÎTRE-ALLAIN

Politicile de primire a publicului la muzeul Nogent, așa cum reies din acțiunile desfășurate de mai bine de zece ani, au fost rezultatul unor opțiuni operaționale, determinate în totalitate de istoria instituției. Altfel spus, alegerile operate au fost dictate de condițiile interne din cadrul instituției, iar teoretizarea acestor practici este mult mai târzie.

Introducere

Nogent-sur-Marne este o localitate cu caracter rezidențial, cu o populație de 28.000 de locuitori, situată în apropierea Parisului și scăldată de râul Marna. De-a lungul secolelor, ca și în alte localități din Ile-de-France, o comunitate de agricultori exploatau solul pentru a produce un vin acrișor, *le guinguet*, care era consumat în cârciumele țărănești situate în satele din apropierea capitalei, precum Bellville și Bercy, care au fost anexate Parisului în 1860. În perioada Vechiului Regim, nobili și burghezi parizieni dețineau în suburbii case de vacanță, amenajate cu grădini, uneori adevărate parcuri, care au lăsat urme în spațiul urban actual. Prezența acestor demnitari regali a lăsat numeroase urme în istoria și viața locală. Astfel, de exemplu, un ambasador al Franței a creat, în 1732, o *Compagnie d'arc*, încă activă.

În a doua jumătate a secolului al XIX-lea, în timp ce alte suburbii cunoșteau o dezvoltare industrială, localitățile din estul Parisului au optat pentru modelul rezidențial: pe alocuri,

parcelarea va redesena vechile domenii. Însă Nogent se va urbaniza ca urmare a tranzacțiilor individuale între cultivatori și noii sosiți: străzi îmbunătățite reiau urma drumurilor podgoriilor. În același timp, ca urmare a unei înfloriri a distracțiilor nautice și odată cu sosirea căilor ferate, cârciumele au părăsit Parisul pentru a se stabili de-a lungul țărmurilor Senei și Marnei, într-un peisaj pitoresc și câmpenesc. Pictorii impresionisti s-au inspirat mult din modul de petrecere a timpului liber în vest (Renoir, *La Grenouillere*), foarte puțin din estul parizian, care totuși își datorează renumele său în memoria colectivă cântecelor populare, printre care cel mai cunoscut, *Le Petit Vin Blanc* este cântat în întreaga lume francofonă. Astfel a devenit Nogent un loc emblematic pentru nașterea vacanțelor de masă. La sfârșitul secolului al XIX-lea, pentru a profita de repausul duminical, parizienii se înghesuiau în trenurile către suburbii și acaparau malurile râului: în cârciume mâncau și beau, cântau și dansau, jucau și se amuzau. Pe cheiuri, atracții variate contribuiau la animarea locului, în timp ce pe râu întrecerile de canotaj, cele nautice *a la lance*, concursurile de bărci înflorate sau iluminate lasă un pic de spațiu înotătorilor care asediază numeroasele locuri de scăldat. Vedem că este vorba aici de o ofertă completă de distracții, care se poate compara, cu riscul de a fi anacronici, cu parcurilor de distracție din zilele noastre. Această *Belle Epoque* pe țărmurile Marnei se va prelungi între cele două războaie mondiale și va trăi încă ore frumoase

în anii 1950. Însă poluarea râului, degradarea malurilor, evoluția modului de viață vor antrena, dacă nu sfârșitul acestei efervescente, cel puțin o diminuare a activității legate de râu; automobilul permite parizianului și locuitorului din suburbii să meargă din ce în ce mai departe. Observăm că tendința secolului al XX-lea o reproduce pe cea a secolului anterior: căutarea naturii și îndepărtarea de oraș, devenite posibile datorită dezvoltării succesive a trenului și a automobilului.

Crearea Muzeului Vechiului Nogent în 1962

În continuare vom lămuri importanța încadrării istorice; la începutul declinului țărmurilor Marnei, în 1949, se înființează la Nogent o societate istorică și de-a lungul a mai mult de zece ani; istoricii locali care au creat-o, sensibili la urmele trecutului, vor strânge tot felul de mărturii asupra istoriei orașului și malurilor Marnei. Această colectare, susținută prin voință municipală, va face posibilă crearea, în 1962, a Muzeului Vechiului Nogent. Muzeul reunește câteva obiecte semnificative ale vieții locale, în special ale dispărutei lumi a podgoriilor și a artizanilor locali. Altfel spus, colecțiile sale sunt în mare parte iconografice și fotografice, dar acest lucru nu plasează neapărat muzeul în tradiția franceză a colecțiilor de pictură sau de obiecte. Astfel creat, acest muzeu poate fi o referință pentru muzeele de istorie locală, pentru muzeele orășenești. Îmbogățirea colecțiilor va fi continuată sub conducerea primului conservator al muzeului. După moartea acestuia, Muzeul Vechiului Nogent a fost reînființat, în 1976, sub direcția unui nou conservator care va întreprinde o remarcabilă muncă de clasare și inventariere a colecțiilor. O nouă echipă preia conducerea muzeului în 1992, după o mutare care va plasa muzeul într-o locație puțin atrăgătoare și greu accesibilă pe o scară exterioară,

un pic respingătoare. Această locație a fost inaugurată în 1994.

O formulă reinnoită

O primă constatare a noii echipe: muzeul a rămas limitat la o audiență foarte restrânsă de-a lungul anilor. Imaginea sa este prea confidențială. Pentru a câștiga credibilitate este necesară mai întâi mărirea audienței, în mediul concurențial din Ile-de-France, unde varietatea și diversitatea ofertei culturale sunt atât de bogate....Într-un context de restrângere a finanțelor publice locale, devenea un imperativ, o problemă de supraviețuire, să demonstrăm aleșilor locali că o dinamică centrată pe identitatea și istoria unui teritoriu justifica utilizarea banilor publici. Trei obiective anuale sunt atunci fixate:

- atingerea unui prag de 5000 de vizitatori
- fidelizarea publicului
- mărirea notorietății muzeului în orașele învecinate.

În căutarea unei audiențe individuale

Pentru atingerea obiectivelor evocate, echipa muzeului a definit câteva linii mari de acțiune:

- o politică de expoziții temporare
- o politică de comunicare

Până la începutul anilor 1990, muzeul se baza doar pe expoziții permanente, dedicate în totalitate istoriei locale, nerealizând decât câteva expoziții temporare. Îndepărtându-se de această abordare, echipa a redus expozițiile permanente (60 m²) la o treime din suprafețele disponibile și a rezervat două treimi din spațiu (120 m²) expozițiilor temporare, cu obiectivul de a realiza două expoziții în fiecare an. Treptat, a fost formulată o politică expozițională: primăvara și vara, o expoziție dedicată temelor legate de apă. În acest fel au fost expuse succesiv opere de artă (poduri, ecluze, baraje și canale), istoria

inundațiilor, utilizarea ludică a apei (înot și societăți nautice), mediile naturale particulare formate de insule. Toamna și iarna, muzeul se consacră evocării de teme regionale și, de câțiva ani, tratează raporturile complexe stabilite între capitală și suburbii. De o manieră simbolică, expoziția intitulată *Parisul în suburbii* inaugurează această nouă abordare. Această specializare vizează ca țintă două categorii de public: vara, toți cei interesați de malurile Marnei găesc la muzeu expoziții în care se regăsește imaginea locului. Acest demers conduce, în plus, la o conștientizarea progresivă a identității teritoriului, identitate determinată în mare măsură de Marna. Iarna, muzeul încearcă să-și regăsească publicul interesat de tematicile regionale. Este, deci, un prim început de largire a audienței pusă astfel în practică.

În ceea ce privește politica de comunicare, muzeul a profitat de un context extrem de favorabil care a jucat un rol determinant în evoluția și în re-focalizarea sa progresivă pe Marna. La început, am constatat că muzeele nu atrăgeau deloc atenția mediei, deci, *a fortiori*, un mic muzeu din suburbii nu își putea face speranțe. Totuși, la începutul anilor 1990, cârciumele de pe țărmurile Marnei au reînceput o activitate care a atras atenția presei. În această perioadă o asociație de susținere a cârciumelor a întreprins o excelentă muncă de relaționare cu presa. În acest fel muzeul din Nogent a fost prezentat sistematic ziarștilor. Echipa muzeului a beneficiat de efectul modei cârciumelor și și-a însușit tehnicile profesionale indispensabile muncii - lungi, răbdătoare și dificile - de relaționare cu media. Instituția a beneficiat, astfel, de o atenție specială a presei, care a avut o incidență imediată asupra frecvenței vizitatorilor individuali. Această muncă de relații cu presa s-a dezvoltat apoi de manieră

autonomă, prin promovarea proprie a muzeului, care beneficiază în continuare de efectul cârciumelor. În august 2003, o pagină din *Le Monde*, consacrată împrejurimilor Marnei făcea referință la muzeu, antrenând contactul cu un jurnalist de la Radio France International.

Muzeul face apel la mijloacele tradiționale de comunicare: afișul și pliantele. Cea mai mare atenție a fost întotdeauna acordată realizării imaginilor vizuale, frumoase și semnificative, titlurilor alese cu grijă, calității imprimării. O parte importantă a bugetului de funcționare, aproape o treime, a fost consacrată acestui scop. Chiar dacă muzeul din Nogent nu a recurs niciodată la publicitatea comercială, echipa a putut, de-a lungul anilor, să constituie o rețea de difuzare a acestor mijloace de comunicare prin intermediul bibliotecilor municipale (inclusiv Parisul), serviciile arhivelor comunale, oficiile de turism și alte instituții culturale. Afișajul municipal joacă de asemenea un rol important.

Frecventarea muzeului de către vizitatorii individuali, în ceea ce privește cele trei obiective inițiale (5000 de vizitatori anuali, fidelizare, audiență geografică extinsă), este, de asemenea, evaluată: la intrarea în muzeu, vizitatorul este sistematic întâmpinat de către un membru al echipei care îi urează „bine ați venit”. Secvența primirii conține și câteva explicații privitoare la conținutul muzeului (expoziții permanente și temporare). Vizitatorii sunt apoi întrebați:

- Care este comuna lor de rezidență?
- Cum au aflat de existența muzeului?
- Dacă au mai vizitat muzeul?

Analiza datelor din primul semestru al anului 2003, făcută asupra unui eșantion de 2000 de vizitatori

individuali, este destul de reprezentativă pentru rezultatele din anii anteriori.

Originea geografică a vizitatorilor:

- Nogent 18,09 % (a)
- Alte localități (Departamentul Val de Marne) 57,09 % (b)
- Alte localități (Regiunea Ile de France) 18,15 % (c)
- Paris 06,67 % (d)

Nota bene: în organizarea administrativă franceză, regiunea Ile-de-France grupează Parisul, plus alte șapte departamente, printre care Val-de-Marne.

Audiența muzeului este exclusiv regională: vizitatori veniți din provincie sunt rari. Principala regiune de origine a vizitatorilor este departamentul Val-de-Marne: 75 % dintre ei vine de aici (a+b). Doar un sfert dintre vizitatori sunt originari din restul regiunii și aproape 7 % sunt parizieni care străbat sistematic suburbiile în lung și-n lat. După Nogent, Paris este cel de al doilea oraș de origine a vizitatorilor, la egalitate cu Le Perreux, orașul geamăn al Nogentului. Locuitorii din Nogent reprezintă mai puțin de 20 % din vizitatori.

Mijloace de comunicare:

- Mijloace grafice (afișe, broșuri) 50,37 %
- Presă și TV 49,63 %

Aceste mijloace de comunicare contribuie, într-o manieră aproape egală, la vizitarea muzeului și sunt consecința directă a politicii descrise mai sus. Relațiilor cu presa și instrumentelor tradiționale le este acordată aceeași atenție.

Fidelizarea vizitatorilor:

Vizitatori care au mai văzut muzeul Vizitatori care au venit pentru prima dată

Locuitori din Nogent	66,13%	33,87 %
Alții	39,33 %	60,67 %
Total	44,25 %	55,75 %

Aceste date sunt perfect coerente cu rezultatele analizate anterior: pentru locuitorii din Nogent raportul între cei care au mai văzut muzeul și cei care l-au văzut pentru prima dată este de 60/40, pe când pentru ceilalți raportul este de 40/60. Este suficient ca muzeul să atragă cu precădere mai mulți locuitori din Nogent pentru ca raportul global să se echilibreze la 50/50... Rezultatul actual arată că muzeul a reușit nu numai să-și creeze o identitate, în contextul unei oferte importante, ci și să-și fidelizeze practic jumătate din vizitatorii individuali.

În mod general, această analiză indică faptul că obiectivele vizate în termeni de notorietate, lărgire a ariei geografice de origine a vizitatorilor au fost atinse de o manieră reiterată de acum nouă ani. Pe plan cantitativ, obiectivul de 5000 de vizitatori anuali a fost aproximat, cu abateri în ambele sensuri. Anul 2003 se prefigura foarte bun, deoarece, la o primă evaluare, au reieșit 5000 de vizitatori pentru primele șase luni ale anului. De fapt, variația fluxului vizitatorilor individuali este ușor de explicat: este rezultatul televiziunii regionale. Un reportaj difuzat despre Ile-de-France a crescut sensibil procentul de vizitare a muzeului.

Însă, dincolo de aceste evaluări cantitative, experiența muzeului din Nogent este plină de învățăminte, primul dintre ele fiind importanța întâmpinării și a conversației. Într-o mare parte, publicul muzeului este de vârstă a treia. Este suficient să stai o vreme în preajma lor pentru a sesiza imensa nevoie de comunicare și de

interacțiune a acestor vizitatori. Primirea familiilor, mai ales a celor cu copii mici, nu este încă optimă, dar muzeul dispune de câteva mijloace (puzzle, hârtie și creioane colorate) care facilitează o vizită plăcută pentru toate vârstele. Echipa muzeului face un efort de a fi disponibilă, astfel încât să răspundă cât mai bine așteptărilor. Bineînțeles, pe parcursul săptămânii, echipa de dedică diferitelor munci specifice vieții muzeului. Această calitate a primirii publicului se poate observa mai ușor la sfârșitul săptămânii. Zeci de anecdote trăite la contactul cu publicul pot sta mărturie. În acest sens, muzeul contribuie la îmbogățirea relațiilor sociale. Și dacă fidelizarea vizitatorilor atinge cifrele citate mai sus, primirea publicului, o adevărată onoare a serviciului public, nu este străină de acest lucru.

Contactele strânse cu vizitatorii au, de asemenea, o incidență profesională directă. Dacă publicul muzeului își exprimă cu ușurință aprecierea pozitivă, el nu ezită să-și exprime și remarcile și criticile. Dacă este dificil de modificat expozițiile aflate în desfășurare, observațiile vizitatorilor hrănesc expunerile viitoare. Comportamentul vizitatorilor în incinta muzeului este, în aceeași măsură, o sursă de reflecție. Știm că studiile asupra audienței muzeelor sau expozițiilor au dus la stabilirea unor adevărate tipologii comportamentale. Tipul vizitatorului care ia sistematic la cunoștință de tot conținutul muzeului este reperat foarte repede. Vai de autorii textelor...dacă a rămas vreo greșeală de punctuație. Există și alte tipuri de vizitatori – „pești” – cei care alunecă în expoziție, sau „lăcuste” - ei sar de la un punct la altul. Dacă primul profil de vizitator, cel exigent, presupune rigoare și seriozitate în ofertă, comportamentul celorlalți reamintește că o expoziție nu e o carte, ci un parcurs liber, ales după bunul plac al vizitatorilor al căror prim interes nu

este neapărat cel de a cunoaște, ci de a descoperi, a se plimba și, uneori, a visa. Aceste lucruri au stimulat echipa ca să prevadă, de o manieră mai mult sau mai puțin sistematică, diferite nivele de lectură pe parcursul expoziției. Texte generale, aproximativ o duzină, ale căror litere au fost adaptate pentru lectura la distanță, sunt plasate pe console, ceea ce le dă o bună lizibilitate. Lectura lor trebuie să dea vizitatorului o viziune globală asupra subiectului tratat.

Este acordată o mare atenție termenilor considerați prea tehnici, care sunt eliminați dacă nu pot fi explicați. Documentele prezentate sunt însoțite de legende, uneori foarte detaliate, care dau posibilitatea de îmbogățire a „descoperirii”. Pe alocuri, texte izolate completează demersul. Regulile de redactare ale acestor două tipuri de mesaje sunt evidente mai flexibile decât cele pentru textele generale.

Pentru bucuria elevilor

Calitatea prestațiilor destinate școlilor este o preocupare permanentă. Clasele pot beneficia de două tipuri de vizite. O primă abordare are drept scop sensibilizarea copiilor vis-a-vis istoria locală, la trecutul unor locuri pe care ei le cunosc. Aceste vizite sunt coordonate de responsabilul serviciului pedagogic, licențiat în această specialitate. A doua abordare privilegiază practica artistică, plecând de la colecțiile muzeului. Coordonarea este încredințată unui artist care cunoaște tehnicile pedagogice din domeniul plastic. Aceste exerciții artistice grupează lectura operelor, desenul și tehnicile sale diferite, și, în aceeași măsură, pictura. Cele două abordări se combină în funcție de obiectivele profesorilor. Aceștia pot, de asemenea, împreună cu artistul care animă aceste ateliere, să dezvolte adevărate programe pedagogice. Aceste programe se adresează copiilor din clasele primare, dar, în aceeași măsură, și celor de la

grădiniță. Serviciile pedagogice ale muzeelor pariziene nu acordă atenție copiilor mici, ceea ce oferă muzeului din Nogent un culoar original. Evident, oferta muzeului în domeniul pedagogic a fost plasată în contextul concurențial al acestor muzee pariziene. O politică de comunicare, adaptată la lumea școlară, eșalonată în timp și dezvoltată cu răbdare, a terminat prin a da roade. Crearea unui serviciu pedagogic, condus de un responsabil calificat, a contribuit, în mare măsură, la atingerea acestor obiective. Calitatea și proximitatea au permis în trei ani multiplicarea de trei ori a numărului de copii primiți de muzeu.

**Evoluția frecvenței școlare
(număr de copii):**

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

Puternicul progres înregistrat începând de acum trei ani este o mărturie a înrădăcinării muzeului pe lângă comunitățile școlare locale.

**Originea geografică
a grupurilor de elevi:**

	Nogent	Alte localități
2001-2002	54 %	46 %
2002-2003	51 %	49 %

Progresia înregistrată între acești doi ani școlari este practic egală: muzeul nu înregistrează doar o mărire a vizitării în rândul orașelor învecinate, ci și o creștere semnificativă a audienței sale în rândul profesorilor din Nogent. Foarte intensă vizitare în 2003- 2004 se constituie, fără urmă de îndoială, într-un maxim atins ca urmare a unei puternice campanii pe lângă profesorii din departamentul

Val-de-Marne. Astăzi, obiectivul este de a stabili vizitele școlare în jurul a 3000/3500. Este vorba, de asemenea, de a fideliza profesorii prin înnoirea produselor pedagogice.

Sensibilizarea publicului adolescent în vederea vizitării muzeului nu este un lucru ușor. Orarul școlar nu permite foarte ușor organizarea unei ieșiri școlare. Dar, pe parcursul anilor, muzeul a stabilit contacte cu profesorii din învățământul secundar (licee și colegii), care s-au concretizat în parteneriate interesante și adevărate proiecte pedagogice eșalonate de-a lungul anului școlar. Au fost înregistrate rezultate încurajatoare, fără să fi fost efectuate evaluări extinse. E de la sine înțeles că este o investiție de timp, foarte importantă, care deocamdată nu permite dezvoltarea acestor proiecte. În cadrul unui eveniment departamental, *le Festival de l'Oh* (joc de cuvinte de la *eau*- apa și *oh!*, interjecție de uimire), muzeul a participat la animarea unor croaziere pedagogice pe Marna, la care aproximativ 2000 de liceeni au participat. Muzeul *dincolo de ziduri* (*hors de murs*) pare a fi una dintre cele mai bune tehnici de sensibilizarea a acestei grupe de vârstă.

Înainte de masa de prânz ...

Frecvența turistică a malurilor Marnei nu mai are aceeași amploare ca în bunele timpuri ale secolului al XX-lea. Totuși, aura cârciumelor de țară în memoria colectivă i-a determinat pe patronii de autocare și pe ceilalți organizatori de excursii să programeze o zi de relaxare pe țărmurile Marnei: atracția este, bineînțeles, prânzul într-o cârciumă, prelungit cu o după-amiază dansantă. Pe parcursul anilor 1990, un operator de turism programa destul de sistematic vizitarea muzeului înainte de prânzul în cârciumă. Aceste grupuri, originare din Ile-de-France, reprezentau aproape 2000-2500 de vizitatori, între mai și septembrie.

Modificarea activității acestui operator de turism a determinat o diminuare a vizitelor de grup. Însă muzeul s-a făcut cunoscut și altor operatori de turism și poate conta din nou pe câteva sute de vizitatori din cadrul acestor grupuri. O campanie de comunicare care a vizat profesioniștii din turism, pe parcursul anului 2004, urma să permită o reînnoire a acestui public. Dar, dincolo de obiectivele cantitative care sunt indispensabile, condițiile particulare de primire a acestui public ne rețin atenția. Știm că în Franța aproximativ 30% din populație frecventează muzeul: poate fi vorba de Muzeul Luvru, de Chateau de Blois sau de Muzeul Chataigne, descoperite pe parcursul vacanțelor...A devenit evident că în cadrul grupurilor primite sunt numeroși vizitatori puțin familiarizați cu lumea muzeelor. Acest lucru se percepe foarte bine în momentul în care conferențiarul (membrii echipei permanente) iau temperatura grupului. Sigur, o mare parte a acestor grupuri sosește bine dispusă, dar detectăm uneori o anume ezitare, atunci când nu este vorba de o rezervă vizibilă. Trebuie să îi familiarizăm, să îi liniștim și să găsim cuvintele pentru a arăta că vizitarea muzeului se vrea a fi, înainte de toate, un moment plăcut, ceea ce nu împiedică ghizii să invite la reflecție asupra istoriei petrecerii timpului liber. Acești vizitatori ne arată importanța comunicării și nu este un lucru rar ca aceste vizite să se transforme în discuții, în cadrul cărora conferențiarul devine un fel de animator care dă cuvântul unora și altora.

Concluzie

Această prezentare a muzeului se sprijină pe un pariu: a arăta că, într-un context dificil, o instalație care s-a dovedit progresiv de natură identitară își poate găsi public și îl poate fideliza. Este adevărat că atenția acordată conceptului de proximitate a fost fundamentală pentru a obține acest rezultat. Primirea publicului este, într-adevăr, centrul unui demers de calitate, cu care am vrea, la modul general, ca serviciile publice să fie, de asemenea, atente. Acestea fiind spuse, trebuie insistat asupra faptului că această proximitate cu vizitatorii și ceilalți utilizatori ai muzeului este resimțită prin mărturiile de stimă, prietenie și recunoștință ale publicului. Ca o altă consecință a acestei munci de proximitate, muzeul a reunit recunoașterea instituțională în Val-de-Marne și chiar mai departe. Această recunoaștere susține astăzi un proiect de evoluție a muzeului pentru a crea un centru de interpretare, amenajat în viitoarea Casă a Marnei. Această viitoare instalație situată pe malurile râului va mai cuprinde și un punct de informare turistică, un spațiu pentru evenimente, un spațiu în care va fi restaurată o cârciumă. Centrul de interpretare va putea prezenta de o manieră interdisciplinară diferitele fațete ale teritoriului: geografia și morfologia sa, flora și fauna, utilizarea apei și istoria culturală a petrecerii timpului liber. Învățămintele trase din contactele cu publicul, pe parcursul acestor ani, vor inspira considerabil practicile acestui nou pariu.

**Traducere
Camelia Drăghici**

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

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

Introduction

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

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

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

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

Création du musée du Vieux Nogent en 1962

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

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

Une formule renouvelée

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

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

A la recherche des publics individuels

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Origine géographique des visiteurs :

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

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

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

Moyens de communication

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

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

Fidélisation des visiteurs

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

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

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

Au plaisir des classes

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

Evolution de la fréquentation scolaire (nombre d'enfants)

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

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

Origine géographique des classes

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

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

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

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

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

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

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

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

Avant le déjeuner...

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

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

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

Conclusion

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

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

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