

TOOLKIT

MUSÉE  
INTERNATIONAL  
DE LA CROIX-ROUGE  
ET DU CROISSANT-ROUGE



# 10 idées pour un musée co-construit

Proposées par Mathieu Menghini  
En collaboration avec l'équipe du Musée

## Préambule

---

### Les pages qui suivent :

- sont le fruit de l'accompagnement, un semestre durant, du cycle thématique du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge relatif au thème de la co-construction, mais aussi de nos expériences, recherches et lectures propres ;
- font se croiser des constats généraux et des perspectives larges d'intérêt pour tous les musées et d'autres observations et réflexions davantage liées au MICR et à l'humanitaire ;
- convoquent maintes focales disciplinaires (histoire, philosophie, sociologie, anthropologie, sciences politiques, art, littérature, cinéma, etc.) et maintes tonalités, contribuant à donner un aspect composite au présent document : nous faisons le pari d'une hybridité qui soit susceptible de confirmer mais aussi de déconcerter (une expérience précieuse !) un lectorat lui-même divers ;
- se concluent sur une bibliographie ne comportant aucune publication spécifique au sujet précis de la co-construction. Un comble !? Non. Une habitude épistémique quelque peu braconnière qui consiste à faire son miel de tout fait humain.

## Introduction

---

Co-construire, c'est accepter de ne pas tout savoir d'avance. C'est ouvrir un espace de confiance où les perspectives se croisent, où les expertises dialoguent avec l'expérience vécue, où l'on apprend ensemble. Dans l'action humanitaire, cette démarche prend le nom de responsabilité envers les communautés affectées : donner la parole et la possibilité d'agir à celles et ceux qui vivent les situations de crise, les écouter et reconnaître leur rôle clé dans les réponses apportées. Dans un musée, elle nous invite à nous demander quand et comment nous travaillons avec les publics et les partenaires : non pas seulement au moment de la diffusion des contenus, mais aussi en amont, lors de leur conception, et pendant la production – dans un effort humble de partage et d'écoute.

Animé·es par l'intuition que les musées pourraient s'inspirer des humanitaires sur le thème de la co-construction, nous avons sollicité Mathieu Menghini pour concevoir et accompagner une série d'échanges

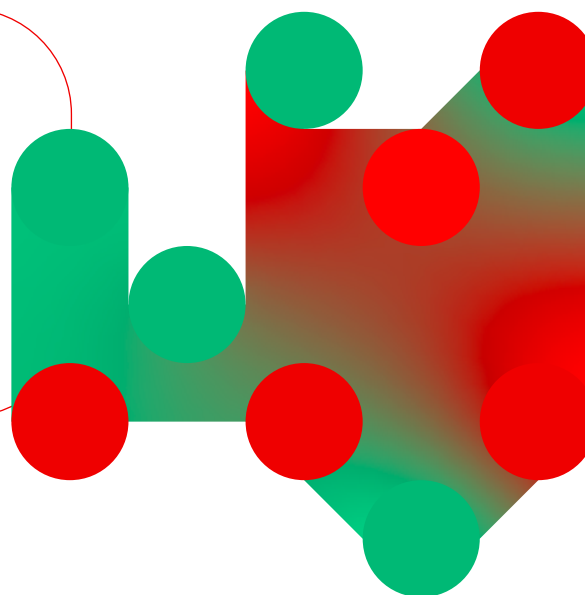
au Musée, en collaboration avec Valérie Gorin. Nous remercions chaleureusement celles et ceux qui y ont pris part. Ces rencontres ont nourri un véritable laboratoire d'idées, que Mathieu Menghini fait résonner ici avec force et exigence, dans l'ambition de notre série de boîtes à outils initiée en 2022 : transformer des savoirs en savoir-faire utiles à notre profession – et applicables dans la vie de tous les jours.

Son texte n'est pas un mode d'emploi, mais une invitation à explorer les enseignements de cette année thématique et, peut-être, à inspirer de nouvelles pratiques. Car un musée co-construit est avant tout un musée apprenant : il écoute, il ajuste, il tisse des liens. Et, surtout, il assume de ne pas tout maîtriser, avec le courage et la clarté nécessaires pour s'ouvrir à l'inconnu.

Pascal Hufschmid, août 2025

# Idée 1

## Pour un musée participatif



### FAITS / OBSERVATIONS

Remarquons, pour commencer, que l'intérêt pour le thème de la co-construction – dans l'humanitaire comme dans la vie d'un musée dévolu à cette thématique ou à d'autres sujets de société – n'est pas absolument neuf. Dans l'action humanitaire, il entend parfois corriger le déficit démocratique dont son intervention même peut être le symptôme ; il aspire alors à redonner du pouvoir aux personnes vulnérabilisées. Il entend parfois aussi informer l'organisation du travail et des processus décisionnels au sein des entités humanitaires elles-mêmes.

S'agissant des musées, le sujet de la co-construction rejoint celui de la participation ; bien qu'ambitieuse, la co-construction n'en est pas le plus haut degré. Rappelons, ici, quelques échelons possibles d'un

« nuancier » de la participation (en allant de sa traduction la plus modeste à son interprétation la plus exigeante) : informer, consulter, contribuer, collaborer, co-crée et co-décider, enfin, agir et décider de manière autonome.

Si l'on suit un tel nuancier, la co-construction se niche sans doute entre la co-création, la co-décision et l'action et la décision autonomes. On ne saurait cependant affirmer ceci sans autre précision : en effet, se contentera-t-on de partager le choix des moyens de réalisation d'un but décidé ailleurs, sur les cimes de la hiérarchie ? Ou étendra-t-on la co-construction à l'établissement des objectifs eux-mêmes ?

## Idée 1 Pour un musée participatif

La co-construction peut naturellement s'adresser à des publics déjà familiers de l'institution muséale, mais elle gagne à s'adresser aussi à des catégories de la population qui jamais ne l'investisse. Arrivé·e à ce point, il convient d'ajouter à l'appréhension de notre nuancier que toutes les catégories de publics ne peuvent pas toujours – en toutes situations – aspirer aux plus hauts degrés que représentent l'action et la décision autonomes. De fait, certaines situations de handicap, par exemple, rendent difficile l'atteinte de tel ou tel de nos « échelons ». De même, les professionnel·les de projets participatifs sont parfois soumis·es à des impératifs calendaires qui rendent impossibles tout échange profond, toute co-construction véritable.

### IDÉES

On défendra ici l'idée d'une participation enthousiaste et volontaire qui ne se traduise pas en instrumentalisation ou neutralisation des participant·es. Ceux-ci ne seront, par définition, jamais considéré·es en simples client·es « consommant » un produit, mais comme parties prenantes de l'activité muséale elle-même. La participation se fait alors échange : un « banquet du donner et du recevoir », tel que l'imaginait le poète Léopold Sédar Senghor.

Comme mentionné plus haut, on pensera la co-construction avec les « publics habituels » et les « non-publics ». On la pensera également entre les conservateur·rices (en charge de la curation des expositions) et d'éventuel·les scientifiques et artistes invité·es – artistes desquel·les est attendu un regard poétique, décalé, piquant, sur le sujet des expositions. S'agissant des scientifiques, mentionnons, ici, *À bras le cœur*, ouvrage édité par le MICR résultant d'une co-construction entre le Musée, des psychologues du Centre interfacultaire en sciences affectives de l'UNIGE et 5'000 visiteur·euses.

## Idée 1 Pour un musée participatif

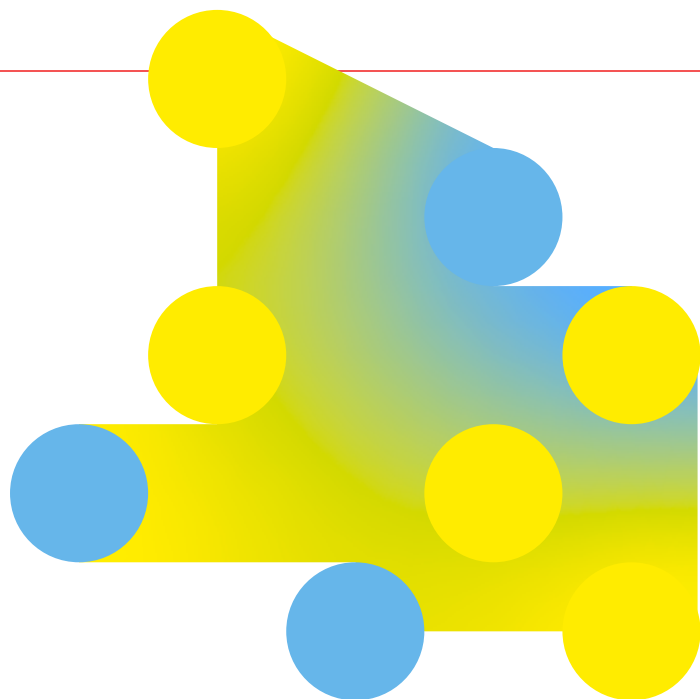
### MESURES PRATIQUES

- Veiller à préciser formellement son ambition, le degré de participation que l'on espère atteindre et penser les moyens en conséquence.
- Définir les catégories de publics ou de la population avec lesquelles on entend « construire » ; on s'informerait des désirs, des capacités et des potentiels insoupçonnés des acteur·rices de ladite collaboration.
- Envisager toujours les « parties prenantes » de manière inventive et large ; pourquoi négliger le personnel d'entretien, les gardien·nes de salle, la sécurité, les jardinier·ères des espaces verts qui jouxtent le musée, etc. ?
- Assouplir le mandat de l'action culturelle : qui dit « co-construction » – notamment avec des non-professionnel·les, avec des personnes que l'on connaît peu – dit « incertitudes », surtout quant aux modalités concrètes de la collaboration, ses résultats et son agenda. Aussi chercherait-on à obtenir, de la part des tutelles comme des différents secteurs impliqués dans cette participation, un maximum de lest, de liberté.



## Idée 2

# Tous·tes sujet·tes !



### FAITS / OBSERVATIONS

La formulation de notre deuxième idée doit beaucoup à *Un souvenir de Solferino*, plus précisément au « *Tutti fratelli!* » lancé par ces Italiennes soignant leurs compatriotes et les soldats français ou autrichiens aux côtés d'Henry Dunant, avec un égal dévouement.

Traiter les humilié·es et les offensé·es (Dostoïevski) en sujet·tes... la chose peut sembler paradoxale si l'on considère, avec le politologue Frédéric Thomas, que « l'humanitaire est à la fois un effet de la dépolitisation et un vecteur de celle-ci » – une dépolitisation qui tiendrait au fait de renoncer à combattre les causes profondément politiques des drames humanitaires comme à celui de tenir les populations en victimes et non en sujettes politiques.

L'évolution des musées nous incite, pourtant, à cette nouvelle considération. « Aujourd'hui, notait la revue *L'Observatoire* (N° 40, été 2012), les publics sont de plus en plus consultés et intégrés dans une démarche participative, notamment en amont d'une exposition afin de recueillir leurs témoignages ». Rarement, toutefois, la participation intègre-t-elle les prémices d'une exposition, la définition de son propos.

Les milieux culturels (comme les milieux scientifiques) jouissent d'une reconnaissance symbolique qui peut les conduire – même inconsciemment – à aborder les publics « sociaux », « éloignés de la culture », avec une forme de surplomb ; or, la co-construction nécessite au contraire que l'on s'intéresse avec générosité à autrui, qu'on le·a tienne pour un·e alter ego – avant même d'établir tous les éléments de la collaboration.

## Idée 2 Tous·tes sujet·tes !

Rappelons les propos de Wendy Brown (*Défaire le dèmos. Le néolibéralisme, une révolution furtive*, 2018): « (...) si l'inclusion et la participation sont sans conteste des éléments importants de la démocratie, elles doivent, pour n'être pas simplement des signifiants vides, s'accompagner d'un modeste contrôle sur le cadre et les limites de l'action, ainsi que de la capacité à décider des valeurs et des visées fondamentales. En l'absence de ces conditions, elles ne sauraient être dites démocratiques (...). »

### IDÉES

On gagnera à engager les musées sur le chemin laborieux d'une démocratie culturelle comme sur celui d'une forme de démocratie épistémique, d'une décolonisation de la production du savoir par la déconstruction, précisément, du « privilège épistémique » (Boaventura de Sousa Santos). Il convient de ne plus tenir les « sans-part » (Jacques Rancière), les « victimes », pour des sans-voix ; ce sont avant tout des « sans écoute » (Erri De Luca). Il convient de même de pourvoir à leur inscription sensible dans l'horizon démocratique pour qu'elles et ils puissent prendre la parole et ne soient plus uniquement parlé·es.

On se gardera ainsi de ne voir que manques là où se trouvent maintes ressources. On se gardera néanmoins aussi de l'optimisme, voire de la démagogie, inverse.

Recueillir la parole des témoins – voire celle de geôlier·ières, de tortionnaires (comme ceux convoqués par le politique Nelson Mandela ou le cinéaste Rithy Panh), etc. – peut leur permettre de renouer avec la conscience, avec le sens, et d'accompagner éventuellement aussi le deuil. Fiables sinon objectifs, les témoignages attestent de la réalité vécue et donnent de la chair aux expositions.

Les récits de vie génèrent, de fait, une forme de proximité propice à la transmission. Intégrer ce type de matériaux ajoute à une modalité de réception plutôt cognitive une modalité davantage sensible et empathique, laquelle peut faire tanguer le principe d'autorité associé à l'institution muséale ; les témoins ne se substituent cependant pas aux scientifiques ni aux professionnel·les. Dans le montage final d'une exposition, dans les choix synthétiques qui sont opérés, le musée – instance scientifique et responsable du regard sur le monde qu'elle entend proposer – garde le plus souvent la main.



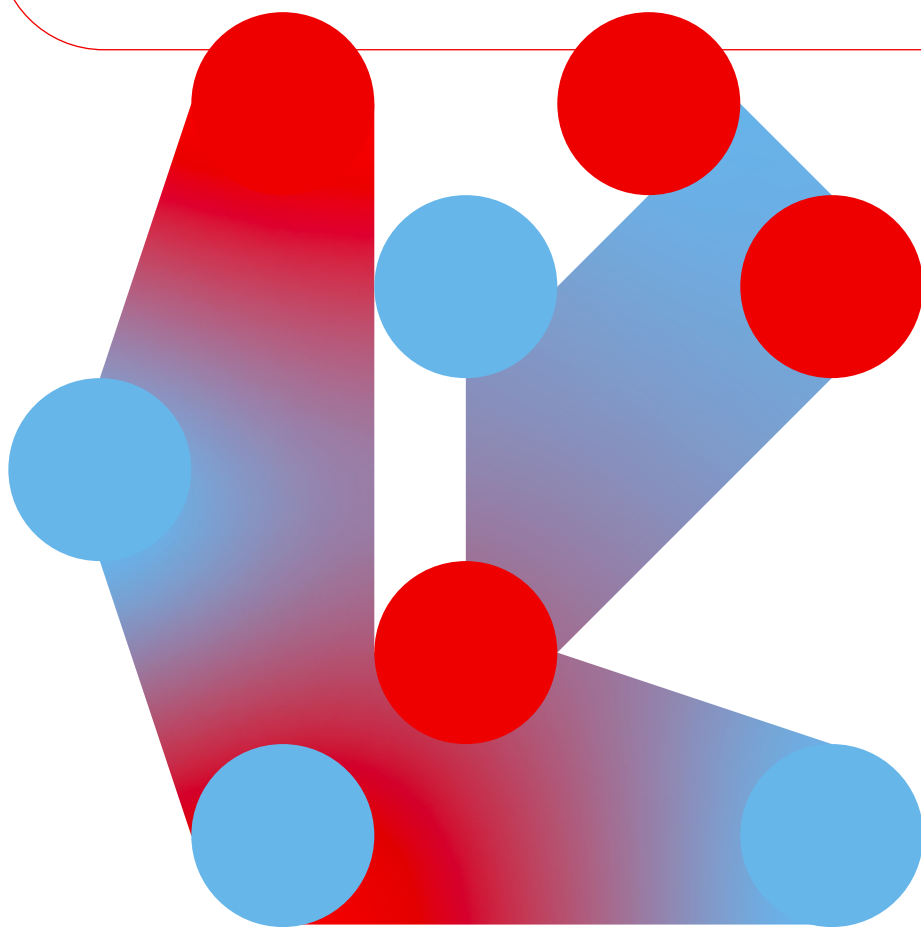
## Idée 2 Tous·tes sujet·tes !

### MESURES PRATIQUES

- Viser une dialectique entre intellection et sentiment, entre distanciation critique et immersion affective. L'action de comprendre se joue, en effet, dans ce mouvement à la fois cognitif et émotionnel.
- Donner davantage de place aux témoignages, à la mémoire, aux évaluations et aux aspirations des premier·ères concerné·es par l'action humanitaire, dans le cas du MICR.
- Veiller à la plus digne réception des témoignages par leur « mise en scène », par une invention scénographique, en instaurant dans la visite les conditions d'une temporalité et d'une attention différentes. « Différentes » est à entendre, ici, dans le sens d'un contre-point au sensationnalisme médiatique : il s'agit de pouvoir prendre le temps, d'avoir accès au contexte, de pouvoir, si on en a le désir, interagir, etc.
- Valoriser les témoignages non seulement dans les expositions, mais également dans les publications du musée.
- Inviter, si possible, toutes les personnes œuvrant – avec un statut de salarié·e/ d'intervant·e/d'invité·e ou comme intérimaires – dans les ritualités de l'institution (fêtes du personnel, visites singulières pour les proches des collaborateur·rices, invitation aux présentations « de saison », vernissages, etc.).

## Idée 3

# Pour un musée expérientiel



### FAITS / OBSERVATIONS

L'historien de l'art et spécialiste de l'iconographie Erwin Panofsky considère que « le rapport de l'œil avec le monde » est en réalité « un rapport de l'esprit avec le monde de l'œil » ; or, nous tendons à omettre la lunette à travers laquelle nous observons ce qui nous entoure.

Gageons que la convocation de la remarquable scène d'ouverture du film *Scandale* du Japonais Akira Kurosawa clarifiera ce point. Un homme chevauche une bécane vrombissante puis s'arrête en pleine campagne, face à une montagne. Son chevalet nous indique qu'il s'agit d'un peintre. Il est, dès ce second plan, entouré de trois bûcherons. Un riche échange s'ensuit... Un bûcheron fait notamment remarquer que le mont Kumotori semble danser sur la toile, à quoi le peintre répond qu'en effet, « la montagne, ça bouge ! ». Ces hommes « simples » connaissent sans doute ce relief depuis des années, voire depuis leur présence au monde ; pour eux, il participe du « décor ». De son côté, le peintre vient d'arriver, mais la qualité esthétique de son attention lui donne à voir ce qui n'apparaissait pas au regard émoussé des autochtones : le jeu des ombres et des lumières, un essaim d'oiseaux prenant son envol, tel souffle d'Éole dans le bois qui recouvre le flanc bas du mont, etc. Nombreux, en fait, sont les mouvements susceptibles de faire « danser » le paysage – sa partie

### Idée 3 Pour un musée expérientiel

minérale y comprise. En quelques instants, la présence de l'artiste secoue les représentations figées et l'immuable même.

On retrouve, dans cet épisode, l'un des enjeux du *Verfremdungseffekt* (l'effet de distanciation) de la dramaturgie brechtienne : rendre étrange ce qui est familier. Cette incitation au décentrement, à l'étonnement, est confirmée par l'arrivée d'une nouvelle protagoniste vêtue de manière citadine : une chanteuse lyrique qui, se croyant seul, entonne un air classique, le fameux « Connais-tu ce pays où fleurit l'oranger ? », tiré de *Mignon*, l'opéra d'Ambroise Thomas. « Connais-tu ce pays ? » : la question – fortuitement posée aux trois hommes de la place et à l'artiste qui vient d'arriver – redouble celle de leur appropriation respective dudit « pays ».

Passé cet intermède lyrique, les bûcherons se penchent à nouveau sur la toile, disputant tantôt l'artiste, tantôt se disputant entre eux. L'un des « spectateurs » trouve la montagne « trop rouge » ; le peintre rétorque qu'il l'a peinte en trempant son couteau dans le brasier de son cœur, incitant son interlocuteur à considérer combien l'esprit et la bile

hantent le monde de l'œil. Dans un même mouvement, semble confier l'artiste, on brosse un paysage à la fois extérieur et intérieur – leçon que l'on élargira volontiers aux commentaires des bûcherons : ne qualifient-ils pas les bûcherons eux-mêmes autant que leurs objets ?

L'épisode se conclut sur une demande de la cantatrice : comment rejoindre la ville de Kaminoge ? « Est-ce loin ? », s'inquiète-t-elle. « Non », répond l'un des paysans, lui indiquant ensuite le chemin. Le peintre intervient alors, une nouvelle fois, pour interpréter cette réponse. « Pas loin » signifie tout de même « cinq bons kilomètres »...

Ce dernier épisode de notre séquence ponctue les échanges par la révélation du relativisme des perceptions et des jugements. Pour ces bûcherons rompus à sillonner ce paysage de rocaille, ces cinq mille mètres sont une paille ; pour cette citadine juchée sur ses talons, sans doute cette même distance représente-t-elle un effort bien plus astreignant.

## Idée 3 Pour un musée expérientiel

### IDÉES

Nous concluons de cette saynète que le musée – *a fortiori* quand il traite de questions humanitaires, de réalités proches (catastrophes naturelles sous nos latitudes, etc.) comme lointaines (famines, etc.) – gagnera à proposer à ses visiteur·euses une expérience initiatique, dialectique : il tendra à « étrangéifier » le familier et à familiariser le lointain, le différent. Par le premier mouvement, il se prémunira contre le risque d'ethnocentrisme ; par le second, il « tiendra bon sur le Même » (Alain Badiou) et ratifiera ainsi l'unité du genre humain.

À cette condition, un musée aura toutes les chances de nous parler, de parler de nous, de parler « des autres » aussi bien. Ou, mieux, de parler de l'Humanité dans ses infinis miroitements, dans sa véritable universalité.

### MESURES PRATIQUES

- Envisager une scénographie et un discours qui font cas – en miroir – de la situation des regardeur·euses comme de celle des contextes évoqués – humanitaires dans le cas du MICR. La muséographie « de la rupture » d'un Jacques Hainard maniait cet art singulier avec un brio profond, critique et espiègle !
- Interroger de manière anthropologique les termes de l'assistance, de l'aide, de la bienveillance, de la charité, de l'humanitaire.
- Historiciser l'action humanitaire pour signifier que le concept d'Humanité n'a pas toujours eu la même étendue et pour relier les actions humanitaires à leurs contextes socioculturels et politiques.
- Bien entendu, cette prise en compte de la situation des visiteur·euses, de leur positionnement socioculturel et sociohistorique, n'est pas le seul apanage d'un musée dévolu à l'humanitaire !

## Idée 4

# Pour un musée accessible

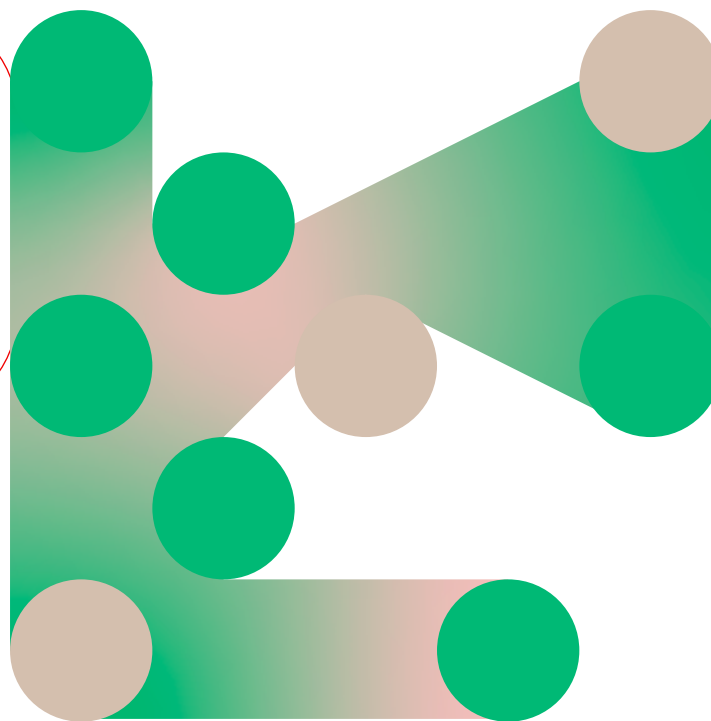
### FAITS / OBSERVATIONS

Une certaine démocratisation culturelle a montré ses limites: celle de type malrucien, fondée sur la conviction que seuls les obstacles de la géographie et de l'argent compromettent l'abord de l'art.

Sans aucun doute, la décentralisation (pensons, pour le cas suisse, à la démultiplication des lieux de culture municipaux) et les avantages tarifaires ont-ils contribué à l'accroissement des pratiques culturelles, mais ils n'ont finalement que peu ouvert l'éventail sociologique des publics.

Deux éléments viennent expliquer cette situation. D'abord, la vive concurrence de l'industrie des loisirs qui – débordant les services publics culturels – a su toucher les masses ; ensuite, le déni, par la première

démocratisation (de type malrucien), d'obstacles particulièrement retors dans l'accès à l'art. Ces obstacles insidieux et négligés sont nombreux: citons, en vrac, l'inégalité devant la disponibilité, les barrières physiques et psychiques (fatigue, situations de handicap, etc.), la longue omission des institutions fermées (prisons, etc.), l'écueil de la langue, mais aussi et surtout les obstacles d'ordre symbolique et cognitif (relatifs à la variété des goûts, des expériences personnelles, des visions du monde et des codes culturels) et les inhibitions psychosociales.



## Idée 4 Pour un musée accessible

### IDÉES

Pensant à ces deux derniers types de difficultés, Pierre Bourdieu pointait la prégnance dans un large pan de la société de sentiments d'« inaptitude » et d'« indignité » face à la culture. Ce que nous entendons par « médiation culturelle » travaille ces deux sentiments en priorité et participe ainsi d'une nouvelle phase de la démocratisation culturelle. Lutter contre les obstacles dans l'accès au musée n'est donc pas qu'affaire de communication. Il s'agit non seulement d'organiser les meilleures conditions d'accueil de publics éloignés de la culture dite « légitime », mais surtout d'aller au-devant d'eux, d'« aller vers ».

### MESURES PRATIQUES

- Penser une politique de prix adaptée et une accessibilité « physique » universelle (situation de handicap, chaise roulante, malvoyance, surdité, etc.).
- Faire preuve d'inventivité dans la scénographie pour qu'elle tienne compte, elle aussi, de l'ambition d'une accessibilité universelle (hauteur des objets, taille et forme des lettrages, etc.).
- Adapter la « langue » des expositions (traductions, FALC sans toutefois simplifier le

propos, etc.). Tenir compte également, dans les traductions, des différences culturelles et non uniquement linguistiques.

- Indiquer clairement dans la communication du lieu (à la fois dans l'« officielle » et dans celle, plus discrète et ciblée, du service de la médiation) tous les moyens collectifs de rejoindre le musée.
- Considérer et lever les obstacles les plus prégnants dans l'accès au musée, à savoir les sentiments d'indignité et d'inaptitude (pour reprendre les formulations de Bourdieu).
- Prévoir – pour certains groupes moins habitués – des visites partielles et brèves ponctuées de moments conviviaux dans l'espace de création collaborative (si une activité y est proposée ce jour-là), dans l'espace de restauration du musée et/ou dans l'espace de détente. Sans doute la suggestion vaut-elle bien au-delà du seul MICR.
- Prévoir l'intégration de profils divers au sein des équipes ainsi qu'un « design universel » (hauteur des prises, intensité de l'éclairage, etc.) permettant l'intégration de ces collègues aux « limites extraordinaires » (Jean-François Malherbe).

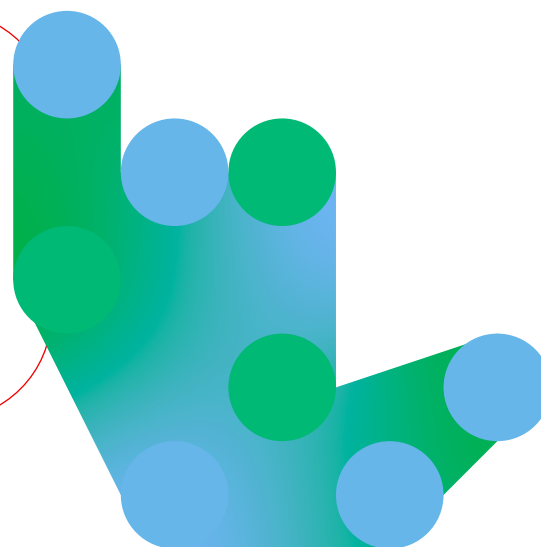
## Idée 5

# Pour un musée-agora

### FAITS / OBSERVATIONS

Après l'effondrement de l'URSS, après l'imprudente théorisation de la « fin de l'histoire » par le politiste américain Francis Fukuyama ou le slogan thatchérien TINA (There is no alternative), maint·es commentateur·rices ont cru bon d'affirmer que nous étions entré·es dans une ère post-politique. Or, en matière de finalités de la vie collective, du sens de notre commune présence au monde, il y a toujours de quoi débattre et il appartient sans doute aux lieux de culture – a fortiori à ceux engagés dans les enjeux humanitaires, sociosanitaires ou socioculturels – d'entretenir ce débat dans les conditions les plus éclairées et sensibles possibles.

Conformément à nos deuxième et sixième idées, il nous semble que le musée peut contribuer à un



processus de subjectivation citoyenne de populations aujourd'hui essentiellement réifiées ou envisagées sous l'angle bio-psychologique ou sous le prisme de l'« animalité sensible » (par opposition à l'« animalité politique » théorisée par Aristote).

Pour le sociologue québécois Benoît Coutu, un tel processus de subjectivation exige « une désidentification et (...) la création d'un intervalle permettant alors (aux populations concernées) de s'extirper de leur position de victime pour devenir des sujets, de faire entendre leur parole en tant que "parole qui compte", et ainsi d'obtenir le pouvoir de participer à un processus d'exposition, de reconnaissance et de réparation du tort qu'(elles) subissent (...) ».

## Idée 5 Pour un musée-agora

### IDÉES

La contribution de toutes les catégories socioculturelles de la population, de leurs savoirs, représentations et sentiments, à la constitution de l'espace public est une exigence démocratique. La participation culturelle peut contribuer à la démocratisation de la démocratie.

Sans devenir pour autant partisan, un musée-agora sera politique : il n'éludera pas les sujets sensibles, mais s'assurera de leur mise en débat dans un cadre permettant une discussion honnête, informée et multi-perspectiviste.

Il convient, pour ce faire, de promouvoir et d'organiser des occasions de rencontres de qualité entre des travailleur·euses intellectuel·les issu·es de disciplines diverses et la population. Ce dialogue, cette convocation de l'intelligence collective, enrichira notre lecture du monde et sous-tendra l'émergence d'une pensée réellement « complexe » (Edgar Morin).

### MESURES PRATIQUES

- Organiser des colloques, des conférences, des tables rondes sur chaque thématique pour souligner combien le propos du musée est « scientifique » au sens poppérien, c'est-à-dire en ce qu'il est sujet à réfutation.
- Élargir ces débats – par-delà les politiques – à la société civile organisée : associations, etc.
- Élargir les opinions invitées à celles de non-expert·es dont le vécu offre un écho intéressant. Penser naturellement à ouvrir certains débats à l'enfance et à la jeunesse.
- Documenter ces actions de manière à pouvoir les exploiter, à leur donner une seconde vie sur le site Internet de l'institution.
- Saisir l'opportunité des moyens de télécommunication pour organiser, à faible coût, une agora internationale mobilisant les personnes les plus pertinentes à l'échelle de la planète sur les thèmes soumis à débats. En d'autres mots, encourager l'e-participation (tout en considérant l'illectronisme, encore largement répandu).



## Idée 6

# Pour un musée de la réception

### FAITS / OBSERVATIONS

D'abord lieu de conservation et d'étude, le musée voit désormais croître l'enjeu des publics de même que celui du marketing territorial, de la politique d'image. La « demande » devient un souci aussi important que celui de l'« offre » au point d'affecter, d'alimenter, l'offre en retour. Penser un musée de la demande ou « de la réception » revient-il à renoncer à toute prescription ? La « réception » d'une exposition, la contemplation d'une œuvre, doivent-elles être normées ?

Le philosophe écossais David Hume considérait que l'affinement du goût tenait à l'absence de préjugés, à la délicatesse de l'imagination (l'aptitude à ressentir et discerner les émotions les plus ténues), à une pratique éprouvée qui, incitant aux comparaisons, serait susceptible d'étoffer le jugement, ainsi qu'à l'appel à la raison, utile pour saisir et apprécier les articulations d'une composition (celle d'une œuvre ou d'une exposition).

Considérer la réception au plus haut revient peut-être à étendre ces facultés humiennes à tous·tes, mais cela peut aussi passer par un chemin très différent : par la valorisation de l'idéal, déjà cité, de la démocratie culturelle, de la pluralité des goûts, des différentes manières d'être présent·e au monde et d'envisager la

## Idée 6 Pour un musée de la réception

vie. Ce second chemin s'appuie sur la grande leçon de l'ethnologie : on ne saurait, de la différence, déduire une infériorité !

Ces deux opinions (démocratisation de la culture « légitime » vs démocratie culturelle) – que nous opposons trop carrément – semblent figurer deux conceptions distinctes de la démocratie : vision républicaine d'un côté, vision libérale de l'autre ; foi en un référent commun dans le premier cas, culte de la liberté individuelle dans le second.

La culture vraie de soi tient sans doute dans une spirale dialectique consistant à s'affirmer et à sortir de soi en répétant ce mouvement à une altitude sans cesse renouvelée. Ce circuit liant affirmation et dépossession, décentration, désintéressement est d'une exigence vertigineuse ; peut-être n'est-il envisageable qu'à plusieurs... Ce que suggérera notre septième idée.

### IDÉES

Les actions de médiation et, plus largement, l'action culturelle des musées, doivent contribuer à documenter la réception et, par ce biais, enrichir les expositions. Aussi envisagera-t-on une concertation étroite entre conservateur·rices et agent·es de la médiation.

Les scénographes ne doivent pas davantage perdre de vue l'attention à porter aux visiteur·euses : que penser, en effet, de ces expériences où la participation consiste à appuyer sur un commutateur qui déclenche un mécanisme pré-programmé ? La participation n'est alors qu'un leurre, une puérile illusion ; rien à voir avec un musée qui interpelle et réclame de nous d'être les coproducteur·rices du sens, ses créateur·rices « au second degré » (Jean-Paul Sartre).

Un musée qui nous propose un exercice de liberté, non une suave aliénation.

## Idée 6 Pour un musée de la réception

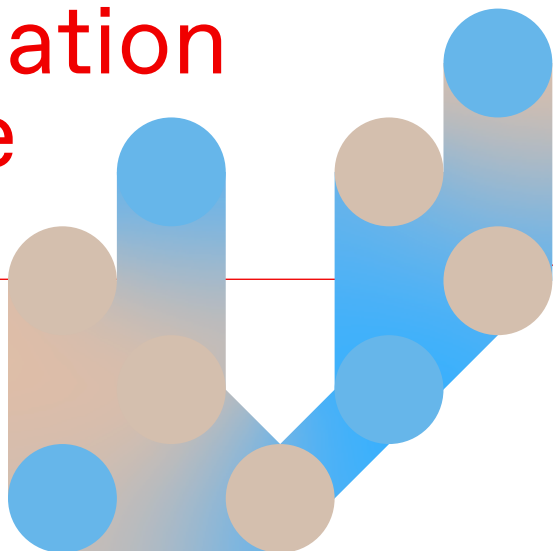
### MESURES PRATIQUES

- Documenter et matérialiser – sous forme de publications écrites, d'édition électronique, de présence de formats divers dans les expositions quand cela est pertinent – la variété des réceptions qui ont été recensées.
- Documenter non seulement la visite effectuée, mais également l'opinion des visiteur·euses sur le ou les thème·s des expositions à venir, pour préciser une forme d'« horizon d'attente » (Hans Robert Jauss) des publics.
- Généraliser l'usage, classique, du livre d'or (le consulter régulièrement et sérieusement pour en puiser d'utiles informations) ; y ajouter la présence d'une « cabine » d'enregistrement des témoignages ; prévoir la tenue régulière d'enquêtes quantitatives et qualitatives (entretiens, *focus group*, etc.).
- Produire des audioguides proposant une multiplicité de réceptions (d'expert·es, de témoins, de quidams, d'habitué·es, etc.) ; ils inciteront à un renouvellement du regard porté sur l'exposition.



## Idée 7

# Pour une appropriation groupale



### FAITS / OBSERVATIONS

Le sens et la valeur des faits culturels ne sont pas des émanations transcendantes ni le produit de codes celés dans les artefacts, qu'il suffirait de déchiffrer ; ils sont matière à interprétation.

Évoquant spécifiquement le monde de l'art, le philosophe analytique Jerrold Levinson (cité par Aline Caillet) avance un argument péremptoire : « Le plaisir lié à l'expérience d'une œuvre d'art tient uniquement

à ceci : il s'agit typiquement d'un plaisir de faire quelque chose – écouter, voir, assister, organiser, projeter, conjecturer, imaginer, spéculer, faire des hypothèses [...] – plutôt que de juste permettre aux choses de se produire sur un plan sensoriel. »

Ce « sens » n'est jamais épuisé puisque « l'activité représentationnelle exercée sur l'objet » (Jean-Marie Schaeffer) varie en fonction des conditions sociales, historiques et culturelles dans lesquelles se trouvent les récepteur·rices, et dans lesquelles se tient l'expérience esthétique. D'où l'intérêt de socialiser la réception, d'élargir sociologiquement le public en prenant en compte les obstacles symboliques et psychosociaux dans l'accès à l'art.

Une transaction collective du sens libère en effet la réception, épanouit la polysémie des œuvres. Les récepteur·rices « bémolisent » ou « diésisent » alors plus nettement leur pensée, leur ressenti, leur réception. Conçue comme le miel de rapports humains authentiques, la médiation groupale charrie une dimension sociale : pour paraphraser le sociologue Antoine Hennion (cité par Marie Thonon), « il n'y a rien à partager de plus important que le partage lui-même, que cette rencontre humaine, ce commun autour d'un objet. »

## Idée 7 Pour une appropriation groupale

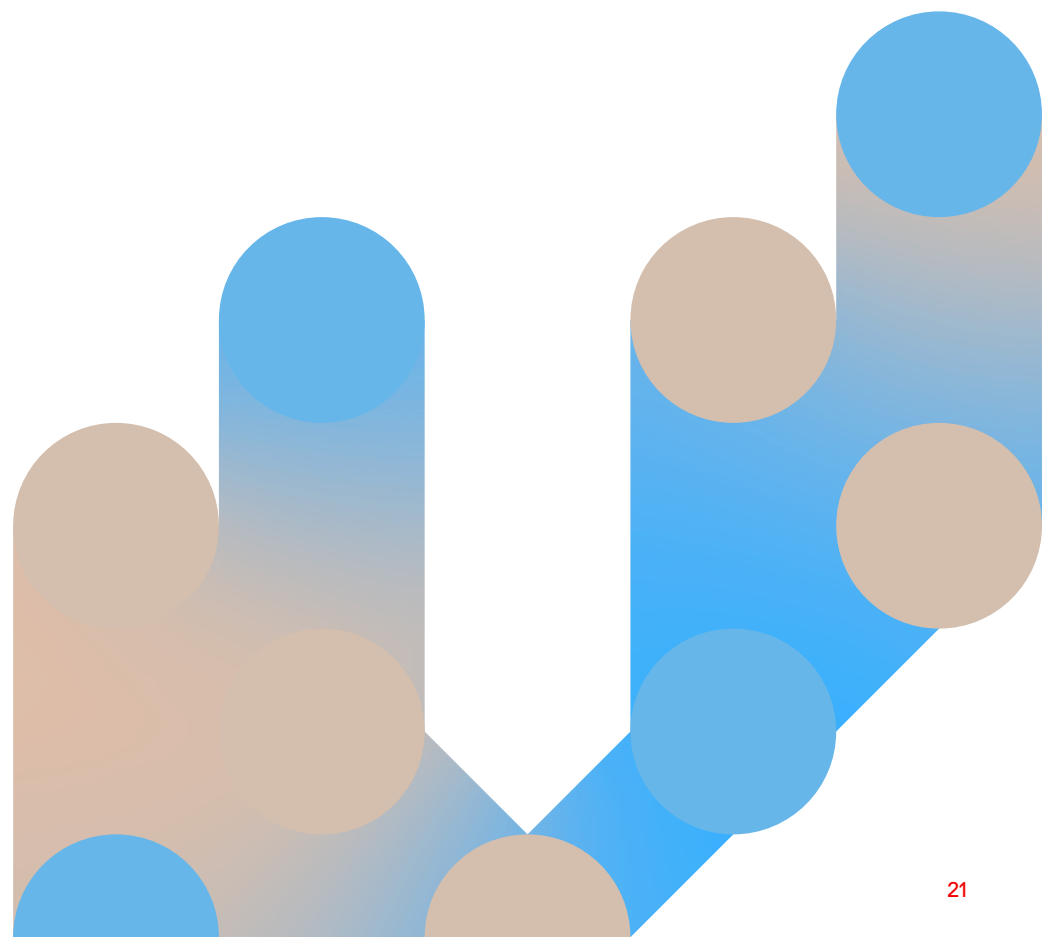
### IDÉES

Par la reconnaissance de l'« égalité » des participant·es, par l'affirmation de leurs points de vue, par la mise en débat de ceux-ci, une appropriation groupale se veut non seulement l'occasion d'un approfondissement du rapport à l'exposition, mais aussi un exercice de citoyenneté, d'empouvoirement, permettant à des sujet·tes sociaux·ales de quitter l'inertie à laquelle la société de consommation (quand ce n'est pas la société politique elle-même) nous incite le plus souvent.

« Co-auteur·rices » des œuvres, nos participant·es peuvent s'imaginer avec plus de conscience en co-auteur·rices de la vie sociale : Jürgen Habermas ne faisait-il pas de l'expression partagée des goûts dans les salons littéraires du XVIII<sup>e</sup> siècle l'une des origines de la constitution d'un « espace public », d'un cadre pour échanger sur les affaires communes ?

Qu'entendre plus concrètement par la notion de groupe ? Quelle taille idéale ambitionner, lorsque le choix est ouvert ? Si les théories de la dynamique des groupes confirment la stimulation plus grande qu'ils offrent par rapport à l'expérience d'une réception individuelle ou à celle d'une masse confuse, elles

encouragent la composition de cercles relativement restreints (7 à 15 personnes) et socioculturellement assez homogènes : ces conditions permettent en effet un accompagnement et une adresse plus ciblés qui s'avèrent propices à l'expression de chacun·e, à l'audace d'être soi.



## Idée 7 Pour une appropriation groupale

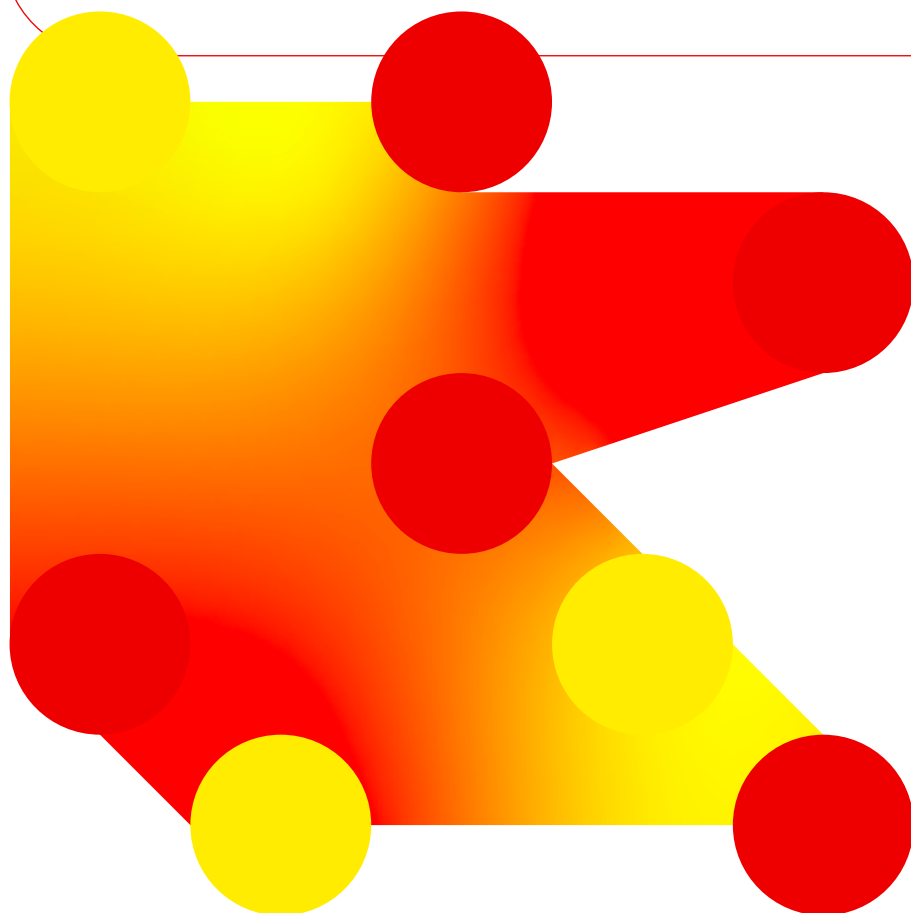
### MESURES PRATIQUES

- Viser une communication spécifique pour attirer des groupements sociaux, scolaires et professionnels.
- Veiller à s'assurer la participation des relais sociaux, des animateur·rices ordinaires de ces groupes, quand ils existent, pour jouir de la confiance établie de longue date par ceux-ci.
- S'adresser aux prisons, aux hôpitaux, aux mondes du « social ». Veiller, dans les deux premiers lieux énumérés, constitués de personnes empêchées, à proposer des animations *in situ*, des visites virtuelles, des présentations d'objets, d'images, de films, etc.
- Partager, sauf contre-indication, la documentation de la réception des groupes avec les entités dont ils sont issus. Souvent, semblable sortie, semblables interactions, révèlent le potentiel insoupçonné du groupe et stimule la vie de l'entité dont il provient.



## Idée 8

# Pour un musée de l'attention



### FAITS / OBSERVATIONS

Dans la foulée de la crise de la Covid-19, plusieurs observateur·rices ont prophétisé une marginalisation progressive des lieux physiques de la culture. Scène immatérielle, la toile atteint de fait une population nettement plus importante que les institutions en dur. Faut-il pour autant abdiquer ? Quels sont les enjeux ?

Considérable, certes, le « public » d'Internet est ordinairement distrait, distant, lunatique ; sa réception tend à se réduire en une forme de consommation. Le plus souvent, ce public est par ailleurs atomisé ou alors superficiellement assemblé. Or, force est de constater qu'avec la séparation des corps menacent la lente dépolitisation d'une société, la dilution du corps social, celle du vivre-ensemble.

Dans l'une de ses résolutions adoptées à Florence, en 2002, le premier Forum social européen ne cachait pas son inquiétude : « (...) occupant largement le champ symbolique avec des œuvres censées s'adapter à tous les consommateurs de la planète, des œuvres qui brouillent la mémoire et la mise en perspective historique, qui ne marquent aucun attachement à un territoire donné, qui privilégient la sensation immédiate sur l'analyse et la distance

## Idée 8 Pour un musée de l'attention

critique, les industries culturelles préparent les conditions de véritables drames historiques.»

Ce diagnostic sévère est partagé par maint·es penseur·euses critiques : le poète Bernard Noël évoquant, par exemple, une période de « castration mentale » ou le philosophe Bernard Stiegler de « misère symbolique » – tous·tes dénonçant la marchandisation de la culture et des êtres, le matraquage commercial de nos sens et de nos esprits, le contrôle de nos imaginaires par quelques macrofirmes, tous·tes fustigeant, là, des évolutions incompatibles avec les valeurs de liberté et de démocratie.

Il y a dès lors un enjeu quasiment anthropologique à penser les musées comme autant de lieux susceptibles d'entretenir, voire de muscler, notre attention.

### IDÉES

Redonner sens aux institutions – entendues comme lieux de production et de représentation des œuvres, comme lieux de rassemblement des corps – nous paraît devoir, on l'a dit, passer par une transformation de leurs missions, un rééquilibrage de leurs fonctions : défendons des musées soucieux d'une appropriation collective de leurs « créations », soucieux de prolonger l'interpellation des « œuvres » au cours de délibérations sensibles.

Ajoutons, ici, que l'attention dont nous parlons et l'idéal de co-construction exigent une temporalité propre. Un rythme pour ainsi dire organique.

Les processus participatifs internes/externes sont plus chronophages qu'une programmation ou qu'un management traditionnels, mais pas moins efficaces : ils nous épargnent mille et un impensés, s'avèrent rémunérateurs sous maints aspects, notamment par la génération d'une lucidité accrue sur nos propres biais.



## Idée 8 Pour un musée de l'attention

### MESURES PRATIQUES

- Donner... du temps au temps.
- Garder à l'esprit qu'imposer le rythme souvent échevelé du monde de la culture à des publics sociaux compromet l'idéal de la co-construction et peut même s'avérer une forme de violence.
- Faire quelques fois l'expérience de documenter des réceptions in vivo, mais aussi au terme de la réception ou une semaine, un mois, voire un an, après la visite. Sans doute le résultat révélera-t-il une sorte d'« inconscient » de l'exposition, une lecture à deux niveaux : une première immédiate, parfois superficielle, et une autre fruit d'une forme d'« innutrition » (pour reprendre le mot des poètes de la Pléiade), parfois plus profonde, parfois plus évanescente, souvent plus subjective.
- Penser l'intégration d'expert·es externes, d'humanitaires (dans la diversité de leurs missions et professions : de terrain comme de la base), de la population et des équipes internes.
- « Diversifier » la gouvernance des institutions, assouplir leur division du travail interne et engager des partenariats externes triennaux (voire plus durables encore). Ces partenariats de trois ans entre des musées et des associations sociales, socioculturelles ou des groupements de défense des droits des minorités verraient les seconds être invités à des manifestations culturelles, à des visites privilégiées, à des moments d'actions culturelles ou encore, bénéficier des espaces pour leurs événements saillants (assemblées générales, festivités diverses, etc.). Trois années nous semblent significatives, sinon suffisantes, pour que les entités extra-culturelles se familiarisent avec les lieux et les équipes ; pour que les entités culturelles découvrent de nouveaux imaginaires, des besoins insoupçonnés et des formes d'inhibitions auxquelles elles n'étaient pas forcément sensibles jusque-là.

## Idée 9

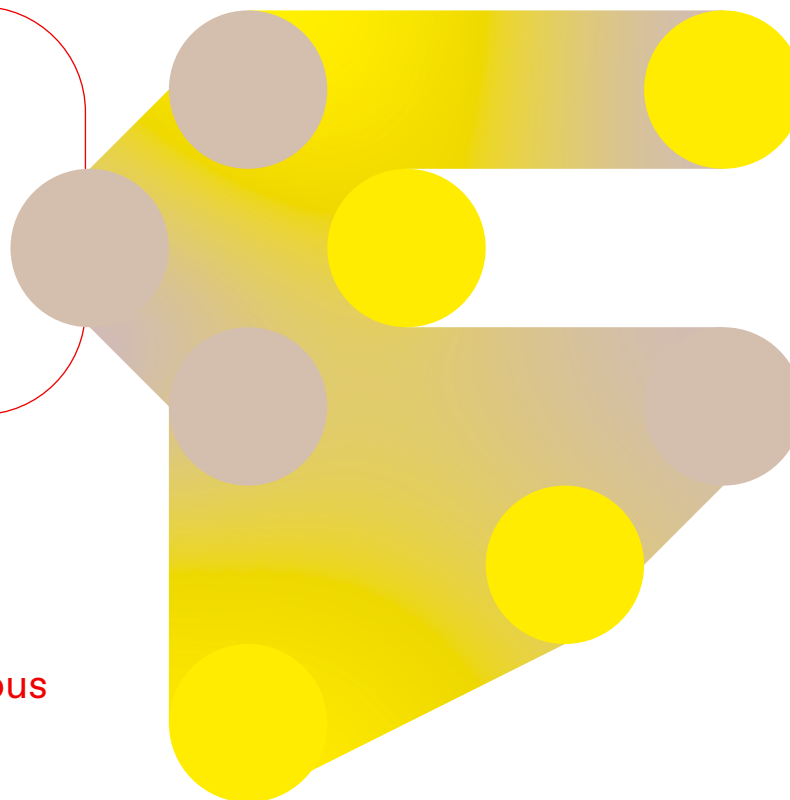
# Pour un musée collaboratif

### FAITS / OBSERVATIONS

Parmi les évolutions les plus captivantes de l'action culturelle, celle qui voit des artistes considérer la population à même le processus de leur création nous séduit singulièrement. Cette évolution, pourtant, n'est pas sans contrepoint : le marché de l'art, les institutions culturelles prescriptrices, certains médias, notamment, contribuent à entretenir l'élitisme de l'investiture artistique.

Aujourd'hui, force est de constater qu'en effet la patrie des Muses n'offre pas cet asile que d'aucuns prétendent ; qu'elle demeure encore le lieu d'une distinction sociale ou de codes exclusifs. Cela étant, il conviendrait que, notamment dans le secteur public, les espaces culturels agissent comme de véritables

agoras artistiques articulant art et démocratie, communauté et vie symbolique ; qu'ils développent davantage encore des projets artistiques collaboratifs, coproduisant des œuvres avec les populations en situation de précarité, d'exclusion ; qu'ils intègrent l'Autre tout en prenant garde au caractère stigmatisant d'une certaine bienveillance attentive à faire, mais plus encore à faire savoir qu'elle fait (ce que l'on appelle parfois tokénisme).



## Idée 9 Pour un musée collaboratif

### IDÉES

Notre collaboration avec le MICR en 2025 nous a rendu témoin de la résidence de Zahra Hakim (Prix Art humanité Croix-Rouge - HEAD), que l'artiste avait placée sous le signe d'un projet double constitué d'ateliers culinaires et d'une tapisserie collaborative.

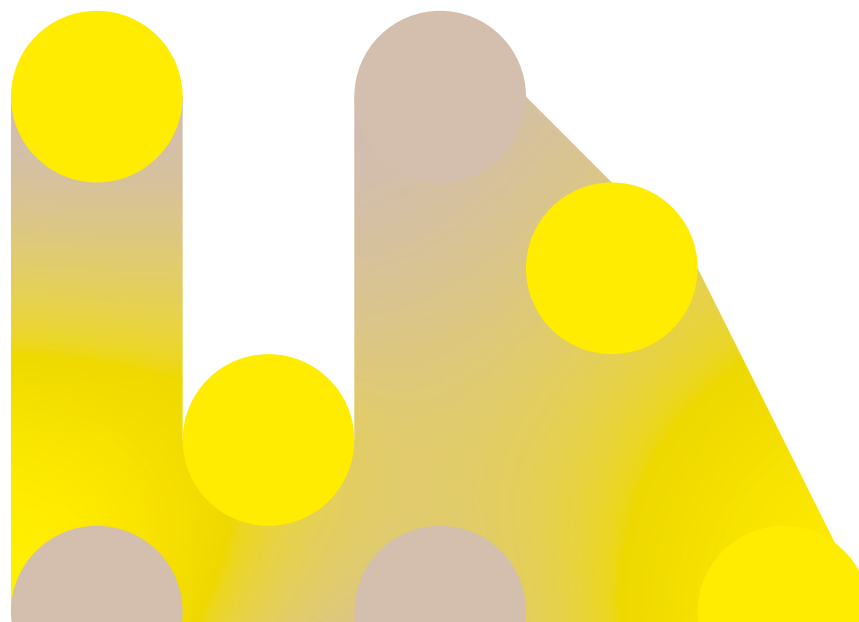
L'art collaboratif est bel et bien une traduction possible de l'idéal de la co-construction ; il arrime l'art, l'artiste même, aux gens. Le tissage nous a semblé une intuition particulièrement intéressante, autorisant une forme de solidarité « différée », de co-construction « non concomitante » : tel geste de juin prolongeant tel autre intervenu en mars...

L'idée des repas partagés illustre, elle aussi, la philosophie de l'artiste à merveille, croisant intimement geste plastique et générosité, production esthétique et hospitalité : le repas conçu comme un outil culturel de médiation sociale.

Poussons plus loin : si l'art est imagination – aptitude à la représentation de ce qui est et de ce qui pourrait être ; si l'art revient à se produire soi-même, à déployer ses propres virtualités en faisant œuvre, à

accomplir son humanité ; si l'art est recherche d'une sociabilité haute, alors il doit participer de toute existence, caractériser la citoyenneté même ; alors, rien ne justifie plus qu'il demeure une profession séparée, alvéole parmi d'autres dans la division sociale du travail.

Chacun·e de nous doit pouvoir caresser sa corde sensible. Que l'on ne nous oppose pas l'envie diversement distribuée parmi les êtres – la sociologie critique nous convainc que l'absence de goût culturel est assez largement déterminée par des facteurs sociaux et, donc, non irréductibles.



## Idée 9 Pour un musée collaboratif

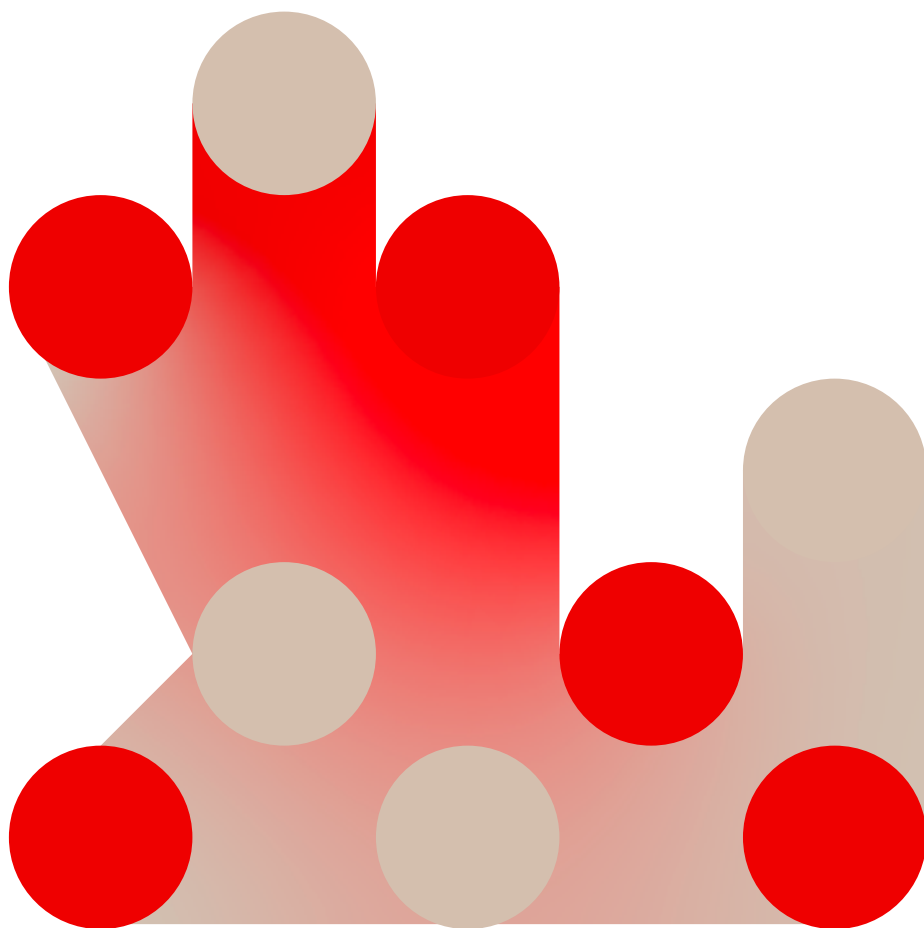
« Tous artistes ! » clamaient Rousseau, Marx et Dubuffet avec des accents divers, certes, mais unis par le souci d'enrayer la mutilation de nos existences. Leur appel nous persuade qu'au valeureux combat de l'inclusion des « publics éloignés » dans l'art devra se substituer celui plus ambitieux, plus définitif, de l'inclusion de la culture dans tous les domaines et dans tous les moments de la vie. Multiplier les créations partagées peut nous faire progresser dans ce sens.

### MESURES PRATIQUES

- Varier les disciplines artistiques convoquées.
- Donner du temps aux artistes, aux associations et groupes invité·es.
- Documenter le processus de ces créations partagées.
- Faire des actions collaboratives un support de l'action des services de médiation.

## Idée 10

# Pour un musée situé



### FAITS / OBSERVATIONS

Pour Hugues de Varine et Jean-Michel Montfort, l'enjeu de l'action culturelle revient à accroître la capacité de la population d'un territoire singulier à gagner des degrés de liberté, du pouvoir sur les circonstances de son existence, à accroître sa capacité à créer des significations nouvelles, à clarifier, autrement dit, ce à quoi elle attribue collectivement de la valeur.

Cette inscription de leur action dans le territoire, cette irrigation culturelle, rend les musées complices de la vitalité démocratique, de la conscience qu'une communauté particulière se donne à elle-même (on retrouve ici l'inspiration du Jean-Jacques Rousseau de la *Lettre à d'Alembert*). La reterritorialisation vantée dans notre dixième idée rejoint aussi la resocialisation de la production culturelle abordée dans différents points précédents.

Reterritorialiser son action signifie-t-il pour autant la borner? S'agit-il d'un affligeant repli? Certes non! « L'universel, c'est le local sans les murs » affirmait le poète lusitanien Miguel Torga. Situer son action revient précisément à en dévoiler l'historicité, à révéler le caractère relatif et éphémère de notre propre mode de vie; il s'agit là, pour l'historien Gérard Noiriel d'une façon irremplaçable d'« enrichir l'esprit critique de nos concitoyens, en les aidant à se déprendre d'eux-mêmes ».

## Idée 10 Pour un musée situé

### IDÉES

Même si la circulation du capital a avantage à penser le monde comme une étendue homogène, nous n'évoluons manifestement pas dans un espace newtonien. Se savoir situé historiquement et géographiquement est une condition sine qua non pour (re)trouver une prise sur le monde.

Nous nommerons « écologie culturelle » cette reterritorialisation de l'action des musées, cette inscription du musée dans sa propre histoire, dans son héritage et sa géographie. Après d'autres, nous nommerons « empreinte civique » la façon de l'établir, d'en évaluer le halo.

Chaque entité s'inscrit dans un écosystème culturel ; malgré la croissance de l'offre et la « concurrence » entre les diverses propositions, il convient de tenir le paysage culturel d'une région comme une totalité organique et, si possible, solidaire. Les occasions de collaboration entre ces lieux sont donc à favoriser.

De même, le musée travaillera avec les collectifs civils présents sur son territoire ; il leur donnera la parole. L'éveil de notre conscience territoriale se joue dans

une attention soutenue au vécu de chacun·e et dans l'expression de celui-ci. Telle semble la condition de l'émergence d'un imaginaire partagé (si ce n'est commun) et d'une société à la fois plus égale et plus libre.

### MESURES PRATIQUES

- Recenser l'ensemble des associations et institutions les plus proches géographiquement et les inviter à des actions de bon voisinage (présentation de saison, ritualités annuelles, portes ouvertes, etc.).
- Recenser l'ensemble des représentations associatives et officielles des pays dont il est question dans les expositions et entretenir le lien, voire les collaborations, à bon escient.
- Recenser l'ensemble des écoles publiques et privées, lesquelles présentent elles aussi un miroir du monde.
- Imaginer des échos thématiques et pluridisciplinaires des expositions dans les espaces des autres sites culturels de la région.

## Biographie

---



### Mathieu Menghini

Anciennement directeur de théâtre (à Neuchâtel, Genève et en Valais) et chroniqueur d'Espace 2, Mathieu Menghini officie en qualité d'historien, théoricien et praticien de l'action culturelle à la Haute école de travail social de Genève, à La Manufacture de Lausanne, mais également à Lyon et Paris.

Il est par ailleurs le concepteur de l'Université populaire La Marmite, conseiller dramaturgique de La Colline à Paris, chroniqueur pour *Le Courrier*, membre du comité rédactionnel de la revue française *Cause Commune* et expert dans le domaine des politiques publiques de la culture (nouvelle Comédie de Genève ; La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle suisse 2027 ; Théâtre du Jura ; fOrum culture ; Réseau Tinguely en Veveyse, etc.).

En 2019, il reçoit le Prix culturel Leenaards.

## Bibliographie

**Aristote** (1995). *La Politique*. Paris : Vrin.

**Arnaud, L.** (2018). *Agir par la culture. Acteurs, enjeux et mutations des mouvements culturels*. Toulouse : Éditions de l'Attribut.

**Badiou, A.** (2017). *Je vous sais si nombreux...* Paris : Librairie Arthème Fayard.

**Ballarini, L. & Ségur, C.** (2017). *Devenir public. Modalités et enjeux*. Paris : Mare et Martin.

**Bourdieu, P.** (1979). *La Distinction*. Paris : Minuit.

**Bourdieu, P. & Darbel, A.** (1966). *L'Amour de l'art*. Paris : Minuit.

**Bourriaud, N.** (1998). *Esthétique Relationnelle*. Paris : Les Presses du Réel.

**Brecht, B.** (1997). *Petit organon pour le théâtre*. Paris : L'Arche.

**Brown, W.** (2018). *Défaire le démos. Le néolibéralisme, une révolution furtive*. Paris : Éditions Amsterdam.

**Caillet, A.** (2008). *Quelle critique artiste ? Pour une fonction critique de l'art à l'âge contemporain*. Paris : L'Harmattan.

**Caune, J.** (1999). *Pour une éthique de la médiation. Le sens des pratiques culturelles*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.

**Charpentreau, J.** (1966). *L'Homme séparé. Justification de l'action culturelle*. Paris : Les Éditions ouvrières.

**Coutu, B.** (2007). *De la dépolitisation humanitaire in Aspects sociologiques*. Québec : Université de Laval.

**Delmas-Marty, M.** (2018). *Créoliser la notion d'humanité in Le Courrier de l'UNESCO* (avril-juin).

**De Luca, E.** (2015). *La parole contraire*. Paris : Gallimard.

**De Varine, H. & Montfort, J.-M.** (1995). *Ville, culture et développement. L'Art de la manière*. Paris : Syros.

**Dewey, J.** (2010). *Le public et ses problèmes*. Paris : Gallimard.

**Dewey, J.** (2010). *L'art comme expérience*. Paris : Folio.

**Dialogue culturel national** (2021). *Promouvoir la participation culturelle. Un guide pour les services de promotion*. Berne : Dialogue culturel national.

**Dostoïevski, F.** (2004). *Humiliés et offensés*. Paris : Folio.

**Dubuffet, J.** (1986). *Asphyxiante culture*. Paris : Minuit.

**Dunant, H.** (2008). *Souvenir de Solférino*. Maisons-Laffitte : Ampelos éditions.

**Habermas, J.** (1962). *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris : Payot (1988).

**Hoggart, R.** (2004). *La Culture du pauvre, études sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, trad. de Françoise et Jean-Claude Garcias et Jean-Claude Passeron. Paris : Minuit.

**Jeanson, F.** (1973). *L'Action culturelle dans la cité*. Paris : Seuil.

**Jauss, H. R.** (1997). *Pour une esthétique de la réception*. Paris : Gallimard.

**Kurosawa, A.** (2005). *Scandale*. DVD. Paris : mk2.

**Lafortune, J.-M.** (2008). « De la médiation à la médiacion : le double jeu du pouvoir culturel en animation » in *Lien social et Politiques, La médiation culturelle : enjeux, dispositifs et pratiques* (n° 60). Québec : Institut National de Recherche Scientifique.

**Lahire, B.** (2006). *La Culture des individus*. Paris : La Découverte.

**Le Marec, J.** (2001). « Le public : définitions et représentations » in *BBF* (46-2). Villeurbanne : ENSSIB.

**Malherbe, J.-F.** (2016). « La finitude. Une réalité vécue par toute personne. » in, sous la direction de Maranzano, T. et Guerdan, V. *La reconnaissance de l'artiste en situation de handicap*. Genève : ASA – Handicap mental.

**Marx, K., Engels, F. & Weydemeyer, J.** (2014). *L'Idéologie allemande*. Paris : Les Éditions sociales.

**Meerhoff, K.** (1986). *Rhétorique et poétique au XVI<sup>e</sup> siècle en France : Du Bellay, Ramus et les autres*. Leyde : Éditions Brill.

**Menghini, M.** (2019). « Capital, territoire et participation. Pour une culture vectrice de citoyenneté » in *Participation culturelle. Un manuel publié par le dialogue culturel national*. Zurich : Seismo Verlag.

**Menghini, M.** (2019). « Pour des agoras culturelles. La médiation au service de l'émancipation » in *PatrimoineS* (n° 4). Vaud : Direction générale de la culture.



## Bibliographie

- Menghini, M.** (2018). « Au croisement de l’animation et de la médiation. La Marmite: une expérience helvétique » in *L’Animation socioculturelle: quels rapports à la médiation ?* Bordeaux: Carrières sociales Éditions (Collection Des Paroles et des Actes).
- Menghini, M.** (novembre 2016). « L’objet incertain de la médiation » in site Internet de Pro Helvetia. Zurich: [www.kultur-vermittlung.ch](http://www.kultur-vermittlung.ch)
- Morin, E.** (2014). *Introduction à la pensée complexe*. Paris: Points.
- Noël, B.** (1997). *La Castration mentale*. Paris: P.O.L.
- Noiriel, G.** (2009). *Histoire, théâtre et politique*. Marseille: Agone.
- Popper, K.** (1988). *Misère de l’historicisme*. Paris: Agora Presse Pocket.
- Rancière, J.** (2008). *Le spectateur émancipé*. Paris: La Fabrique.
- Rousseau, J.-J.** (2003). *Lettre à d’Alembert*. Paris: Garnier Flammarion.
- Saada, S.** (2011). *Et si on partageait la culture ? Essai sur la médiation culturelle et le potentiel du spectateur*. Toulouse: éditions de l’Attribut.
- Schaeffer, J.-M.** (2000). *Adieu à l’esthétique*. Paris: PUF.
- Senghor, L. S.** (1977). *Négritude et civilisation de l’universel* (tome 3). Paris: Seuil.
- Scott, D.** (2021). *S’adresser à tous : Théâtre et industrie culturelle*. Paris: Coédition Amsterdam éditions/Les Prairies ordinaires.
- Stiegler, B.** (2013). *De la misère symbolique*. Paris: Champs essais.
- Thomas, F.** (2019). « L’humanitaire perdu en chemin ? » ([https://www.cetri.be/IMG/pdf/l\\_humanitaire\\_perdu\\_en\\_chemin\\_-\\_ft.pdf](https://www.cetri.be/IMG/pdf/l_humanitaire_perdu_en_chemin_-_ft.pdf)) Louvain-la-Neuve: Centre tricontinental.
- Thonon, M.** (2006). « Médiations et médiateurs » in MEI (Médiation & information n° 19). Paris: L’Harmattan.
- Torga, M.** (1986). *L’Universel, c’est le local moins les murs*. Bordeaux: William Blake & Co.
- Zask, J.** (2011). *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*. Bordeaux: Le Bord de l’Eau.

## Intervenant·es ayant participé aux rencontres « Co-construction » (2024-2025)

- **Tammam Aloudat**, directeur général du *New Humanitarian*
- **Eugen Brand**, représentant du Mouvement ATD Quart Monde
- **Alexandre Budry**, urbaniste et artisan bois à l'Atelier MOP A
- **Aurélie Carré**, représentante de la Fédération des écomusées et musées de société (FEMS)
- **Sarah Gamblin**, chargée de communication et relations partenaires à l'association découvrir
- **Katarzyna Grabska**, anthropologue et enseignante au Centre d'études humanitaires Genève
- **Valérie Gorin**, responsable de l'apprentissage au Centre d'études humanitaires Genève
- **Zahrasadat Hakim**, artiste en résidence au Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
- **Pascal Hufschmid**, directeur général du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
- **Jean-Luc Imhof**, conseiller partenariat stratégique institutionnel, Fondation Terre des hommes
- **Nour Khadam**, délégué au CICR
- **Marine Malledan**, architecte à l'Atelier MOP A
- **Mathieu Menghini**, historien et théoricien de l'action culturelle
- **Marta Pawlak**, ancienne déléguée au CICR
- **Sophie Wobmann**, architecte et urbaniste à l'Atelier MOP A

## Remerciements

Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont participé, de près ou de loin, à l'élaboration de cette boîte à outils. Pour avoir accepté de partager leur temps et leur expertise, nous sommes particulièrement reconnaissant·es envers : Tammam Aloudat, Eugen Brand, Alexandre Budry, Aurélie Carré, Sarah Gamblin, Valérie Gorin, Katarzyna Grabska, Zahrasadat Hakim, Pascal Hufschmid, Jean-Luc Imhof, Nour Khadam, Marine Malledan, Mathieu Menghini, Marta Pawlak, Sophie Wobmann.

Nous saluons par ailleurs l'engagement et le travail des collaborateurs et collaboratrices du Musée. Un grand merci à : Barbara Angelini, Alice Baronnet, Annabel Bernardon, Marie-Laure Berthier, Camille Bovet, Patricia Bourceret, Jonas Chereau, Carole Chiappinelli, Marcela Cizmar, Mariagrazia Gisella Cicciu, Emanuele Ceraso, Maria Contreras Gutiérrez, Cécile Crassier-Mokdad, Graziella De Vecchi, Tanja Devetak, Myriam Doré, Marco Domingues, Rama Dwiyan Putera, Danica Gautier, Manon Gérard, Nalini Gouri-Burci, Nicole-Eva Grunder, André Hamelin, Patrizia Hilbrow, Steve Herman Nyagua, Michito Kawasaki, Justine Langlois, Estelle Lligona, Tiffany-Jane Madden, Andressa Marques, Gail Messenger, Caroline Minder, Valentin Moreau, Peace Mury, Méloée Piaget, Carolyn Polhill, Pierre-Antoine Possa, Doris Riva, Anita Robert, Christine Ruchat, Elisa Rusca, Luz Maria Serrano Estrada, Benjamin Senften, Susanne Staub, Ivano Tonutti, Anook Vary, Lisa Widmer et Anita Zwerner.

Pour finir, nous souhaitons témoigner de notre reconnaissance envers le Conseil de fondation du Musée, sa présidente Isabel Roachat, ainsi que l'Association des Ami·e·s du Musée International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et son président, Yves Daccord.

Menghini, M., *10 idées pour un musée co-construit*

Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, 2025

Publié par le Musée International de la Croix-Rouge et du

Croissant-Rouge, 17 Avenue de la Paix, 1202, Genève, Suisse.

## Colophon

**MUSÉE  
INTERNATIONAL**   
**DE LA CROIX-ROUGE  
ET DU CROISSANT-ROUGE**

©2025 Musée International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de sauvegarde des données ou partagée sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, sans autorisation écrite préalable.

### Textes

Mathieu Menghini

Introduction de Pascal Hufschmid

### Coordination éditoriale

Justine Langlois

### Graphisme

Vanessa Cojocar

### Relecture

Yves-Alexandre Jaquier

### Traduction anglaise

Scala Wells Sàrl, Lausanne

Le Musée bénéficie du précieux soutien de



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral des  
affaires étrangères DFAE



REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENEVE



ICRC



IFRC