

Le musée des Confluences

La rencontre d'une opportunité,
d'un contexte et d'une vision



MÉTROPOLE

GRAND LYON

Sommaire

Introduction

- 05 **Au commencement était le musée d'histoire naturelle...**
- 09 **Un projet culturel vivant, bien avant l'ouverture du lieu**
- 12 **Gouvernance du musée**
- 13 **Un lieu symbolique, une architecture controversée**

Épilogue : le musée des Confluences ouvre ses portes en décembre 2014

Sources

Juin 2024
Métropole de Lyon

Coordination
Direction de la Prospective et du Dialogue Public (DPDP)
Jean-Loup Molin

Rédaction
Caroline Januel

Réalisation
Nathalie Joly

Illustrations de couverture
Vue du chantier du musée des Confluences © musée des Confluences – Blaise Adilon (2 photos)
Vue du musée des Confluences depuis le Rhône © musée des Confluences – Olivier Guerrin

EN JANVIER 2025, LA MÉTROPOLE DE LYON SOUFFLE SES DIX BOUGIES.

L'histoire de sa création restera comme celle d'une épopée formidable aux termes de laquelle deux collectivités, deux grandes institutions, fusionnaient de leur plein gré pour fonder une collectivité originale, puissante, élue au suffrage universel direct et résolument tournée vers l'avenir.

À quoi servent les anniversaires ? À se rassembler, à se remémorer, à se remobiliser.

Pour ses dix ans, la Métropole a donc souhaité rendre accessible à tout un chacun les sources de son histoire :

- ▶ l'action conduite durant des décennies par le département du Rhône et par la communauté urbaine de Lyon sur un même territoire, parfois en se chamaillant mais la plupart du temps en s'accordant dans un souci de bonne gestion et de service rendu aux habitants ;
- ▶ les motifs qui ont conduit les deux institutions à s'entendre pour fusionner ;
- ▶ l'aventure de la création et de l'installation de la nouvelle institution ;
- ▶ les projets originaux et ambitieux, enfin, qui sont rendus possibles par la nouvelle matrice métropolitaine.

Dans ce document, nous vous proposons de découvrir l'histoire de la création du musée des Confluences. L'initiative en revient au département du Rhône qui souhaitait structurer une politique muséale ambitieuse après que la ville de Lyon lui eut transféré en 1991 la gestion du muséum d'histoire naturelle (le musée Guimet) et du musée de la civilisation gallo-romaine (à Fourvière).

L'architecture audacieuse et le prestige du site retenus témoignent de la volonté du Département de ne pas être simplement un acteur de la ruralité mais d'œuvrer également à l'émergence d'une métropole de classe européenne. Pari réussi : avec 650.000 visiteurs par an et relevant désormais du pilotage métropolitain, le musée des Confluences joue aujourd'hui pleinement son rôle de locomotive culturelle.

La création de ce paquebot culturel fut une véritable odyssee marquée par une décision politique originelle liée au projet urbain de la Confluence, par une conception scientifique et muséographique en rupture avec les pratiques de l'époque, et enfin par la construction sur sol instable d'un édifice imposant à l'architecture particulièrement complexe.

Bonne lecture.

Mettre en dialogue les sciences pour comprendre l'histoire du vivant et de l'humanité. Tel est le pari — réussi — du musée des Confluences. Dix ans après son ouverture, il est le musée le plus visité de Lyon avec plus de 650 000 visiteurs par an.

Issue de l'héritage du musée d'histoire naturelle de Lyon, de l'essor de la diffusion de la culture scientifique et technique et d'une volonté de rayonnement du Département du Rhône, son histoire n'a rien d'un long fleuve tranquille.



Vue du chantier du musée des Confluences © musée des Confluences – Blaise Adilon

Au commencement était le musée d'histoire naturelle...

De magnifiques collections dans un écrin négligé

À l'aube des années 1990, le muséum ou musée d'histoire naturelle de Lyon, plus connu des habitants sous le nom de musée Guimet, est en perte de vitesse. Manque de moyens et d'entretien, fréquentation en baisse, projet essentiellement centré sur l'exposition et la vulgarisation, le muséum initié en 1771 n'est plus à la hauteur des collections de sciences de la terre, de sciences de la vie et d'ethnologie extra européenne qu'il abrite. Malgré les alertes de son directeur de 1963 à 1999, le professeur Louis David, la Ville de Lyon, qui a la responsabilité de sa gestion et de nombreux autres équipements d'agglomération, ne parvient pas à redresser la barre. La mairie de Michel Noir se tourne alors vers le Conseil général du Rhône plus enclin à renforcer sa politique culturelle qu'à accepter les demandes croissantes de subventions de la Ville. C'est ainsi que, le 28 janvier 1991, «le Conseil général autorise M. le Président à signer, au nom du Département, la convention à intervenir avec la ville de Lyon portant principalement sur le transfert de gestion au Département, à compter du 1^{er} février 1991, du musée Guimet d'histoire naturelle, du musée de la civilisation gallo-romaine, des sites classés du parc archéologique lyonnais».

La principale raison de ce transfert d'équipements culturels ? Les charges qu'ils représentent pour la Ville de Lyon et les ambitions culturelles du Département.

«Conscient des charges importantes supportées actuellement par la Ville de Lyon en tant que ville-centre, conscient également du surcoût supporté par la Ville de Lyon au titre du contingent d'aide sociale, le Conseil général du Rhône dans un esprit de partenariat et de complémentarité

avec la Ville de Lyon, a décidé d'accentuer son effort sur un certain nombre d'équipements actuellement à la charge de la Ville de Lyon [...] Cette distribution nouvelle des compétences et des responsabilités est fondée sur la recherche d'une identification plus précise. Le partenariat entre la Ville de Lyon et le Département du Rhône doit permettre d'accroître le rayonnement du pôle culturel que constitue l'agglomération lyonnaise, en créant de nouvelles formes de collaboration entre collectivités qui représentent leur identité»

Convention entre la Ville de Lyon et le Département du Rhône portant transfert de certains équipements culturels, 1991.



Vue du Muséum d'histoire naturelle de Lyon depuis le boulevard des Belges vers 1930, domaine public

Si l'assemblée départementale adhère à ce transfert, l'esprit de partenariat et de solidarité de cette opération est mis en doute à l'époque par le groupe socialiste lors des débats supposant que «le Maire de Lyon se débarrasse d'un équipement qui lui coûte cher pour faire d'autres choses qui lui semblent plus utiles pour sa ville». L'entretien et la sécurité du musée Guimet sont dénoncés : «Le musée Guimet, pourtant le plus visité des musées lyonnais a été honteusement abandonné, ces 20 dernières années, par la Ville de Lyon. Depuis le mémorable orage de grêle datant de 30 ans -30 ans- ce musée qui renferme des trésors, prend l'eau, sa représentation muséographique est d'un autre âge et des travaux très importants -et c'est là le problème qui nous touche – seront à entreprendre» alerte Bernard Rivalta, conseiller général. Malgré ces réserves, le transfert de la gestion du muséum est acté et s'inscrit dans «la mise en place d'une véritable politique culturelle départementale sur laquelle, au fond, nous sommes tous d'accord» estime Michel Mercier, Président du Conseil général.



Vue d'une partie des salles Asie du musée Guimet de Lyon (1913-1978) dans les années 1920, domaine public.

Le Conseil général s'engage alors dans une réflexion sur le devenir du muséum, avec l'équipe en place et les recommandations d'universitaires et d'experts. Mais les travaux tardent, d'autres sites sont d'abord privilégiés, notamment le musée de Saint-Romain-en-Gal achevé en 1996. En 1997, le directeur du muséum Louis David rappelle au Conseil général les choix possibles pour le devenir du musée, connus depuis déjà trois ans : «fermer au public, réparer au jour le jour en essayant d'éviter les accidents, mettre aux normes de sécurité sans changement muséographique ou redonner une vraie jeunesse par rénovation globale». Cette dernière option était celle retenue par le Conseil général lorsque celui-ci avait accepté la gestion du musée en 1991.

Un souffle nouveau pour la muséologie et la culture scientifique et technique

En 1997, une mission de diagnostic confiée à Roland Arpin et Michel Côté, grands noms de la culture et de la muséologie au Québec, marque plus particulièrement les esprits des conseillers généraux. Les experts jettent les bases d'un nouveau concept prenant en compte les changements et les tendances internationales de la muséologie et favorisant le développement de la culture scientifique et technique. Les collections, les pédagogies et les modes de partage sont repensés pour proposer une approche interactive, dynamique et expérimentale. Le rapport de mission insiste en particulier sur la prise en compte des publics (jeunes, aînés, familles, touristes, experts...) impliquant des moyens de communication variés (démonstrations, conférences, manipulation, audiovisuel...) aux côtés de l'exposition, sur une approche interdisciplinaire de la réalité et des questions qui préoccupent ces publics et sur l'importance d'un «leadership fort appuyé sur une généreuse délégation, sur la participation, sur des procédures bureaucratiques minimales et centré sur le service à la clientèle, non seulement acquise, mais aussi à conquérir» (Arpin et Côté, 1997). Ils donnent à voir ce que pourrait être un nouveau «Musée des sciences, des techniques et de la société», qui s'apparente à «un lieu miroir, un lieu de réflexion et un lieu d'échange».



La grande salle du Muséum d'histoire naturelle de Lyon dit musée Guimet (1870-1918) - fonds Jules Sylvestre, bibliothèque municipale de Lyon.

À la même époque, la Ville de Lyon s'interroge sur l'opportunité d'un nouvel équipement de diffusion de la culture scientifique et technique, à l'instar de la Cité des Sciences et de l'Industrie de Paris. « Les mêmes personnalités du monde économique, culturel, universitaire se trouvaient ainsi sollicitées par deux comités initiés par deux collectivités voisines et qui, à quelques réserves près, poursuivaient le même but : créer à Lyon un équipement de notre temps qui réponde aux questions de l'homme du XXI^e siècle », rappelait Jean-Jacques Pignard, Vice-président du Conseil général lors des débats de l'assemblée départementale de juillet 2000.

« La situation avait quelque chose d'ubuesque jusqu'à ce jour de juin 1998 où la Ville de Lyon accepta qu'il n'y ait plus qu'un seul projet sur l'agglomération et que le Département en assurerait le pilotage et la réalisation. »

Délibération du 17 juillet 2000.

Dès lors, un comité de pilotage unique se met au travail, précise le projet et recrute un chef de projet en 1999 parmi plus de 100 candidatures nationales et internationales.

C'est Michel Côté, créateur à Québec du musée de la civilisation, qui est choisi. Il affine le concept proposé en 1997 sur la base de trois postulats : « Le premier, c'est qu'un lieu culturel ne vit pas dans un monde clos, mais bien en interrelation avec son environnement. Sa survie dépend de ces rapports [...] Le deuxième postulat porte sur la capacité d'intervention des membres de ces établissements. Ce sont des femmes et des hommes avec des aspirations, des visions et une volonté qui constituent l'essentiel des organisations. Ils peuvent et doivent intervenir sur le destin des organisations. Le troisième postulat prétend que les musées ne vivent que pour des publics (actuels ou futurs) » (Côté, 2021). Il s'appuie sur le diagnostic du professeur Louis David, sur de nombreux échanges avec des Lyonnais (conservateurs, universitaires, scientifiques, etc.) et bientôt, sur le Club d'entreprises du musée des Confluences, chargé de participer à la réflexion stratégique, de fournir leurs expertises (financière, légale, administrative) et de promouvoir le projet du musée dans leurs propres milieux.



Annnonce pour le poste de chef de projet du futur équipement de sciences, techniques et société, publiée en 1998 dans les journaux Le Monde, Sciences, La Recherche et La Lettre de l'OCIM, et sur les sites Internet Email Job et Career Mosaic, ADRML 5216W/14

Michel Côté et son équipe mobilisent aussi des spécialistes français, suisses et québécois et des professionnels d'autres établissements eux aussi candidats au changement, tels que le muséum de Toulouse, le musée des cultures du monde de Göteborg (Suède), la Cité des arts et des sciences de Valence (Espagne), le Louvre à Lens, les équipements scientifiques de Montréal et les Jardins de Métis (Canada). Une analyse des publics et des études sur les principaux équipements de culture scientifique en Europe ont étayé également la réflexion.

Cette ouverture sur le monde se poursuivra par la suite. Outre les collections extra-européennes fortement présentes au muséum, le musée des Confluences s'attachera à entretenir de nombreuses coopérations internationales : coproductions et échanges d'expositions, organisation de séminaires internationaux, participation à des travaux de recherche, etc.

Un changement profond, dans la continuité du muséum

Au cœur de l'été 2000, le projet de « musée des sciences, des techniques et de la société » est présenté à l'assemblée départementale en ces

termes par Jean-Jacques Pignard, Vice-président chargé de la culture :

« [un projet] qui a l'immense avantage de ne pas insulter le passé sous prétexte de bâtir l'avenir. Un projet de synthèse, un projet passerelle entre le XIX^e siècle qui vit naître le muséum et le XXI^e siècle qui verra naître le musée des confluences ».

Délibération du 17 juillet 2000.

Mais le nouveau projet culturel se révèle en réalité beaucoup plus ambitieux que la refonte du muséum, puisqu'il s'agit de créer un « pôle sciences et sociétés ».

Celui-ci devait reposer sur quatre lieux complémentaires : le muséum rénové et transformé en musée des cultures du monde, le musée de Lacroix-Laval au cœur du parc du même nom qui devait rapprocher nature et culture, un centre de conservation et d'études des collections pour améliorer le stockage des collections et l'accueil de chercheurs et de spécialistes, et le musée des Confluences, associant sciences, techniques et sciences humaines.

« Une fois encore, ce qui justifie notre ambitieux projet, ce n'est pas la science et la technique, c'est l'homme face à la science et à la technique, l'homme qui n'entend pas être assommé par elle, mais tel le renard du Petit Prince, se laisser peu à peu apprivoiser par elles. On parle avec juste raison de la fracture sociale. Prenons garde qu'elle ne s'accompagne d'une fracture culturelle que la complexité croissante des connaissances ne peut qu'approfondir. Si l'on ne veut pas que notre monde ne soit compréhensible que par un petit noyau de privilégiés du savoir, s'impose alors à nous l'ardente obligation de le rendre perceptible au plus grand nombre par un formidable effort de vulgarisation. Tel est le défi que nous voulons relever », explique Jean-Jacques Pignard à l'assemblée départementale.

Délibération du 17 juillet 2000.

Malgré quelques inquiétudes concernant l'évolution du muséum auquel le territoire est très attaché, l'approche centrée sur les publics, le choix de l'emplacement du musée des Confluences et les coûts de construction et de fonctionnement du nouveau lieu, le projet est adopté à l'unanimité moins une abstention.

Un projet culturel vivant, bien avant l'ouverture du lieu

Si le musée des Confluences est né de la volonté politique du Conseil général de refondre le muséum et de renforcer sa politique culturelle, il doit aussi beaucoup à l'engagement de Michel Côté qui sut conduire des changements importants et insuffler de la modernité au projet, et ce, bien avant l'ouverture du lieu en décembre 2014.

Traduire la complexité du monde

«La mission du musée des Confluences s'est élaborée à partir de l'histoire du muséum, d'une analyse des enjeux actuels, d'une compréhension des publics, des besoins locaux et des expériences muséologiques à travers le monde», résume Michel Côté (2021). Lorsque nombre d'établissements muséaux français et européens privilégient encore à l'époque la mise en valeur de collections, le musée des Confluences entend «approcher et traduire la complexité du monde en faisant appel à l'ensemble des sciences et à la pluralité des sociétés». D'où une approche thématique, pluridisciplinaire et centrée sur les publics.

Le comité de pilotage du musée des Confluences, un comité scientifique international, des comités scientifiques sectoriels pluridisciplinaires, des consultants en programmation et l'expérience des équipes internes ne sont pas de trop pour faire comprendre l'opérationnalité de ce concept et la mettre en œuvre. Chaque thème mobilise en effet l'ensemble des équipes : programmer une exposition implique de réaliser l'inventaire de ses propres collections, d'étudier celles d'autres musées, de rencontrer des collectionneurs et spécialistes, de lancer des études et des programmes de restauration et d'acquisition, d'effectuer des recherches complémentaires sociales, culturelles ou économiques, de compiler des contenus documentaires, de rédiger des scénarios et propositions muséographiques pour différents publics, etc., tout en gardant en

tête de faire entendre plusieurs voix, celles des collectionneurs, des universitaires et des principaux concernés (ex. des créateurs inuits pour l'exposition *Inuit, quand la parole prend forme*).

L'exercice reste délicat comme l'évoque Michel Côté dans *Passion de musées* (2021) : «Comment s'assurer que le poids de la tradition et des compétences des domaines de l'histoire naturelle et de l'ethnologie extra-européenne ne fragilise pas les intentions exprimées et ne néglige pas des secteurs disciplinaires techniques et scientifiques ? Comment aborder la question du collectionnement des sciences et techniques ? Comment encourager les recherches et les études transdisciplinaires ? Et les publics ? Comment mesurer l'effet social ?».

Ce projet culturel est salué dans la presse, à l'instar du Figaro qui souligne la démarche radicalement différente de celle du musée du Quai Branly lors de l'exposition *Cultures du monde, chefs-d'œuvre du musée des confluences* : «dans le choix des objets, l'accent est mis sur la personne, sur les relations qu'elle entretient avec l'au-delà [...] Les objets ne sont pas là pour leur seule beauté, mais rendent compte des préoccupations thématiques du musée des Confluences».

Des propositions muséographiques enrichies

Le musée des Confluences reflète pleinement la complexification de la notion de patrimoine au cours du XX^e siècle. «On sait désormais qu'il y a un patrimoine immatériel, des valeurs. Les objets en soi sont importants bien sûr, mais ils portent aussi des significations. Les musées se sont intéressés non seulement à l'objet, mais aussi au discours qui l'entoure. Autour et par l'objet. Les musées sont ainsi devenus des lieux de discours, des lieux d'interprétation de la réalité et de renvoi à une population, d'une vision du monde» (Côté, 1998).

En outre, il faut ajouter à cela l'évolution des publics en demande d'expériences globales et participatives. Pour y répondre, le musée des Confluences diversifie ses propositions au muséum dans les années 2000 -car le bâtiment du musée des Confluences n'est pas encore construit- mais aussi à l'hôpital, dans des parcs, des écoles, des centres commerciaux...

Chaque exposition entend s'adresser à chaque visiteur. «Plutôt que le lieu de l'apprentissage et de la parole unique, s'adressant à un public générique et indistinct, le musée se pose comme le lieu de la parole multiple, donc comme miroir possible pour chacun. Il devient alors le lieu de l'implication, de la sensibilisation, de la prise de conscience, considérées comme autant de clés ouvrant au désir d'approfondissement et de connaissance», explique Martine Millet, responsable du service des expositions (Côté [dir.], 2008).

Chaque exposition multiplie les supports et propose une grande variété d'objets ethnologiques, scientifiques, d'œuvres d'art, de témoignages, de reportages, de sons... «Les musées ne se limitent plus au regard et font appel à tous les sens, à la raison, à la sensibilité, à l'imaginaire. Les muséographes ont réinventé des codes, des façons de raconter des histoires ou de faire vivre des expériences» (Côté, 2021).

Le projet du musée des Confluences bénéficie également des apports d'Érasme, le laboratoire d'expérimentations numériques du Conseil général du Rhône. Celui-ci accompagne le musée dans sa prise en compte des transformations liées à la technologie : adaptation des contenus et parcours, actualisation du rôle des médiateurs, participation des visiteurs. Le musée des Confluences et Érasme mènent aussi de nombreuses expérimentations au sein de Muséolab, un espace de maquettage et d'expérimentation autour du numérique et de la muséographie.

Une programmation diversifiée

Le musée des Confluences s'attelle dans les années 2000 à la redécouverte du patrimoine (ex. Merveilles de la nature en 2003, Destination Japon en 2005, *Insectes je vous aime* en 2006), la rencontre de cultures (ex. *Inuit* en 2002-03, *Aborigènes* en 2004), l'exploration de concepts (ex. *Chefs d'œuvre, trésors et quoi encore...* en 2001-02, *Frontières* en 2007), des enjeux contemporains (ex. *Y a plus de saisons* en 2001-02, *L'eau pour tous !* en 2005), voire en résonance directe avec l'actualité (ex. *La Vache folle* en 2000-2001).



Exposition «Destination Japon, sur les pas de Guimet et Claudel», Muséum d'histoire naturelle de Lyon (2005), Bertrand Riotord, fonds Lyon Figaro, bibliothèque municipale de Lyon



Affiche de l'exposition «La vache folle» (2000-2001), ADRML 5216W/15

«Nous devons insister davantage sur la place de la science dans l'analyse des débats de sociétés, mesurer les répercussions des technologies, renforcer notre engagement dans les questions environnementales et traiter des questions de mondialisation et de diversité culturelle» (Côté, 2021). Aucun sujet n'est tabou s'il s'inscrit dans le projet scientifique et culturel et s'il est possible de faire en sorte que le public se sente concerné.

Le musée s'adresse aussi parfois à des publics préciblés (ex. *En route, Petit ours !* en 2006-07 pour les jeunes enfants) et collabore directement avec les publics (ex. Culture(s) d'ados en 2001) et des artistes (ex. Passion collection : bêtes de mode en 2002).

Finalement, pendant la période de préfiguration du musée des Confluences, le muséum a présenté 37 expositions dans ses murs et au domaine de Lacroix-Laval, et réalisé une dizaine de productions hors les murs.

Parallèlement, la programmation du nouvel établissement s'affinait autour de quatre grandes thématiques :

- «d'où venons-nous ?» et «où allons-nous ?» étudiant l'origine du monde et nos origines individuelles, ainsi que notre destination ;
- «qui sommes-nous ?» traitant du fonctionnement de l'être humain, de ses rapports avec les autres et avec l'environnement et de notre place au sein du vivant ;
- «que faisons-nous ?» explorant comment les sociétés s'organisent, communiquent, innovent, etc.

Une médiation éducative et culturelle ambitieuse

La transformation du muséum en musée des Confluences s'est accompagnée de propositions éducatives et culturelles, pour faire du musée un espace de débat, de questionnement, d'échanges interculturels et intergénérationnels, et un lieu mêlant un contenu riche et rigoureux et un registre plus ludique ou surprenant.

Cette volonté s'est concrétisée par la création d'événements, dans et hors les murs, prolongeant les thématiques muséales et favorisant la rencontre entre publics, scientifiques, écrivains, artistes, par la multiplication de propositions numériques (tables tactiles, supports de diffusion...), par la mise en ligne de documents et animations pédagogiques à destination des enseignants et des élèves, par la mise en place de cycles de conférences *Confluences des savoirs* en partenariat avec l'École normale supérieure de Lyon qui proposaient des rencontres entre scientifiques et artistes...

Ces nombreuses expositions et démarches de médiation ont été évaluées. L'acquisition de connaissances reste bien la principale motivation des visiteurs, mais ils y associent volontiers les notions de beauté, d'émotion ou de plaisir, des registres investis par le musée des Confluences. Le dépaysement et l'ouverture sur le monde contemporain sont salués par les visiteurs. Ceux-ci sont globalement satisfaits et soulignent l'originalité des propositions dans le fond comme dans la forme, et ce malgré les retards de livraison du lieu destiné à accueillir le musée des Confluences. Il y a toutefois des ombres au tableau évoquées par Michel Côté dans son ouvrage revenant sur son parcours à Lyon (2021) : la diversité des profils socioéconomiques des visiteurs ne correspondait pas à la diversification souhaitée et l'externalisation durable de la fonction de médiation ne permettait pas d'associer des médiateurs à la réalisation des productions culturelles et d'assurer leur formation continue. Malgré ses démarches, le directeur du musée «avoue avoir perdu ce combat».

Gouvernance du musée

De sa création à 2014, le musée des Confluences fait partie des services départementaux et fonctionne en régie directe. En raison de ce projet ambitieux et unique, le Conseil général du Rhône a modulé sa pratique de gestion centralisée pour une organisation plus souple favorisant la co-construction avec des partenaires, l'accueil de démarches créatives et d'expérimentations, et permettant davantage de réactivité. Finalement, «le Conseil général a joué son rôle, approuvé les orientations, le projet culturel, le programme architectural, la planification budgétaire lors d'assemblées publiques. Il n'est jamais intervenu dans les choix de la programmation culturelle, des collections, des expositions ou de la médiation» explique Michel Côté (2021).

Pour être à la hauteur de son projet culturel, le musée des Confluences a renforcé les fonctions muséales, valorisé la médiation, mis en place un service d'évaluation, intégré des compétences en matière d'édition et de communication et créé un nouveau lieu d'études, de recherches et de conservation. Ces évolutions, considérables par rapport à l'organisation du muséum, se sont traduites par des recrutements et le remaniement de l'organigramme. L'arrivée de nouvelles personnes, la redéfinition des tâches, l'évolution des responsabilités et l'ampleur des changements n'ont pas manqué de faire quelques remous au sein de l'équipe en place. En outre, les équipes historique et nouvelle ont dû construire une culture organisationnelle dans une temporalité bouleversée par les retards de livraison du futur bâtiment. Dans les années 2000, ces questions de ressources humaines sont abordées régulièrement par l'assemblée départementale.

En juillet 2014, le musée des Confluences devient un établissement public de coopération culturelle à caractère industriel et commercial, créé par la Métropole de Lyon, la Ville de Lyon et l'École normale supérieure de Lyon, et gagne ainsi en capacité de création. La gouvernance est répartie entre le conseil d'administration et le directeur du musée, assistés par un conseil scientifique consultatif.

« La création d'une entité juridique distincte de la collectivité de tutelle a permis d'identifier la gestion du budget du musée et de ses résultats financiers, de favoriser le recours au mécénat (les dons ou legs recueillis ainsi sont clairement et directement dévolus à l'entité juridique), de disposer d'organes de décision propres, donc d'une gestion gagnant en souplesse et réactivité sans que ne disparaisse l'indispensable responsabilité de la collectivité de tutelle. »

Rapport d'activité 2015.

Un lieu symbolique, une architecture controversée



Vue du musée des Confluences depuis le Rhône © musée des Confluences – Olivier Guerrin

Retour en 1998. La Ville de Lyon étudie l'opportunité d'un lieu de culture scientifique, technique et industrielle et le Département du Rhône travaille de son côté au projet de rénovation du musée. Au cours d'une réunion commune, le Maire de Lyon Raymond Barre formule l'évidence : « il faut un seul projet, cohérent et dynamique, un projet régional doté d'une ambition nationale et d'une perspective internationale » (1998). Il appelle aussi de ses vœux « le positionnement du projet au cœur de l'acte fondateur de la rénovation de l'espace Perrache-Confluent », un quartier limitrophe de la presqu'île lyonnaise en réhabilitation. Une fois l'accord des deux collectivités sur les objectifs obtenu, le Département du Rhône endosse pleinement le rôle du maître d'ouvrage. Il a la responsabilité complète

de l'opération : l'élaboration du projet, les délais de réalisation, le financement, et donc le choix du lieu d'implantation du nouvel équipement.

La confluence, extension du centre-ville et lieu symbolique

Prenant en considération la suggestion de la Ville de Lyon, le Conseil général du Rhône mandate des cabinets d'expertise chargés d'examiner ce site et d'autres : la pointe de la confluence du Rhône et de la Saône (Lyon 2^e), le cours Charlemagne dans le quartier de la confluence (Lyon 2^e), le quai du Canada dans le quartier de Gerland en face de la confluence (Lyon 7^e), le bord de Saône dans la ZAC de Vaise Industrie (Lyon 9^e), le site de la Feysse

dans le prolongement de la Cité internationale (Villeurbanne) et le site du Bordelan (Anse). Seuls les deux premiers sites tirent véritablement leur épingle du jeu.

Après échanges avec les responsables départementaux et municipaux, le choix final se porte sur la pointe de la confluence du Rhône et de la Saône, en raison de sa très forte visibilité à l'entrée Sud de la ville et sur un axe de passage majeur (autoroute A7, déclassée depuis), de sa proximité avec les quartiers de Perrache et de Gerland et de sa valeur symbolique. Le nom du musée fait évidemment écho au rapprochement des sciences et de la société, mais aussi au lieu de rencontre des deux cours d'eau emblématiques de Lyon.

Le site présente également des faiblesses pointées dans le rapport d'expertise : « l'accès moyennement facile, la surface limitée qui rend toute extension ultérieure très difficile, le risque d'être isolé dans un chaos de mutations urbaines lourdes durant très longtemps, la valeur visuelle du site médiocre » (cabinet Détente) et la nécessité de déménager le boulodrome qui occupait l'espace.

Une architecte audacieuse, en rupture avec la tradition muséale, mais en adéquation avec le projet

Le concours architectural international est lancé dans la foulée, encadré par la Société d'équipement et d'aménagement du Rhône et de Lyon. Le cahier des charges reflète les attentes considérables de l'époque à l'égard des musées : lieu de conservation impliquant des principes et des contraintes, lieu d'accueil du public et accessible à tous, lieu de production permettant à la fois la réalisation d'espaces-découvertes, d'ateliers et de manifestations culturelles, lieu de conception (menuiserie, technologie, scénographie, etc.), lieu de services (restaurant, boutique, réceptions, etc.). Le musée devait aussi répondre aux enjeux environnementaux et urbains : impact réduit sur l'environnement et intégration urbanistique et paysagée.

Le jury de 18 personnes, composé d'élus, de représentants des collectivités locales, de personnalités compétentes et d'architectes, a étudié une centaine de dossiers pour en présélectionner sept. « Il est intéressant de constater que les équipes ont été sensibles au site. Elles ont dialogué avec cet espace particulier ; certains ont utilisé le symbole d'entrée de la ville, d'autres ont monumentalisé le lieu ou minimisé son emprise au sol pour préserver son insularité, ou encore elles ont voulu s'y installer sans se l'approprier. Elles ont apporté des réponses stimulantes, remplies de promesses et d'intérêt » se souvient Michel Côté (2021).

Finalement, le choix du jury se porte en 2001 sur la proposition de Coop Himmelb(l)au, une agence autrichienne, qui propose à la fois une architecture audacieuse, à fort impact dans le cadre urbain, et fonctionnelle (circulation des objets, des personnes, éléments de logistique...). Comme l'ont été les maquettes finalistes, la maquette finale du projet est présentée au grand public lors de divers événements et dans un local d'information pérenne sur le chantier de construction : un bâtiment original de 22000 m² du nom de *Cristal Cloud*, bénéficiant pour sa construction d'un budget initial de 400 millions de francs financé par le Conseil général du Rhône.

LA PHILOSOPHIE DU PROJET SELON WOLF D. PRIX, ARCHITECTE EN CHEF DU MUSÉE DES CONFLUENCES

« Le genre du Musée des Confluences exige une nouvelle définition : ce Temple n'est pas l'apanage de la bourgeoisie instruite, mais un fournisseur d'accès public au savoir contemporain. Il entraîne une utilisation directe et active, non seulement en tant que musée, mais aussi comme lieu de rendez-vous en ville. Ce musée doit devenir un lieu où les gens viennent passer leur temps libre. L'accès aux informations ne doit pas être leur seule motivation. Ainsi l'architecture proposée résulte-t-elle d'une hybridation de la typologie muséale avec celle d'un espace du loisir urbain ».

Source : Musée des Confluences. Architecture et patrimoine. Regard 360° (2008)

«L'idée de lier deux unités architecturales est engendrée par le site de construction, la confluence du Rhône et de la Saône, elle-même lieu de jonction. Cristal et Nuage sont posés sur un socle qui abrite les ateliers de production et les espaces d'accueil des groupes. Zone d'accueil du public, le cristal qui s'élève du côté de la ville a été conçu comme un forum urbain. Sous ses 40 mètres de verrière, il offre à tous un nouveau lieu de rencontres et d'échanges. Le nuage, drapé d'une peau métallique, repose sur trois supports de béton appuyés sur le socle. À l'intérieur s'imbriquent les espaces d'expositions, les auditoriums et les locaux administratifs. Trois expositions de synthèse et de référence structurent le programme culturel du nouveau musée de sciences et sociétés; six autres salles accueillent des expositions temporaires thématiques en écho aux expositions permanentes ou à l'actualité».

Notice de l'exposition Musée du XXI^e siècle, 2007.

LE MUSÉE DES CONFLUENCES EN QUELQUES CHIFFRES...

Longueur : 180 m

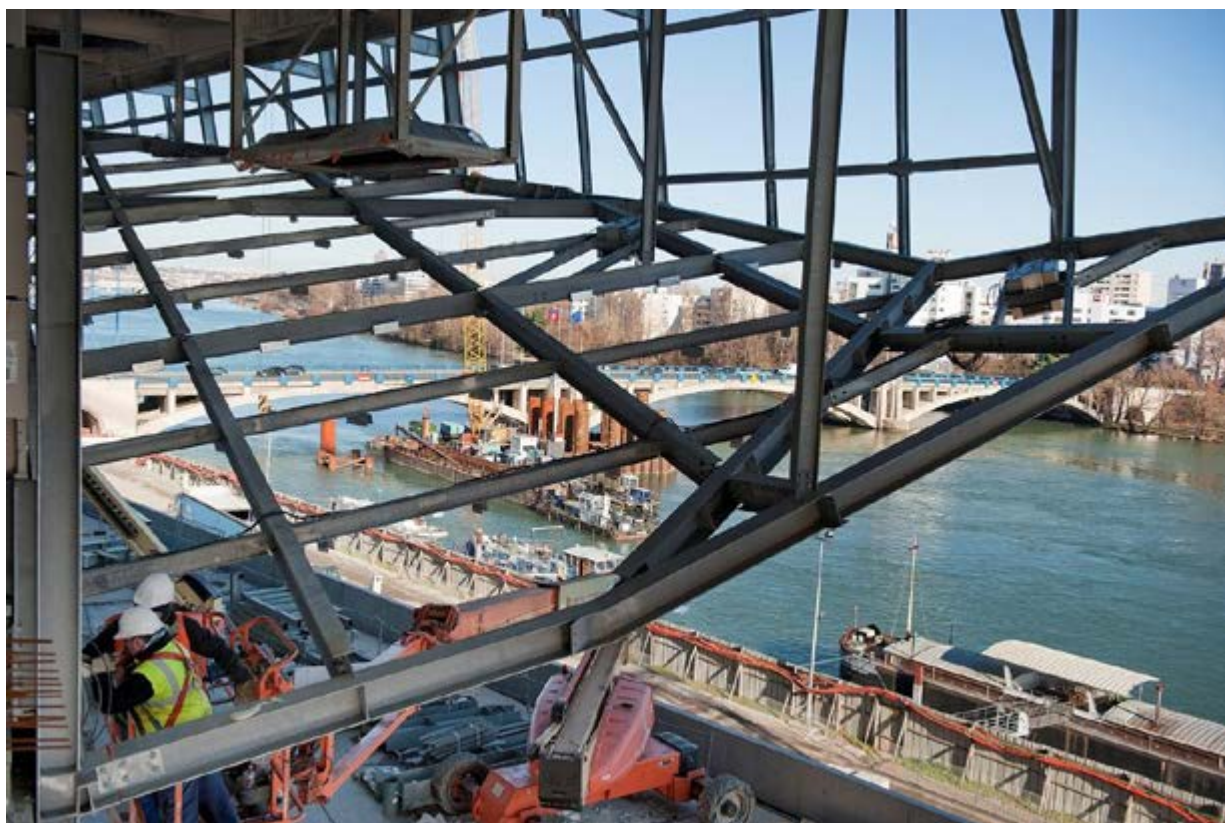
Largeur : 90 m

Hauteur : 37 m

Surface d'exposition : 6 400 m²

Superficie du jardin : 24 400 m²

Source : Le musée des Confluences, une ambition partagée (2010)



Vue du chantier du musée des Confluences © musée des Confluences – Blaise Adillon

Ultra-moderne, étonnant, audacieux, abrupt, vaisseau spatial extraterrestre, étrange animal, etc., le projet retenu a été abondamment commenté dans la presse et par les habitants. La presse spécialisée s'est révélée aussi partagée : les critiques positives évoquent «un choix audacieux, une architecture signal, un projet d'avant-garde,

une architecture de pointe ou une métaphore du projet culturel». Les détracteurs parlent «d'un choix étonnant, d'un futurisme dépassé, d'un bâtiment complexe et utopique plus que fonctionnaliste ou d'un manque d'inscription dans le tissu urbain» (Côté, 2021).

Des retards et problèmes financiers qui entachent le projet

Le musée des Confluences devait initialement ouvrir ses portes en 2005. Mais la Société d'équipement et d'aménagement du Rhône et de Lyon, chargée de lancer le programme de construction et de suivre les travaux, et le Conseil général du Rhône se heurtent à de nombreuses difficultés : terrain complexe car instable, désaccords sur les techniques de construction avec le groupement d'entreprises choisi qui finira par jeter l'éponge une fois les fondations réalisées, nombreuses et coûteuses études supplémentaires, difficultés pour trouver un assureur prêt à assurer les risques d'un tel chantier, suspensions du chantier, rédaction d'un nouveau cahier des charges, recherche de nouveaux candidats pour poursuivre les travaux, pénalités, hausse des coûts des matières premières au fil du temps, etc. (Bibliothèque municipale de Lyon, 2012).

En outre, le Département rencontre des difficultés financières, en raison notamment d'un accroissement des charges liées à l'allocation d'aide à la dépendance et à l'autonomie des personnes âgées et à la gestion du service d'incendie et de secours. En 2003, il augmente les impôts, réduit ses dépenses de fonctionnement et revoit à la baisse les ambitions du pôle « sciences et sociétés ». Les travaux de réfection du muséum ne sont plus d'actualité, il fermera ses portes en 2007. Le domaine de Lacroix-Laval est recentré sur sa vocation de parc familial. Seul le projet des Confluences perdure, financé par la cession des parts que détenait le Département dans le capital de la Compagnie nationale du Rhône. Le Conseil général maintient le cap, mais ces péripéties retardent considérablement le chantier et attisent les critiques. La construction du « nuage de cristal », annoncée à 76 millions annoncés à l'origine, est évalué à 152 millions d'euros en 2005, 239 en 2011, 253 à l'ouverture en décembre 2014 (Le Monde, 2014).



Vue du musée des Confluences depuis les jardins © musée des Confluences – Bertrand Stofleth

épilogue

Le musée des Confluences ouvre ses portes en décembre 2014

En 2010, Hélène Lafont-Couturier reprend la direction du musée des Confluences et fait vivre le projet culturel dans le même esprit que son prédécesseur : «Ce qui caractérise le musée des Confluences est son approche pluridisciplinaire. Il est sans pareil par son histoire. [...] Notre projet est de proposer un récit de l'aventure humaine en croisant ces collections de natures différentes, en les mettant en regard. Il s'agit de raconter une histoire, de rendre accessibles à tous les visiteurs des sujets parfois difficiles, d'associer le plaisir de la connaissance et le goût de la découverte à ce que j'appelle le merveilleux, avec une grande attention portée à la scénographie. Le public est au cœur de notre projet, et ce depuis le début. Nous avons souhaité créer une proximité, une intimité avec les œuvres» (Morel, 2015).

En décembre 2014, treize ans après le choix de l'architecte, le musée des Confluences ouvre ses portes. Les critiques sont encore vives, «mais, au moment de l'ouverture, chacun entend calmer le jeu et s'ériger en défenseur de la culture. Hélène Lafont-Couturier rappelle que le prix de ce musée équivaut à 40 kilomètres d'autoroute [...] Surtout, beaucoup regardent vers l'avenir, comme la présidente du conseil général du Rhône, Danielle Chuzeville (UDI) : "C'est démoralisant de ne parler que du coût alors qu'on a une œuvre merveilleuse. Il y a eu des aléas, mais c'est derrière nous. Plus personne ne va se poser ces questions après l'ouverture. On dira que c'est superbe. Et on aura la même attractivité qu'à Bilbao." » (Le Monde, 2014).

Créée le 1^{er} janvier 2015, la Métropole de Lyon hérite de la gestion du musée des Confluences. Et Gérard Collomb, le président de cette nouvelle collectivité, exerçant les compétences du Département du Rhône et de la Communauté urbaine de Lyon, ne tarde pas à s'en réjouir : «le musée des Confluences s'est imposé en quelques mois seulement comme un nouvel emblème de Lyon [...] Un tel équipement est un vecteur incomparable de rayonnement à travers le monde. Et déjà, on ne compte plus les touristes qui se rendent spécialement à Lyon pour visiter le musée des Confluences, que d'aucuns comme The Telegraph surnomment déjà le "Guggenheim lyonnais". [...] Le succès public ne se dément pas; nous avons dépassé les 500 000 visiteurs en six mois» (Morel, 2015).

Sources

- Arpin Roland et Côté Michel, 1997, Rapport de mission auprès du Conseil général du Rhône sur le potentiel de développement du Muséum d'Histoire naturelle, 8-15 février 1997, ADRML 5216W/14.
- Bibliothèque municipale de Lyon, 2012, *Lyon se penche sur ses berges. Le confluent, seconde période* [[en ligne](#)]
- Cabinet Détente, 2000, *Expertise sur la localisation du futur musée des Confluences dans l'agglomération lyonnaise*, ADRML 5216W/16
- Conseil général du Rhône, 1991, *Convention entre la Ville de Lyon et le Département du Rhône portant transfert de certains équipements culturels*, ADRML 3565W/78.
- Conseil général du Rhône, 2000, *Délibération sur le pôle sciences et société : projet de création d'un nouvel équipement de sciences et société du 17 juillet 2000*, ADRML 3565W/174.
- Conseil général du Rhône, 2008, *Musée des Confluences. Architecture et patrimoine. Regard 360°*, ADRML 5216W/15.
- Conseil général du Rhône, 2010, *Le musée des Confluences, une ambition partagée*, ADRML 5216W/15.
- Côté Michel, 1998, *Le musée sous divers tableaux*, entrevue de Normand Baillargon, *Le Devoir*, 3 août 1998 [[en ligne](#)]
- Côté Michel (dir.), 2008, *Pratiques d'expositions*. Collection Du Muséum au musée des Confluences. ISBN 2-9520915-8-7.
- Côté Michel, 2021, *Passion de musées. De Québec à Lyon*. Québec, Éditions du Septentrion.
- David Louis, 1997, *Note relative au devenir du Muséum adressée à Pierre Jamet, Directeur Général du Conseil général du Rhône*, ADRML 5216W/14.
- Le Monde, 2003, *Le conseil général du Rhône est contraint de limiter ses projets culturels* [[en ligne](#)]
- Le Monde, Michel Guerrin, 2014, *Les Confluences entre deux eaux* [[en ligne](#)]
- Morel Francis (dir.), Roux Raphaëlle, 2015, *Le musée des confluences : à Lyon*, Connaissances des arts, Paris.
- Musée des Confluences, 2007, *Musées du XXI^e siècle. Idées, projets et réalisations*. Exposition en plein air sur les grilles de l'Hôtel du département du Rhône du 25 juin à fin octobre 2007, ADRML 5216W/15.
- Musée des Confluences, 2016, *Rapport d'activité 2015* [[en ligne](#)]
- Secrétariat général de la Ville de Lyon en lien avec le Conseil général du Rhône, 1998, *Compte-rendu de la réunion du mardi 23 juin 1998 présidée par Monsieur Raymond Barre*, ADRML 5216W/8.

Illustrations

- Vue du Muséum d'Histoire naturelle de Lyon depuis le boulevard des Belges vers 1930, domaine public
- Vue d'une partie des salles Asie du musée Guimet de Lyon (1913-1978) dans les années 1920, domaine public
- La grande salle du Muséum d'histoire naturelle de Lyon dit musée Guimet (1870-1918) fonds Jules Sylvestre. Bibliothèque municipale de Lyon / P0546 S 2297. Licence Ouverte [[en ligne](#)]
- Annonce pour le poste de chef de projet du futur équipement de sciences, techniques et société (1998), ADRML 5216W/14
- Vue de l'exposition «Destination Japon, sur les pas de Guimet et Claudel», Muséum d'histoire naturelle de Lyon (2005) fonds Lyon Figaro, Bertrand Riotord (photographe). Bibliothèque municipale de Lyon. [Creative Commons](#) - Paternité. Pas d'utilisation commerciale. Pas de modification. [[en ligne](#)]
- Affiche de l'exposition La vache folle (2000-2001), ADRML 5216W/15.
- Vue du musée des Confluences depuis le Rhône © musée des Confluences – Olivier Guerrin.
- Représentation des éléments architecturaux composant le musée des Confluences, tiré de Musée des Confluences, architecture & patrimoine, regard 360°, 2008, ADRML 5216W/15.
- Vue du chantier du musée des Confluences © musée des Confluences – Blaise Adilon
- Vue du chantier du musée des Confluences © musée des Confluences – Blaise Adilon

Retrouvez toutes les ressources

millenaire3.com

le site de la prospective de la Métropole de Lyon

Direction de la prospective
et du dialogue public
20 rue du Lac
CS 33569 - 69505 Lyon cedex 03

MÉTROPOLE

GRAND LYON

grandlyon.com