



REPUBLIQUE DU BENIN



**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)**

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

**INSTITUT NATIONAL DES METIERS D'ART, D'ARCHEOLOGIE ET DE LA
CULTURE (INMAAC)**

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE I POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME DE LICENCE**

Filière : Administration Culturelle

THEME :

**LA GESTION MUSEALE EN REPUBLIQUE DU BENIN :
PROBLEMES ET APPROCHES DE SOLUTIONS**

Réalisé par :

Kouèchi Sylvère Vitado ESSOU

Maître de mémoire :

Dr. Nestor LABIYI

Assistant en Archéologie à
l'Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Promotion 2017 - 2020

AVERTISSEMENT

L'INSTITUT NATIONAL DES METIERS D'ART, D'ARCHEOLOGIE ET
DE LA CULTURE DE L'UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI N'ENTEND
DONNER AUCUNE APPROBATION, OU IMPROBATION AUX
OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT
ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

DEDICACE

A ma mère Diane Carmen HOUNKPATIN

REMERCIEMENTS

Le présent travail est l'aboutissement de multiples efforts consentis par plusieurs personnes que nous ne saurions tous citer ici. Ainsi, nous exprimons nos profondes gratitude et remerciements :

- ✓ Monsieur Nestor LABIYI, notre maître de mémoire pour avoir accepté de superviser et conduire à terme ce travail ;
- ✓ Docteur Didier HOUENOUE, Directeur de l'INMAAC ;
- ✓ Madame Evelyne ALITONOU, notre responsable de stage qui malgré ses occupations a apporté sa touche à ce travail ;
- ✓ Messieurs les membres du jury pour l'honneur qu'ils nous faites en acceptant d'apporter leur contribution à l'amélioration de ce modeste travail ;
- ✓ Tout le corps professoral de l'INMAAC ;
- ✓ Tous les cadres, fonctionnaires et stagiaires de la Direction du Patrimoine Culturel (DPC) pour leurs diverses contributions ;
- ✓ Les conservateurs et personnels du musée d'histoire de Ouidah et du musée régional de Kinkinhoué pour leur disponibilité ;
- ✓ Les parents, amis et tous ceux qui, de près ou de loin nous ont soutenu de diverses manières.

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

ACCT	:	Agence de Coopération Culturelle et Technique
AOF	:	Attributions, Organisation et Fonctionnement
CoDir	:	Comité de Direction
DPC	:	Direction du Patrimoine Culturel
EPA	:	Ecole du Patrimoine Africain
ICCROM	:	Centre international d'étude pour la conservation et la restauration des biens culturels
ICOM	:	Conseil International des Musées
IFAN	:	Institut Fondamental d'Afrique Noire
INMAAC	:	Institut National des Métiers d'Art, d'Archéologie et de la Culture
IRAD	:	Institut de Recherche Appliquée du Dahomey
JPN	:	Jardin des Plantes et de la Nature
OBSS	:	Office Béninois de Sécurité Sociale
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
UNESCO	:	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

LISTE DES PHOTOS

Photo 1 : Vue du Honnuwa du palais du Roi Béhanzin	20
Photo 2 : La façade du bâtiment abritant le musée ethnographique A. S. Adandé de Porto-Novo	21
Photo 3 : Le Fort Portugais	26
Photo 4 : La Maison du Brésil.....	27
Photo 5 : Visite guidée dans l'une des salles d'exposition du Musée d'Histoire de Ouidah à la maison du Brésil.....	28
Photo 6 : Le Musée Régional de Kinkinhoué	29
Photo 7 : Mausolée du Chef Canton Essou	30

RESUME

L'objectif de cette étude est d'améliorer le mode de gestion des musées du Bénin et de leurs collections afin de les promouvoir et de leur permettre un rayonnement international à l'instar des grands musées du monde. Ce travail a été possible grâce aux informations recueillies auprès des acteurs du secteur muséal au cours des différentes recherches dans le cadre de cette étude. Le présent mémoire fait une analyse succincte de la gestion du système muséal en République du Bénin. De cette analyse, il ressort les difficultés que rencontre le système muséal béninois : le manque de moyens financiers pour subvenir aux premiers besoins des musées ; l'insuffisance de la documentation disponible sur les collections des musées ; le faible taux de fréquentation des musées, difficultés auxquelles il importe de proposer des approches de solutions. En vue de pallier ces problèmes pour atteindre les objectifs de cette étude et pour une meilleure promotion du patrimoine culturel béninois, plusieurs approches de solutions sont proposées dans ce mémoire : l'enregistrement systématique des collections entrant dans les musées béninois ; la mise en place des moyens nécessaires pour la réalisation des inventaires des objets constitués en collection ; la mise en place de systèmes de sécurité à savoir : les barrières mécaniques, les alarmes de sécurité dans les salles d'exposition.

Mots clés : collections, patrimoine culturel, système muséal

ABSTRACT

The objective of this study is to improve the management of Benin's museums and their collections in order to promote them and allow them to have an international influence like the great museums of the world. This work was possible thanks to the information gathered from actors in the museum sector during the various research projects carried out in the framework of this study. This paper provides a brief analysis of the management of the museum system in the Republic of Benin. This analysis reveals the difficulties encountered by the Beninese museum system: the lack of financial resources to meet the basic needs of museums; the inadequacy of available documentation on museum collections; and the low rate of museum attendance. In order to alleviate these problems and achieve the objectives of this study and for a better promotion of the Beninese cultural heritage, several approaches of solutions are proposed in this thesis: the systematic registration of the collections entering the Beninese museums; the setting up of the necessary means for the realization of the inventories of the objects constituted in collection; the setting up of security systems, namely: the mechanical barriers, the security alarms in the exhibition rooms.

Key words : collections, cultural heritage, museum system

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE, INSTITUTIONNEL ET	4
METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE.....	4
I.1. Cadre théorique.....	5
I.2. Cadre institutionnel.....	9
I.3. Cadre méthodologique.....	16
CHAPITRE II : PRESENTATION DES RESULTATS DE RECHERCHE	18
II.1. Bref aperçu du paysage muséal béninois.....	19
II.2. Présentation des musées ayant servi de cadre de stage	26
II.3. Problèmes liés à la gestion du système muséal béninois.....	30
CHAPITRE III : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS POUR UNE.....	33
MEILLEURE GESTION DES MUSEES AU BENIN	33
III.1. Gestion des collections	34
III.2. Exposition des œuvres	35
III.3. Accueil des visiteurs	37
III.4. L'éducation par les musées	37
III.5. Gestion des musées et des effectifs.....	38
III.6. Marketing	40
III.7. Sécurité des musées et trafic illicite.....	41
CONCLUSION	44

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

L'implantation des musées en Afrique, dans sa forme actuelle, est le produit de la modernité occidentale introduite à la faveur de la colonisation. Mais il se fait que malgré plus d'un siècle d'existence sur le continent, le musée demeure une sorte d'établissement fantôme qui intéresse peu les pouvoirs publics et les populations qu'il est censé servir. Le musée en Afrique en général et au Bénin plus particulièrement, à son origine, était un projet colonial. Pour son développement en période postcoloniale, il faudrait non seulement le repenser dans son contexte africain à la lumière des pratiques culturelles qui mettent en jeu les objets que le colonialisme avait traités de barbares, mais aussi en développant la dimension contemporaine, fruit hybride ou métissé de la rencontre violente avec l'Occident.

Au Bénin, nous avons de très importantes institutions muséales, dont l'une d'entre elles, le Musée historique d'Abomey, est d'une renommée mondiale. A la différence d'autres institutions toutes récentes de l'Etat, les musées du Bénin ont déjà un passé important derrière eux et constituent en eux-mêmes un précieux patrimoine culturel par leurs bâtiments, leur collection et leur site. Le Musée historique d'Abomey existe depuis 1945, celui de Porto-Novo depuis 1965, celui de Ouidah depuis 1967. Parakou a connu un projet de musée depuis 1968-1970 avec un embryon de réalisation à partir de 1973. Ces quatre musées constituent des éléments fondamentaux d'une politique globale de préservation, de restauration, de réhabilitation et de promotion du patrimoine culturel béninois.

Les objectifs d'une politique nationale des musées visent en priorité à rejeter les séquelles de la domination étrangère, à conserver et réhabiliter les valeurs et les sources du passé à travers les objets témoins, à affirmer ainsi l'identité culturelle nationale, l'unité pluraliste du patrimoine national et à mettre en valeur ces objets, les diffuser et les animer afin que le peuple tout entier puisse s'approprier son histoire, comprendre son présent et participer activement au développement du pays. Les institutions muséales de notre pays aident les intellectuels et les chercheurs, la population tout entière, à mieux connaître l'histoire culturelle nationale et également à offrir une contribution décisive à la connaissance et à l'enrichissement de la culture africaine et universelle en général.

Ainsi les musées permettent aux visiteurs étrangers d'acquérir une compréhension en profondeur du Bénin, de son histoire et de sa culture. Ils favorisent le développement du tourisme culturel, constituent des étapes capitales du tourisme local, interafricain et international qui se développent de plus en plus. Dans une perspective dynamique de contribution au développement culturel, les musées peuvent enfin devenir des lieux de cristallisation de la culture contemporaine (artisanat d'art et arts plastiques) de conservation et d'adaptation des traditions culturelles (musique, danse, théâtre), des institutions vivantes destinées non seulement à la conservation mais à l'animation culturelle en liaison avec l'école, l'alphabétisation, les centres culturels et l'animation rurale.

Pour toutes ces raisons, les musées sont donc inséparables d'une politique de préservation et de réhabilitation du patrimoine culturel national qu'il semble nécessaire de promouvoir et de mettre en œuvre d'urgence. Il faut déjà noter que certains des musées en activité ne se réduisent pas à de simples bâtiments isolés, mais sont constitués par des ensembles articulés comprenant des monuments historiques et des sites variés (Abomey, Ouidah en particulier). D'autre part, un certain nombre de musées historiques régionaux pourraient trouver place dans le cadre de tels sites et monuments historiques (Porto-Novo, Nikki par exemple) Le Bénin est sans doute un des pays les plus riches de l'Afrique en sites et monuments présentant un intérêt historique, légendaire ou religieux. Aussi bien dans la perspective de la réhabilitation du patrimoine culturel que dans celle du développement du tourisme culturel, de la conservation, de l'entretien, de la restauration et de la mise en valeur de ces sites et monuments, apparaît une des priorités d'une politique culturelle.

Le thème de cette étude, « **La gestion muséale en République du Bénin : problèmes et approches de solution** », nous amène à faire une analyse de la manière dont les musées béninois sont gérés par le Ministère du Tourisme, de la Culture et des Arts à travers sa Direction du Patrimoine Culturel plus précisément, d'une part, et de relever les difficultés que rencontrent les professionnels du secteur afin d'en proposer des approches de solutions d'autre part. Pour cela, cette étude est présentée en trois parties pour en faciliter la compréhension.

Le premier chapitre est consacré au cadre théorique, institutionnel et méthodologique de la recherche. Dans le deuxième chapitre, il s'agit du traitement et de l'analyse des résultats d'enquête et de recherche. Il s'agit enfin dans le troisième chapitre de la proposition de solutions aux différents problèmes qui minent la bonne gestion des musées.

**CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE, INSTITUTIONNEL ET
METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

I.1. Cadre théorique

I.1.1. Justification du choix du sujet

Le choix de notre sujet résulte du constat fait sur la gestion des musées dans notre pays le Bénin. Même si le développement culturel fait partie des priorités de l'Etat béninois, cela reste tout de même à prouver puisque le constat est tout autre. Le système muséal semble être relégué au dernier plan et serait d'une importance minime du fait qu'on ne note pas réellement de grandes actions dans ce domaine en ce qui concerne la valorisation et la promotion des musées. On constate donc avec amertume que :

- ✓ La plupart des sites qui abritent les musées de sites dans notre pays ne sont pas très bien entretenus comme cela se doit ;
- ✓ Les bâtiments témoins du passé qui abritent certains musées se retrouvent dans un état de délabrement avancé ;
- ✓ Le personnel des musées manque sévèrement de moyens pour faire face aux besoins de premières nécessités ;
- ✓ Certains musées ne bénéficient pas d'assez ou pas du tout de matériels informatiques pendant que dans d'autres, on retrouve aucune installation électrique ;
- ✓ La quasi-totalité des adultes béninois ne nourrissent aucun intérêt pour la consommation culturelle, la visite des musées plus précisément.

En effet, on ne peut pas parler de culture sans évoquer les institutions muséales. C'est pour trouver des solutions aux problèmes énumérés plus haut d'une part, et pour montrer en quoi les musées méritent une gestion digne, particulière et ont besoin d'être valorisés et promus afin de ressortir leur importance d'autre part que nous avons décidé de réfléchir sur ce thème qui fait l'objet de notre étude : « **La gestion muséale en République du Bénin : problèmes et approches de solutions** »

I.1.2. Revue de la littérature relative à l'objet d'étude

Au cours de nos recherches à la Bibliothèque Nationale du Bénin, à la bibliothèque Odon Vallet et sur le site web de la bibliographie des enseignants chercheurs de l'université d'Abomey Calavi, nous avons constaté qu'il existe peu de documents en rapport avec notre thème d'étude, le système muséal béninois. Mais il importe de souligner que Patrick EFFIBOLEY a consacré la majorité de ses écrits aux musées africains en général et aux musées béninois en particulier.

- ***“Muséologie et patrimoine au Bénin : Etat de la question et perspectives”***

Selon Patrick EFFIBOLEY dans son article publié en 2000, le patrimoine culturel est défini au sens large comme l'ensemble des biens culturels d'une communauté ou d'un groupe humain transmis par héritage ancestral. On parle de patrimoine culturel et naturel, matériel et immatériel, tactile et intouchable etc. Mais toutes les catégories de ce patrimoine ne sont pas enseignées de la même façon dans les musées. En ce qui concerne le Bénin, seul le patrimoine culturel matériel est pris en compte. S'agissant des biens culturels qui peuvent être considérés comme un patrimoine immatériel au Bénin, l'auteur énumère les éléments suivants: les litanies familiales, l'histoire des anciens royaumes, les proverbes, les contes et autres expressions littéraires, les incantations, les messages au tambour, les chants traditionnels, les danses religieuses, rituelles et royales.

L'auteur affirme que le Bénin comptait en ce moment sept musées malgré le regain d'intérêt pour le patrimoine culturel. Le Bénin ne se préoccupe guère du patrimoine immatériel. En revanche, deux projets avaient été lancés. Le premier impliquant la Côte d'Ivoire, le Mali, le Sénégal et le Bénin, qui vise à préserver le patrimoine immatériel par la collecte d'instruments de musique traditionnels, la création d'archives sonores, photographiques et vidéo et enfin, la création d'un centre scientifique national d'ethnomusicologie. Le second projet concerne la création d'un conservatoire des danses royales et cérémonielles à Abomey.

L'auteur voit deux façons de prendre en compte efficacement le patrimoine immatériel dans les musées du Bénin : l'intégration de ce patrimoine dans la muséographie et le soutien par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

- ***“ Les musées béninois : du musée ethnographique au musée d'histoire sociale”***

Dans cette revue de l'histoire des musées de la République du Bénin publié en 2015, Patrick EFFIBOLEY affirme que les musées du pays restent statiques en ce qui concerne la gestion de leurs collections et de leurs expositions. Les musées privés apparus depuis les années 1990 reflètent la nécessité d'un changement de paradigme, du musée ethnographique au musée culturel. Cette évolution attire l'attention des décideurs politiques afin d'aborder à la fois le développement social et la création artistique contemporaine

- ***“Les musées africains de la fin du XIXe siècle à nos jours : des appareils de la modernité occidentale”***

Patrick EFFIBOLEY démontre dans son article publié en 2016 que l'émergence des musées en Afrique est l'œuvre de la colonisation amorcée à la fin du XIXe siècle. Les musées étaient un instrument de domination mentale et d'aide à la mise en valeur. Malgré un siècle d'existence sur le continent et plus d'un demi-siècle sous la gouvernance des Etats indépendants, ces établissements peinent à trouver leur pertinence sociale dans la mesure où les politiques publiques n'arrivent pas à faire la connexion entre les références et pratiques culturelles précoloniales et les appareils de la modernité occidentale. Sur la base des pratiques de monstration qui avaient cours dans l'ancien royaume du *Danhomè* et qui mettaient en jeu des objets divers, il essaie de proposer des pistes pour une introspection culturelle en vue de l'élargissement du champ de la muséalité et de la valorisation des musées africains.

I.1.3. Problématique de la recherche, objectifs et hypothèses

- **Problématique du sujet**

Le Bénin est l'un des pays africains au plus fort potentiel culturel. Assez riche, la culture béninoise est l'ensemble des aspects intellectuels, artistiques, des pratiques observables de l'ensemble de sa population et surtout des éléments constitutifs de son patrimoine. Le développement du Bénin nécessite la valorisation, la promotion et la professionnalisation de son patrimoine culturel. Pour ce faire, la protection de ce patrimoine quoique régie par des normes politico-culturelles, requiert une prise de conscience et une réelle implication de tous les acteurs culturels. Ceci laisse transparaître l'importance de la culture en général et des institutions muséales en particulier, qui font l'objet de notre présente étude, dans le processus de développement d'une nation.

Les musées sont des équipements culturels majeurs de toute politique culturelle. Ils représentent au regard de leurs statuts, de leurs organisations, de leurs attributions, du public qui les visite, une réalité, un édifice important à découvrir, à préserver et à promouvoir. En République du Bénin, l'importance des institutions muséales dans la culture n'est pas perçue à juste valeur malgré les efforts de l'Etat dans le secteur culturel en général et au sujet des musées en particulier, dans son ambition de faire rayonner le pays à l'international. La volonté de promouvoir les institutions muséales du Bénin reste tout de même un peu théorique car sur les différents sites qui abritent ces dernières, la réalité reste tout autre.

Ainsi donc, les musées béninois et surtout les collections qui s'y trouvent, même si elles nourrissent de l'intérêt pour quelques touristes locaux, leur importance reste un peu méconnaissable des autochtones et les différentes politiques mises en œuvre pour la promotion de ces collections restent toujours à désirer. Par ailleurs, le flux des visiteurs adultes dans les musées du Bénin est majoritairement composé de touristes étrangers venus de divers horizons. C'est heureusement le contraire en ce qui concerne les enfants mais là encore, nous n'allons pas nous en réjouir trop vite puisque ce ne serait pas le cas si les établissements scolaires n'organisaient pas souvent des sorties pédagogiques. Cette tendance devrait changer.

Notre étude est donc fondée sur une analyse approfondie du mode de gestion de ces équipements culturels au Bénin afin d'en déduire les véritables problèmes qui minent cette gestion et d'en proposer des approches de solutions qui permettront leur développement.

- **Objectif principal**

L'objectif principal de notre recherche est d'améliorer la gestion des musées du Bénin et de leurs collections afin de les rendre d'abord plus attractifs aux yeux des touristes locaux et de leur permettre ensuite un rayonnement international à l'instar des grands musées du monde.

- **Objectifs spécifiques**

Plusieurs objectifs spécifiques sont assignés à ce travail. Il s'agit de :

- Dégager les problèmes financiers liés à la gestion des musées ;
- Identifier les problèmes d'ordre institutionnel et organisationnel qui handicapent la gestion des musées ;
- Proposer des approches de solution pour valoriser et promouvoir les musées du Bénin et leurs collections.

- **Hypothèse principale**

Les musées du Bénin seraient à la traîne, peineraient à se développer à cause de la très faible implication des grands acteurs culturels dans le développement du système muséal. L'autre cause supposée être à la base de ce problème serait le manque quasi-total d'intérêt de la population locale pour les musées.

- **Hypothèses spécifiques**

Plusieurs hypothèses spécifiques sont émises dans ce travail. Il s'agit de :

- Le manque de mesures et d'actions de l'Etat visant à promouvoir et accentuer le développement des musées au Bénin ;
- Le manque de personnel dans certains musées. Ce qui impacte la structure organisationnelle des musées et serait un frein pour l'essor du système muséal ;
- Les dispositions sécuritaires dans les musées en vue de lutter contre les catastrophes naturelles et le trafic illicite des objets sont quasi inexistantes.

I.2. Cadre institutionnel

I.2.1. Présentation de l'institution de stage

Dans cette rubrique, nous présenterons les missions et attributions de la Direction du Patrimoine Culturel ainsi que ses services sans oublier les dispositions diverses liées à cette dernière.

❖ MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

Conformément aux dispositions de l'article premier de l'Arrêté N°048/ MTCS/DC/SGM/DPC/SA03SGG18 du 06 Novembre 2018 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement (AOF) de la Direction du Patrimoine Culturel, elle est l'organe de conception, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des politiques et stratégies de l'Etat en matière de patrimoine culturel. A ce titre, elle est chargée de :

- Elaborer et actualiser la politique nationale et la réglementation nécessaire à la protection et la mise en valeur du patrimoine culturel, et d'en assurer la mise en œuvre ;
- Assurer l'inventaire, la conservation, la mise en valeur et le classement des monuments historiques et contemporains, ainsi que des sites archéologiques, historiques et naturels sur toute l'étendue du territoire national ;
- Elaborer la stratégie de mise en valeur du patrimoine historique et culturel béninois, notamment en créant une certification ou appellation nationale pouvant permettre de qualifier un site, un bâtiment, une tradition culinaire ou culturelle, de patrimoine culturel béninois.

La DPC est dirigée par un Directeur nommé par décret pris en conseil des ministres sur proposition du ministre en charge de la culture. Il est nommé suivant le processus de la dotation de hauts emplois techniques parmi les cadres de la catégorie A1 ayant au moins dix (10) ans d'ancienneté dans la Fonction Publique et possédant les compétences et aptitudes requises dans le domaine. S'il devrait être désigné en dehors de l'Administration publique, il est nommé parmi les cadres de niveaux équivalents.

Le DPC est responsable de :

- L'exécution au niveau national des décisions du ministre en charge de la culture en matière de protection et de promotion du patrimoine culturel ;
- L'administration, gestion des musées, monuments et sites nationaux sur toute l'étendue du territoire national ;
- L'élaboration et l'exécution du Plan de Travail Annuel (PTA) de la Direction ;
- L'organisation, la coordination et le contrôle de l'exécution des activités programmées au niveau de la Direction.

❖ DIFFERENTS SERVICES

- Service Administratif et des Ressources (SAR)
- Service des Musées, des Monuments et des Sites (SMMS)
- Service du Patrimoine Culturel Immatériel, de la Documentation et des Archives (SPCIDA)
- Service de la Législation, de la Formation, de la Coopération et des Relations avec les usagers (SLFCR)
- **Le Service Administratif et des Ressources (SAR)**

Le Service administratif et des ressources comprend deux (02) divisions :

- Une Division du Secrétariat (DS) ;
- Une Division des Ressources Humaines, Matérielles et Financières (DRHMF).

La Division du Secrétariat (DS) est chargée de :

- Réceptionner, enregistrer et expédier le courrier administratif ;
- Classer et tenir les dossiers ;
- Saisir les correspondances et les documents de la Direction ;
- Programmer les audiences du Directeur ;

- Coordonner les travaux de secrétariat de tous les services de la Direction.

La Division des Ressources Humaines, Matérielles et Financières (DRHMF) est chargée de :

- Assurer la gestion des ressources matérielles et financières ;
- Établir l'état d'effectif du personnel présent au 31 décembre de chaque année ;
- Assister le Directeur dans la gestion des ressources matérielles et financières mises à la disposition de la direction.

➤ **Le Service des Musées, des Monuments et des Sites (SMMS)**

Le Service des musées, des monuments et des sites (SMMS) comprend trois (03) divisions :

- Une Division de la Conservation (DC) ;
- Une Division de la Promotion de l'Action Educative des Musées, Monuments, Sites Historiques et Archéologiques ;
- Une Division du Fonds du Patrimoine Culturel.

La Division de la Conservation est chargée de :

- Assurer la veille et le contrôle pour le maintien des sites naturels dans un état authentique et le respect des normes écologiques en partenariat avec les Ministères en charge de l'environnement, de l'agriculture et des ressources forestières ;
- Veiller au respect des normes déontologiques et muséographique ainsi qu'à la qualité des prestations dans les musées nationaux, municipaux, communautaires et privés.

La Division de la Promotion de l'Action Educative des Musées, Monuments, Sites Historiques et Archéologiques est Chargée de :

- Développer la fonction culturelle et éducative des musées par les actions de diffusion et d'animation ;
- Faire la promotion des musées publics, privés, régionaux et communautaires, les monuments, sites historiques et archéologiques et appuyer les associations à caractère patrimonial ;
- Faire la promotion des monuments, sites historiques et archéologiques.

La Division du Fonds du Patrimoine Culturel est chargée de :

- Rechercher auprès de l'Etat, ainsi que des organismes et des partenaires technique et financiers internationaux, des fonds pour appuyer financièrement et matériellement tous les musées (publics, privés, régionaux et communautaires) et autres institutions chargées du patrimoine culturel au Bénin ;
- Veiller au versement des 25% des recettes des musées dans les caisses du Trésor public ;
- Rendre disponible les tickets d'entrée dans les musées.

➤ **Le Service du Patrimoine Culturel Immatériel, de la Documentation et des Archives (SPCIDA)**

Le Service du patrimoine culturel immatériel, de la documentation et des archives comprend deux (02) divisions

- Une Division de la promotion du patrimoine culturel immatériel (DPPCI) ;
- Une Division de la documentation et des archives (DDA).

La Division de la Promotion du Patrimoine Culturel Immatériel est chargée de :

- Réaliser l'inventaire et procéder au classement des biens immatériels nationaux ;
- Encourager et rechercher des sources de financement pour appuyer les recherches sur le patrimoine culturel immatériel ;
- Créer et consolider un cadre de célébration et de récompense des professionnels du patrimoine immatériel les plus méritants.

La Division de la Documentation et des Archives est chargée de :

- Gérer les documents produits et reçus par la direction ;
- Garantir la sécurisation formelle, l'authentification et la sauvegarde des documents administratifs et autres ;
- Créer une base de données du patrimoine culturel national ;
- Informatiser les archives de la direction ;
- Assurer l'accessibilité de l'information.

➤ **Le Service de la Législation, de la Formation, de la Coopération et des Relations avec les Usagers (SLFCR).**

Le Service de la législation, de la formation, de la coopération et des relations avec les usagers (SLFCR) deux (02) divisions :

- Une Division de la Législation et de la Formation ;
- Une Division de la Coopération et des Relations avec les Usagers.
- La Division de la Législation et de la Formation est chargée de :
 - Proposer des textes législatifs et réglementaires relatifs à la protection et la préservation du patrimoine culturel ;
 - Préparer et coordonner l'élaboration et la mise à jour des textes relatifs aux biens culturels nationaux inventoriés ;
 - Élaborer des programmes d'étude « école/musée/patrimoine » à proposer à l'offre de formation des Ministères en charge de l'éducation ;
 - Mettre en place une politique d'animation culturelle en partenariat avec les établissements scolaires, les structures d'éducation et d'information, les associations et les collectivités locales ;
 - Identifier et recenser les besoins en formation et toutes les opportunités de formation du personnel de la Direction du Patrimoine Culturel (formations continues, formations à l'étranger, et autres.).

La Division de la Coopération et des Relations avec les Usagers est chargée de :

- Assurer le suivi et le renforcement de la coopération régionale et internationale ;
- Alimenter le Portail Culturel du Ministère pour informer et favoriser l'intensification des relations entrant dans le cadre de la promotion de la diversité culturelle et du patrimoine culturel ;
- Faciliter les relations entre les services et les usagers/clients pour un service public efficace et efficient.

I.2.2. Déroulement du stage

Notre séjour à la Direction du Patrimoine Culturelle a duré trois (03) mois à compter du 17 août au 16 novembre 2020. Au cours de cet apprentissage pratique, Nous avons passé six (06) semaines dans les locaux de la Direction avant de nous rendre par la suite dans deux différents musées pour une durée de cinq (05) semaines et pour revenir enfin passer la dernière semaine dans les locaux de la Direction du Patrimoine Culturel. Lors de notre premier passage dans l'administration, Nous avons pris connaissance des missions des différents services de la direction grâce à une rotation que nous avons effectuée du 15 au 24 septembre 2020. Cette rotation se présente comme suit :

- Service des Musées, des Monuments et des Sites : 15 et 16 septembre 2020 ;
- Service de la Législation, de la Formation, de la Coopération et des Relations : 17 et 18 septembre 2020 ;
- Service Administratif et des Ressources : 21 et 22 septembre 2020 ;
- Service du Patrimoine Culturel Immatériel, de la Documentation et des Archives : 23 et 24 septembre 2020.

Nous nous par la suite rendu au Musée d'Histoire de Ouidah pour un séjour de trois (03) semaines soit du 1^{er} au 21 octobre 2020 et au Musée régional de Kinkinhoué pour un séjour de deux (02) semaines soit du 22 octobre au 05 novembre 2020 afin de vivre de plus près les réalités du terrain.

La dernière semaine de notre stage à la Direction du Patrimoine Culturel s'est déroulée dans les locaux de la direction en vue de faire le bilan de notre passage.

❖ LES ACQUIS

Les tâches accomplies au cours de notre stage ont contribué à développer nos aptitudes relatives à la vie professionnelle et aux exigences administratives. En effet, le stage nous a permis d'approfondir certaines valeurs comme la ponctualité et le service bien fait. Cela a également été une occasion pour nous de prendre connaissance des tâches du secrétariat (l'inventaire des stocks des magasins, la saisie, l'enregistrement et l'expédition des courriers) et des tâches des autres services (propositions et suggestions des idées sur les courriers affectés à ces derniers)

Ce stage nous a permis de mieux connaître les différents services de la Direction du Patrimoine Culturel ainsi que les diverses missions qui leur sont confiées. Nous avons aussi pris connaissance de cette direction ; des efforts déployés par cette dernière pour bien gérer les musées, favoriser la valorisation, la promotion de la culture ainsi que le développement du tourisme au Bénin. Grâce à ce stage, nous savons dorénavant enregistrer et classer les documents administratifs. Je me suis imprégné des difficultés qui minent la Direction à travers mes observations, constats et entretiens avec les cadres qui y travaillent.

❖ DIFFICULTES RENCONTREES

Malgré l'engouement au travail, l'esprit d'initiative, d'ingéniosité et d'innovation des cadres de la Direction du Patrimoine Culturel, force est de constater que ces potentialités ne sont pas toujours bien exploitées au profit de ses activités

Les problèmes que rencontre la Direction se résument essentiellement comme suit :

- L'absence de connexion internet ;
- L'absence de groupe électrogène en guise de relais de SBEE lors des coupures ;
- L'inexistence de salle de documentation ;
- Le manque de mobilier de bureau ;
- Le manque d'outils informatiques.

I.2.3. Pertinence du sujet choisi et son rapport avec le stage effectué

Le sujet intitulé : « **La gestion muséale en République du Bénin : problèmes et approches de solutions** » est assez pertinent vu l'importance du système muséal pour le patrimoine culturel béninois. Il importe tout de même de faire une étude approfondie dans ce sous-secteur de la culture afin d'en ressortir les différents problèmes qui freinent le rayonnement des musées et d'en proposer des solutions adéquates.

Pour y parvenir, nous avons effectué un stage à la Direction du Patrimoine Culturel. Cette direction du Ministère du Tourisme, de la Culture et des Arts est la plus appropriée car elle s'occupe du patrimoine culturel béninois, patrimoine dont font partie les musées. En dehors des acquis, ce stage nous a permis de prendre connaissance du mode de gestion des musées au Bénin. Nous nous sommes rendus aussi et surtout compte des difficultés qui rongent le système muséal en République du Bénin, difficultés auxquelles nous essayerons de proposer des approches de solutions.

I.3. Cadre méthodologique

I.3.1. Techniques et instruments de collecte des données

Afin de donner un caractère scientifique à notre étude nous avons choisi de combiner les trois méthodes suivantes pouvant nous permettre de collecter les informations nécessaires à la réalisation de cette dernière. Il s'agit de l'observation directe, l'enquête auprès des acteurs du musée et la recherche documentaire.

❖ L'observation directe

La méthode d'observation directe nous permet de constater la gestion des musées en République du Bénin à travers l'ambiance entre les acteurs, les plaintes des visiteurs et l'état de bonne et de mauvaise conservation des collections au cours de notre stage de trois mois à la Direction du Patrimoine Culturel puis dans deux différents musées qui sont sous cette direction à savoir : Le musée d'histoire de Ouidah et Le musée régional de Kinkinhoué.

❖ L'enquête auprès des acteurs des musées

En vue de recueillir des informations, nous avons également rédigé un questionnaire. Avant la distribution de notre questionnaire, nous procédons d'abord à l'identification de la population cible le personnel de la Direction du Patrimoine Culturel, les conservateurs et les guides des musées. Nous retenons ensuite comme technique de dépouillement : le traitement manuel des données collectées.

❖ La recherche documentaire

Dans le but de fournir assez d'informations dans le mémoire, nous procédons à la collecte des ressources documentaires ayant traité de la gestion des musées, du patrimoine culturel, de la manipulation des collections, des réserves des musées et surtout des musées béninois. Aussi, avons-nous recours aux enseignements reçus aux différents cours tout au long de notre formation, aux anciens mémoires de fin de formation, aux ouvrages et aux articles scientifiques accessibles en ligne.

I.3.2. Présentation de la population cible

Notre population cible est l'ensemble des personnes impliquées dans la gestion du système muséal au Bénin. Le personnel de la Direction du Patrimoine Culturel à savoir : le Directeur du Patrimoine Culturel, le chef Service Monuments Musées et Sites de même que les autres chefs services et les autres membres de la direction d'une part, le personnel des musées à savoir : les conservateurs, les conservateurs adjoints et les guides d'autre part constituent la population cible de notre étude.

Cette méthode a permis d'aboutir à des résultats qui sont présentés dans le CHAPITRE II



CHAPITRE II : PRESENTATION DES RESULTATS DE RECHERCHE

II.1. Bref aperçu du paysage muséal béninois

L'évolution du paysage muséal peut être subdivisée en trois grandes étapes. Il y a tout d'abord la période fondatrice qui part de l'énonciation du projet de musée à la fin de la période coloniale. Ensuite intervient, à partir de 1960, celle des premières initiatives nationales qui ont vu émerger des établissements muséaux à travers le territoire national jusqu'en 1990. Puis enfin la phase contemporaine de « démocratisation » du paysage muséal, qui procède de la libéralisation de l'espace public, consacrée par les changements institutionnels résultant de la Conférence des forces vives de la nation de février 1990 jusqu'à nos jours.

II.1.1. Les musées à l'époque coloniale

L'histoire des musées du Bénin, et de la plupart des pays d'Afrique, s'inscrit dans l'histoire de la colonisation européenne. Après la conquête par les Français en 1894 du Danhomè, et des autres entités politiques formant l'actuelle République du Bénin, les palais royaux d'Abomey cessèrent d'être des lieux de décision politique. Agoli-Agbo qui avait été promu au trône et qui restaura une partie du site palatial suite aux incendies de 1892 n'y resta pas longtemps. Il fut, lui aussi, déporté au Gabon en 1900. Laissés à l'abandon pendant plus d'une décennie, les palais menaçaient de tomber en ruines. Une première restauration est initiée par l'Administrateur Edmond Chaudouin en 1911.

En 1920, l'administration préparant la participation du Dahomey à l'Exposition universelle de Marseille de 1922 envisage la transformation des palais d'Abomey en un musée. Le Gouverneur Gaston Fourn, alors en poste dans la colonie, prit la décision n° 148, effective à partir du 1er janvier 1921 et portant nomination de Monsieur Ahovo, chef de la famille Glèlè comme « gardien des tombes et du musée d'Abomey ». L'article premier stipule que « le nommé Ahovo est chargé de la surveillance des lieux dits Adohoho. Il sera, en outre, chargé des fonctions de gardien du musée d'Abomey, dès que celui-ci sera organisé. Il recevra une allocation fixe mensuelle de 1200 francs payable par trimestre à terme échu sur les crédits du chapitre V, art. 3 et 4 ». Il est important de souligner la singularité de cette décision car elle intervient à une période où la préoccupation de la France était ailleurs : importer des colonies davantage des matières premières pour sa reconstruction après les dégâts de la Grande Guerre (1914-1918). Donc l'initiative est bien singulière. Elle n'a pas connu de semblable dans la France coloniale dans la mesure où la création du Musée de l'Institut Fondamental d'Afrique Noire (IFAN) à Dakar qui devait mettre en œuvre la politique culturelle de la France dans les colonies n'est intervenue qu'après 1936, en dehors de l'initiative éphémère du Gouverneur

Faidherbe à Saint-Louis en 1863. En 1929, le nouveau Gouverneur de la colonie, Jean-François Reste, frappé par la richesse du site palatial d'Abomey, décida de promouvoir une politique de sauvegarde.

Jusqu'en 1943, le musée resta sous l'autorité du Gouvernement de Dahomey puis fut confié à l'IFAN. L'Institut sera dirigé par Paul Thomassey pour quelques mois en 1945 avant que celui-ci ne soit affecté au Tchad. Plus tard, ce sont Paul Mercier et Jacques Lombard qui prennent sa relève respectivement de 1945 à 1951 puis de 1951 à 1960 avant qu'il ne soit confié à des responsables béninois à partir de l'indépendance, en 1960, du Dahomey, qui est rebaptisé Bénin en 1975.



Photo 1 : Vue du Honnuwa du palais du Roi Béhanzin

L'IFAN avait lancé dès 1949, une campagne de collectes d'objets ethnographiques à travers tout le territoire du Dahomey. Cette campagne permit d'amasser des objets très variés provenant des principaux groupes socioculturels : masques, instruments de musique, armes, outils aratoires, objets de vannerie et de poterie, etc. Ces collections servirent de base à la création en 1959 du Musée ethnographique de Porto-Novo, logé dans les locaux du bâtiment des jeunes filles de Condette en 1966. Il fut rebaptisé en 1993 du nom d'un des grands ethnologues béninois, Alexandre Sènou Adandé.



Photo 2 : La façade du bâtiment abritant le musée ethnographique A. S. Adandé de Porto-Novo

II.1.2. Les musées à l'ère de l'indépendance

Après l'accession à l'indépendance le 1^{er} août 1960, le nouvel Etat continua avec le modèle du « musée palatial » lancé par le Gouverneur Fourn en tentant de rénover certains bâtiments historiques. Il n'érigera pas d'édifice destiné à abriter un musée depuis lors, mis à part le musée ethnographique (un ancien bâtiment colonial et celui de plein air de Parakou qui reste toujours inachevé par rapport au projet initial). Ainsi, en 1964, l'ancien Fort portugais de Ouidah, qui abritait depuis 1894 la Représentation du Portugal, fut nationalisé après que les résidents aient été sommés de quitter les lieux. N'acceptant pas la décision, ces derniers mirent le feu au bâtiment principal qui fut gravement endommagé le 31 juillet 1961. Déclaré monument historique par décret n°266/PC-MENC du 13 novembre 1964, le site fit l'objet de nombreuses restaurations. Transformé en Musée d'Histoire de Ouidah, il a été ouvert au public le 6 septembre 1967. L'amélioration des relations diplomatiques avec le Portugal à partir des accords bilatéraux de 1977 se traduisit par une aide de la Fondation Gulbenkian à la « restauration » du site et à la formation du conservateur du musée.

Enfin, en 1976, à la suite du décès de Dè Gbèffa, dernier roi de l'ancien royaume de Porto-Novo (Xogbonou), le palais inhabité pendant plusieurs années et se dégradant, fit l'objet d'une opération de sauvegarde par l'Etat. Le site, d'une superficie de plus d'un hectare, est transformé en « Musée Honmè, Palais royal » et ouvert au public le 5 février 1988.

La crise de la fin des années 1980, à la fois économique et socio-politique, débouche sur la mise en place de nouvelles institutions. Dans cette configuration inédite, une loi portant Charte culturelle en République du Bénin, votée par l'Assemblée nationale, a pour objectifs d'« assurer la sauvegarde, la protection et la promotion du patrimoine culturel national ; développer la recherche culturelle comme moyen indispensable à l'affirmation et à l'enrichissement des identités culturelles nationales... ». L'Administration a ainsi lancé plusieurs projets de musée ; un au moins dans chaque département administratif du pays, l'idée étant de doter chacun des départements d'un musée public. Le projet du Musée ethnographique et de Plein Air de Parakou avait été donc lancé en 1968 et les premiers travaux à savoir « les habitations traditionnelles et le jardin botanique... » d'une part et « les collections d'objets ethnographiques, et d'autres », d'autre part, réalisés en 1971 sous la direction de Monsieur Orou Gani, agent de l'ancien IFAN, devenu Institut de Recherches Appliquées du Dahomey (IRAD), sont remis en route. L'exécution des projets fut suspendue par la note circulaire n°019/MJCPS/CAB du 27/12/1974. En 1978, elle a été relancée avec l'appui de l'ancienne Agence de la Francophonie (plus exactement, Agence de Coopération Culturelle et Technique - ACCT) qui a financé la conception par Patrick O'Byrne et Claude Pecquet d'un projet muséographique daté du 31 juillet 1979. Ce document indique les grandes lignes du musée à mettre en place à savoir le préambule, les objectifs généraux, les données topographiques, les constructions, les équipements, l'ambiance, le tableau récapitulatif des activités, les coûts prévisionnels ainsi que les principes d'implantation des activités et de circulation. Il était également accompagné d'un plan de masse et d'une maquette. Mais ce projet, du fait de la crise qu'a connu le Bénin, n'a pu voir le jour. Il a fallu attendre l'issue heureuse de la Conférence des forces vives de la Nation de février 1990 pour que les travaux reprennent, mais ils n'ont jamais été complètement achevés conformément au projet initial, en dépit de l'extension du bloc administratif réalisée par l'équipe de l'architecte Aimé Gonçalves. Toutefois, ces travaux ont permis de l'ouvrir au public en 1991 en même temps que le Musée régional de Natitingou installé dans l'ancien bâtiment administratif colonial érigé en 1906. Les deux établissements sont situés respectivement dans les départements du Borgou et de l'Atacora, au nord du Bénin et permettent d'étendre le champ d'exécution de la politique muséale.

Dans le souci de cette même politique nationale, le site d'Akaba Idéna à Kétou est restauré avec l'appui de la Coopération Française en 1993-1994 et est transformé en musée. Après quelques années de service cependant, le conservateur qui y avait été nommé dut partir en raison des conflits au sujet des modalités de gestion de cet espace public sacré avec les

propriétaires du lieu. Cette crise illustre le vide juridique en la matière et la nécessité de définir un cadre adapté à ces demeures transformées en musées mais encore investies par une fonction politico-religieuse importante pour les communautés locales. Plusieurs autres sites de ce type, à la fois lieu d'habitation et lieu d'exercice d'un pouvoir coutumier, ont été restaurés à Kinkinhoué (Département du Mono/Couffo), à Savalou (Département du Zou-Collines), à Nikki (Département du Borgou-Alibori), et attendent d'être ouverts au public. Mais vu la lenteur des décisions administratives, il faut encore attendre longtemps. Dans le même temps, les édifices restaurés retombent en ruine et les fonds investis, fussent-ils des prêts ou dons provenant de la coopération, sont donc perdus.

II.1.3. Le regain d'intérêt de la communauté pour les musées

Tandis que l'Administration publique s'investit dans la création de musées, les communautés et des individus prennent également des initiatives qui témoignent d'un nouvel intérêt pour ces questions et sont révélatrices de la démocratisation de la société dans le Bénin contemporain. La première est celle du « Musée de Souza » à Ouidah lancée dans les années 1990 par les descendants de Francisco Félix de Souza, un des grands trafiquants brésiliens de cette région. Le musée situé au quartier Docomè est pour le moment ouvert uniquement aux chercheurs.

Le 2 novembre 1998, l'ancien imprimeur et homme d'affaires, Urbain Karim da Silva, inaugure son « Musée da Silva des arts et de la culture créoles de Porto-Novo ». Il est logé dans un bâtiment de type colonial situé à l'entrée de la ville de Porto-Novo, entre deux musées nationaux, à 1km environ du Musée ethnographique A. S. Adandé et du Musée Honmè, Palais royal. Ce musée abrite des collections d'une extrême variété : photographies, mobilier domestique, machines phonographiques et d'imprimerie, etc. On y trouve aussi un espace d'exposition, une grande bibliothèque et une salle de spectacle où se déroulent fréquemment des représentations théâtrales et des conférences données par des personnalités locales. A la cérémonie d'ouverture, son promoteur a déclaré mettre le musée à la disposition de l'UNESCO pour servir de « musée de Référence » sur la traite négrière.

A Porto-Novo, l'École du Patrimoine Africain, en collaboration avec la Direction de l'Agriculture et le Comité Béninois pour le Conseil International des Musées (ICOM), a réhabilité en 1998 l'ancien Jardin d'essai des plantes de Porto-Novo qui date de l'époque coloniale mais implanté, lui-même, dans une portion de l'ancienne forêt sacrée de la ville royale. Dénommé Jardin des Plantes et de la Nature (JPN), il offre des visites didactiques pour les

groupes pédagogiques dans le cadre des leçons de biologie, de botanique, d'histoire et de géographie.

Mis à part le JPN qui résulte de la collaboration de plusieurs structures étatiques, le foisonnement des musées privés ne manque pas de soulever nombre de questions. Est-ce un hasard que les deux premières réalisations soient portées par des descendants d'Afro-brésiliens, la famille de Souza et Urbain Karim da Silva ? La création de ces musées ne répond-elle pas à un souci de reconnaissance ou d'affirmation d'une certaine identité ? Cette question est d'autant plus intéressante que l'École du Patrimoine Africain a organisé en novembre 2001 un colloque international sur le patrimoine afro-brésilien.

Dans ce cadre, une exposition temporaire sur le thème « Aguda : Itinéraires et identités » a été présentée à la Bibliothèque Départementale de l'Ouémé à Porto-Novo du 28 Novembre 2001 au 28 Février 2002. Y étaient présentés des portraits, des objets de valeur de grandes familles afro-brésiliennes d'Agoué, de Cotonou, de Ouidah et de Porto-Novo mais également des maquettes d'édifices de type afro-brésilien comme la Mosquée Centrale de Porto-Novo, témoins matériels des contacts entre le Golfe de Guinée et le continent américain, le Brésil en particulier.

Le Petit Musée Mami WATA ouvert en 2002 par le promoteur YOUHA à Salidjakomey dans la commune de Grand Popo est composé de plus de 800 objets d'art issus des dons et achats et actuellement en exposition et dans les réserves. Le thème de l'exposition de ce musée est : Art contemporain et religion endogène. La Villa KARO du même promoteur a été ouverte en 2015 dans la même ville. Elle est gérée par 13 agents dont le directeur exécutif qui est un pétrolier et architecte, d'une conservatrice du musée et de 11 collaborateurs.

A Kpotomey, dans la commune d'Abomey-Calavi, le Parc Naturel Communautaire de la Vallée du Situnga voit le jour le 28 septembre 2005 grâce à Martial KOUDERIN son promoteur. Ce parc a pour vision, de protéger, de conserver la biodiversité et de promouvoir la culture. Il est géré par 12 agents composés d'un directeur exécutif, de responsable chargé de la boutique d'assistant tourisme, de codirecteur exécutif et de chargé de la biodiversité. A ce jour, environ 700 animaux ont été collectés mais la plupart ont été soignés puis libérés dans la nature.

Dans le département du Borgou, Julien ATCHADE ouvre en 2011 le Musée de la Musique dans le quartier Ladjifarani. La collection du musée est composée de près de 2000 objets dont quelques-uns en exposition autour de sa thématique musicale. La majorité de ces objets sont liés à la musique béninoise. Le musée ne dispose pas de personnel spécifique mais on retrouve sur les lieux 03 agents formés en partenariat avec l'EPA.

A Cadjèhoun dans la commune de Cotonou, il est ouvert en 2011 autour du thème : Histoire des forces armées béninoises, le Musée des Forces Armées dont le promoteur est le colonel BOCO Galbert. Ce musée est composé de quelques mannequins portant des tenues de certains corps de l'armée, des posters des présidents du Bénin, des combattants pour la liberté de notre pays, des photos des hauts gradés militaires. Le site est géré par son responsable le sergent-chef ALLOFA Landry et le sergent KEMAVO Alberto.

La Fondation Zinsou de la promotrice Marie Cécile Zinsou ouverte en novembre 2013 à Akpétissa dans la commune de Ouidah fait la promotion des arts contemporains africains et arts anciens. Sa collection est composée d'image photographique, d'objets d'art, de livres conservés dans ses bâtiments en forme de structure afro brésilienne. Le site est géré par 09 personnes dont Claude AKOTOME le responsable, une directrice de la médiation culturelle et des études d'arts, une directrice des collections et des collaborateurs.

Sa Majesté Sympo M'PO N'TCHA Nicolas ouvre dans le village de Koussoupakou dans la commune de Boukoubé Le Palais des Arts Dikagnan ayant pour mission la conservation des pièces culturelles et la commercialisation des objets d'art contemporain africain. Plus loin, dans le village de Konnadogou, cette même Majesté fait la promotion des pièces de la culture Otamari à travers le Musée Takota géré par son épouse et lui en collaboration avec un guide de la Pendjari.

Dans la commune d'Adjarra, précisément à Hounvègléta, AGOSSOU Cossi Noel avec son Musée des Masques Africains d'Adjarra, fait la promotion des masques africains et des arts contemporains. Ce musée est géré par 3 agents mais réduit au promoteur uniquement en raison de la pandémie du coronavirus.

II.2. Présentation des musées ayant servi de cadre de stage

II.2.1. Le musée d'histoire de Ouidah

Le musée d'histoire de Ouidah est abrité par l'ancien Fort Portugais, l'unique fort encore existant. Bâti en 1721 par un capitaine de vaisseau, Joseph de Torres, originaire de Bahia au Brésil, le Fort sous contrôle des portugais permettait à ces derniers de maintenir des relations diplomatiques et commerciales avec le pouvoir local en place. La fonction du fort évoluait au gré des changements sur les plans social, religieux et commercial. L'enceinte perdit peu à peu son caractère militaire et devint plus propice à un séjour confortable et à la réception des visiteurs.

En 1861, le Fort devint une base de la « Mission Catholique », qui mit en place une première école au Dahomey et commença peu après à administrer les baptêmes. Lorsque la France s'installa dans le Dahomey dans les années 1890, le Fort était toujours considéré comme propriété exclusive du Portugal. Il est resté la propriété de l'Etat portugais jusqu'en 1961, date à laquelle il fut annexé de force par le gouvernement de la République du Dahomey. Les occupants mécontents, brûlèrent le Fort avant de partir. Par décret du 13 novembre 1964, le Fort est classé monument historique. Il est restauré et le Musée d'Histoire de Ouidah fut inauguré le 6 septembre 1967.



Photo 3 : Le Fort Portugais

Ce musée est constitué de 11 salles exposant les objets témoins de l'esclavage tels que les chaînes, les carcans, les menottes d'esclave, les collections acquises depuis 1967 par le musée par des dons ou achats de collections de familles notables de Ouidah avec l'aide des partenaires étrangers ou lors des fouilles archéologiques. Il héberge notamment les objets liés à l'ancien Fort, au royaume de Xwéda et au royaume de Danhomè.

Le Fort Portugais étant en cours de réhabilitation, les objets du Musée d'Histoire de Ouidah sont aujourd'hui exposés à la maison du Brésil. La maison du Brésil est une bâtisse afro-brésilienne construite en 1930 qui a d'abord servi de résidence et d'administration au chef de subdivision. Elle a ensuite servi au receveur principal du Trésor de Ouidah et enfin à l'OBSS (Office Béninois de Sécurité Sociale). En 2003, la maison a subi une première restauration afin d'accueillir les objets du "Festival Ouidah 92". De 2008 à 2009, la maison du Brésil a abrité une exposition internationale dénommée "Femmes Bâtisseurs d'Afrique"



Photo 4 : La Maison du Brésil



Photo 5 : Visite guidée dans l'une des salles d'exposition du Musée d'Histoire de Ouidah à la maison du Brésil

II.2.2. Le musée régional de Kinkinhoué

Le musée régional de Kinkinhoué se situe dans l'arrondissement de Kinkinhoué (commune de Djakotomey). Palais du chef canton Essou Houinou, ce musée occupe une superficie de 03 hectares. A l'époque, Essou Houinou ne se déplaçait pas qu'avec un hamac. Il était l'un des rares chefs de son époque à disposer de deux véhicules haut de gamme. Né en 1876, Essou Houinou est décédé en 1972 et a fait 54 ans de règne. Le musée régional de Kinkinhoué affectueusement appelé le benjamin des musées du Bénin rivalise déjà avec ses aînés de par son état de délabrement. Un meilleur entretien de ce musée ne serait qu'une belle manière de rendre hommage à ce digne fils de Couffo dont on se plaint de nos jours à conter l'histoire.

Lorsque l'armée française arriva, elle chassa le roi du Dahomey, l'exila et divisèrent les colonies en cantons administratifs sans respecter les territoires des tribus. Ainsi, le chef Houinou fut placé sur un canton où vivaient les peuples Adja et Fon dans la région actuelle du Mono et du Couffo. Celui-ci construisit un immense palais dans le village de Kinkinhoué de la commune de Djakotomey. Ce palais s'étalait sur 3000 mètres carrés. Il regroupait la résidence de Houinou, un village pour loger ses quarante femmes, le temple vaudou ADAKA ainsi qu'une plateforme logistique. Il possédait également deux belles et impressionnantes voitures qu'il faisait garder dans son garage. Le chef Houinou recevait tous les représentants de la population pour ériger les nouvelles règles que les Français imposaient alors.



Photo 6 : Le Musée Régional de Kinkinhoué

Le chef avait un œil sur toutes les activités économiques et prélevait un impôt et en profitait pour mener une vie très confortable comparée à ses contemporains. Le palais Essou de Kinkinhoué comme on l'appelle, est un lieu de mémoire de la période coloniale dans le sud du Bénin. Le choix muséologique pour ce palais est d'en faire un musée de civilisation, un musée accessible à tous, un musée populaire qui retrempe le visiteur dans un parcours de vie singulier, celui du chef-canton Essou ; lui qui s'est révélé à l'époque comme un grand fortuné de la localité avec ses 42 épouses, ses 73 enfants et une gamme de véhicules qui donne envie d'être l'un de ses légitimes héritiers. Le palais Essou de Kinkinhoué se veut un musée ouvert sur le monde, un musée polyvalent qui favorise la participation et l'interaction, un musée enraciné dans la société. Les différentes salles d'expositions du musée présentent des objets culturels à caractère historique tels que le miroir, l'autel portatif cérémoniel dédié au chef-canton Essou dénommé Esin ou Asin, les plats en faïence ayant appartenu à Essou, Zinkpin, le siège cérémoniel et d'exercice de pouvoir de Essou ainsi que celui de son feu père Houinou Maïkounou.



Photo 7 : Mausolée du Chef Canton Essou

II.3. Problèmes liés à la gestion du système muséal béninois

L'institution de tutelle des musées au Bénin est la Direction du Patrimoine Culturel. A travers le Service des Monument, des Musée et des Sites, elle a pour mission de développer la fonction culturelle et éducative des musées par les actions de diffusion et d'animation. Sa mission est de conserver, de sauvegarder et de faire également la promotion des musées publics, privés, régionaux et communautaires et d'appuyer les associations à caractère patrimonial de même que de rechercher des fonds auprès de l'Etat, ainsi que des organismes et des partenaires techniques et financiers internationaux. La DPC vise à appuyer financièrement et matériellement tous les musées (publics, privés, régionaux et communautaires) et autres institutions chargées du patrimoine culturel au Bénin. Les ambitions sont remarquables mais les actions restent à désirer. Dans cette rubrique, nous exposerons les différents problèmes qui rongent le secteur muséal au Bénin. Ces problèmes sont principalement d'ordre financier et matériel, d'ordre institutionnel ou organisationnel. Nous notons également des problèmes relatifs à la promotion des musées.

II.3.1. Les problèmes d'ordre financier et matériel

Au nombre des problèmes financiers et matériels, nous pouvons citer :

- Le manque de moyens financiers pour subvenir aux premiers besoins des musées ;
- La non-jouissance d'une autonomie financière par les musées ;
- L'inexistence de matériel informatique et de connexion internet dans certains musées, ce qui les déconnecte d'une certaine manière de la hiérarchie et rend la tâche difficile aux conservateurs ;
- L'inexistence de réseau électrique et d'alimentation en eau courante dans d'autres musées, ce qui rend l'exercice de la fonction encore plus déplorable à l'ensemble du personnel ;
- L'absence totale de dispositifs de sécurités dans certains musées, l'élémentarité des mesures de sécurité dans d'autres, ce qui expose les collections qu'ils abritent aux actes de pillage et de vandalisme ;
- L'inexistence de dispositif anti-incendie, les musées peuvent donc faire à tout moment l'objet de sinistres.

II.3.2. Les problèmes d'ordre institutionnel ou organisationnel

Au nombre des problèmes institutionnels ou organisationnels, nous pouvons citer :

- La lenteur des prises de décisions pouvant accentuer le développement des institutions muséales à cause de la très forte dépendance des musées vis-à-vis de la hiérarchie qui a pour vocation de s'occuper des questions liées au patrimoine culturel sur le plan national ;
- L'insuffisance de la documentation disponible sur les collections des musées ;
- Le manque de professionnalisme avancé dans la gestion des collections notamment l'enregistrement et la conservation des collections qui s'explique par le marquage incomplet des collections et l'absence de conservation préventive dans certains musées ;
- L'insuffisance de qualification du personnel existant dans les musées ;
- L'absence de politique d'exposition dans certains musées qui s'explique par le maintien permanent d'une exposition surannées (expositions vieilles de plus de 10 ans) ;

- Le déficit criard de ressources humaines dans certains musées ;
- La faible considération de la fonction éducatrice des musées par le public ;
- Les difficultés d'accès au site de certains musées dû à l'état de dégradation des voies. Par temps de pluie, certains accès sont encore plus difficiles avec des voies très glissantes ;
- La grande insalubrité du site de certains musées. Des chauves-souris et autres animaux font des musées leur refuge. Il se dégage à l'intérieur de certains bâtiments des musées une puanteur rendant impossible leur fréquentation. De surcroît, on note un envahissement des sites des musées par des mauvaises herbes en période de pluie avec d'énormes risques d'incendies en saison sèche.

II.3.3. Les problèmes liés à la promotion des musées

Au nombre des problèmes liés à la promotion des musées, nous pouvons citer :

- Le manque de visibilité des musées sur le plan national, international et sur les réseaux sociaux. En effet, sur le plan national, les musées manquent d'actions concrètes de sensibilisation visant à les promouvoir en vue de capter l'attention des publics potentiels. Quant aux publics potentiels étrangers, les musées ne sont presque pas visibles sur les réseaux sociaux qui constituent un excellent outil pouvant accroître leurs visibilité ;
- Le faible taux de fréquentation des musées ;
- L'inexistence de plan stratégique de marketing dans certains musées toujours dans le but de les promouvoir.

Pour pallier ces différents problèmes, des approches de solutions sont proposées dans le CHAPITRE III.

**CHAPITRE III : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS POUR UNE
MEILLEURE GESTION DES MUSEES AU BENIN**

Dans ce chapitre, nous proposerons des approches de solutions et suggestions applicables aux musées béninois en général et aux musées dans lesquels nous nous sommes rendus dans le cadre de notre stage en particulier : Le Musée d'Histoire de Ouidah et Le Musée Régional de Kinkinhoué, dans le but d'accentuer leur développement à l'instar des grands musées du monde.

III.1. Gestion des collections

La gestion des collections recouvre des méthodes pratiques, techniques, déontologiques et juridiques qui permettent d'assembler, organiser, étudier, interpréter et préserver les collections muséographiques. Elle permet de veiller à leur état de conservation et à leur pérennité. Il est, en effet, primordial de savoir gérer les collections pour soutenir l'action du musée et exploiter au mieux les ressources toujours limitées que sont le temps, l'argent, l'équipement, le matériel, l'espace et le personnel.

Cette gestion implique trois éléments interdépendants à savoir : l'enregistrement des collections, la conservation des collections et l'accès du public aux collections

III.1.1. L'enregistrement des collections

- Les collections entrant dans les musées béninois doivent être enregistrées systématiquement ;
- Il est nécessaire de rendre compte du nombre et de la diversité des objets, artefacts, spécimens, échantillons et documents dont le musée est le gardien pour les générations actuelles et futures ;
- Il est indispensable de tenir un registre officiel des pièces que possède les musées ;
- attribuer aux objets ou à une collection un numéro unique porté sur le registre du musée ;
- Les documents relatifs à l'enregistrement doivent être rassemblés et doivent recevoir le même numéro d'identification correspondant à leur entrée au musée.

III.1.2. La conservation des collections

- Les objets doivent être bien conservés dans les musées ;
- L'aire de stockage doit être installée dans l'enceinte du bâtiment, si possible à une certaine distance des murs de façade pour se soustraire aux variations climatiques ;
- Le local de stockage doit être séparé des autres activités et consacré uniquement au traitement des objets en réserve ;

- Eclairer faiblement l'espace de stockage, avec une température stable, une humidité relative, aucune pollution atmosphérique ni insectes nuisibles ;
- Il est nécessaire de choisir des matériaux de contact stables et non réactifs pour emballer et ranger les objets. Le mobilier approprié doit comprendre des armoires munies d'étagères en acier galvanisé ou émaillé ;
- Avant d'être mis en réserve, les petits objets stables devront être enveloppés et ensachés ou déposés dans des boîtes qui les protégeront contre les nuisances extérieures ;
- Les œuvres volumineuses ou fragiles qu'on ne peut pas envelopper doivent être rangées de préférence dans des armoires ;
- Il est conseillé d'espacer les objets pour les manipuler et les saisir ;
- Évitez de les entasser sur les étagères et dans les tiroirs, car il sera d'autant plus difficile de les déplacer sans les abîmer.

III.1.3. L'accès du public aux collections

- Les objets conservés dans les musées doivent être accessibles au public ;
- L'accès aux collections doit être limité, même pour le personnel, un contrôle doit être fait à l'entrée des salles fermées à clef ;
- Les responsables d'un domaine, d'une collection ou d'une aire de stockage devront contrôler l'entrée du public et des autres employés ;
- Consigner les noms des employés ayant une clef d'accès ;
- Tous les visiteurs autorisés à pénétrer dans les réserves et autres espaces protégés, seront enregistrés ;
- Les galeries d'exposition doivent être régulièrement inspectées afin de signaler d'éventuels dommages ou des pertes subies.

III.2. Exposition des œuvres

Les expositions figurent parmi les aspects qui retiennent le plus d'attention du visiteur dans bien des musées. C'est lors des présentations que s'établit le contact direct entre le visiteur et les collections. C'est en ce moment que n'importe quel individu, quels que soient son âge, son statut économique et social, qu'il soit seul ou en groupe, peut voir l'objet réel en situation et, grâce à certaines techniques expographiques, communiquer ou interagir avec lui.

❖ Objectifs et faisabilité

Les expositions doivent faire l'objet d'une étude approfondie pour connaître les possibilités avant de décider de la politique à adopter. Les critères d'évaluation à prendre en compte dans l'étude de faisabilité d'une exposition seront les suivants :

- Objets à présenter : disponibilité, conditions de conservation et de sécurité ;
- Choix du lieu d'exposition : superficie, accessibilité au cours de l'installation et aux personnes handicapées qui souhaiteront visiter l'exposition ;
- Ressources humaines : le personnel du musée, un cabinet ou un consultant extérieur ou les deux ;
- Échéancier : programmation des expositions, événements et autres activités du musée, délais de préparation et d'installation à respecter ;
- Coût : projet de budget à établir, incluant les frais de construction, transport, publicité, entretien et démontage ;
- Composition et organisation de l'équipe centrale chargée de l'exposition.

L'exposition résulte d'une conjugaison de talents multiples et variés, d'une somme de connaissances, d'un savoir-faire et d'une expérience. Un autre élément clef de la planification est l'évaluation du délai nécessaire à chaque phase d'élaboration et la coordination entre les différentes parties du projet. Les tableaux chronologiques et autres diagrammes sont les outils les mieux adaptés à cet égard. L'équipe de planification devra rédiger un rapport sur les orientations devant guider les objectifs et les buts de l'exposition, le concept, le public ciblé, l'équipe et la méthode de travail, les résultats des études prospectives, la description du processus de planification, l'agenda et le projet de budget.

❖ Mise en place de l'exposition

Après avoir approuvé le rapport d'orientation, les membres désignés commenceront à développer le concept d'exposition, notamment le choix des œuvres, les données et les informations à communiquer.

- Les commissaires doivent faire des recherches pour mettre à jour les connaissances et interpréter les collections et les thèmes qui y sont associés ;
- Il sera indispensable de réaliser une étude sur le public réel et potentiel de l'exposition, ainsi que sur les modes d'interprétation et de communication ;

- L'objectif suprême devra être de transmettre le message de la présentation ou de l'exposition dans un langage écrit et visuel clair et précis, facile à comprendre.

III.3. Accueil des visiteurs

- Les conservateurs doivent adopter une attitude de fermeté de manière à faire comprendre à l'ensemble du personnel qu'il convient de créer le cadre le plus agréable possible pour permettre aux visiteurs de découvrir les musées et leurs collections avec plaisir ;
- Il est nécessaire de prendre en compte la compréhension et la satisfaction des besoins des visiteurs dans la planification et l'exécution des tâches ;
- Les musées doivent privilégier leurs visiteurs. Ainsi les agents des musées doivent d'abord prendre conscience du type de public qu'il accueille en réalité (visiteurs réels) et de celui qu'il cherche à attirer (visiteurs potentiels) ;
- Une attention particulière doit être accordée aux personnes handicapées dans nos musées. En effet, ces personnes ont des besoins ou des exigences spécifiques : les rampes d'accès par exemple ;
- Il est important que tous les visiteurs handicapés reçoivent la même qualité d'accueil que le grand public et ne soient pas traités par le mépris ;
- Il importe de vérifier qu'il y a assez d'espace pour circuler en fauteuil autour des vitrines, dans les couloirs, dans les boutiques etc. ;
- Il faudra des cartels en braille ou en gros caractères à l'usage des aveugles ou des malvoyants.

III.4. L'éducation par les musées

La fonction du musée consiste à diffuser des connaissances et à présenter des collections au public, à des gens de tous âges et de toutes origines, pour qu'ils participent à la transmission des valeurs culturelles.

- Les musées doivent apporter une valeur ajoutée au système éducatif dont il est l'une des composantes non formelles ;
- Tous les professionnels de musée, quelle que soit leur fonction, doivent être convaincus de la nécessité de partager et de reconnaître avec le plus grand nombre d'individus, quel que soit leur âge ou leur statut social, l'importance de découvrir et de comprendre les origines de l'humanité, de la culture et du patrimoine naturel mondial ;

- Il conviendra avant tout de traiter les questions éducatives selon la nature des collections ;
- Qu'elles soient constituées d'artefacts ou de spécimens d'histoire naturelle, de matériel technique ou d'archives, les collections demanderont une analyse approfondie en concertation avec le personnel scientifique afin d'adopter une orientation pédagogique pertinente ;
- Il conviendra donc de définir les objectifs avant de concevoir les programmes éducatifs destinés à parfaire la compréhension des objets et des autres aspects de la mission scientifique et conservative du musée ;
- Il conviendra également de définir les modules d'apprentissage qui seront proposés pour l'orientation pédagogique et le contenu des présentations et des expositions, qu'elles soient permanentes ou temporaires ;
- Les objets ou les spécimens de collection doivent contenir toutes sortes d'informations.

III.5. Gestion des musées et des effectifs

III.5.1. Gestion des musées

L'une des principales fonctions qui incomberont aux conservateurs concerne l'organisation du musée, quelle qu'en soit la taille ou la complexité, afin d'obtenir des résultats cohérents permettant d'articuler et de remplir la mission de l'institution.

- De tous les facteurs qui contribuent au bon fonctionnement du musée, l'un des plus importants est de créer une équipe homogène et performante ;
- Les gestionnaires des musées doivent faire comprendre au personnel qu'il lui faut travailler en équipe ;
- La gestion doit porter sur les ressources et les activités du musée et impliquer l'ensemble du personnel. C'est un élément indispensable à la progression et au développement du musée, faute de quoi ce dernier ne sera pas en mesure d'assurer la gestion des collections, ni de maintenir la qualité de ses programmes d'exposition et d'enseignement ;

Pour bien gérer les musées, il faudra désormais :

- Affecter la bonne personne au bon poste ;
- Définir les tâches à exécuter ;
- Décider de la manière dont ces tâches doivent être accomplies ;

- Gérer les relations entre les exécutants et les autres personnalités.

Une bonne gestion devra passer par la construction d'une équipe performante, le développement d'une vision institutionnelle et la création d'un environnement où tous les membres du personnel travailleront ensemble à la réalisation des objectifs institutionnels.

- Ils sont tenus de rendre compte de la gestion des sommes qui leur sont allouées mais cette gestion doit être indépendante et décentraliser pour amorcer le processus de développement ;
- L'établissement du budget, l'obligation de rendre compte et la planification financière constituent la gestion financière dont les grandes lignes doivent être établies par l'autorité de tutelle en collaboration avec les conservateurs et dont la mise en œuvre incombe à ces derniers et à l'ensemble du personnel des musées ;
- La budgétisation doit indiquer les montants qu'un musée peut espérer obtenir de sources diverses, l'argent nécessaire à la poursuite de ses activités ;
- Le budget permettra aussi à l'équipe de gestion de trouver les solutions les plus appropriées s'agissant de l'affectation des ressources à de nouveaux projets ou à la suite d'un changement de politique ou de priorité ;
- Le budget est donc une déclaration d'intention qui servira à orienter les activités de l'institution et habilitera ses administrateurs à décider de la manière d'utiliser l'argent au mieux.

III.5.2. Gestion des effectifs

Le personnel de musée, qu'il soit rémunéré ou bénévole, représente un atout primordial pour l'institution. Quelle que soit l'importance des collections, s'il n'y a pas d'employés de musée pour veiller à la préservation, la conservation et la présentation des collections au public, même les plus grands trésors conservés dans les musées n'auront guère de valeur ni d'utilité et, faute de conservation préventive le strict minimum, les collections risqueraient fort de se détériorer, voire de disparaître à jamais

- Les musées devront engager des personnels administratifs et autres spécialistes dans des secteurs aussi importants que ceux de l'équipement, des ressources financières et humaines, du management, de l'expographie et du marketing ;
- La formation et le développement professionnels doivent être des éléments majeurs de la gestion du personnel car depuis 1986, l'ICOM insiste, dans son Code de déontologie

professionnelle, sur le fait que la formation et le recyclage sont des questions éthiques fondamentales, tant pour l'institution que pour les professionnels de musée eux-mêmes.

III.6. Marketing

Depuis plusieurs décennies, les musées s'efforcent de capter davantage l'attention des visiteurs et le marketing est devenu l'un des principaux outils de gestion des musées dans un nombre croissant de pays. Les musées centrés sur l'audience dans tous les aspects de leur fonctionnement ont plus de chance de gagner en popularité et d'attirer de nouveaux visiteurs. Le musée vraiment performant à cet égard doit suivre un plan stratégique bien défini pour adapter les besoins et les désirs de l'audience à ses programmes de développement.

III.6.1. Plan stratégique

- Le marketing doit s'inscrire dans la philosophie et les objectifs à long terme du musée à travers un plan stratégique ;
- Le plan stratégique doit donner les grandes lignes de la structure de gestion des activités ;
- Le plan doit détailler la mission du musée et décrire comment et par quels moyens elle sera accomplie ;
- Le plan traitera évidemment de questions extérieures au marketing comme la gestion des collections et doit être évalué en permanence et adapté aux circonstances.

Outre le plan stratégique, le musée peut établir un plan marketing distinct et des plans pour d'autres activités. Le plan stratégique relatif au marketing se présentera sous l'aspect suivant :

- Mission et vision : Finalité et idées de l'organisation ;
- Analyse de la situation : Facteurs internes et externes analysés par rapport aux forces, faiblesses, opportunités et menaces ;
- Objectifs : Cibles majeures de l'organisation pour la période à venir ;
- Segmentation du marché : Division des populations en groupes distincts ;
- Promotion : Efforts d'information du marché ;
- Contrôle : Analyse de tous les objectifs en fonction de leur réalisation.

III.6.2. Audiences cibles

- Toutes les propositions doivent être faites en pensant à leur audience ;
- Il ne faut pas oublier que les destinataires ne sont pas seulement les visiteurs qui franchissent les portes du musée. Ce sont aussi les autorités nationales ou régionales qui financent le musée, les commanditaires potentiels, les donateurs et les partenaires de coopération.

III.6.3. Promotion

La promotion des musées doit viser les objectifs suivants :

- La cible : Qui doit-on atteindre ?
- La position : Quels sont les mérites de l'offre et son point de divergence par rapport aux offres concurrentielles ?
- Réaction souhaitée : Quelle réaction de l'audience recherche-t-on ?
- Échéancier : Dans quel délai les objectifs doivent-ils être atteints ?

III.7. Sécurité des musées et trafic illicite

III.7.1.Sécurité des musées

La sécurité des musées ne peut être assurée qu'en définissant clairement la politique de sécurité et sa bonne mise en application. Cependant, l'efficacité d'un système de sécurité dépend de l'acceptation d'un certain nombre de mesures et de l'attitude du personnel de musée concernant leur mise en œuvre. La mise en œuvre d'une politique de sécurité intégrée dans le plan stratégique de protection du musée doit permettre de minimiser les risques.

❖ Qui est chargé de prendre les mesures de sécurité et de les faire appliquer ?

- Le conservateur du musée doit définir sa politique de sécurité qui doit être fondée sur l'analyse de risque ;
- Le membre du personnel désigné comme chef de la sécurité, responsable de l'analyse de risque de tous les bâtiments et locaux que possède ou gère le musée ou qu'il loue à des fins d'exposition ou d'entreposage de biens culturels. L'analyse de risque peut aussi être confiée à un cabinet d'experts de bonne réputation, peut-être un cabinet de consultants spécialisé dans le domaine, ou à la compagnie d'assurances du musée ;
- Tout le personnel du musée, en particulier le conservateur doit être chargé de la mise en œuvre et de l'application des mesures de sécurité.

❖ **Mise en place du plan stratégique de protection du musée**

Le conservateur du musée peut commencer à mettre au point les procédures et les systèmes de sécurité, à condition de savoir ce qu'il faut protéger contre quoi, ce qui peut ou ne peut pas attendre et quel niveau de protection est requis dans chaque cas. En établissant ou en mettant à jour la politique de sécurité du musée, l'administration du musée devra inclure l'adoption et la mise en application de solutions et de mesures d'amélioration concrètes, à savoir :

- Modifications de l'organisation du musée ;
- Installation d'un nouvel équipement technique ;
- Mise en œuvre de procédures appropriées et définition précise des tâches incombant à chaque division, mais aussi à chaque employé au sein de la division.

Les musées ont le choix entre de nombreuses solutions qui ne sont pas très différentes les unes des autres. Parmi les nombreux systèmes de sécurité existants, nous pouvons citer: les barrières mécaniques, le mode d'organisation des gardiens aussi appelés agents de sécurité, les alarmes de sécurité dans les salles d'exposition, l'éclairage intérieur et extérieur, etc.

III.7.2.Trafic illicite

Un aspect primordial de la fonction des, conservateur et autres agents de musée est de protéger le patrimoine contre le vol et les exportations illicites. Des objets exposés peuvent être volés au même titre que ceux qui sont dans les réserves du musée, moins souvent inspectées. Pour éviter le trafic illicite des objets dans les musées, il est indispensable de prévenir et de sensibiliser.

❖ **Prévention**

- La première chose à faire pour prévenir le trafic illicite des biens est d'établir un plan de sécurité qui prévoit de couvrir la sécurité matérielle (vitrines ou autres moyens de protection, alarmes antivols, etc.), la présence d'agents de sécurité qualifiés, l'inventaire exhaustif et la liste d'emplacement des objets, la liste des priorités pour les pièces maîtresses à sauvegarder en cas d'alerte ;
- Devant les nombreux vols commis par des personnels de musée, des bénévoles ou des employés d'entreprises ayant accès aux collections, ou grâce aux informations soutirées par les voleurs auprès du personnel, il conviendra de vérifier le casier judiciaire des

postulants avant de les engager et éventuellement interdire l'accès des zones sensibles, du catalogue et de l'inventaire aux personnels temporaires et bénévoles.

❖ **Sensibilisation**

Des efforts doivent être déployés pour sensibiliser les visiteurs qui arrivent dans au Bénin au fait que son patrimoine est protégé et qu'ils sont tenus d'observer la législation en vigueur du pays. Des affiches doivent être mises aux postes-frontières, à l'aéroport et aux postes de douane, expliquant que le trafic illicite est gravement préjudiciable pour le patrimoine local en appelant la population à coopérer. Une notice sur la législation en vigueur à cet égard devra être remise lors de la délivrance de visa touristique.

Les visiteurs devront être particulièrement conscients :

- Des principales catégories d'objets interdits d'exportation sans autorisation préalable ;
- Des sanctions pénales et civiles encourues, comme la confiscation du bien sans contrepartie ;
- Du fait que les antiquités non découvertes sont la propriété de l'État ;
- Que tout achat d'objet culturel doit être accompagné d'un certificat d'origine, avec le nom du précédent propriétaire et la preuve de l'acquisition.

Il convient d'encourager les touristes et autres à acheter les produits de l'artisanat de bonne qualité et des copies de musée au lieu de rechercher des originaux ayant une valeur archéologique ou ethnologique. La création de boutiques spécialisées dans ces objets est souhaitable dans les musées et à l'aéroport.

Le trafic illicite est un problème extrêmement complexe qu'il faut aborder dans toutes ses composantes. Le personnel du musée a un rôle clef à jouer en tant que gardien du patrimoine national. Chaque musée doit avoir un plan de sécurité, un inventaire exhaustif gardé en lieu sûr et travailler en étroite collaboration avec les autres services qui l'aideront à prévenir et à démasquer le trafic des biens culturels.

CONCLUSION

CONCLUSION

Le système muséal béninois faisant partie intégrante du Patrimoine Culturel est d'une grande importance pour le développement de la culture en République du Bénin. Au vu du dynamisme du paysage muséal béninois, il est intéressant de s'interroger sur la gestion du système. Pour ce faire, nous avons mené une étude scientifique sur le thème : « **La gestion muséale en République du Bénin : problèmes et approches de solutions.** »

De l'analyse de ce sujet, il ressort que le système muséal africain en général et béninois en particulier tire son essence de l'époque coloniale. Bien que cette initiative de mise en place des musées soit une idée du colonisateur, elle est aujourd'hui bien nourrie mais pas assez portée par les divers gouvernements qui se succèdent à la tête de l'Etat. Malgré la volonté de promouvoir ce secteur du patrimoine culturel, l'Etat béninois tarde à mettre véritablement en œuvre des actions pouvant favoriser le développement effectif des musées à l'instar des grands musées du monde.

C'est le constat fait au cours de notre stage à la Direction du Patrimoine Culturel qui est l'institution de tutelle des musées au Bénin et dans deux différents musées à savoir : le Musée d'Histoire de Ouidah et le Musée Régional de Kinkinhoué. Aujourd'hui le financement ne doit plus être un problème pour le bon fonctionnement des musées dans un pays qui veut faire de la culture, du patrimoine un pôle de développement. Le constat est tout autre car les musées manquent sévèrement de moyens pour subvenir aux besoins de premières nécessités. Certains musées manquent de personnel pour mener à bien leurs différentes activités culturelles. Les actions de promotion sont quasi inexistantes, ce qui rend les musées invisibles aux yeux du public local.

En vue de pallier ces problèmes nous avons eu à proposer des approches de solutions et des suggestions pouvant améliorer la gestion du système muséal au Bénin. Ces différentes approches de solutions sont entre autres des mesures observables à divers niveaux par les professionnels de la gestion du système muséal pour favoriser le développement des musées en République du Bénin.

Références Bibliographiques

- ✓ EFFIBOLEY, Patrick. 2000. *Muséologie et patrimoine intangible au Bénin : Etat de la question et perspective*. Article.
- ✓ EFFIBOLEY, Patrick. 2015. *Les musées béninois : du musée ethnographique au musée d'histoire social*. Article.
- ✓ EFFIBOLEY, Patrick. 2016. *Les musées africains de la fin du XIXe siècle à nos jours : des appareils de la modernité occidentale*. Article.
- ✓ EZIN, Agnès. 2015. *Mise en place d'un système de documentation des collections au musée régional de Kinkinhoué*. Mémoire de fin de formation cycle Master.
- ✓ FATINDE, Rodrigue. 2005. *Le CD ROM Multimédia au service de la promotion des musées : cas du musée historique d'Abomey*. Mémoire de fin de formation du premier cycle ENAM.
- ✓ GAUDIBERT, Pierre. 1976 *Réorganisation de musées nationaux*. Paris
- ✓ GNONHOSSOU, Brice. & DEGBEDJI, Inès. 2015. *La tenue de la comptabilité des les musées : le cas du Jardin des Plantes et de la Nature* : Mémoire de fin de formation du premier cycle FASEG
- ✓ ICCROM-UNESCO. 2009. *La documentation des collections de musées : Pourquoi ? Comment ?* Article.
- ✓ ICOM-UNESCO. 2006. *Comment gérer un musée : Manuel Pratique*. Paris.
- ✓ JOHNSON, Verner. & HORGAN, Joanne. 1980. *La mise en réserve des collections*. Paris.
- ✓ République du Bénin. 2016. *Programme d'Action du Gouvernement*. Cotonou.
- ✓ République du Bénin. 2018. *Arrêté N°048/MTCS/DC/SGM/DPC/SA035GG18 du 06 novembre 2018. Attribution, Organisation et Fonctionnement de la direction du patrimoine culturel*. Cotonou.
- ✓ UNESCO. 2021. *La manipulation des collections dans les réserves*. Paris. Guide sur la protection du patrimoine culturel. Paris.

ANNEXES

Questionnaire de recherche

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation pour l'obtention de la licence en Administration Culturelle à l'INMAAC/ UAC sur le thème « La gestion du système muséal en République du Bénin : analyse, problèmes et approches de solutions », nous avons élaboré ce questionnaire adressé au personnel des musées. Nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous. Soyez aussi rassurer que vos réponses soient traitées dans la stricte confidentialité.

Identification de l'informateur

Nom :

Prénom :

Fonction :

Sexe :

Contact :

Questions

1. Le secteur culturel est-il, selon vous, véritablement considéré comme un vecteur de développement dans notre pays ?

OUI ☐ NON ☐

Justifiez votre réponse

.....
.....
.....

2. La valorisation des institutions muséales est-elle une priorité de l'Etat ?

OUI ☐ NON ☐

Justifiez votre réponse :

.....
.....
.....

3. Veuillez décrire en quelques lignes votre institution muséale.

.....
.....
.....

4. Que pensez-vous du mode de gestion et de promotion des musées en général ?

.....
.....
.....

5. Que pensez-vous du mode de gestion et de promotion de votre musée en particulier ?

.....
.....
.....
.....
.....

6. Le personnel de votre musée s'élève à combien d'agents ?

1 à 3 ☐ 4 à 6 ☐ 7 à 10 ☐ Plus de 10 ☐

7. D'après vous, le personnel est-il en quantité suffisante ?

OUI ☐ NON ☐

8. Veuillez décrire en quelques lignes les qualifications globales du personnel de votre musée

.....

.....

.....

9. Les visiteurs adultes sont majoritairement des

Béninois Etrangers

Pourquoi, selon vous ?.....

.....

.....

.....

10. Quels sont les problèmes que rencontrent les musées en République du Bénin d'après vous ?

.....

.....

.....

11. Quels sont les véritables problèmes auquel est confronté votre musée ?

.....

.....

.....

.....

12. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans l'exercice de votre fonction ?

.....

.....

.....

13. Quelles sont vos approches de solutions pour pallier les problèmes que rencontrent les musées béninois en général, en particulier le vôtre afin de leur procurer un rayonnement international à l’instar des grands musées du monde

.....

.....

.....

.....

Table des matières

AVERTISSEMENT	ii
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	v
LISTE DES PHOTOS	vi
RESUME	vii
SOMMAIRE.....	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE, INSTITUTIONNEL ET.....	4
METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE.....	4
I.1. Cadre théorique.....	5
I.1.1. Justification du choix du sujet.....	5
I.1.2. Revue de la littérature relative à l'objet d'étude	5
I.1.3. Problématique de la recherche, objectifs et hypothèses.....	7
I.2. Cadre institutionnel.....	9
I.2.1. Présentation de l'institution de stage	9
❖ MISSIONS ET ATTRIBUTIONS	9
❖ DIFFERENTS SERVICES	10
I.2.2. Déroulement du stage	14
❖ LES ACQUIS	14
❖ DIFFICULTES RENCONTREES	15
I.2.3. Pertinence du sujet choisi et son rapport avec le stage effectué	15
I.3. Cadre méthodologique.....	16
I.3.1. Techniques et instruments de collecte des données	16
❖ L'observation directe.....	16
❖ L'enquête auprès des acteurs des musées.....	16
❖ La recherche documentaire	16
I.3.2. Présentation de la population cible	17
CHAPITRE II : PRESENTATION DES RESULTATS DE RECHERCHE	18
II.1. Bref aperçu du paysage muséal béninois.....	19
II.1.1. Les musées à l'époque coloniale.....	19
Photo 1 : Vue du Honnuwa du palais du Roi Béhanzin	20
Photo 2 : La façade du bâtiment abritant le musée ethnographique A. S. Adandé de Porto- Novo	21

II.1.2.	Les musées à l'ère de l'indépendance.....	21
II.1.3.	Le regain d'intérêt de la communauté pour les musées.....	23
II.2.	Présentation des musées ayant servi de cadre de stage	26
II.2.1.	Le musée d'histoire de Ouidah	26
	Photo 3 : Le Fort Portugais.....	26
	Photo 4 : La Maison du Brésil	27
	Photo 5 : Visite guidée dans l'une des salles d'exposition du Musée d'Histoire de Ouidah à la maison du Brésil	28
II.2.2.	Le musée régional de Kinkinhoué	28
	Photo 6 : Le Musée Régional de Kinkinhoué.....	29
	Photo 7 : Mausolée du Chef Canton Essou	30
II.3.	Problèmes liés à la gestion du système muséal béninois.....	30
II.3.1.	Les problèmes d'ordre financier et matériel	31
II.3.2.	Les problèmes d'ordre institutionnel ou organisationnel.....	31
II.3.3.	Les problèmes liés à la promotion des musées	32
CHAPITRE III :	PROPOSITIONS DE SOLUTIONS POUR UNE.....	33
MEILLEURE GESTION DES MUSEES AU BENIN		33
III.1.	Gestion des collections	34
III.1.1.	L'enregistrement des collections	34
III.1.2.	La conservation des collections.....	34
III.1.3.	L'accès du public aux collections.....	35
III.2.	Exposition des œuvres	35
❖	Objectifs et faisabilité.....	36
❖	Mise en place de l'exposition.....	36
III.3.	Accueil des visiteurs	37
III.4.	L'éducation par les musées	37
III.5.	Gestion des musées et des effectifs.....	38
III.5.1.	Gestion des musées	38
III.5.2.	Gestion des effectifs	39
III.6.	Marketing.....	40
III.6.1.	Plan stratégique	40
III.6.2.	Audiences cibles.....	41
III.6.3.	Promotion	41
III.7.	Sécurité des musées et trafic illicite	41
III.7.1.	Sécurité des musées.....	41

III.7.2. Trafic illicite	42
❖ Prévention.....	42
❖ Sensibilisation	43
CONCLUSION	44
Références Bibliographiques	a
ANNEXES.....	b
Table des matières	f