



## **Rapport N°16 (Résumé)**

### **Atelier de formation « Animation et gestion des musées de chefferies ou cases patrimoniales du Cameroun ».**

*Bafoussam / Dschang 20-24 avril 2009*

Par : Flaubert Taboue Nouaye, Nadine Ngon et Secrétariat Msd

---

## **INTRODUCTION**

Du 20 au 24 avril 2009 s'est tenu dans les villes de Bafoussam et de Dschang, un atelier de formation portant sur le thème : « Animation et gestion des musées de chefferies ou cases patrimoniales du Cameroun ». Organisé par l'Ecole du Patrimoine Africain - EPA dans le cadre du programme « les musées au service du développement » - Msd, financé par le Ministère français des Affaires étrangères sur Fonds de solidarité prioritaire, cet atelier a bénéficié du partenariat du programme «La Route des Chefferies » du Cameroun. Vingt-huit personnes, venant de différents pays, notamment de la France, du Bénin, du Burkina-Faso, du Mali et du Cameroun ont pris part aux travaux de ce Séminaire.

L'atelier qui s'étendait sur 5 jours s'articulait autour des sous thèmes liés au sujet principal énoncé précédemment. Ces sous thèmes qui figurent dans le programme en annexe, ont constitué l'armature de la présente formation dont les objectifs étaient :

- de permettre aux personnels des musées de chefferies du Cameroun d'acquérir des aptitudes en vue de gérer et d'animer leurs institutions ;
- de faire un état des lieux des musées des chefferies ou des cases patrimoniales du Cameroun ;
- d'initier les participants aux principaux concepts liés au musée et au patrimoine ;
- de doter les professionnels de ces musées d'outils et méthodes pour une animation efficiente et efficace de leurs structures (en termes de marketing, d'activités) ;
- de déterminer des actions à engager pour gérer et faire fonctionner une structure culturelle ;
- de définir à la fin de la formation son champ de métier dans un musée.
- de signer un accord de partenariat formalisé entre l'EPA et le programme « Route des chefferies », en vue de déterminer un plan d'action pour le développement harmonieux des musées de chefferies du Cameroun et d'autres actions que les deux structures pourront réaliser ensemble.

Le 1<sup>er</sup> point du rapport est consacré au déroulement des travaux, aussi bien à Bafoussam qu'à Dschang, le 2<sup>nd</sup> expose les recommandations et les perspectives.

## **I- DEROULEMENT**

Les travaux ont débuté dans la matinée à 8h 30 mn par les propos introductifs des deux modérateurs du jour : Odile Coppey et Sylvain Djache. Après la présentation de l'équipe des formateurs, les participants étaient invités à se présenter à leur tour en signifiant leurs attentes par rapport au Séminaire. Dans leur propos liminaires, les encadreurs ont exhorté les participants à définir au sortir dudit Séminaire leur champ de métier dans un musée. De même, ils ont attiré l'attention des uns et des autres sur le fait qu'on ne pouvait pas faire d'eux des « professionnels accomplis et aguerris » en une semaine !

Le thème central du premier jour autour duquel gravitaient d'autres sous thèmes traitait de : « De la clarification des concepts ». Son examen a conduit à la définition des notions de : patrimoine culturel, de musée et à faire l'état des lieux des cases patrimoniales et du programme « Route des chefferies » du Cameroun.

## **A. De la clarification des concepts**

### *a- Notions de patrimoine culturel et de musée*

Ces thèmes ont été traités par Sèdéhou Edouard Koutinhoun et Franck Pacéré, respectivement, à travers les sessions « Patrimoine culturel : définition et typologie » et « Musée : définition et spécificité en Afrique ».

Dans son propos, Monsieur Koutinhoun est parti de l'étymologie du mot patrimoine, *patrimonium* qui veut dire « héritage du père » pour spécifier qu'il s'agit de l'ensemble des biens, matériels et immatériels hérités des ascendants. Pour plus de clarté, l'exposant s'est appuyé sur la définition du dictionnaire Larousse. Ainsi, le patrimoine culturel a été défini comme l'héritage du passé, ce avec quoi nous vivons au présent, et la source d'inspiration, d'émerveillement et de plaisir que nous transmettons aux générations futures. La définition de l'UNESCO a édifié davantage l'auditoire. On a relevé ainsi qu'il existe plusieurs types de patrimoines : naturel, culturel, mondial...

Quant au second concept « Musée », ce mot désigne un bâtiment dans lequel sont exposés des objets en vue de leur conservation, leur présentation et enfin, leur valorisation auprès du grand public. C'est également tout lieu où le patrimoine culturel est conservé et transmis aux générations actuelles et futures. Dans le même vocable, ont été rangées les institutions assimilées et les autres sources de patrimoine (galeries, sites archéologiques, monuments naturels, itinéraires culturels etc.)

Des discussions qui ont suivi ces deux communications, on peut retenir ce qui suit :

- La notion de patrimoine est complexe ; les peuples ont souvent tendance à vouloir déterminer eux-mêmes ce qui constitue leur patrimoine, alors que celui-ci répond à des normes et critères déterminés par le pays sur le plan national, et par l'UNESCO sur le plan mondial. Cependant, toute l'assistance est d'avis que quelle que soit la manière et les critères qui déterminent son choix, le patrimoine culturel constitue notre identité culturelle et par conséquent, il est indispensable de le sauvegarder et de le valoriser.
- Outre la typologie classique du musée, le continent africain connaît certaines spécificités qu'il est important de relever et d'intégrer, à la longue, dans les habitudes : les musées communautaires, les musées de la femme, les banques culturelles. En outre, la plupart des musées africains répondent très peu au schéma classique des fonctions de ce genre d'institution. Confrontés aux problèmes de personnel et de moyens, il arrive qu'une seule personne assume toutes ces tâches et que le mot « conservateur » soit confondu avec celui du responsable du musée qui n'a absolument pas reçu une telle formation.

### *b- Les cases patrimoniales et le programme « Route des Chefferies »*

Cette partie, portant sur l'état des lieux a commencé par six exposés succincts de responsables de cases patrimoniales, suivis d'une communication de Flaubert Taboué Nouayé sur l'état des lieux du programme « Route des Chefferies ».

L'état des lieux exposé par les responsables des cases patrimoniales de Bandjoun, Fouban, Bamendjida, Bafoussam, Baham et Bafut, a fait ressortir :

- l'absence de statut juridique
- la mainmise des chefs sur les recettes du musée
- le manque d'espace
- la faiblesse en ressources humaines qualifiées

- l'insécurité des collections (incendie, vol)
- l'état de délabrement avancé des objets
- la non qualification de la plupart des responsables des cases patrimoniales
- la baisse de recette de ces lieux et du taux de fréquentation

Des échanges qui ont suivi l'exposé de ces rapports entre les cases patrimoniales, les institutions publiques et locales, on a relevé l'absence de collaboration d'une part et de synergie d'autre part entre les activités de ces structures. Il a été ainsi recommandé aux gestionnaires des musées d'associer les élus locaux, les responsables publics et les nationaux au fonctionnement des musées.

Faisant l'état des lieux du programme « Route des chefferies », Monsieur Taboué Nouayé a retracé l'historique du projet et montré ses objectifs, ainsi que son volet économique et financier. Au terme de cette communication, on a retenu essentiellement que le programme est né en 2006 avec la signature de la Charte des Route des chefferies par une vingtaine de chefferies de la région de l'Ouest Cameroun.

L'atteinte de ces objectifs passe par l'aménagement des espaces culturels, à savoir : la création d'un musée des civilisations, d'un jardin des civilisations, des cases patrimoniales dans les chefferies partenaires ; etc. La construction en cours du musée de civilisation à Dschang, la tenue des ateliers pédagogiques en direction des publics jeunes et scolaires, la mise en place des cases patrimoniale et l'inventaire du patrimoine culturel des chefferies, sont des actions pratiques en cours de réalisation.

Une conclusion s'est imposée au terme des échanges : il n'existe pas une politique de développement muséale au Cameroun, l'administration ne jouant pas son rôle de facilitateur et d'acteur de développement du patrimoine.

Les causes :

- Contraintes budgétaires du Ministère de la culture et manque de personnel qualitatif et quantitatif.
- Non effectivité du projet de lois devant clarifier les statuts des musées
- Plus grave : Aucune mention du rôle des musées dans la loi de 1991, promulgué et réglementant le patrimoine.

Pour pallier ces problèmes, ont été recommandés :

- la formalisation d'un partenariat entre les musées des chefferies et l'Université de Dschang et avec les Délégations régionales de la culture ;
- la mise sur pied d'un réseau des professionnels des musées ou d'une association ;
- la nécessité d'une clarification des statuts des musées et de ses professionnels ;
- l'établissement d'un partenariat Sud-Sud, entre les musées des chefferies et l'EPA ;
- la collaboration avec les musées privés dans le cadre du partenariat avec la route des chefferies ;
- l'exploitation des opportunités qu'offre le compte d'affectation du ministère et la loi sur le mécénat.

## **B- De la médiation dans les musées**

### *a- L'exposition et le métier de guidage*

Une visite guidée, à but pédagogique, effectuée dans le musée de Bafoussam à 8h 37mn a débuté la seconde journée de formation. L'objectif était de donner aux participants les notions et pratiques essentielles de la médiation culturelle. La responsable de cette case patrimoniale a présenté sa chefferie, la grande case du peuple Bafoussam, nommée *Tchong*, la forêt sacrée et la place des fêtes. La tournée s'est achevée à 10 h 10 mn avec la visite de la salle qui tient lieu de musée.

De retour en salle, une communication sur le thème : « Exposition dans les musées : quelques principes de base » a été faite par Diane Toffoun. Procédant par interaction, celle-ci a amené les participants à exprimer ce qu'ils entendent par le thème exposition. C'est ainsi qu'on a pu noter les mots : montrer, présenter, disposer, mettre devant, présenter de façon à susciter l'intérêt. L'exposition a été définie comme « le moment et le lieu où les objets sont présentés au public afin de lui tenir un discours ... » (Selon Jean Davallo). En outre, pour réaliser une exposition, il a été conseillé d'avoir : un objet, un concepteur, un public. En ce qui concerne la conception de l'exposition et sa mise en place, trois facteurs sont requis : le contenu, les déterminants et les contenants. Et pour la mise en place, il a été recommandé de créer un décor, l'éclairage, de faciliter la lecture des objets et de contextualiser les œuvres.

A retenir par le guide : connaître les techniques d'expression orale, à savoir : la concision, la pertinence, la logique et l'éloquence dans sa présentation, et analyser le public.

Thème suivant : « Métier de guidage », traité par Odile Coppey.

Définition de la notion : Guider c'est conduire vers, connaître une vérité à faire découvrir. Aussi, l'objectif du guidage c'est de séduire le visiteur à travers une communication partagée. Il a été conseillé au guide de : tenir compte des écrits, choisir et maîtriser son public, discuter sur la problématique qui intéresse le public.

L'analyse de ce thème s'est arrêtée avec l'examen critique et l'évaluation de la visite du musée de Bafoussam. Il découle de cet exercice critique que le musée de Bafoussam a des problèmes logistiques, d'organisation, de fonctionnement, de sécurité, de manque de personnel etc. A cet effet, quelques recommandations ont été faites aux responsables de ce musée :

- diminuer le trop plein d'objets dans le musée
- sélectionner un ou deux thèmes
- choisir les objets à thèmes évocateurs
- bien les disposer et les nettoyer
- créer un climat de travail et de confiance avec le chef
- avoir un canevas de travail pour le guidage

#### *b- Les publics et les actions des musées*

L'exposé de ce thème a permis de retenir que le public est au centre du musée et que, outre les critères de classification habituels (géographiques, âge, activité...), il existe un autre procédé, basé sur les liens d'intérêt entretenus avec la structure, qui permet de mieux connaître et maîtriser ses publics. Il s'agit de suivre une grille d'observation qui s'articule autour de la clarté des objectifs, de la connaissance du sujet, de l'expression de l'animateur, de la prise en compte du public concerné, du plaisir du guide et de celui des visiteurs. Quatre catégories de publics peuvent ainsi être identifiées : publics occasionnels, publics avertis, publics impliqués, publics responsables

Les travaux se sont poursuivis avec les principes d'élaboration d'activités pour les différentes catégories de publics : quels types d'activités pour quels publics.

En effet, s'il est vrai qu'il est important de connaître ses publics, il s'avère primordial de proposer à ces derniers des activités intéressantes, novatrices, afin de les fidéliser. C'est ainsi que, suite à un exercice sur les différents produits offerts aux publics, on a pu distinguer six classes : les produits d'information et de promotion, les produits d'accueil, les produits programmés, les produits ciblés, les produits d'autonomisation, les produits de transfert et de démultiplication.

### **C- Accueil et gestion des publics scolaires**

En substance, l'oratrice a présenté aux participants un type de public spécifique dans l'animation et la gestion des musées : le public scolaire. Il en est ressorti qu'une politique spécifique d'accueil et de gestion pour ce type de public était nécessaire, car l'on a tendance à

les confondre aux adultes. A cet effet, la politique d'accueil et de gestion de ce groupe aura deux démarches : « l'école allant vers le musée et le musée allant vers l'école »

Dans la première démarche, il est recommandé de concevoir un parcours pour jeunes. Pour ce faire, il est indiqué de choisir un sujet à problématiser afin de le rendre intéressant pour tout le monde. Pour illustrer son propos, l'exposant a présenté un type de « parcours jeunes », dans le musée d'Abomey. L'on a aussi clarifié le thème de parcours jeunes en s'appuyant sur les définitions des auteurs tels que : Sylvie Giradet, Claire Merleau Ponty. Par ailleurs, on s'est interrogé sur les procédés pouvant favoriser une grande fréquentation des jeunes dans les musées. Fallait-il opter pour la gratuité ou non d'accès des jeunes aux musées ? A cet effet, chaque responsable était convié à réfléchir sur sa politique de billetterie par rapport aux réalités de son milieu.

Activité suivante : La visite du musée de la chefferie de Bandjoun comme une application pratique du cours théorique dispensé aux participants sur l'accueil et la gestion du public scolaire. Cette visite s'est articulée autour de trois points : l'accueil, la visite, l'atelier pédagogique des jeunes scolaires et une séance d'animation dans la cour.

De retour en salle, les travaux ont repris avec la suite de l'analyse sur l'accueil et la gestion des publics scolaires : « le musée va vers l'école ». A ce sujet, les participants ont été entretenus sur la constitution d'une mallette pédagogique. A la question de savoir pourquoi la constitution d'une mallette pédagogique ? L'intervenant a répondu que la constitution d'une mallette pédagogique répond au souci de faire découvrir partiellement le musée à un public qui n'a pas l'habitude de s'y rendre, afin de susciter en lui l'envie d'aller sur place pour une meilleure connaissance de l'institution.

Des groupes de travail ont ensuite été constitués, dans le but d'appliquer les enseignements reçus, aux cases patrimoniales. Sept groupes ont été ainsi constitués autour des cases patrimoniales de Bandjoun, de Bangoua, de Bamendjou, de Bafut, de Bafoussam, de Bamendjinda et de Baham.

## **D- De la gestion d'une structure muséale**

### *a- Le projet scientifique et culturel*

La séance de travail a commencé par un exposé sur « le projet scientifique et culturel du musée ». Comment établir une démarche scientifique ? La réponse à cette question recommandait de :

- trouver les axes sur lesquels on devra s'appuyer pour réaliser le Projet Scientifique et Culturel.
- faire l'état des lieux du musée par rapport au public, à l'objet et à la gestion.

Le PSC requiert ainsi une connaissance approfondie du musée, de ses collections, ses publics et son environnement. Professionnalisme, imagination et créativité sont également indispensables. L'exposant a signifié aux séminaristes que le PSC est un travail d'équipe, un travail basé sur la concertation. Ensuite, il a poursuivi son analyse sur les grandes étapes de l'élaboration d'un Projet Scientifique et Culturel à savoir : faire un bilan de l'existant / - concevoir le projet du musée / - veiller à ce que l'utilisation du PSC soit d'accès et de consultation faciles pour tous.

Quant à la structuration du réseau professionnel et la démarche du PSC, il est recommandé de : construire un cadre commun qui convient à tout le monde / - prendre en compte l'aspect géographique / - connaître la population / - prendre en compte l'activité d'autres structures culturelles et si possible, collaborer avec elles.

### *b- La programmation culturelle*

Elle se fait par séquences et doit se renouveler pour diversifier les activités au cours d'une année. Travailler en collaboration, bannir l'esprit de concurrence, favoriser l'entraide pour cultiver l'esprit de collectivité s'avèrent indispensables. Les cases patrimoniales devraient améliorer le caractère environnemental et fonctionnel du musée.

Les travaux ont été suspendus pour la visite de la case patrimoniale de Bamendjou, première case patrimoniale mise sur pied cette année par le programme « Route des Chefferies ».

La visite du musée s'est faite en deux temps, interrompue pour un entretien fructueux avec le chef ; doyen d'âge de tous les chefs de l'ouest. La seconde phase de la visite s'est déroulée dans la deuxième salle du musée et s'est achevée par la signature du livre d'or.

## **E- Derniers travaux**

### *a- Visite du chantier du musée des civilisations*

Le Musée des Civilisations sera un espace d'interprétation proposant une lecture des fondements de la cosmogonie et de la cosmologie des civilisations camerounaises.

L'exposition du musée prendra donc en compte la spécificité des quatre aires culturelles du Cameroun à savoir : l'aire culturelle des peuples de l'eau / - l'aire culturelle des peuples de la forêt / - l'aire culturelle des peuples de la savane / - l'aire culturelle Grassfield.

### *b- Restitution des travaux de groupe*

La restitution des travaux de groupes dont la thématique centrale était la politique des publics a mis en exergue les prochaines activités envisagées par les cases patrimoniales de Bandjoun, de Bangoua, de Bamendjou, de Bafut, de Bafoussam, de Bamendjinda et de Baham. Après la présentation des différents travaux effectués en groupes, les encadreurs ont apporté des critiques et des orientations.

### *c- Evaluation de l'atelier*

L'évaluation a fait ressortir les points suivants :

Evaluation pédagogique :

- Les objectifs pédagogiques étaient clairs dès le départ
- La méthode des animateurs a été bien appréciée par les participants

#### 1. Les thèmes développés

Satisfaction sur l'ensemble des thèmes, mais des zones d'ombre subsistent à certains niveaux et quelques participants (02 à 04, parfois) demandent plus d'éclaircissement au niveau des modules

- « connaissance des publics/quels types d'activités pour quels publics ? » (04)
- Métier de guidage : compétences requises (02)
- Introduction à l'élaboration du PSC (02)

#### 2. En termes de compétences

Celles que les participants estiment avoir acquises (et qui se retrouvent sur la plupart des fiches) sont :

- Principes de l'exposition ;
- constituer une mallette pédagogique ;
- mener des activités avec les scolaires
- Guidage

Ils aimeraient pouvoir :

- maîtriser la programmation des activités du musée ;
- rédiger et monter un projet partenarial
- définir un parcours jeune ;
- avoir des notions en conservation et en restauration
- définir une politique tarifaire pour accroître la fréquentation
- Mieux maîtriser la mise en place d'une exposition

En commentaire libre, les participants souhaitent :

- Une multiplication de ce type de formation
- la constitution d'un réseau des responsables des cases patrimoniales
- plus de temps consacré à l'atelier
- que soient identifiés les besoins de formation des participants
- plus de temps consacré aux travaux pratiques

Evaluation logistique : les participants sont tous satisfaits sur les quatre points : Hébergement, pause-café et déjeuner, déplacement, salle et espaces de travail

## **II- Résultats, perspectives**

### **A- Projet de programmation culturelle des musées de chefferies présents**

Les cases patrimoniales déjà fonctionnelles au moment du déroulement de l'atelier ont établi chacune une programmation pour leur structure. Une mise en commun sera ensuite opérée afin qu'il y ait une programmation générale.

### **B- Création d'une association des professionnels des musées de chefferies**

Pour travailler le plus efficacement et en réseau, une association des professionnels des musées de chefferies, dont le texte se trouve en annexe, a été créée. Lu à toute l'assemblée lors de la clôture de l'atelier, il fut signé par tous les participants et encadreurs.

### **C- Partenariat EPA-RDC**

Texte déjà rédigé. En attendant sa signature officielle, ces dispositions sont en train d'être déjà mises en œuvre.

### **D- Formations**

A la demande des participants, une autre formation, dont les thèmes ont été identifiés au cours de l'évaluation pédagogique, aura lieu vers la fin de l'année. En outre les chefs ont exprimé le souhait de bénéficier également d'une formation leur permettant de mieux appréhender le travail confié aux responsables des cases patrimoniales. Les deux formations se dérouleront donc simultanément.

### **E- Recommandations**

Au terme de cet atelier de formation, plusieurs recommandations ont été faites dont les principales sont les suivantes :

- la nécessité d'une clarification du statut des musées et de ses professionnels
- l'exploitation des opportunités qu'offre le compte d'affectation du ministère et la loi sur le mécénat
- la sensibilisation de la population camerounaise à ses valeurs culturelles afin d'aboutir à une réappropriation de son patrimoine
- la mise en place d'un programme d'inventaire et de sécurisation du patrimoine.
- l'organisation d'un réseau pour une démarche concertée sur le territoire
- la formalisation un partenariat entre les musées des chefferies et l'université de Dschang et avec les Délégations régionales de la culture.
- la mise sur pied d'un réseau des professionnels des musées ou d'une association
- la réponse aux attentes de développement économique rural et urbain des populations afin d'améliorer leurs conditions sociales
- l'innovation par la création d'un pôle culturel inédit en Afrique.

## **CONCLUSION**

Cet atelier de formation a été l'occasion pour les participants d'avoir les fondamentaux sur l'animation et la gestion des musées ou cases patrimoniales. Mais aussi de faire un point sur l'état et le fonctionnement des musées ou cases patrimoniales du Cameroun. Cette formation a été positive, car elle a permis aux séminaristes d'acquérir des outils et des stratégies pour une animation efficiente et attractive de leurs institutions. La pertinence de ce séminaire n'a pas laissé les participants indifférents.