

**« Un musée du judaïsme
pour tous les publics »**

**Projet scientifique et culturel
du mahJ**

Projet scientifique et culturel du mahJ adopté par le conseil d'administration du musée le 8 décembre 2016 et validé par Marie-Christine Labourdette, directrice, chargée des Musées de France, au nom du ministère de la Culture et de la Communication, par lettre en date du 20 décembre 2016.

Sauf mention contraire, les œuvres reproduites appartiennent aux collections du mahJ.

© mahJ 2017

Sommaire	
Avant-propos	5
Introduction	6
1 – Le mahJ et son environnement	9
2 – Poursuivre l’enrichissement des collections	16
La politique d’acquisition	26
La politique de restauration	29
Les conditions de conservation	31
Les réserves	32
3 – Renouveler le parcours permanent	35
Calendrier prévisionnel de la refonte du parcours	42
4 – Maintenir une active politique d’expositions temporaires	43
5 – Développer l’offre culturelle et éducative	49
La politique éducative	50
La médiation	52
L’auditorium et sa programmation	55
La médiathèque et ses activités	58
La politique éditoriale	62
La librairie	64
Le musée en ligne	66
6 – Attirer de nouveaux publics	69
La fréquentation depuis 1998	70
Orientations générales de la politique de public	74
La politique tarifaire	76
L’accueil	77
L’ouverture le samedi	79
La mise en valeur du monument historique	81
La cafétéria	82
7 – Adapter l’organisation à l’évolution des missions du musée	83
La sécurité et la sûreté	84
La gestion du bâtiment et des équipements	86
Le financement du musée et le développement des ressources propres	88
Les ressources humaines	92
La communication	94
Remerciements	96
Annexes	97



Helmar Lerski (1871-1956)

Série *Mains*, années 1930

Achat en 2015 avec l'aide du Fram, du fonds du patrimoine et de fonds privés

Avant-propos

Dans les années 1980, après l'exposition de la collection d'Isaac Strauss au Grand Palais, cristallisait à Paris le projet d'un grand musée du judaïsme, qui regroupait ce prestigieux ensemble – réuni par l'arrière-grand-père de Claude Lévi-Strauss et offert au musée de Cluny par la baronne Nathaniel de Rothschild –, la collection du musée d'Art juif de Paris, situé rue des Saules, ainsi que les stèles funéraires du cimetière médiéval mis au jour en 1849 rue Pierre-Sarrazin.

À l'initiative de Claude-Gérard Marcus, alors conseiller puis député de Paris et président du musée d'Art juif, d'Alain Erlande-Brandenburg, alors directeur du musée national du Moyen Âge, et de Victor Klagsbald, membre actif du musée d'Art juif et collectionneur éclairé, le projet d'un musée d'art et d'histoire du Judaïsme prit forme. Jacques Chirac, alors maire de Paris, mit à la disposition du futur musée l'hôtel de Saint-Aignan, tandis que Jack Lang, alors ministre de la Culture, y déposait les collections nationales. La Ville et l'État s'entendirent également pour financer le fonctionnement de ce qui devait devenir une des institutions culturelles les plus originales de la capitale et le seul musée en Europe à traiter du judaïsme dans son ensemble, et à présenter en particulier l'histoire des juifs de France de l'Antiquité à nos jours.

En 1988, Laurence Sigal-Klagsbald prit la direction du projet sous les présidences successives de Claude Gérard-Marcus et de Théo Klein. L'ouverture du musée, en novembre 1998, parallèlement à un enrichissement considérable des collections initiales, couronna dix années de préparation. De 1998 à 2011, le mahJ a proposé de nombreuses expositions et développé une politique culturelle exemplaire sous la direction de Laurence Sigal-Klagsbald. Laurent Hélicher lui succéda en 2012, puis Paul Salmona en 2013.

Présidente du musée depuis 2012, j'ai souhaité que les responsables du mahJ en repensent le projet à nouveaux frais, dans un monde en profonde mutation. Comme toute institution, le mahJ doit se renouveler pour rester fidèle à son intention et à son ambition. Sous l'impulsion de Paul Salmona, l'équipe a élaboré un projet scientifique et culturel exigeant, précis, réfléchi, destiné à donner un sens à l'activité du mahJ dans la décennie qui vient et apte à mobiliser les énergies autour d'objectifs clairs.

Transmettre, c'est recueillir l'héritage du passé, le conserver, le réinterpréter et l'enrichir, avant de le léguer, à notre tour, à nos successeurs. Nous comptons sur la collaboration de tous les amis du mahJ pour nous aider dans cette transmission.

Dominique Schnapper
Présidente



Préparatifs de la fête de la musique 2016

Introduction

Un musée du judaïsme pour tous les publics

Le musée d'art et d'histoire du Judaïsme (mahJ) a été ouvert en 1998 à l'initiative du ministère de la Culture et de la Communication et de la Ville de Paris dans l'hôtel de Saint-Aignan, l'un des plus beaux hôtels particuliers du Marais.

Il présente une riche collection sur les judaïsmes européens, maghrébins et levantins, avec pour « vocation de retracer l'histoire des communautés juives à travers leurs différentes formes d'expression artistique, leur patrimoine culturel et leurs traditions¹ ».

L'intérêt et la richesse de son fonds, l'exigence de sa politique d'expositions et l'originalité de sa programmation culturelle en ont fait une institution remarquable parmi les musées du judaïsme en Europe et en Amérique. Dans le panorama des musées parisiens, le mahJ est aujourd'hui une institution, reconnue pour son active politique culturelle et éducative, qui contribue à la diffusion de la connaissance du judaïsme mais aussi, plus largement, au « vivre ensemble ».

Au terme de dix-huit années de fonctionnement, il apparaît nécessaire de redéfinir le projet scientifique et culturel du musée pour l'adapter aux évolutions de son environnement et préparer le chantier muséographique que l'équipe du mahJ conduit à échéance de 2020.

Après avoir dressé un bilan des réalisations du mahJ depuis 1998, le projet aborde les principes de la politique d'acquisitions, les axes de la programmation des expositions, les enjeux de l'activité pédagogique et de la médiation, les objectifs de la production culturelle (auditorium, médiathèque, éditions, musée en ligne...). Il détaille également les moyens humains, financiers et matériels nécessaires à cette deuxième étape de la vie du musée.

En effet, le mahJ est aujourd'hui confronté à des défis majeurs qu'il ne pourra relever sans un effort accru des pouvoirs publics, sans un développement des soutiens privés et sans une mobilisation intensifiée de ses ressources internes.

Dans le cadre d'une réflexion sur la distribution des espaces de l'hôtel de Saint-Aignan, le musée doit remodeler ses espaces d'accueil, de librairie et de cafétéria pour s'adapter aux besoins des visiteurs.

L'organisation et la scénographie du parcours permanent doivent être repensées pour mieux mettre en valeur la collection, pour prendre en compte les attentes nouvelles des publics et pour amplifier les espaces dévolus aux expositions temporaires. Projet à conduire sur cinq ans, la refonte du parcours mobilisera des moyens importants et impliquera un soutien financier exceptionnel de la Ville de Paris et de l'État.

Le musée souhaite développer le public des visiteurs étrangers, grâce à une muséographie adaptée, mais aussi faire revenir le public français en renouvelant régulièrement l'accrochage du parcours permanent, et attirer le public scolaire en élargissant son offre pédagogique.

La collection, régulièrement enrichie depuis 1998, doit être complétée pour rendre compte de domaines sous-représentés dans le parcours. Pour cela, le musée devra disposer de moyens financiers nouveaux, publics et privés, pour acquérir des œuvres et des objets hors de portée de son budget courant.

Les expositions, véritables moteurs de la dynamique culturelle du mahJ, souffrent de la diminution progressive des moyens financiers du musée et de la baisse de la

¹ Laurence Sigal-Klagsbald, *Musée d'art et d'histoire du Judaïsme – Programme muséologique*, juillet 1991.

fréquentation consécutive aux attentats de 2014², 2015 et 2016. Elles doivent retrouver des budgets à la hauteur de l'ambition culturelle du musée.

L'activité éducative et la médiation doivent être développées, notamment pour que l'abord du judaïsme dans le cadre scolaire se fasse à partir de la richesse de ses productions culturelles et non à travers le seul prisme de la Shoah, approche prépondérante dans l'enseignement. En outre, l'expertise acquise par le mahJ dans le domaine de la formation des enseignants sur les questions de préjugés et de discriminations, a vocation à être mieux employée.

La programmation culturelle rencontre un succès croissant. Elle fait du mahJ l'un des musées les plus vivants de Paris, dans sa catégorie, en termes de rencontres, de conférences, de débats, de projections, de concerts... Elle doit être amplifiée car elle permet d'aborder des domaines sous-représentés dans le parcours permanent – littérature, philosophie, musique, cinéma, recherche historique... – et de rendre compte ainsi de la vitalité des cultures du judaïsme.

Entrée en application le 1^{er} septembre 2016, l'ouverture du musée le samedi, décidée par le conseil d'administration du 8 décembre 2015, implique de repenser l'offre culturelle pour l'adapter à cette réorganisation.

Enfin, dix-huit années après l'ouverture, les équipements ont vieilli ou sont devenus obsolètes. Leur renouvellement est indispensable pour permettre au mahJ de continuer à fonctionner.

La mise en œuvre de ces projets, après une stagnation de dix ans des subventions publiques, exige que le mahJ retrouve un financement à la hauteur de ses besoins, notamment par une correction de l'inflation qui a affecté des subventions de fonctionnement inchangées de 2006 à 2015, et par le développement des dons privés (le mécénat d'entreprise se révélant *de facto* inaccessible).

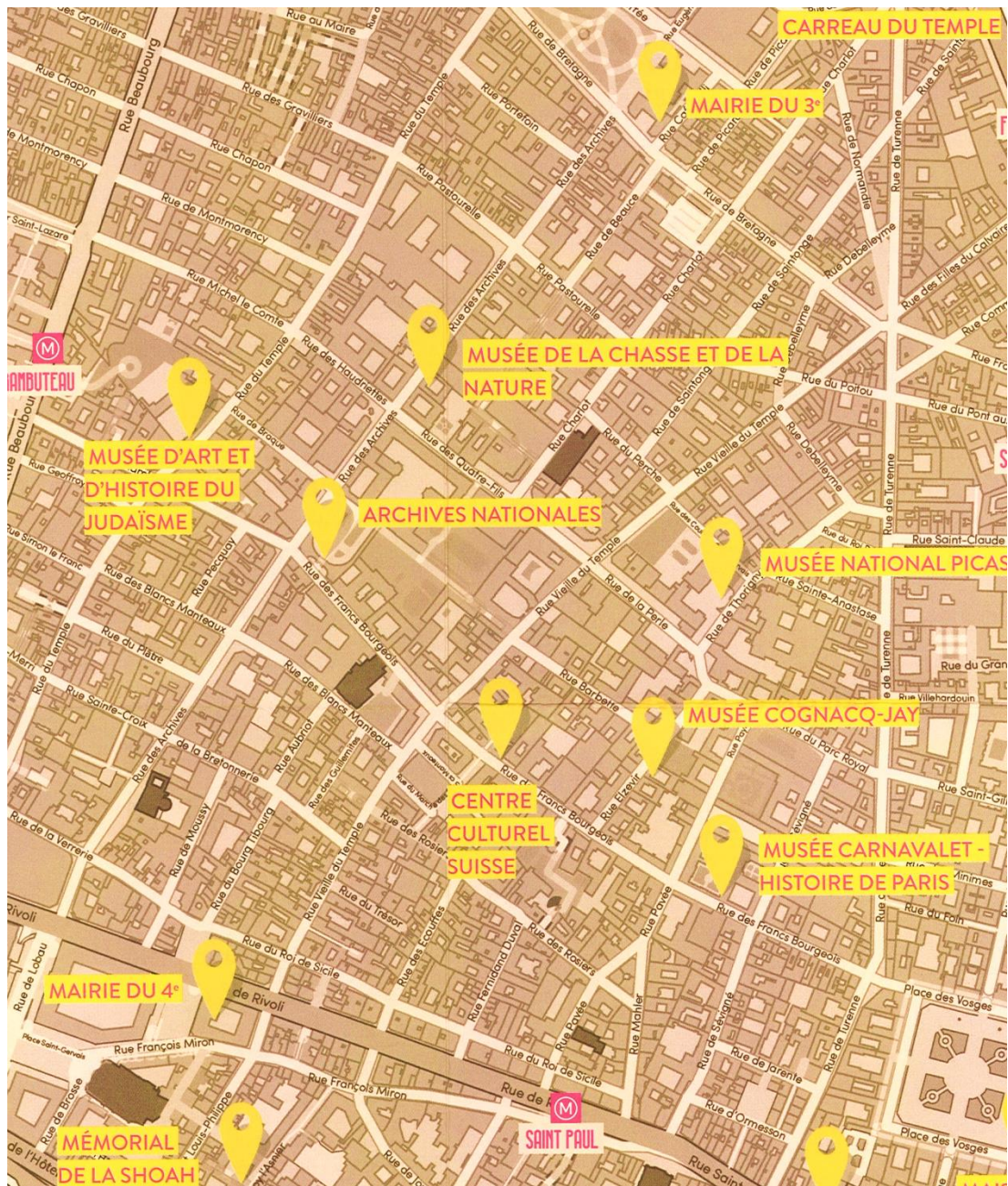
Enfin, 28 ans après la création de l'association de préfiguration, le musée doit renouveler ses méthodes et son fonctionnement pour s'adapter à ces enjeux nouveaux.

Dans un contexte marqué par la résurgence d'une parole antisémite dans l'espace public et par l'apparition de formes nouvelles de terrorisme, le projet du mahJ est de faire connaître à tous les publics, néophytes ou familiers du judaïsme, l'inscription très ancienne des juifs dans la nation, la diversité de leurs cultures, l'originalité et l'universalité de leurs productions artistiques et intellectuelles. Musée public, « Musée de France », le mahJ doit être, plus que jamais, un musée pour tous les publics.

Paul Salmona
Directeur

² Assassinats commis au musée juif de Belgique le 24 mai 2014.

1 – Le mahJ et son environnement

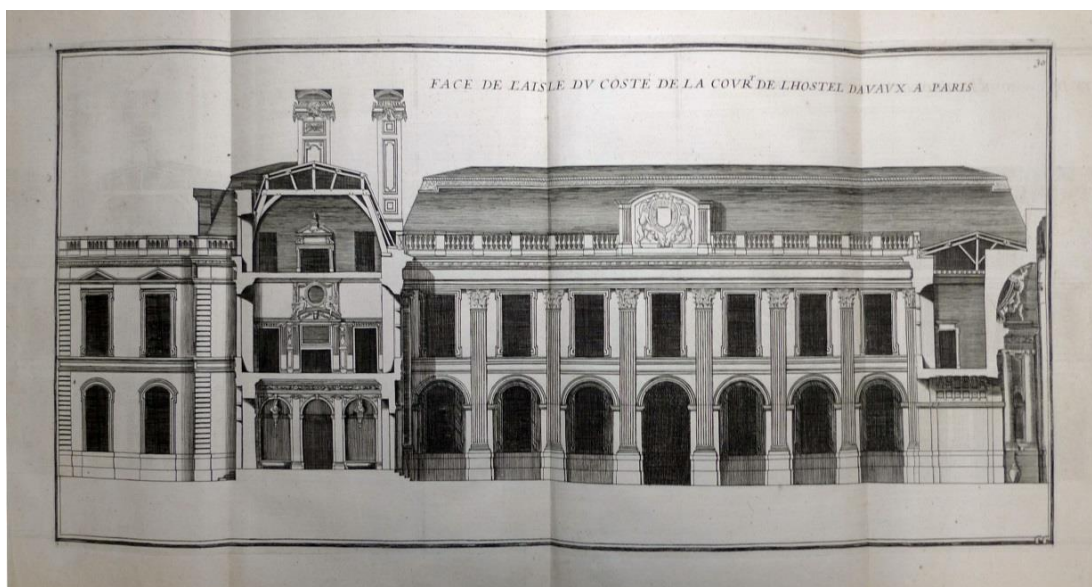


Plan du programme Les traversées du Marais 2016 publié par Marais Culture +

1 – Le mahJ et son environnement

Les prémices

Ébauchée à la fin des années 1970 par Jean-Philippe Lecat³, avec Hubert Landais⁴, Jean-Paul Elkann⁵, Jacob Kaplan⁶, Claude-Gérard Marcus⁷ et Alain de Rothschild⁸, l'idée du mahJ a pris forme avec l'attribution au futur musée de l'hôtel de Saint-Aignan par la ville de Paris en 1985⁹. Animé par Claude-Gérard Marcus, Victor Klagsbald et Alain Erlande-Brandenburg, et porté par la ville et le ministère de la Culture et de la Communication, le projet répondait à deux objectifs convergents : doter Paris d'un musée consacré aux cultures du judaïsme – à l'instar d'institutions de référence à New York¹⁰ ou Amsterdam¹¹ – , et présenter des collections nationales remises, pour l'essentiel, dans les réserves du musée national du Moyen Âge depuis la Seconde Guerre mondiale (seuls certains objets médiévaux de la collection Strauss y étaient encore présentés après 1945)¹². En effet, bien que la France compte la communauté juive la plus importante démographiquement après celles d'Israël et des États-Unis, seuls un modeste musée associatif – situé rue des Saules à Paris –, ainsi que le musée judéo-comtadin à Cavaillon étaient, jusqu'alors, en France, spécifiquement consacrés à ces cultures¹³. Et si, au Louvre, une section du département des Antiquités orientales était dédiée aux arts de l'islam (elle deviendra un département de plein exercice en 2003), aucune présentation spécifique et permanente n'est dévolue au judaïsme dans les musées nationaux¹⁴.



Pierre Le Muet, *Manière de Bastir pour toutes sortes de personnes*, 1777

³ *Entretiens avec Jean-Philippe Lecat, ministre de la Culture et de la Communication – 1978-1981*, Comité d'histoire du MCC-La documentation française, 2016, p. 137-138 et 226.

⁴ Hubert Landais (1921-2006), directeur des musées de France de 1977 à 1987.

⁵ Jean-Paul Elkann (1921-1996), président du consistoire de 1967 à 1982.

⁶ Jacob Kaplan (1895-1994), grand rabbin de France de 1955 à 1980.

⁷ Claude-Gérard Marcus, député de Paris de 1968 à 1997, ancien président du musée d'art juif de Paris, président du mahJ de 1988 à 2001.

⁸ Alain de Rothschild (1910-1982), président du Crif de 1976 à 1982.

⁹ Lettre de Jacques Chirac, maire de Paris, à Théo Klein, président du Crif, 29 janvier 1985 (en annexe).

¹⁰ The Jewish Museum.

¹¹ Joods Historisch Museum.

¹² Entretien avec Elisabeth Taburet-Delahaye, directrice du musée national du Moyen Âge, mars 2015.

¹³ Quelques collections en régions témoignent cependant de la présence de communautés juives : musée alsacien à Strasbourg, musée lorrain à Nancy, musée basque à Bayonne, musée du patrimoine et du judaïsme alsacien de Marmoutier, notamment. En outre, on mentionnera le musée judéo-alsacien à Bouxwiller, installé dans l'ancienne synagogue, qui ne conserve pas de collection et s'apparente à un centre d'interprétation.

¹⁴ Félix de Saulcy (1807-1880), l'un des pionniers de l'archéologie biblique, créa au Louvre en 1853 une éphémère galerie Judaïque, constituée d'une salle au sein du musée Assyrien, puis déplacée sous l'escalier du pavillon nord et qui disparut vers 1950 (cf. Dominique Jarrassé, *Existe-t-il un art juif ?*, Biro éditeur, 2006).

Le choix de l'hôtel de Saint-Aignan

Conduit par Laurence Sigal¹⁵ à partir de 1988, avec le soutien de la direction des Musées de France au ministère de la Culture, et de la direction des Affaires culturelles de la Ville de Paris, le projet¹⁶ a abouti, dix ans plus tard, à l'ouverture du mahJ dans l'hôtel de Saint-Aignan. Palais aristocratique édifié de 1644 à 1650 pour Claude de Mesmes¹⁷, par l'architecte Pierre Le Muet (1591-1669), l'hôtel est installé au nord du Paris médiéval, sur une parcelle au dessin complexe limitée au sud par l'enceinte de Philippe Auguste. Le bâtiment, acquis par la ville en 1962 dans le cadre du plan de sauvegarde du Marais, a eu des destinations diverses avant que la ville ne décide de le mettre à la disposition du futur musée¹⁸.

Un musée du judaïsme dans le Marais

Le choix du quartier n'est pas anodin : le Marais abrite, depuis la fin du XVIII^e siècle, en particulier autour de la rue des Rosiers, une importante population de juifs des régions rhénanes puis d'Europe centrale et orientale, durement affectée par la Shoah et pour partie revivifiée par l'arrivée des juifs du Maghreb après la décolonisation. L'hôtel de Saint-Aignan, surélevé, transformé et entresolé après la Révolution, a d'ailleurs abrité de nombreux ateliers de ces immigrés : chapeliers, casquettiers, fourreurs, tailleurs... Aujourd'hui, le mahJ est situé au cœur d'un quartier profondément transformé, où les commerces traditionnels ont cédé la place à des boutiques de mode, mais riche de nombreuses institutions fédérées dans l'association Marais Culture Plus (musées de la Chasse et de la Nature, Carnavalet, Picasso, Cognacq-Jay, Maison européenne de la Photographie, Mémorial de la Shoah...) qui constitue un tissu culturel sans équivalent à Paris. Cet emplacement facilite un certain nombre de propositions autour de la visite du *pletzl* (« petite place » en yiddish), terme désignant les alentours de la rue des Rosiers.



Emmanuel Pottier (1864-1921), *Vue de la cour de l'hôtel de Saint-Aignan en 1910*, achat en 2016

¹⁵ Laurence Sigal dirigera le musée de 1988 à 2012.

¹⁶ Cf. le compte rendu de l'assemblée constitutive du mahJ le 17 mars 1988 (en annexe).

¹⁷ Claude de Mesmes, comte d'Avaux (1595-1650) : diplomate et homme de lettres français, négociateur du traité de Westphalie, qui acheva sa carrière comme surintendant des finances de Louis XIV.

¹⁸ Pour être complet, on rappellera que la création de l'association mahJ mit, de facto, un terme aux travaux parallèles de l'association pour la connaissance du patrimoine juif de France, créée en 1982, regroupant un certain nombre de chercheurs en sciences humaines (parmi lesquels Marion Abélès, Joëlle Bahloul, Isaac Chiva, Claude Lévi-Strauss, Laurence Podselver, Jean-Patrick Razon ou Lucette Valensi), travaillant à un projet de « musée juif en France » dans l'orbite de la mission du patrimoine ethnologique du ministère de la Culture et avec le concours financier de celui-ci.

La restauration du monument historique

La restauration du monument a été confiée successivement à Maurice Berry, Jean-Pierre Jouve et Bernard Fonquernie qui entreprirent la restauration de l'édifice et la poussèrent – dans une démarche relativement rare en France – jusqu'à détruire les surélévations, pour retrouver l'aile ouest livrée par Le Muet, reconstruire l'escalier d'honneur et recréer le bas-relief du blason de Paul de Beauvilliers, duc de Saint-Aignan, qui avait acquis l'édifice en 1688. Cette restitution de l'architecture dans son état de la seconde moitié du XVII^e siècle a effacé les vestiges de la présence des anciens habitants du XIX^e siècle et de la première moitié du XX^e siècle : suppression de l'entresollement des étages, de la segmentation en ateliers et appartements, gommage des enseignes peintes sur la façade, etc.¹⁹

Les espaces

Choisis à l'issue d'un concours d'architecture²⁰, Catherine Bizouard et François Pin n'ont pas cherché à recréer dans les volumes intérieurs un décor aristocratique détruit (hormis dans la salle à manger du duc où subsistent des peintures murales de Vuibert²¹, et dans la chambre du duc, où un lambris sablé a été conservé), mais à évoquer les pièces originelles par des murs de refend qui scandent le parcours. Des salles d'exposition temporaire ont été créées dans le nord de la parcelle ; elles déploient peu de grands volumes mais un important linéaire de cimaises, propice aux présentations d'œuvres graphiques de petit format et parfaitement adaptées à la photographie. Une médiathèque offrant 28 postes de travail a été installée à mi-chemin du parcours, tandis qu'un vaste auditorium (198 sièges) a été créé en sous-sol, en excavant la cour d'honneur ; une belle cave de 150 m² le jouxte, faisant office de foyer et permettant également la présentation d'expositions-dossier. Une librairie, proposant aujourd'hui plus de 5 000 titres, a été déployée à la sortie des salles d'expositions temporaires. Installée dans la salle à manger du duc, la cafétéria a fonctionné de 1998 à 2006 (elle sera fermée en raison de son lourd déficit, libérant l'espace pour la librairie). Sous la cour et sous le corps de logis principal, outre l'auditorium, des réserves et des ateliers ont été aménagés, ainsi que les indispensables espaces techniques d'un musée moderne (chauffage, climatisation, contrôle de l'hygrométrie) : les réserves consistent en un local sur deux niveaux (54 et 42 m²) abritant les tableaux et les objets et d'un deuxième local de deux niveaux (51 et 60 m²) dédié à la collection des textiles et des œuvres sur papier. Les ateliers pédagogiques quant à eux, ont investi la cuisine du duc et la pièce attenante, sur 111 m², donnant de plain-pied dans la cour d'honneur. Enfin, en 2008, l'aménagement des écuries a permis d'ajouter un bel espace de 120 m², particulièrement adapté aux réceptions, rencontres et accrochages contemporains qui n'exigent pas un contrôle rigoureux de la température et de l'hygrométrie.

Un outil pluridisciplinaire

Le musée, ouvert en 1998 est donc un édifice performant, doté d'espaces d'exposition, de pédagogie, de médiation, de recherche, etc. La qualité des équipements, associée au projet culturel de ses créateurs, en feront un lieu dynamique et novateur.

Une collection d'œuvres et d'objets originaux

Comparé aux musées du judaïsme en Europe, en Israël et en Amérique, le mahJ propose un projet ambitieux et original : « présenter les deux mille ans de vie des communautés juives de France et les situer dans l'histoire générale du judaïsme²² », à partir d'une collection d'œuvres et d'objets d'art. Dans la pratique, ce sont plutôt 800 ans d'histoire qui sont effectivement représentés dans les collections : des stèles funéraires parisiennes du XIII^e siècle aux œuvres contemporaines acquises à partir de 1998.

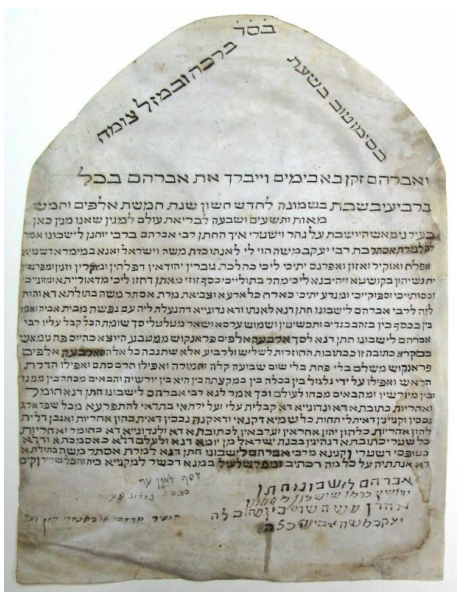
¹⁹ Il reste, sur les pilastres des façades ouest et nord de la cour d'honneur, les inscriptions à peine lisibles « Chapeaux » et « Heilbrun ».

²⁰ Décision de mai 1993. Étaient également en compétition les projets d'Antoine Grumbach et Italo Rota ; Philippe Boisselier et Claude Decaster ; Benoît Carrié, Thierry Roze et Bruno Reichlin ; Marie-Christine Dorner et Jean de Gastines.

²¹ Cf. Claude Mignot « Pour un grand peintre retrouvé : Rémy Vuibert », *Revue de l'Art*, n 155/2007-1, p. 21-44.

²² Statuts du Musée d'art et d'histoire du Judaïsme, article 1 (en annexe).

Aujourd'hui, cette option tranche nettement avec la plupart des musées du judaïsme : Polin²³, récemment ouvert à Varsovie, évoque mille ans d'histoire à travers des dispositifs audiovisuels et interactifs, des « manipulations²⁴ » et simulations interactives, des panneaux pédagogiques ; le Jewish Museum de New York, de son côté, projette de supprimer son parcours historique mêlant œuvres et panneaux sur deux niveaux²⁵ pour privilégier le contemporain ; le Jüdisches Museum de Berlin utilise un foisonnement d'originaux et de facsimilés pour présenter spécifiquement le judaïsme allemand depuis l'Antiquité ; le Joods Historisch Museum d'Amsterdam est demeuré attaché aux œuvres, mais se focalise sur le seul judaïsme hollandais. Au mahJ, le choix de la mise en valeur de la collection et le large spectre géographique et culturel qu'elle embrasse sont donc une spécificité forte qui marque clairement son projet. À l'heure où, sur Internet, chacun a accès à une infinité de documents et d'images, cette identité doit être préservée et développée, tant dans l'enrichissement de la collection que par la présentation d'œuvres et d'objets originaux, dont la matérialité, la singularité et la beauté ont un pouvoir d'évocation et de témoignage infiniment supérieur aux dispositifs virtuels.



Contrat de mariage d'Abraham Lisbonne et d'Esther, fille de Jacob Moïse, Nîmes, 1837, achat en 2014

Un musée d'art et d'histoire

En s'inscrivant dès ses prémices dans la catégorie des musées d'Art et d'Histoire²⁶, issue de la taxonomie classique des musées français, le mahJ se démarque de la notion de « musée juif », courante à l'étranger, mais qui, en France, pourrait être interprétée comme relevant d'une approche essentialiste. Il s'agissait de montrer le haut degré de qualité des productions artistiques des communautés juives et de « rendre sa place au judaïsme en France, au sein du paysage des musées²⁷ ». N'étant ni un musée de communauté, ni un musée confessionnel, ni « musée des juifs », le mahJ aborde la « civilisation du judaïsme » avec la même rigueur scientifique que les autres musées français d'art et d'histoire leur champ spécifique.

Une complémentarité avec le Mémorial de la Shoah

Le mahJ est situé à huit cents mètres du Mémorial de la Shoah. Cette proximité et la complémentarité qu'elle induit permettent au mahJ, contrairement à de nombreux musées du judaïsme en Europe, d'axer ses priorités sur deux mille ans d'histoire juive, sans

²³ Polin, Muzeum Historii Żydów Polskich, musée d'histoire des juifs de Pologne inauguré en 2014.

²⁴ Le terme désigne communément dans les musées des dispositifs pédagogiques destinés à une manipulation par le public, en particulier par les enfants.

²⁵ Entretien avec Claudia Gould, directrice du Jewish Museum, mai 2013.

²⁶ Cf. *Entretiens avec Jean-Philippe Lecat, ministre de la Culture et de la Communication – 1978-1981*, Comité d'histoire du MCC-La documentation française, 2016, p. 137-138 et 226.

²⁷ Laurence Sigal-Klagsbald, *Programme muséologique du mahJ*, juillet 1991.

que la mémoire de la Shoah y constitue l'élément prépondérant. En effet, *a contrario*, dans de nombreux musées du Judaïsme, la Shoah constitue l'élément le plus important du propos, contribuant à minorer les autres aspects de la collection, qui sont souvent présentés exclusivement comme le contexte dans lequel l'anéantissement des communautés juives s'est effectué. Cela étant, la prégnance de la « destruction des juifs d'Europe²⁸ » est telle dans le monde contemporain, que le thème revient dans nombre de projets du mahJ qui abordent le XX^e siècle (expositions monographiques et activités culturelles notamment). La complémentarité des missions respectives du Mémorial et du mahJ doivent inciter à développer des collaborations encore trop circonscrites ou ponctuelles.

Un musée de France

Outre les dépôts consentis par l'État, le mahJ obtient également, depuis 1998, des prêts importants des musées nationaux²⁹, faisant l'objet d'une dispense d'assurance et permettant la réalisation d'expositions ambitieuses avec des budgets contraints. Musée contrôlé par la direction des Musées de France dès sa création, puis reconnu « Musée de France » en 2003³⁰, contrôlé par le service des Musées de France à la direction générale des Patrimoines du ministère de la Culture et de la Communication, le mahJ s'est rapidement inscrit dans le réseau des musées français. À ce titre, il bénéficie de nombreux dépôts d'œuvres essentielles, en provenance de musées nationaux et de musées en régions, mais aussi, il faut le souligner, de musées étrangers.



Marc Chagall (1887-1985), *Les Portes du cimetière*
Dépôt du MNAM, donation Ida Chagall, 1984

Une structure juridique originale

L'association à but non lucratif créée en 1988 permet un fonctionnement original. Elle réunit de façon tripartite l'État, la Ville de Paris et les institutions représentatives du judaïsme³¹; en sont membres, en outre, *intuitu personae*, des représentants de l'ancien musée d'Art juif (Victor Klagsbald, Claude-Gérard Marcus et David Ojalvo). Ayant succédé

²⁸ Raoul Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, Chicago, Quadrangle Books, 1961. Paris, Fayard, 1985, pour la traduction française.

²⁹ Musées du Louvre, d'Orsay, Marc Chagall et Centre Pompidou, notamment.

³⁰ Arrêté du ministère de la Culture et de la Communication du 17 septembre 2003.

³¹ Consistoire central, Consistoire de Paris, Conseil représentatif des institutions juives de France, Fonds social juif unifié, Fondation du judaïsme français et Alliance israélite universelle.

à Claude-Gérard Marcus (1988-2001) et à Théo Klein (2001-2011), Dominique Schnapper est présidente du conseil d'administration depuis 2011. Une convention, signée en 1989, prévoit un financement paritaire, sans autre exemple, par la Ville et l'État³². Bénéficiant d'un statut de droit privé (association loi de 1901), le mahJ a des obligations de musée public, à l'instar des autres « Musées de France » financés sur les fonds publics. Consacré aux cultures et à l'histoire du judaïsme, il a vocation à accueillir tous les publics.

Un projet couronné de succès mais confronté à une crise de croissance

Le projet du mahJ a été conçu avec un objectif de 80 000 visiteurs par an. L'effectif du musée avait été défini à cette aune. En 2006, sa fréquentation dépasse le chiffre des 100 000 visiteurs et, celui des 150 000 en 2011, en raison du succès de la programmation temporaire. En 2007, l'exposition « Rembrandt et la nouvelle Jérusalem » a démontré que le musée, en dépit de moyens relativement modestes, avait une capacité à procéder à des aménagements importants : structurels (modification d'espaces...), techniques (adaptation de la climatisation et du système de sûreté...) et organisationnels (personnels, procédures...) pour permettre l'organisation d'expositions ambitieuses attirant un public considérable. Avec un effectif contraint, l'équipe du mahJ a su faire face à de nombreux projets et a développé un savoir-faire désormais reconnu.

En 2010, l'Inspection générale de la Ville de Paris (IGVP) a réalisé un audit sur l'organisation scientifique et culturelle, la programmation des expositions, les activités de l'auditorium, la communication et la politique de développement des publics. L'IGVP souligne le respect des missions attendues d'un musée ainsi que la vitalité de ses activités, son insertion internationale, la pertinence de son organisation et la rigueur de sa gestion. Mais l'analyse des comptes et des moyens déployés pour le développement des ressources propres démontre la grande difficulté de trouver d'autres sources de financement que les subventions publiques.

Le mahJ est, aujourd'hui, confronté à une crise de croissance : ses espaces d'exposition temporaires sont insuffisants ; les locations d'espaces et le mécénat sont bridés par l'identité du musée.



Mario Goldman, *L'hôtel de Saint-Aignan en 1990*, achat en 1990

³² Cf. convention tripartite État-Ville de Paris-mahJ du 22 novembre 1989 (en annexe).

2 – Poursuivre l'enrichissement des collections



Objets d'art religieux de la collection de M. Strauss, faisant partie de l'exposition rétrospective du Trocadéro
Lithographie, xix^e siècle

2 – Poursuivre l'enrichissement des collections

La réunion d'ensembles remarquables

Le fonds du mahJ a été constitué, à partir de 1988, en réunissant plusieurs ensembles exceptionnels : le fonds du musée d'Art juif de Paris³³, la collection d'Isaac Strauss³⁴, acquise à la mort du compositeur par la baronne Nathaniel de Rothschild et offerte en 1890 au musée de Cluny, un certain nombre de dépôts moins importants numériquement mais non moindres en qualité – musée national d'Art moderne, musée d'Orsay, musée du Louvre, musée de l'Homme, musée des Arts africains et océaniques, musée national de la Céramique, associations consistoriales de Paris et de la Moselle, Séminaire israélite de France, temple Buffault, musée Lorrain à Nancy, Fondation du judaïsme français, musée Carnavalet, musée d'Israël à Jérusalem – et de nombreuses acquisitions qui en font l'une des plus belles collections d'œuvres et d'objets sur le judaïsme à l'échelle internationale. Cette collection est donc le fondement du projet du musée, où l'évocation de la présence juive en Europe et autour du Bassin méditerranéen s'appuie sur des œuvres et des objets authentiques, souvent d'une valeur insigne mais aussi parfois d'usage modeste, en préférant la présentation d'originaux aux fac-similés, aux reconstitutions ou aux dispositifs interactifs et multimédias.

Le fonds du musée d'Art juif

Le fonds du musée d'Art juif compte 1 900 numéros. Sa collection est marquée par l'action de sa première conservatrice et co-fondatrice, l'artiste Marie Chabchay, de 1948 à 1974. Doté en 1951 par la Jewish Restitution Successor Organization³⁵, le fonds initial de ce musée associatif fut enrichi par de nombreux achats et dons d'objets religieux européens et maghrébins, ainsi que d'œuvres graphiques d'artistes juifs russes et allemands, auxquels s'ajoutèrent des œuvres d'artistes de l'École de Paris³⁶. Il comprenait aussi 2 160 photographies de toutes époques, documentant en particulier les communautés de la diaspora et l'architecture synagogale, ainsi que de nombreuses illustrations de presse et des reproductions photographiques à caractère documentaire sur plaques de verre et sur papier. Le mahJ en est l'héritier.



Salle du musée d'art juif, rue des Saules

³³ Fondés en 1948 par une association animée par Léon Frenkiel, les Archives et Musée d'art populaire juif prirent le nom de musée d'Art juif en 1950.

³⁴ Elle comportait 173 objets.

³⁵ La Jewish Restitution Successor Organization (JRSO) a été fondée en 1947 à New York par plusieurs organisations juives américaines, anglaises et françaises. Intégrée à l'origine dans la Jewish Restitution Commission, elle change de nom en 1948.

³⁶ Le fonds du musée d'Art juif a été déposé en 1998 puis formellement donné au mahJ en 2002 (en annexe).

La collection d'Isaac Strauss

Déposée par le musée national du Moyen Âge, la collection Strauss, constituée au milieu du XIX^e siècle, est un des plus beaux ensembles d'objets liturgiques, de mobilier synagogal et de manuscrits hébraïques provenant principalement du monde ashkénaze et d'Italie du nord et du centre. Réunie par le compositeur et chef d'orchestre Isaac Strauss (1806-1888)³⁷, cette collection sera déterminante au XIX^e siècle dans l'émergence de la notion – toujours débattue – d'art juif. L'exposition de la collection au Grand Palais et la publication du catalogue raisonné par Victor Klagsbald en 1981³⁸ contribueront de façon essentielle à la genèse du projet du mahJ dans les années 1980, auquel participera activement Alain Erlande-Brandenburg, alors directeur du musée de Cluny, qui rédigera le premier « rapport préliminaire³⁹ ».



Exposition « Chefs-d'œuvre de l'art juif », Grand Palais, 1981

Les stèles funéraires médiévales de la rue Pierre-Sarrazin

Au dépôt de la collection Strauss et des autres remarquables pièces de *judaïca*, dont quelques objets de provenance familiale offerts par Isaac et Moïse de Camondo en 1910 et 1911, s'ajoute un ensemble sans équivalent de soixante-six rares stèles funéraires médiévales, mises au jour en 1849 rue Pierre-Sarrazin et données par Louis Hachette au musée de Cluny, témoignant de la présence d'une importante communauté à Paris avant les expulsions de 1306 et 1394⁴⁰.

Les acquisitions depuis 1988

À partir de 1988, avec la nomination de Laurence Sigal pour conduire le projet du mahJ, les efforts d'enrichissement ont porté sur la nécessité d'illustrer la diversité des composantes du judaïsme français au XIX^e siècle, peu représentées dans les fonds

³⁷ Cf. Daniel Fabre, « D'Isaac Strauss à Claude Lévi-Strauss. Le judaïsme comme culture », dans *Claude Lévi-Strauss, un parcours dans le siècle*, Paris, Odile Jacob, 2012, actes du colloque organisé à l'EHESS en 2008 sous la direction de Philippe Descola.

³⁸ Victor Klagsbald, *Catalogue raisonné de la collection juive du musée de Cluny*, Paris, RMN, 1981.

³⁹ Cf. Alain Erlande-Brandenburg, *mahJ – Rapport préliminaire*, mai 1987.

⁴⁰ Cf. Gérard Nahon, *Inscriptions hébraïques et juives de la France médiévale*, Paris, Les Belles Lettres, 1986.

initiaux : Alsace, Lorraine, côte aquitaine, Comtat Venaissin. 6 873 œuvres ont été acquises, dont 3 360 en vente publique, auprès de marchands ou de particuliers, et 3 513 par dons et legs.

Par ailleurs, un effort particulier a porté sur le judaïsme maghrébin, en raison de son importance culturelle et démographique en France, à partir du décret Crémieux (qui octroie la nationalité française aux juifs « indigènes » d'Algérie en 1870) puis à la suite de l'arrivée massive des juifs du Maghreb lors de la décolonisation.

Trois enrichissements sont particulièrement emblématiques : celui dû à la famille du capitaine Dreyfus, qui a donné plus de 2 700 documents, faisant du mahJ le fonds d'archives le plus important sur l'Affaire ; le don de Georges Aboucaya, en mémoire de Colette Aboucaya-Spira, constitué de plus de 308 œuvres, objets et documents, notamment sur les juifs d'Afrique du Nord ; et celui de Ruben Lipchitz qui fait du mahJ un fonds de référence sur l'artiste Jacques Lipchitz (1 368 manuscrits, photographies, dessins et une sculpture).



Anonyme, *La synagogue de Constantine*, 1841

Don de Georges Aboucaya en souvenir de Colette Aboucaya-Spira

La collection contemporaine

Depuis 1998, la collection s'est aussi enrichie d'œuvres d'artistes contemporains : Kader Attia, Judith Bartolani, Carole Benzaken, Jean-Pierre Bertrand, Christian Boltanski, Philippe Boutibonnes, Sophie Calle, Sophie Elbaz, Gérard Garouste, Moshé Gershuni, Anne-Valérie Hash, Edward Hillel, Georges Jeanclos, Mikhaïl Karasik, Moshé Kupferman, Frank Lalou, Mikael Levin, Serge Lask, Agnès Lévy, Arik Levy, Michel Nedjar, Moshe Ninio, Nira Pereg, Cécile Reims, Iris Sara Schiller, Micha Ullman, Max Wechsler, Boris Zaborov⁴¹. L'inscription de leurs œuvres dans le projet du musée ainsi que l'importance de ces artistes sur la scène contemporaine ont été les principaux critères de choix et non pas leur judéité, qui aurait constitué un critère sans pertinence artistique. À cet égard,

⁴¹ Cf. « La collection contemporaine du mahJ » (en annexe)

l'acquisition d'œuvres contemporaines doit rester particulièrement exigeante, notamment concernant les dons d'artistes qui, comme les achats, sont soumis à l'approbation de la Commission scientifique régionale d'acquisition des musées de France.



Sophie Calle (née en 1953), *L'Erouv de Jérusalem*, achat en 1998

La photographie

À l'instar des autres musées français, la photographie constitue un axe majeur d'enrichissement de la collection, tant dans le domaine de la photographie ancienne que dans celui de la photographie contemporaine. Le fonds compte 1 798 photographies en collection auxquelles s'ajoutent 5 571 photographies inscrites en archives. Il témoigne du parcours de quelques photographes juifs d'importance, et comprend des reportages ainsi que des documents évoquant la vie des juifs de la seconde moitié du XIX^e siècle à nos jours.

Le fonds se développe suivant plusieurs axes :

- visages de communautés passées et présentes (Europe de l'Est, Iran, Turquie, Yémen, Éthiopie, Afrique du Nord, Terre sainte, Inde, France...)
- événements historiques (affaire Dreyfus, création de l'État d'Israël...)
- portraits de personnalités politiques ou artistiques ;
- archives familiales ;
- patrimoine architectural : synagogues, cimetières...

Le mahJ a pu acquérir des œuvres de photographes du XX^e siècle (parmi lesquelles 400 épreuves originales de Nathan Lerner données par sa veuve) ou contemporains (Pierre Abensur, Alécio de Andrade, Didier Ben Loulou, Edward Hille...). L'acquisition en 2015 de 435 tirages et plaques de verre sur la Palestine des années 1932 à 1948, dus à Helmar Lerski (1871-1956), constitue un enrichissement majeur⁴².

⁴² Cette collection, acquise 321 088 €, a bénéficié de l'aide du fonds du Patrimoine (150 000 €), du Fram (50 000 €) et d'une souscription publique ayant permis de recueillir 101 551 € auprès de 330 donateurs. Le reliquat a été apporté par la fondation Pro mahJ.



Alécio de Andrade (1938-2003), *Boucherie Emouna, rue des Rosiers, 1975, achat en 2012*

Nature de la collection

Riche de plus de 12 051 numéros⁴³ et intégralement accessible en ligne sur le site internet du musée, la collection se répartit en 4 307 documents, 1 663 estampes, 1 414 dessins, 1 363 photographies, 972 livres imprimés, 753 objets textiles, 730 objets, 206 peintures, 128 monnaies, 92 manuscrits, 91 pièces de mobilier, 90 sculptures, 59 ensembles documentaires, 55 bijoux, 39 installations contemporaines, 7 éléments lapidaires⁴⁴. Les œuvres graphiques, les livres, les textiles et les archives, en très grand nombre, n'ont pas vocation à être présentées en permanence et font l'objet de rotations régulières. À l'exception de ces pièces fragiles, les objets et les œuvres les plus importants

⁴³ Inventaire au 27 avril 2015.

⁴⁴ Collection du mahJ, hors dépôts au 31 décembre 2014.

(notamment ceux de la collection Strauss), sont présentés dans le parcours, hormis une part significative de la collection de l'École de Paris et des œuvres contemporaines, faute de place.



Section « De l'affaire Dreyfus à la Première Guerre mondiale » dans le parcours permanent

Archives et collecte de documents familiaux

Le mahJ conserve de nombreuses archives issues du fonds du musée d'Art juif, auxquelles se sont adjoints le fonds donné par la famille du capitaine Dreyfus, et des archives familiales, notamment celles collectées à l'occasion de l'exposition « Juifs d'Algérie ». Ces documents sont particulièrement précieux dans un musée d'histoire et doivent faire l'objet d'un traitement particulier, en liaison avec les Archives de France.

Le récolement décennal

Le récolement décennal a été effectué de janvier 2014 à mars 2015. Il a permis de passer en revue les 12 000 œuvres de la collection, d'en compléter l'inventaire, de régulariser les marquages, d'effectuer un bilan sanitaire, de répertorier les œuvres manquantes et de prendre les dispositions réglementaires adaptées. Il conduit à mettre en place un plan de régularisation de l'inventaire afin de répondre aux prescriptions réglementaires.

La recherche

Eu égard à l'effectif réduit de l'équipe de conservation, la recherche au mahJ accompagne en particulier les expositions temporaires, qui sont le plus souvent centrées sur des sujets inédits et font l'objet d'un long travail préparatoire, dont la pérennité est, le plus souvent, la publication d'un catalogue exigeant.

Mais le musée a vocation à s'ouvrir aux chercheurs de l'université et du CNRS, et en particulier à ceux des filières d'études juives⁴⁵, à des stagiaires de l'École du Louvre⁴⁶ et de l'Institut national du Patrimoine, de l'École des Chartes et aux chercheurs étrangers, afin de susciter des travaux nouveaux et de développer les connaissances sur les corpus d'œuvres et d'archives conservés au musée⁴⁷, notamment grâce aux bourses attribuées par la Fondation pour la mémoire de la Shoah et la Fondation du judaïsme français. D'une

⁴⁵ Citons en particulier la Nouvelle *Gallia judaica*, laboratoire du CNRS dédié aux études juives médiévales.

⁴⁶ Notamment aux étudiants du séminaire de Dominique Jarrassé sur l'art juif.

⁴⁷ Cf. Marie Vacher, *Joseph Moiseevitch Tchaïkov (1888-1986). Sculptures et illustrations, 1910-1937 : l'artiste, la forme, le matériau*, École du Louvre, septembre 2010, mémoire consacré à un artiste dont le mahJ possède des œuvres graphiques, sous la direction de Dominique Jarrassé.

façon générale, le lien avec le domaine scientifique doit être développé, en accueillant à la médiathèque, dont c'est la vocation première, des chercheurs bénéficiant du libre accès à un fonds sur l'art et l'archéologie du judaïsme sans équivalent en France et en organisant ou en accueillant à l'auditorium des colloques scientifiques.

L'Antisémitisme en France XIX^e-XXI^e siècle

Colloque
10 au 12 mars 2016

jeudi 10 et vendredi 11 mars 2016
au musée d'art et d'histoire
du Judaïsme

samedi 12 mars 2016
à la Bibliothèque nationale
de France

Colloque organisé par
le musée d'art et d'histoire du Judaïsme
et la Bibliothèque nationale de France

mahJ
musée d'art
et d'histoire
du Judaïsme

{BnF} Bibliothèque
nationale de France

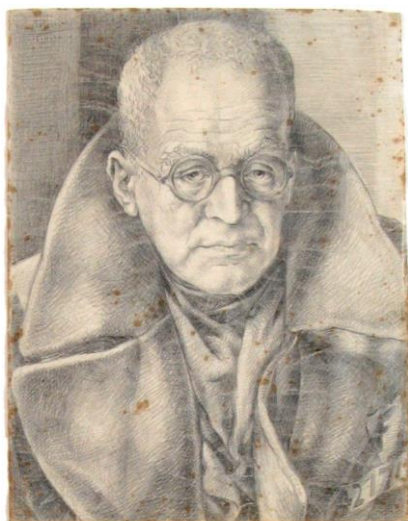
Sous la direction de **Dominique Schnapper**, École des hautes études en sciences sociales, présidente du musée d'art et d'histoire du Judaïsme; **Perrine Simon-Nahum**, CNRS, Centre d'études sociologiques et politiques Raymond Aron, **Paul Salmona**, directeur du mahJ et **Thierry Grillet**, directeur de la diffusion culturelle, BnF

Programme détaillé du colloque « L'Antisémitisme en France, XIX^e-XXI^e siècle »

La politique d'acquisition

La politique d'acquisition, dotée de moyens modestes⁴⁸ pouvant être abondés par des ressources exceptionnelles (dons, legs⁴⁹, Fram, fonds du Patrimoine, souscriptions publiques...), s'inscrit dans la continuité des enrichissements réalisés depuis 1988. Sa priorité est de compléter les lacunes et de renforcer les grands thèmes de la collection :

- très rares témoignages du judaïsme antique et médiéval en France ;
- judaïsme en Italie du Moyen Âge à nos jours ;
- culture matérielle des communautés alsaciennes, lorraines, aquitaines et provençales du Moyen Âge à l'Émancipation ;
- construction de l'israélitisme français au début du XIX^e siècle ;
- peintres de la génération de l'Émancipation⁵⁰ ;
- développement de l'antisémitisme au XIX^e siècle ;
- affaire Dreyfus ;
- engagement des juifs dans les guerres de 1914-1918 et 1939-1945 ;
- cultures des juifs maghrébins et leur intégration en France ;
- judaïsme levantin et singularités de l'émigration levantine en France ;
- résonances du judaïsme d'Europe centrale et orientale en France ;
- vie juive en France dans l'entre-deux guerres ;
- production des artistes de l'école Betsalel à Jérusalem ;
- œuvres emblématiques de la présence d'artistes juifs à Paris ;
- organisations de sauvetage et mouvements de résistance juifs sous Vichy ;
- reconstruction des communautés juives dans l'espace français après la Shoah ;
- témoignages remarquables du judaïsme en France dans l'après Seconde Guerre mondiale et renouveau d'une pensée juive ;
- arrivée et dynamiques sociales des juifs du Maghreb après la décolonisation ;
- émergence du négationnisme dans la deuxième moitié du XX^e siècle ;
- rôles et engagement des juifs dans la vie politique, économique, sociale et culturelle de l'Émancipation à nos jours ;
- activité des organisations juives en France aux XIX^e et XX^e siècles ;
- culture matérielle du judaïsme : objets de la vie quotidienne et de la vie professionnelle ;
- artistes des avant-gardes témoignant de l'inscription des cultures du judaïsme dans l'art du XX^e siècle (El Lissitzky, Chagall, artistes dits de l'École de Paris) ;
- œuvres de la période contemporaine, de 1950 à nos jours.



Boris Taslitzky (1911-2005), *Portrait de Julien Caïn*, Buchenwald, 1944-1945, don d'Evelyne Taslitzky en 2016

⁴⁸ 40 000 € au budget prévisionnel 2015.

⁴⁹ Grâce à la fondation Pro mahJ, créée par Claire Maratier en 2003, les dons et les legs sont exonérés de droits de mutation.

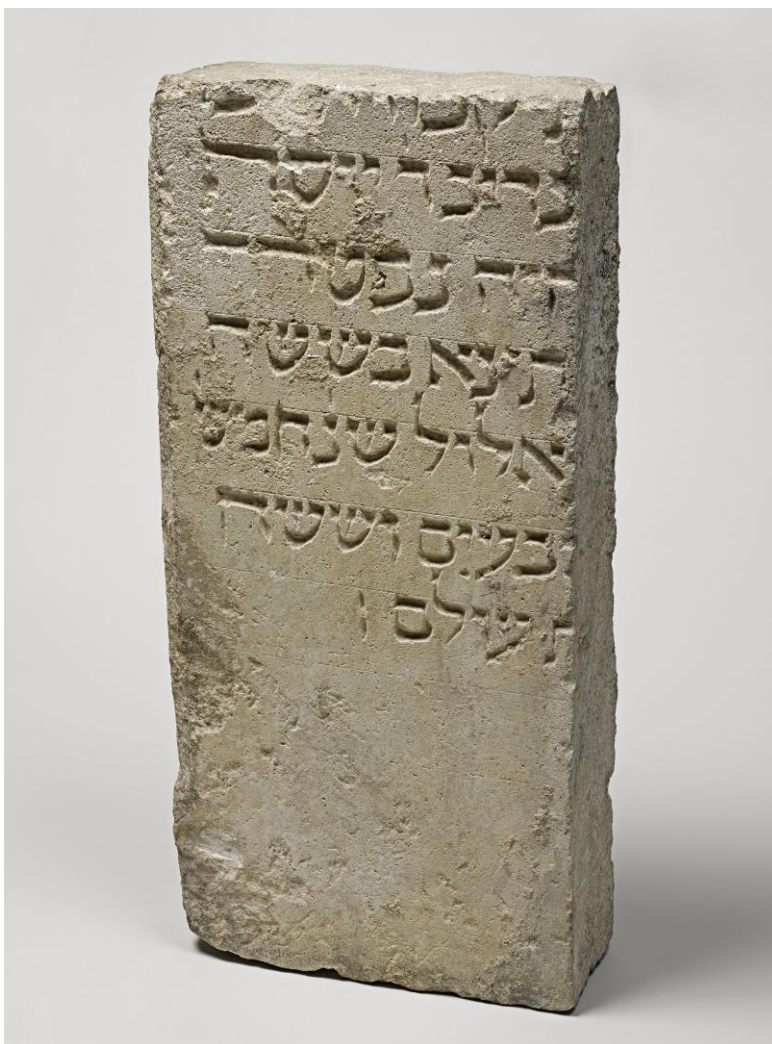
⁵⁰ Moritz Oppenheim (1800-1882), Jozef Israels (1824-1911), Édouard Moïse (1827-1908), Édouard Brandon (1831-1897), Maurycy Gottlieb (1856-1879), Samuel Hirszenberg (1865-1908) ou Alphonse Lévy (1843-1918).

Une collection sans équivalent

Comme on l'a vu plus précédemment, du fait de la genèse de la collection et de l'histoire particulière du judaïsme français, issu de communautés diverses et renforcé par des vagues d'immigration successives, la collection du mahJ témoigne de la diversité des cultures du judaïsme sans se focaliser sur le critère national. En cela, elle diffère de la plupart des autres musées du judaïsme. Pour autant, elle a aussi une vocation spécifique à rendre compte de l'originalité du judaïsme en France, à travers le temps et l'espace. Cette spécificité guide les choix d'acquisitions, orientés en priorité vers le domaine français.

Une attente forte

La singularité du mahJ dans le paysage muséal français lui confère un rôle particulier pour rendre compte de la place des juifs de France dans la nation et contribuer à infirmer les clichés nombreux les concernant. Musée associatif lié à différentes institutions juives, le mahJ est fréquemment sollicité par des particuliers désirant obtenir des informations sur les objets qu'ils souhaitent vendre ou donner, et par des artistes voulant exposer. Ce lien étroit implique une gestion délicate des propositions qui parviennent au musée. En effet, ces sollicitations sont bien souvent motivées par des démarches mémorielles qui doivent être traitées avec autant de tact que d'exigence scientifique. Il s'agit de faire la part entre les propositions qui s'insèrent effectivement dans la collection et celles qui doivent rester circonscrites à une histoire personnelle ne pouvant faire sens dans la programmation du musée.



Stèle funéraire de ? [fils de] rabbi Joseph,
Bourges, 1286 ou 1316
Don d'Isabelle et Olivier Audebert en 2016

Axes de développement

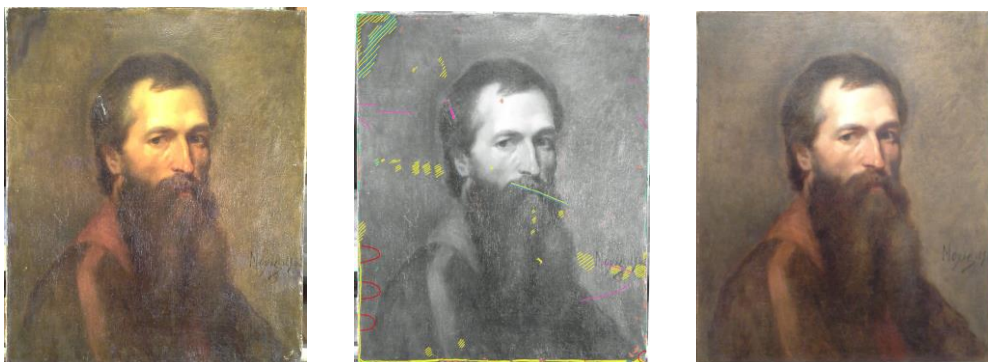
- Poursuivre l'enrichissement de la collection, notamment pour permettre de renforcer le parcours permanent selon les principaux axes présentés dans le chapitre « Renouveler le parcours permanent ».
- Réexaminer les fonds des musées français et étrangers pour obtenir de nouveaux dépôts permettant de nourrir le parcours muséographique. En effet, le recours aux dépôts est depuis la création du mahJ au cœur de son développement. Il permet à des institutions diverses de participer à la mise en valeur des œuvres à thème juif de leurs collections. Le mahJ ainsi joue un rôle essentiel dans cette mise en réseau. La refonte du parcours doit s'appuyer sur de nouvelles conventions de dépôts pour permettre d'aborder de nouveaux domaines, à l'instar du développement de la politique d'acquisition.



Gerrit Adriaensz Berckheyde (1638-1698), *Vue de la synagogue ashkénaze et de la synagogue portugaise à Amsterdam*, vers 1680, dépôt du musée de Picardie

La politique de restauration

Musée d'art et d'histoire, le mahJ conserve une typologie d'objets variés. Les moyens investis pour leur restauration sont ventilés en deux grands postes : la collection textile et la collection Beaux-Arts. Le budget limité que le musée peut consacrer à cette activité l'engage à avoir une politique ciblée en fonction des nécessités inhérentes aux accrochages permanents et à la programmation des expositions. Ainsi la totalité du budget pour l'année 2016 a été consacrée à la restauration du fonds Lerski, acquis par le musée en 2015, et auquel le musée consacrera une exposition en 2018. Le Fonds régional d'acquisition des musées a aidé le mahJ de façon conséquente sur cette opération. Cette restauration est mise en œuvre par l'atelier de conservation et de restauration de photographies de la ville de Paris. Par ailleurs, la Drac Île-de-France soutient régulièrement des dossiers de restauration du mahJ.



Edouard Moyse (1827-1908), *Portrait d'homme*
Huile sur toile, 1858
Achat en 2014, restauré en 2015 à l'aide de la Drac Île-de-France

Les travaux de restauration des collections textiles sont opérés par une restauratrice salariée à temps partiel. Ces travaux représentent 63 % de l'ensemble des moyens consacrés annuellement à la restauration. Ce ratio est justifié par la fragilité des supports textiles, ainsi que par l'origine des pièces, le plus souvent usagées, presque exclusivement issues de dons et dont la conservation a pu être négligée. Les travaux sont orientés à 80 % sur les pièces qui font l'objet de rotations dans le parcours. Leur fragilité implique en effet un remplacement en vitrine tous les six mois et les pièces en bon état sont en nombre limité. Les principaux textiles concernés sont des textiles liturgiques (rideaux et manteaux de Torah, accessoires de prière) et les vêtements traditionnels. Les 20 % restants sont dévolus à l'entretien de la collection textile (conservation préventive).

Les travaux consacrés à la restauration des collections Beaux-Arts sont confiés à des restaurateurs agréés. Depuis 2010, leurs prestations représentent 37 % des moyens, soit une dépense moyenne de 7 676 € par an. Les œuvres nécessitant des travaux ont pour la plupart été acquises en vente publique ou auprès de particuliers. La part du budget consacré à la restauration des collections d'œuvres sur papier (arts graphiques et photographie) sur la même période (60 %) reflète la prépondérance de ce type d'œuvres dans les collections. Le second poste concerne la restauration des peintures et des sculptures (37 %), pour lesquels seul un nombre mineur d'œuvres peut être traité, en raison du tarif élevé de ces prestations. La dépense pour la restauration d'objets culturels ne représente que 3 % du budget dépensé auprès de restaurateurs agréés.

La part du budget de restauration des collections Beaux-Arts consacrée à la conservation préventive est plus élevée (40 %), la majorité des travaux dans ce domaine étant motivés par la présentation en exposition temporaire (48 % du budget de restauration Beaux-Arts), alors que 12 % le sont par la présentation d'œuvres dans le parcours permanent.

Perspectives

Les campagnes de restauration à venir doivent prendre en compte les orientations de la refonte du parcours, en réévaluant les besoins de mises en valeur spécifiques. Le fonds des objets culturels nécessite un effort accru en termes de restauration. Le mahJ peut maintenir le volume de travaux relatif aux œuvres graphiques, tout en veillant aux nécessités de rotation régulière dans le parcours. Le besoin en restauration sur ce fonds demeure majeur. La collection de peintures et sculptures ayant fait l'objet d'un entretien régulier, les travaux à venir pourront suivre la restauration des nouvelles acquisitions. Globalement, les budgets relatifs à la politique de restauration devront être soutenus, voire augmentés, et évalués en lien avec la refonte du parcours.



Helmar Lerski (1871-1956)

Portrait de jeune garçon, années 1930

Restauré par les Ateliers de restauration et de conservation des œuvres graphiques de la Ville de Paris

Achat en 2015

Les conditions de conservation

L'ensemble du bâtiment (y compris les réserves) bénéficie d'une installation constituée de huit centrales de traitement de l'air dotées d'humidificateurs et de déshumidificateurs. La régulation de l'hygrométrie, du chauffage et de l'air climatisé est opérée à partir de vapeur chaude livrée par le réseau du chauffage urbain et deux groupes froids. La maintenance est assurée par le technicien dédié d'un prestataire spécialisé⁵¹. Sa présence sur le site permet d'assurer un remplacement immédiat des appareils défectueux sur les centrales de traitement d'air. En revanche, le réseau de distribution des fluides (eau chaude, eau glacée) aux centrales présente des fuites difficiles à localiser, ce qui réduit la performance des installations, obligeant le musée à recourir à du matériel mobile d'humidification ou de déshumidification des salles en périodes de météorologie extrême.

Un système centralisé de surveillance de la température et de l'hygrométrie fonctionne 24 h sur 24 à partir d'un réseau de sondes réparties dans ces locaux : un signal est envoyé toutes les quinze minutes de divers points dans les vitrines, les salles et les réserves ; il est enregistré par un ordinateur ; une alarme signale les dysfonctionnements.

Les sondes des deux systèmes sont situées dans le parcours permanent, dans les salles d'exposition temporaire et en réserves. Les consignes de températures sont paramétrées de 19° à 23° et celles d'humidité relative de 45 à 55 %. Toutefois, l'installation d'air conditionné ne permet pas de garantir la consigne de température en cas de fortes chaleurs dans les combles, phénomène d'autant plus critique en termes de conservation que l'intégralité des vitrines de l'aile nord de ces combles n'est pas dotée de régulation thermique et hygrométrique directe.

L'air neuf est systématiquement filtré et conditionné par les centrales de traitement d'air (réchauffage, refroidissement, humidification et déshumidification). L'état des filtres est contrôlé régulièrement ; les filtres à poche (grosses particules) sont remplacés semestriellement et les préfiltres (particules fines) trimestriellement. Le mouvement d'air ambiant est vérifié par le régisseur des œuvres lors de ses rondes quotidiennes. Les conditions de filtrage des polluants et des poussières sont satisfaisantes dans le parcours permanent comme dans les réserves.

Les vitrages des fenêtres sont traités contre les ultra-violets. Les battants sont équipés de stores de toile et d'un rideau en maille contre les lux. Les rails en plafond permettent de varier l'éclairage des objets et des vitrines. Les spots sont équipés systématiquement d'ampoules anti-UV ; la puissance lumineuse est toujours modulable. Les vitrines sont équipées d'éclairages intérieurs par fibre optique (sans dégagement de chaleur) limités à 50 lux. Celles abritant les œuvres les plus sensibles sont équipées de sondes UV et lux dont les relevés sont transmis toutes les quinze minutes.

La mauvaise isolation des espaces sous charpente impose un traitement biannuel antimite des textiles présentés. L'infestation est suivie à chaque campagne du renouvellement des pièges à phéromones à partir des statistiques de captures et l'inspection des œuvres concernées. L'infestation par les mites est maîtrisée et les dégradations sur les œuvres sont exceptionnelles.

⁵¹ La société SECMA en 2016.

Les réserves

Les réserves d'œuvres sont localisées dans les sous-sols du musée. L'accès des œuvres par un monte-charge depuis le quai de livraison y est direct et privatif. Elles sont aveugles, d'accès sécurisé et accueillent 11 041 œuvres (pas de réserves externalisées), alors que seulement 557 œuvres sont présentées dans le parcours permanent (soit 5 % de l'ensemble des collections).

Une réserve transit de 55 m² non régulée en hygrométrie est dévolue à la préparation et à l'emballage des œuvres. L'espace disponible pour ces dernières est très limité, car le local héberge également le poste de travail de l'encadreur et de la restauratrice textile.



Ouverture des caisses contenant les œuvres de l'exposition « Trésors du ghetto de Venise », 2015

Quatre locaux sont dévolus aux réserves d'œuvres :

- Une réserve « objets » de 55 m² est constituée d'une trentaine d'armoires métalliques vitrées et fermées à clé contenant pour la plupart des objets culturels, du quotidien ou le fonds des livres rares, stockés sur des étagères isolées d'une couche de mousse de polyéthylène. On y recense 32 % des œuvres localisées en réserves. Son espace devrait être saturé en 2021.
- Une réserve « peintures et sculptures » de 61 m² contient 255 œuvres stockées sur des grilles et des racks équipés d'étagères et de casiers verticaux en aggloméré. On y recense 2 % des œuvres localisées en réserves. Si l'espace de rangement disponible pour les sculptures a pu être augmenté en 2016 grâce à l'installation de nouveaux racks, l'espace d'entreposage des grilles est d'ores et déjà saturé.
- Une réserve « papier » de 60 m² héberge 6 711 œuvres, soit 61 % des œuvres localisées en réserves. Elle contient l'ensemble des œuvres graphiques et photographiques des collections, conditionnées sous passe-partout dans des boîtes de conservation sur des étagères en MDF ou dans des tiroirs à plans métalliques isolés d'une feuille de polyester. Y sont stockés également la majorité des 14 000 documents d'archives non patrimoniaux (boîtes de conservation). Cette réserve devrait arriver à saturation d'ici à 2021.
- Une réserve « textiles » de 51 m² recense 543 œuvres, soit 5 % du total des œuvres en réserve, stockées dans des armoires métalliques vitrées et fermées à clé dont les étagères sont isolées d'une couche de mousse de polyéthylène, ainsi que des tiroirs à

plans métalliques isolés d'une feuille de polyester. Cette réserve devrait arriver à saturation d'ici à cinq ans.

- Le climat des quatre réserves d'œuvres est régulé par une des centrales mentionnées précédemment. Il y est très stable et les rares excès d'hygrométrie sont palliés par la mise en route d'appareils mobiles de déshumidification. Du fait d'une bonne isolation des locaux et de la faible présence humaine, les conditions sanitaires y sont optimales. Aucune infestation n'y a été à ce jour constatée. Des traitements préventifs antimites y sont cependant effectués tous les ans et les nouvelles entrées textiles suspectes sont anoxiées.

Perspectives

- Réorganiser les espaces pour agrandir la surface des réserves ;
- Se doter de réserves extérieures.



Bandelettes de Torah (*mappot*) dans la réserve « textiles »



Devant *Les Habitants de l'hôtel de Saint-Aignan en 1939*, de Christian Boltanski, don de l'artiste en 1998

3 – Renouveler le parcours permanent

3 – Renouveler le parcours permanent

Une triple articulation chronologique, géographique et thématique

Le parcours permanent, ouvert en 1998 sur 1000 m², adopte un cheminement continu depuis la salle d'introduction jusqu'aux salles dévolues aux présences juives dans l'art du XX^e siècle. La présentation est conçue autour d'une triple articulation – chronologique, géographique et thématique –, qui permet d'évoquer tout à la fois l'histoire des juifs en Europe et au Maghreb du Moyen Âge à nos jours, la diversité des communautés, leurs rituels et leurs croyances, leur culture matérielle et leur art. Elle met l'accent sur le cas particulier du judaïsme français, de l'Émancipation au XX^e siècle, constitué à l'origine de communautés résidant aux marges du royaume⁵² que sont venues grossir, à partir de la Révolution, des vagues d'émigration successives venues d'Europe de l'Est, du Maghreb et du Levant.

Aujourd'hui, le parcours est articulé autour des séquences suivantes :

Rez-de-chaussée (escalier d'honneur)

- Être juif à Paris en 1939

1^{er} étage

- Introduction : des clés pour comprendre le judaïsme et l'histoire des juifs ;
- Les juifs en France au Moyen Âge ;
- Les juifs en Italie, de la Renaissance au XVIII^e siècle ;
- Hanouca, ou la fête des Lumières ;
- Amsterdam, rencontre de deux diasporas ;
- L'an prochain à Jérusalem ;
- Le monde ashkénaze traditionnel ;

Combles

- Le monde ashkénaze traditionnel (suite) ;
- Le monde séfarde traditionnel ;
- L'Émancipation : le modèle français ;
- Mouvements intellectuels et politiques juifs en Europe au tournant du XX^e siècle ;
- Présences juives dans l'art du XX^e siècle ;

Mezzanine des expositions temporaires

- La création de l'État d'Israël.

Le parcours respectait initialement la chronologie, mais cette logique a été modifiée par l'installation sous l'escalier d'honneur de la section « Être juif à Paris en 1939 »⁵³, initialement située en fin de parcours dans la mezzanine basse en regard de *Les Habitants de l'hôtel de Saint-Aignan en 1939*, œuvre de Christian Boltanski déployée sur un mur de la courette. Cette modification avait été jugée indispensable pour libérer des espaces d'exposition. Initialement dévolue à l'École de Paris, la mezzanine haute a été consacrée à la création de l'État d'Israël, absente du parcours initial. Il en résulte deux effets problématiques : d'une part, la visite débute par l'évocation de la déportation des juifs du Marais, qui, si elle montre le lien entre le propos du mahJ et l'histoire de l'hôtel de Saint-Aignan, est postérieure à l'ensemble des périodes évoquées du début à la fin du parcours ; elle induit une vision rétrospective de l'histoire du judaïsme à travers le prisme de la Shoah, comme si celle-ci était l'acmé d'un processus inéluctable de persécution millénaire, à rebours des travaux historiographiques récents⁵⁴, qui sortent de la vision de l'histoire du judaïsme décrite comme « une vallée de pleurs »⁵⁵.

⁵² Pour éclairer la complexité historique et géographique de la question, on rappellera que, après l'expulsion de 1394, il ne reste plus de juifs dans ce qui deviendra la France actuelle hormis à Avignon et dans le Comtat Venaissin (sous juridiction du Saint-Siège), sur la côte Aquitaine (où l'on tolérera les « nouveaux chrétiens » fuyant l'Inquisition dans la péninsule Ibérique à partir du milieu du XVI^e siècle), en Lorraine (où les juifs seront autorisés à résider à partir de 1567) et en Alsace (rattachée au royaume en 1648 par le traité de Westphalie).

⁵³ Modification effectuée en 2001.

⁵⁴ Cf. notamment les travaux fondamentaux de l'historien américain Salo Wittmayer Baron (1895-1966).

⁵⁵ Pour reprendre le titre de *La Vallée des pleurs. Chroniques des souffrances d'Israël depuis la dispersion jusqu'à nos jours*, ouvrage du médecin et historien avignonnais d'origine espagnole Joseph ha-Cohen (1496-vers 1575).

D'autre part, la visite s'achève par la salle dévolue à la création de l'État d'Israël, présentant peu de documents originaux et ne redonnant ni la perspective historique de la création d'un foyer national juif dès le XIX^e siècle, reconnu par la déclaration Balfour en 1917, ni la complexe dynamique du sionisme dans la première moitié du XX^e siècle qui débouchera sur le partage de la Palestine par l'ONU en 1947 et la déclaration d'indépendance en 1948. Sans être explicitée, la création de l'État d'Israël apparaît néanmoins comme une conclusion sans appel à l'histoire du judaïsme européen, ce qui est pour le moins paradoxal et doit être entièrement repensé.



Stèles funéraires médiévales de la rue Pierre-Sarrazin, dépôt du musée national du Moyen Âge

Enfin, en termes de circulation, le parcours, de la salle d'introduction à la mezzanine consacrée à la création de l'État d'Israël, est aujourd'hui un cul-de-sac qui impose un retour en arrière des visiteurs pour regagner la sortie, l'issue originelle du parcours étant condamnée par les salles d'expositions temporaires. Une redistribution des espaces s'impose donc pour faciliter la visite.

Perspectives d'évolution dans la présentation du parcours permanent

Après dix-huit années de fonctionnement, il paraît nécessaire de compléter une présentation centrée sur les qualités esthétiques des œuvres, en intégrant des dispositifs, audio-visuels notamment, redonnant le contexte historique et culturel de la production et de l'usage de ces objets. En effet, l'expérience quotidienne, comme les études de public, montre clairement que le musée est particulièrement apprécié par les familiers du judaïsme, hébraïsants de préférence, mais qu'il reste difficile d'accès pour les non-juifs et pour les juifs éloignés de la tradition religieuse⁵⁶. Les partis pris muséographiques du mahJ doivent clairement traduire sa vocation de musée destiné à tous les publics. Il s'agit aussi de faciliter les accrochages temporaires permettant de « faire vivre » la collection. De ce point de vue, on privilégiera une muséographie évolutive, beaucoup plus modulable, de nature à faciliter un renouvellement fréquent et une alternance des accrochages.

La progression chronologique doit être conservée, mais elle devrait être renforcée par une première séquence sur le judaïsme européen dans l'Antiquité et au Premier Moyen

⁵⁶ Cf. Hannah Gottesdiener *et alii*, « Freins et motivations à la visite du mahJ », Laboratoire culture et communication, université d'Avignon, mai 2008.

Âge, difficile à réaliser en raison de la rareté des vestiges, mais indispensable à la compréhension de la suite du parcours. En outre, l'évocation du judaïsme antique – au programme de la classe de sixième –, aussi difficile soit-elle sur le plan patrimonial, permettra de susciter des visites scolaires, premières occasions de contact avec le musée. En plus de la présentation d'une rare lampe romaine (IV^e siècle) déposée par le musée d'art et d'histoire de Cognac, des demandes de dépôts seront faites au musée d'Archéologie nationale (stèle de Peleger dite « stèle d'Auch », VII^e siècle), au musée de Narbonne (stèle de Justus, Matrona et Dulciorella, VII^e siècle), et au musée du Capitole à Rome (nombreuses stèles juives des II^e et III^e siècles), au musée Saint-Raymond à Toulouse et à la bibliothèque Inguibertine à Carpentras (deux plaques dédicatoires en grec de la communauté juive de Bereniké, en Libye actuelle, datant du III^e siècle) pour mettre en perspective la présence juive en Gaule et dans l'Empire romain. La suite du parcours, avec ses entrées géographique, chronologique et thématique pourrait être conservée, en conservant une forte séquence italienne rendant justice à de grands chefs-d'œuvre de la collection (arche sainte de Modène, 1472), ou à des documents exceptionnels (scènes de la vie juive en Vénétie peintes par Marco Marcuola).



Salles du parcours permanent dans les combles

Les séquences thématiques dévolues aux fêtes de *Pourim* (fête des Sorts), de *Hanoukka* (fête des Lumières), de *Rosh ha-Shanah* (Nouvel An juif), de *Yom Kippour* (Grand Pardon), de *Shavou'ot* (fête des Semaines), de *Pessah* (Pâque juive) et de *Soukkot* (fête des Cabanes) doivent être éclairées par un corpus de documentaires ou d'extraits de films de fiction permettant de visualiser les rituels dans leur déroulement, d'en mieux saisir le sens et de contextualiser l'usage des objets présentés. La scénographie devra donc être repensée et ménager des espaces ou des dispositifs *ad hoc* pour l'audio-visuel. Toutefois, à espaces constants, la place accordée aux objets liturgiques et rituels devra être minorée, pour permettre des développements plus importants sur des thèmes liés à l'histoire économique, politique, sociale et culturelle des juifs. Il s'agit aussi d'atténuer la perception du mahJ, telle que les études permettent de l'appréhender, comme un lieu essentiellement consacré à l'histoire de la pratique religieuse, en décalage, dès sa création, avec la réalité du projet qui vise à présenter les cultures du judaïsme dans leur globalité, et les interactions des communautés juives avec les sociétés d'accueil.

Renouveler le parcours permanent

Les sections consacrées aux communautés avant 1791 devront être développées pour rendre compte de la longue histoire du judaïsme français (thème que, parmi les musées du judaïsme, seul traite le mahJ).

La section consacrée à l'Émancipation et à la construction des structures du franco-judaïsme (réunion du Grand Sanhédrin en 1807, création des consistoires en 1808, mouvement de construction des synagogues débutant avec l'inauguration de la grande synagogue de Bordeaux en 1812⁵⁷) devra être renforcée, notamment pour mettre en évidence l'exemplarité de ce processus d'intégration des juifs à la nation et les institutions qui l'ont rendu possible. Par ailleurs, le parcours insistera sur l'israélitisme français de 1791 à la Seconde Guerre mondiale, car l'évocation de ce phénomène social, culturel et religieux particulier, est, en toute logique, une spécificité du mahJ, institution sans équivalent pour la présentation et la transmission des caractères originaux du judaïsme français.



Parcours-découverte « Libres et égaux » dans les salles consacrées au franco-judaïsme, juin 2015

Des thèmes comme le sionisme, la création de l'école Betsalel ou la mobilisation politique massive des juifs d'Europe orientale au sein du Bund⁵⁸, actuellement présentés dans des vitrines peu documentées, devront être mieux explicités, car ils ne sont accessibles qu'aux initiés. Par ailleurs, les espaces exigués dédiés à l'art du XX^e siècle ne permettent pas de mettre en valeur le fonds de peintures et de sculptures lié à l'École de Paris. Les discussions en cours avec les ayants droit des artistes à propos d'éventuels dons sont complexes, car le musée ne peut se prévaloir d'aucune garantie d'exposition, notamment pour les œuvres de grandes dimensions. Pourtant, la richesse de cet ensemble pourrait faire du mahJ un lieu de références pour l'étude et la compréhension de cette part

⁵⁷ Cf. le tableau de Jean-Lubin Vauzelle (1776-après 1837), *Intérieur de la synagogue de Bordeaux avec son architecte A Corcelles*.

⁵⁸ Union générale des travailleurs juifs de Lituanie, de Pologne et de Russie : mouvement socialiste juif créé dans l'Empire russe à la fin du XIX^e siècle.

essentielle de l'histoire de l'art moderne en France, et susciter davantage de dons et de dépôts. L'enrichissement des collections concernant la création durant l'après-guerre, des années 1950 aux années 1980, avec un espace spécifiquement consacré, a été identifié comme l'autre axe majeur du développement de la séquence sur le XX^e siècle.

Le musée manque actuellement d'une séquence pour évoquer cette période, et le riche ensemble d'œuvres des années 1980 à aujourd'hui qu'il a constitué ne peut être relié à aucun développement historique au sein du parcours.

Comme on l'a vu plus haut, l'achèvement du parcours actuel avec la section consacrée à l'État d'Israël donne le sentiment que le judaïsme européen est un « monde disparu⁵⁹ », dont l'État hébreu serait la finalité. Plutôt qu'une évocation du seul vote de l'ONU en 1947, on s'efforcera de resituer la création du foyer national juif en Palestine dans un processus complexe, remontant au XIX^e siècle, marqué par des mouvements nombreux (Amants de Sion, Sionisme révisionniste...), parfois conflictuels et scandé par des étapes mal connues du public français. Dans cette dynamique, on cherchera à mettre en évidence le développement spécifique du sionisme en France, dès après la guerre de 1914-1918.

Enfin, l'évocation du judaïsme dans la France de l'après Seconde Guerre mondiale et celle de l'arrivée des juifs d'Afrique du Nord dans les années 1960 devront intégrer le parcours. À cet égard, sans viser à l'exhaustivité, le parcours pourrait par exemple évoquer la dynamique du colloque des intellectuels juifs de langue française, qui contribua à renouveler en profondeur la pensée juive en France des années 1950 à 1980. Le parcours devrait aussi mettre en exergue la difficile arrivée des juifs algériens après les accords d'Évian. Il conviendra aussi de montrer le rôle accordé à la Shoah dans la mémoire juive française ainsi que les interrogations suscitées chez les juifs de France par les attentats antisémites des dernières décennies.

Enfin, l'inscription de la collection contemporaine dans le parcours permanent doit être mise en œuvre comme une entité significative, et non plus uniquement sous forme d'accrochages ponctuels marquant des respirations au sein du parcours historique. D'une façon générale, le parcours doit permettre de réaliser des rotations ponctuelles qui permettent de le « faire vivre ».



Salle « Présences juives dans l'art du xx^e siècle » en 2016

⁵⁹ Pour reprendre le titre de de l'ouvrage de Roman Vishniac, photographe mémorialiste du judaïsme d'Europe centrale et orientale. Cf. Roman Vishniac, *A Vanished World*, New York, Farrar, Straus & Giroux, 1983.

Évolutions envisagées

Proposer un nouveau mode de lecture de la collection

- rendre la visite du musée plus attrayante pour un large public ;
- faciliter la compréhension des contenus par les visiteurs non-initiés ;
- mettre en perspective les objets en les resituant dans les rituels ;
- faciliter l'accompagnement pédagogique de la visite ;
- faciliter la présentation des œuvres contemporaines.

Intégrer de nouveaux contenus

- une perspective historique de longue durée ;
- la singularité du modèle d'intégration français : de l'israélitisme au franco-judaïsme ;
- le développement de l'antisémitisme à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle en Métropole et au Maghreb ;
- la législation antisémite de Vichy ;
- la persécution et le sauvetage des juifs en France sous Vichy ;
- les communautés du Maghreb selon une approche historique ;
- l'histoire sociale du judaïsme en France : métiers, processus d'intégration, mouvements politiques et associatifs...
- une géographie historique du judaïsme en France : quartiers, communautés...
- les mouvements intellectuels et artistiques de l'après Seconde Guerre mondiale ;
- les interrogations sur le présent.

Faire de l'architecture et de l'histoire de l'hôtel un élément du parcours

- restituer des vues sur le monument historique et donner des repères spatiaux ;
- créer une signalétique spécifique ;
- présenter des témoignages d'habitants.

Introduire des dispositifs nouveaux

- témoignages filmés produits par la fondation Pro mahJ, d'artistes, représentés dans la collection, ou de témoins (Carole Benzaken, Pierrette Bloch, Claire Maratier, Michel Nedjar, Cécile Reims, Max Wechsler, Yankele)⁶⁰ ;
- archives audio-visuelles documentaires ou de fiction à acquérir auprès des ayants droit ;
- histoire du musée ;
- évocation de la personnalité d'Isaac Strauss ;
- cartes et chronologies ;
- dispositifs multimédias ;
- espace de discussion pour les groupes ;
- nouvelle signalétique.

⁶⁰ La fondation Pro mahJ a financé de 2013 à 2016 la production de sept entretiens filmés, accessibles sur le site Internet du musée.

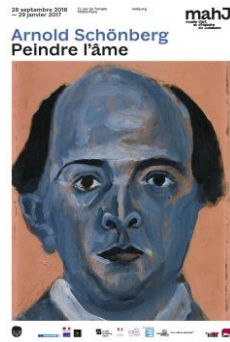
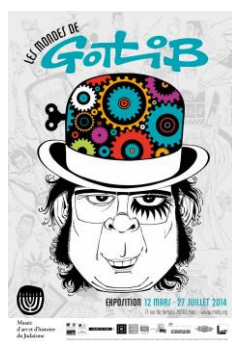
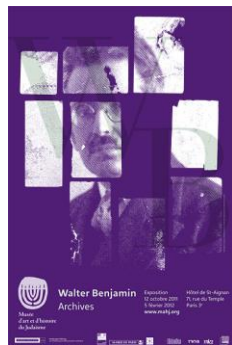
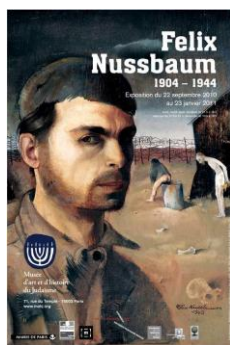
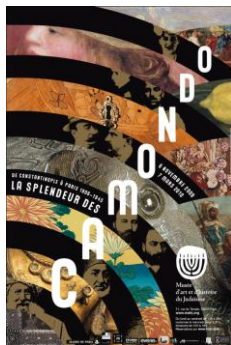
Calendrier prévisionnel de la refonte du parcours

Un appel d'offres publié en juin 2016 a permis de sélectionner un programmiste afin d'explorer les redistributions d'espaces au sein de l'hôtel de Saint-Aignan, permettant un réaménagement du parcours et l'augmentation des surfaces dévolues aux expositions temporaires. Avec son concours, la refonte du parcours fera l'objet de la rédaction d'un programme muséographique détaillé, fondement du cahier des charges d'un concours d'architecture et de muséographie :

- juin 2016 : lancement de l'appel d'offres de programmiste par le mahJ ;
- juillet 2016 : réception des dossiers de candidature ;
- septembre 2016 : sélection des équipes retenues ;
- octobre 2016 : réception des offres ;
- novembre 2016 : choix d'une équipe ;
- janvier 2017 : début de la collaboration des programmistes avec les équipes du musée ;
- mars-novembre 2017 : rédaction du programme ;
- novembre 2017 : rendu du programme ;
- décembre 2017 : relecture et finalisation ; définition d'un coût d'objectif et finalisation du plan de financement (État, ville de Paris, institutions juives) ;
- mars 2018 : lancement de l'appel d'offres pour la pré-sélection de plusieurs cabinets d'architecte ;
- mai 2018 : réception des dossiers de candidature ;
- septembre 2018 : sélection des équipes ;
- novembre 2018 : lancement d'un concours d'architecture et de muséographie ;
- février 2020 : réception des projets ;
- mai 2020 : sélection du projet lauréat ;
- septembre 2020 : avant-projet sommaire ;
- janvier 2021 : avant-projet détaillé ;
- février-avril 2021 : rédaction des documents de consultation des entreprises ;
- mai 2021 : consultation des entreprises ;
- juillet 2021 : sélection des entreprises ;
- juillet-août 2021 : rédaction des marchés d'entreprises et ordres de services ;
- septembre 2021 : début du chantier (quid d'une fermeture totale ou partielle ?) ;
- septembre 2021-juin 2022 : chantier ;
- octobre 2022-janvier 2023 : accrochage des œuvres ;
- avril 2023 : réouverture du parcours permanent.

Début 2018, un plan de financement sera construit sur la base des engagements des différents partenaires pour permettre de présenter les demandes de financement en 2019.

4 – Maintenir une active politique d'expositions temporaires



4 – Maintenir une active politique d'expositions temporaires

Un champ immense

Les expositions sont un élément déterminant de la politique culturelle du mahJ et contribuent à attirer plus des deux tiers de son public⁶¹. Depuis son ouverture, le musée a organisé 104 expositions et accrochages (dont 78 à caractère historique, 72 relevant du domaine français, 34 de celui de l'art contemporain et 20 expositions de photographie⁶²). Dans un musée de civilisation tel que le mahJ, dont le projet embrasse deux mille ans d'histoire et une aire géographique immense, les expositions permettent notamment d'aborder ou d'approfondir des thèmes sous-représentés dans le parcours permanent, de faire découvrir des artistes, de faire connaître des mouvements artistiques ou intellectuels, d'évoquer des phénomènes culturels ou des événements historiques, de faire émerger les résonances du judaïsme à travers le temps. Elles revêtent donc des caractères très divers et sont tributaires de nombreux considérants : acquisitions, travaux de recherche, co-productions et reprises, actualité d'un thème, accompagnement du parcours d'un artiste...

Succès publics et missions du musée

Les succès les plus significatifs ont été les expositions de Beaux-Arts (« Chagall et la Bible », « La splendeur des Camondo »...). Le public plébiscite également des thèmes relus à travers la grille des apports du judaïsme aux « sociétés d'accueil » (« Rembrandt et la Nouvelle Jérusalem », « De Superman au Chat du rabbin », « La valise mexicaine », « Les mondes de Gotlib »...).



Dans l'exposition « Roman Vishniac. De Berlin à New York, 1920-1975 »

Avec des succès de fréquentation variables, mais une reconnaissance incontestable, le mahJ a fait redécouvrir des artistes importants comme Friedl Dicker-Brandeis, Lore Krüger, Helmar Lerski, Maryan, Felix Nussbaum, Charlotte Salomon, Bruno Schulz, Lasar Segall ou Arnold Schönberg, qui ont en commun d'avoir vu leur vie et leur œuvre profondément affectées par le destin des juifs au XX^e siècle.

⁶¹ L'origine du public des expositions varie selon leur thème, mais il s'agit le plus souvent d'un public de proximité, constitué de 70 à 90 % de Français (en incluant le billet jumelé) : « La valise... » 76 %, « Maryan » 91 %, « Gotlib » 91 % ; « Vishniac » 79 %, « Magie » 72 %.

⁶² Cf. liste des expositions de novembre 1998 à décembre 2016 (en annexe). Certaines expositions relevant de plusieurs domaines, la somme de ces catégories est supérieure au total des expositions.

En revanche, les expositions consacrées à l'histoire et à la culture de communautés spécifiques, dont le projet entre pleinement dans les missions du musée, n'attirent qu'un public restreint. Cela n'implique pas que le musée doive y renoncer, mais incite à en pondérer la programmation, en fonction notamment de travaux de recherche ou de restauration permettant de donner des éclairages nouveaux sur des domaines déjà connus (cf. notamment les expositions « Trésors du ghetto de Venise »⁶³ et « Héritage inespéré. Objets trouvés au cœur des synagogues »⁶⁴).

Les espaces d'exposition

L'importance prise par les expositions a induit une extension progressive des espaces qui leur sont dévolus. En 1998, les expositions temporaires occupaient uniquement les salles d'exposition du rez-de-chaussée sur 191 m² et celles du foyer de l'auditorium sur 158 m². Le programme muséologique du musée tablait sur l'attrait du parcours permanent pour susciter un renouvellement de la fréquentation. Celle-ci se tassant, les expositions se sont étendues à la mezzanine de 36 m² et aux salles du premier étage, sur 191 m², pour totaliser 418 m². Cette surface⁶⁵ est aujourd'hui insuffisante.



Montage de l'exposition « Les mondes de Gotlib » par l'équipe du mahJ

Par ailleurs, le foyer de l'auditorium convient à l'accrochage d'œuvres graphiques et photographiques et permet également la présentation des acquisitions et d'expositions-dossier. Son usage doit être systématisé, d'autant que sa vacuité donne un sentiment d'abandon, nuisible à l'image du musée et de l'auditorium auquel il donne accès. À cet égard, la fréquentation de l'exposition des estampes de guerre d'Abel Pann⁶⁶ ou de la donation de l'artiste Michel Nedjar⁶⁷ démontre l'intérêt d'un tel espace pour montrer des œuvres parfois méconnues dont la présentation entre pleinement dans les missions du mahJ. Il n'est pas non plus exclu d'en faire un espace dédié régulièrement à la présentation de récits graphiques (bandes dessinées), ce qui serait unique sur Paris⁶⁸.

⁶³ Présentée en 2015 au mahJ en partenariat avec Venitian Heritage et la communauté juive de Venise, avec la collaboration du Museo Ebraico.

⁶⁴ Présentée de novembre 2016 à février 2017 au palais Rohan à Strasbourg.

⁶⁵ Surface de l'exposition « Magie. Anges et démons dans la tradition juive », par exemple.

⁶⁶ Exposition présentée du 29 avril au 30 novembre 2014.

⁶⁷ Exposition présentée en 2016 et intitulée « Michel Nedjar. Présences ».

⁶⁸ Cf. l'exposition « Ô vous, frères humains. Luz dessine Albert Cohen », présentée de décembre 2016 à mai 2017.

Les écuries permettent l'exposition d'œuvres contemporaines peu sensibles aux changements de température et d'hygrométrie. Elles sont bien adaptées aux installations vidéo, comme en a notamment témoigné la présentation d'*Abraham Abraham Sarah Sarah* de Nira Pereg⁶⁹. La salle doit devenir un lieu régulièrement dévolu à l'art contemporain, de manière à développer la présentation d'artistes vivants et à inscrire le musée dans le circuit de l'art contemporain, particulièrement actif dans le Marais.

La chambre du duc, au premier étage du parcours permanent, est habituellement utilisée pour la présentation d'une œuvre contemporaine⁷⁰, permettant le plus souvent d'évoquer un élément important du judaïsme et d'asseoir un discours pédagogique lors des ateliers et visites. Le renouvellement régulier de l'accrochage contribue à ranimer l'intérêt d'un public de proximité familier des salles du musée.

Le cabinet graphique⁷¹ est consacré à des accrochages temporaires de la collection photographique. Il devrait être reconverti en salle audio-visuelle permettant de montrer des œuvres et des documents éclairant les thèmes du parcours permanent et offrant une « pause » aux visiteurs.

Le financement des expositions

L'expertise du musée lui permet de réaliser des expositions remarquées dans des budgets particulièrement tenus. Toutefois, l'érosion des financements publics et la hausse des coûts de transport et d'assurance ont fortement réduit la marge de manœuvre du mahJ. Hormis quelques reprises d'expositions photographiques, leur coût s'établit entre 300 000 et 600 000 € et implique un relèvement des financements publics et des soutiens renforcés des fondations actives dans le champ du judaïsme (Fondation pour la mémoire de la Shoah, Fondation du Judaïsme français, Fondation Rothschild – Institut Alain de Rothschild...). Au demeurant, ces montants ne permettent pas l'organisation ou la reprise d'expositions conçues par le Jewish Museum de New York ou le Jüdisches Museum de Berlin, qui bénéficient de budgets beaucoup plus importants que le mahJ.



L'exposition ouvre dans quelques heures.

⁶⁹ Œuvre présentée du 21 octobre 2014 au 25 janvier 2015.

⁷⁰ *L'Erouv de Jérusalem* (1996) de Sophie Calle permet notamment d'évoquer le shabbat et les interdits afférents ; *Poupées Pourim* (2005) de Michel Nedjar, permet d'évoquer la fête des Sorts.

⁷¹ Le cabinet graphique est situé dans les combles, au niveau de la section consacrée au judaïsme maghrébin.

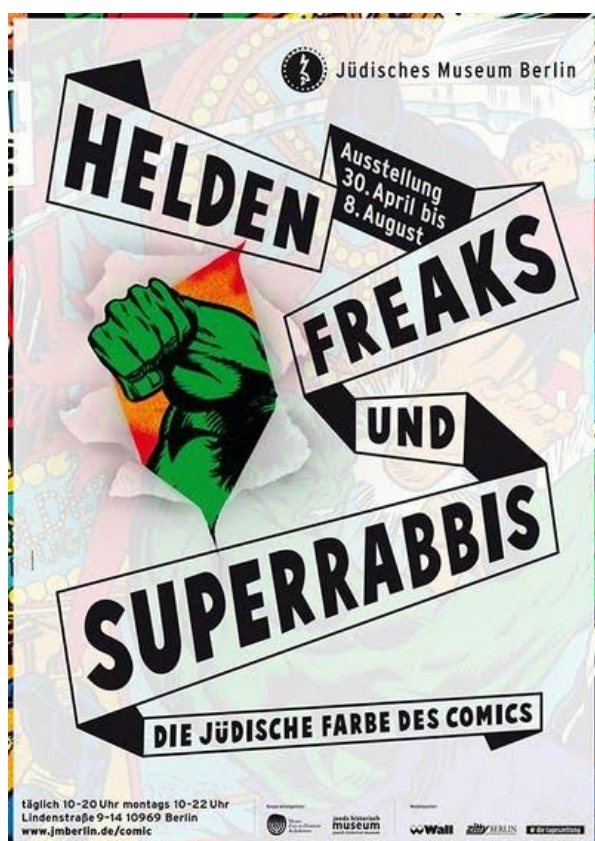
Les projets d'expositions et la programmation

Le programme privilégie des thèmes inédits, liés à l'histoire et à l'art du judaïsme. Les projets doivent intéresser et attirer un large public, bien au-delà des cercles de visiteurs manifestant *a priori* un intérêt marqué pour les mondes juifs. Cela exige un travail de programmation particulièrement sélectif qui conduit à rejeter de nombreuses propositions trop spécifiques. D'une façon générale, les projets qui concernent la vie des communautés juives ont plutôt vocation à s'inscrire comme des expositions-dossier dans le parcours permanent ou dans le foyer, tandis que des thèmes plus fédérateurs trouvent leur place dans les espaces du corps de logis.

Par ailleurs, une répartition implicite des tâches avec le Mémorial de la Shoah incite à éviter les thèmes étroitement liés à la destruction des juifs d'Europe, sans s'interdire de les aborder lorsqu'ils sont une composante d'un sujet plus large ou qu'ils ont une traduction strictement artistique que le mahJ peut mettre en évidence de manière privilégiée⁷².

Co-productions, reprises et circulation des expositions

Le mahJ souhaite faire circuler les expositions qu'il conçoit et produit, tant pour en démultiplier l'audience et l'impact culturel que pour susciter des ressources propres. Depuis 1998, 18 expositions ont ainsi été reprises dans 29 villes à l'étranger⁷³ et en France⁷⁴. Symétriquement, le musée étudie la possibilité de reprendre les expositions proposées par les autres musées du judaïsme à l'étranger. Mais les thèmes abordés, la spécificité des musées du judaïsme et leurs contraintes propres rendent les co-productions et les reprises plus difficiles que dans le champ des musées de Beaux-Arts.



Affiche de l'exposition « De Superman au chat du Rabbin » reprise au Jüdisches Museum à Berlin en 2010

⁷² Cf. l'exposition « Felix Nussbaum, 1904-1944 » ou les dessins réalisés par Boris Taslitzky à Buchenwald, présentés en 2006 dans l'exposition « Buchenwald. L'arme du dessin ».

⁷³ Amsterdam, Berlin, Boston, Bruxelles, Francfort, Fürth, Lausanne, Le Cap, Melbourne, Moscou, New York, San Francisco, Sao Paulo, Vilnius (en annexe).

⁷⁴ Antibes, Brunoy, Chambéry, Garges-lès-Gonesse, Le Raincy, Les Milles, Mantes-la-Jolie, Metz, Montpellier, Montreuil, Nancy, Nice, Paris, Saint-Brieuc, Rouen, Troyes (en annexe).

5 – Développer l'offre culturelle et éducative

5 – Développer l'offre culturelle et éducative

La politique éducative

Créé dès l'ouverture du musée au public, en 1998, le service éducatif mène une politique active en direction du monde scolaire, en particulier des élèves du primaire et du secondaire, mais aussi des enseignants. Sa mission première est de présenter l'histoire et les cultures du judaïsme aux élèves, de la maternelle au lycée, dans leur interaction avec les cultures environnantes (christianisme, islam...). En ce sens, le dialogue interculturel a été placé au centre des démarches engagées en direction de publics très divers. Par le biais de l'art et de l'histoire, l'action pédagogique du mahJ apporte des éléments de compréhension du monde contemporain tout en favorisant la créativité des élèves. Cette action est étroitement liée à l'approche proposée, qui met l'accent sur les productions définies sous le terme d'« art juif ».

Une quarantaine d'activités différentes (visites guidées, parcours-atelier et parcours-découverte) consacrées au calendrier juif, aux rites, à l'histoire de la diaspora, aux récits et figures bibliques, à l'alphabet hébraïque, aux juifs en France de la période médiévale à l'affaire Dreyfus, aux faits religieux ou aux stéréotypes sont proposées avec le souci constant de valorisation de la collection.



Écoute, observation et pratique du dessin dans le parcours avant de rejoindre l'atelier

Sont privilégiées des méthodes originales de sensibilisation à des thèmes complexes, passant par la création plastique, le jeu de rôle, la théâtralisation.

Les liens avec le Mémorial de la Shoah, l'Institut du monde arabe, le musée national de l'histoire de l'immigration, le Louvre, le musée national du Moyen Âge ou les Archives nationales permettent de prolonger l'expérience des élèves dans d'autres établissements.

Dans le prolongement du rapport Debray⁷⁵, le mahJ s'est associé à l'approche laïque de l'enseignement des faits religieux à l'école dès les années 2000 dans le cadre de

⁷⁵ Régis Debray, « L'enseignement du fait religieux dans l'École laïque », rapport au ministre de l'Éducation nationale, février 2002.

formations pour enseignants. Cette démarche a été relancée par la politique d'éducation artistique et culturelle promue par les ministères de la Culture et de l'Éducation en 2008.

Le service éducatif reçoit environ cinq cent groupes scolaires, du primaire et du secondaire par an, soit environ 12 500 élèves⁷⁶. Trois-quarts viennent de l'école publique et le quart du privé, majoritairement juif, mais aussi de l'enseignement catholique.

La résurgence de l'antisémitisme sous toutes ses formes rend particulièrement nécessaire le développement d'activités permettant une meilleure connaissance du judaïsme par tous les publics, et la formation des enseignants pour leur permettre de lutter contre les préjugés et les discriminations.

Axes prioritaires

- améliorer la mise en valeur des ressources en ligne (dossiers pédagogiques...) permettant de saisir la profondeur du lien des juifs à l'histoire européenne et à celle du Bassin méditerranéen ;
- renforcer l'usage des nouvelles technologies : informatique, Internet, réseaux sociaux ;
- développer des projets pédagogiques engageant les écoles sur l'année ;
- élargir le public scolaire grâce à des conférences et des projections à l'auditorium sur des thèmes variés d'histoire de l'art, de philosophie, de littérature ou de cinéma ;
- créer des promenades littéraires sur les écrivains juifs étudiés dans les programmes scolaires ;
- multiplier les formations destinées aux enseignants sur des thèmes liés à l'actualité ;
- renforcer l'offre de formation permettant aux enseignants de répondre aux remarques antisémites entendues en classe ;
- produire des expositions documentaires légères pour les établissements d'enseignement, les bibliothèques, les médiathèques, etc.⁷⁷



Des élèves du lycée Léonard-de-Vinci à Saint-Germain-en-Laye échantent avec Philippe Claudel, 2015.

⁷⁶ Toutefois, le plan Vigipirate a eu un impact très négatif sur les fréquentations scolaires en 2015 et 2016.

⁷⁷ Le mahJ a produit et diffusé les expositions itinérantes suivantes depuis 1998 : « Klezmer, klezmerim, a yiddisher tam, a yiddisher tempo », « Écriture hébraïque », « Affaire Dreyfus », « Artisans et paysans du Yiddishland – 1921-1938 ».

La médiation

La médiation concerne l'ensemble des dispositifs tournés vers le public. Il s'agit de supports et d'interventions qui complètent la mise en espace des objets et permettent une meilleure compréhension des œuvres.

La médiation en salle

Les textes en salle, dont la présence était massive à l'ouverture du musée, ont été progressivement allégés, sans être radicalement modifiés.

Un audio-guide gratuit est proposé depuis 1999 en cinq langues : français, anglais, espagnol, allemand, hébreu⁷⁸ ; des boucles magnétiques permettent aux malentendants de l'utiliser. Le parc a été renouvelé en 2014.

Pour les familles, un livret de visite⁷⁹ de la collection permanente est disponible gratuitement sur le site Internet et en billetterie. Des livrets-jeux ou des cartels et des jeux en salle destinés au jeune public ont été conçus pour faciliter la visite des expositions temporaires⁸⁰.

La médiation humaine

Les programmes éducatifs et culturels pour le public individuel ont été mis en place dès 1998, d'abord pour les adultes et les jeunes, puis pour les familles. Ces activités sont payantes⁸¹ et sur réservation.



Visite guidée autour de la fête de Hanoucca

⁷⁸ L'audioguide est utilisé par 70 % des visiteurs du parcours permanent (ratio établi par rapport aux billets payants).

⁷⁹ Livret conçu avec Hana Gottesdiener pour tenir compte de l'enquête menée sous sa direction en 2007.

⁸⁰ Livrets proposés gratuitement lors des expositions « Magie. Anges et démons dans la tradition juive », « Moïse. Figures d'un prophète ».

⁸¹ Hormis les visites organisées le samedi après-midi depuis septembre 2016, accessibles avec le seul billet du parcours permanent.

Les activités pour le public adulte individuel

Différents programmes sont destinés au public adulte individuel : visites-conférences thématiques de la collection permanente⁸², visites-conférences des expositions temporaires, parcours croisés permettant d'explorer un thème particulier et de visiter d'autres musées parisiens⁸³, promenades hors les murs⁸⁴, ateliers de création⁸⁵. Afin de s'adresser au public anglophone en période estivale, des visites générales hebdomadaires en anglais ont été mises en place en 2015.

Les activités pour le public adulte en groupes

Les programmes proposés sur réservation aux groupes adultes incluent l'ensemble des activités pour le public individuel. Trois propositions recueillent l'intérêt des associations : la visite générale de la collection, la promenade hors les murs « Le Marais juif » et les visites des expositions temporaires. Des activités adaptées au public en situation de handicap ont été mises en place en 2005. Une formation de relais du champ social⁸⁶ sur la collection est proposée depuis 2012.

Les activités pour le jeune public individuel

Les programmes destinés aux enfants sont des ateliers se déroulant dans les salles polyvalentes du musée et divisés selon deux tranches d'âge : les 4-7 ans et les 8-12 ans. L'activité des ateliers est toujours associée à une visite dans les salles du musée. Initialement programmés les mercredis, dimanches et pendant les vacances, les ateliers ont progressivement été réservés aux vacances scolaires et à certains dimanches matins.

Les activités pour le public en famille

Pour les familles (enfants accompagnés d'adultes), plusieurs activités ont été créées : des visites guidées⁸⁷ et des ateliers culinaires⁸⁸. Ces propositions ont connu un tel succès qu'elles ont été déclinées pour la plupart des grandes fêtes juives⁸⁹.

Chantiers à conduire

- faire évoluer l'audio-guide en fonction de la refonte du parcours permanent ;
- créer avec l'audio-guide des parcours adaptés aux différentes catégories de public (étranger, jeune public, adolescents, public en situation de handicap visuel) ;
- rendre le contenu de l'audio-guide accessible en ligne pour favoriser la préparation préalable de la visite ;
- renforcer les actions de médiation à destination du public anglophone (visites en anglais du Marais juif ; traduction en anglais du livret de visite en famille) ;
- développer l'offre de visites-conférences en différentes langues étrangères pour les groupes ;
- renouveler les visites-conférences thématiques portant sur le parcours permanent ;
- développer les contacts associatifs pour encourager la réservation de visites-conférences ;
- élargir les partenariats avec d'autres institutions afin d'ancrer le mahJ dans un circuit de musées de Beaux-Arts parisiens (visites croisées pour adultes ; ateliers croisés pour enfants et familles) ;
- renforcer les actions de médiation à destination du jeune public et du public en famille (signalétique pour enfants dans le parcours permanent ; espace consacré

⁸² À partir de 2003, la programmation se distingue par des visites thématiques, les visites générales et les promenades contées ne trouvant plus leur public.

⁸³ Musées du Louvre, de Cluny, Carnavalet...

⁸⁴ À partir de 2004, des promenades hors les murs (« Le Marais juif », « Découvrir une synagogue... ») sont proposées avec un succès qui perdure. Cependant, les programmes les plus appréciés sont les visites des expositions temporaires.

⁸⁵ Citons « De bouche à oreille », « Trésors de textile » ou « Cuisine juive italienne ».

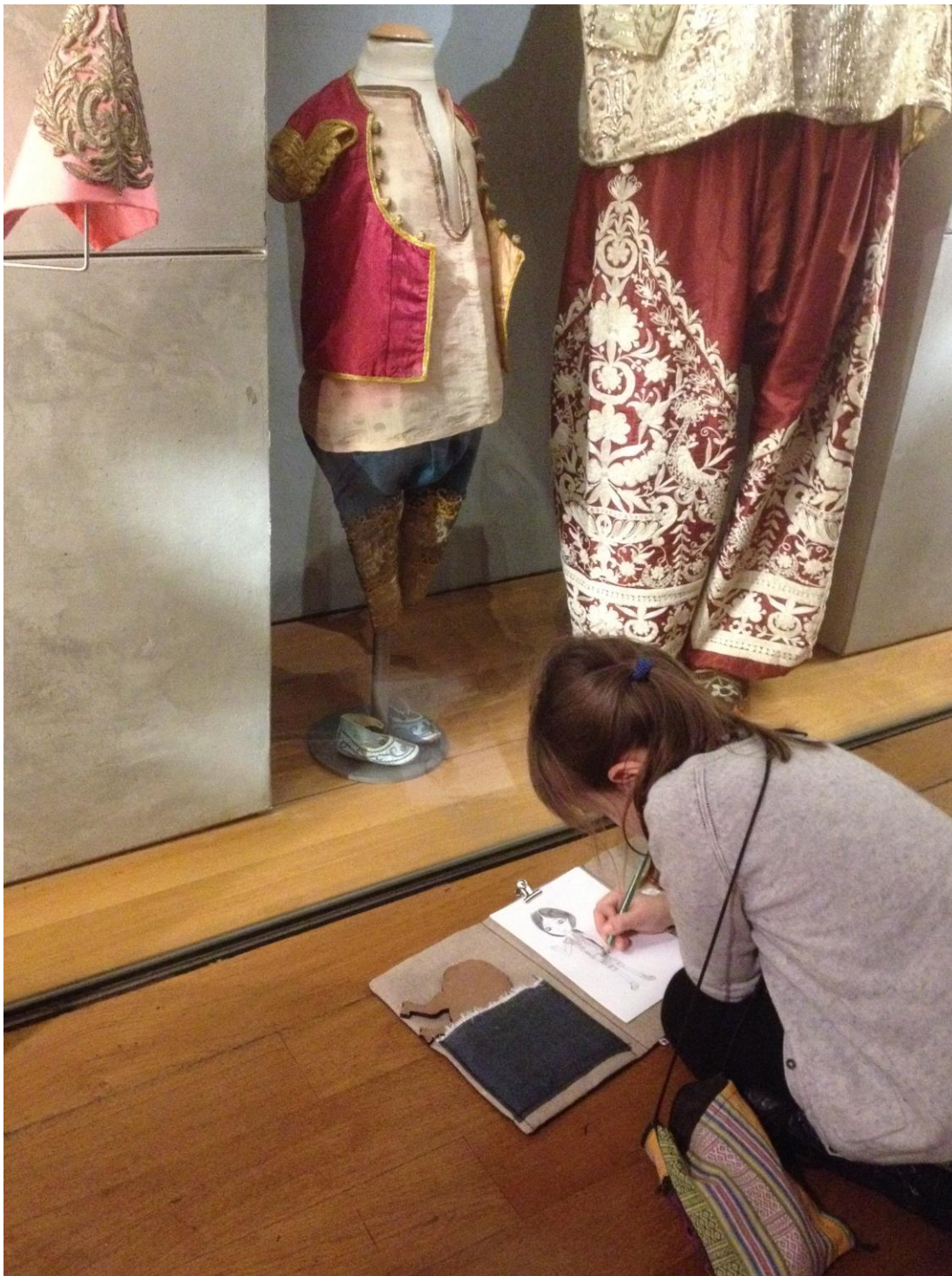
⁸⁶ Par « public du champ social », on désigne le public éloigné de la culture auquel les musées s'adressent par le biais de relais associatifs.

⁸⁷ « Héros amoureux », « Les mystères de l'hôtel de Saint-Aignan », etc.

⁸⁸ « Délices de shabbat », « Cuisines de diaspora », etc.

⁸⁹ « Délices de Pourim », « Délices de Pessah », « Délices de Shavouot ».

- au jeune public pourvu d'outils de médiation à utiliser de façon autonome⁹⁰ ;
développement des ateliers en famille sur l'histoire de l'art) ;
- enrichir les ressources en ligne pour le public individuel et développer l'usage interactif du site Internet.



Un samedi après-midi, dans le cadre des activités pour les familles

⁹⁰ Cf. le parcours enfants et l'espace pédagogique de l'exposition « Les mondes de Gotlib ». On notera que les propositions destinées aux plus jeunes sont souvent utilisées par les non-initiés car réputées ludiques et pédagogiques, donc accessibles à tous.

L'auditorium et sa programmation

À peine évoqué dans le programme muséologique de 1991, l'auditorium, édifié sous la cour d'honneur, constitue un dispositif essentiel dans l'activité scientifique et culturelle du mahJ. Cette remarquable salle, à l'architecture contemporaine, est dotée d'un équipement de projection cinéma et vidéo numériques⁹¹, ainsi que de cabines de traduction simultanée. Sa jauge – 198 places – est relativement importante par rapport à la dimension du musée et contribue de façon importante à la dynamique du mahJ. L'auditorium permet d'organiser colloques scientifiques, conférences, débats, rencontres, lectures, projections, concerts, ciné-concerts ou spectacles « jeune public », pour rendre compte de la diversité des cultures du judaïsme, notamment dans des domaines que le parcours permanent ne traite pas ou ne peut qu'ébaucher. Les programmes abordent ainsi l'histoire et les sciences humaines, la littérature, les arts visuels, la musique (classique, klezmer, judéo-espagnole, yiddish, jazz...), la création cinématographique et télévisuelle, et des questions de société. Ils sont conçus autour des expositions ou selon des axes autonomes, souvent liés à l'actualité.



Les aventures de Moyshè Pipik, conte pour enfants de Muriel Bloch, 2013

Au fil des ans, des rendez-vous se sont installés, comme le cycle « Mémoire familiale », et des spectacles créés au mahJ ont été repris dans d'autres salles comme *Le Pianiste* de Szpilman lu par Robin Renucci, *Kaddish* de Ginsberg lu par Arthur Nauzyciel, ou *Yiddish Melodies*, spectacle musical d'Eric Slabiak. Par ailleurs, Akadem⁹² capte et diffuse en vidéo une large part des colloques et des conférences, qui représentent près de la moitié de ses programmes en ligne.

De novembre 1998 à juin 2016, l'auditorium a proposé près de 660 manifestations, totalisant plus de 1 580 séances : 226 rencontres, 26 colloques, 36 tables rondes et journées d'études, 18 cycles de conférences, 10 « portraits de villes », 100 lectures, 43 programmes « jeune public », 43 cycles de cinéma, 140 concerts. Plus de 3 000 artistes, écrivains, journalistes, historiens, musiciens... y sont intervenus et la salle est devenue un

⁹¹ Le projecteur vidéo a été remplacé par un projecteur numérique 2K en 2016, permettant une programmation cinéma dans d'excellentes conditions.

⁹² Campus numérique soutenu par le Fonds social Juif unifié et la Fondation pour la mémoire de la Shoah.

« passage obligé » pour les écrivains et les chercheurs en sciences humaines dont les ouvrages ont un lien avec le judaïsme.

L'auditorium accompagne de façon privilégiée les expositions en proposant des programmes culturels très divers, qui contribuent à leur succès et au renouvellement du public.

Il contribue à inscrire le musée dans la vie culturelle parisienne, en participant, notamment, à de nombreuses manifestations nationales (fête de la Musique, Journées européennes de la culture et du patrimoine juifs...) ou spécifiques à la Ville de Paris (Nuit blanche). Il permet d'ouvrir le mahJ à des réseaux attirant un public élargi (cinéphile, théâtral, littéraire, musical, universitaire...). Il est aussi un atout pour la fidélisation d'un public d'abonnés et contribue fortement à sa visibilité et à son attractivité auprès d'un public de proximité. En 2015, l'auditorium a attiré 12 007 auditeurs à 91 manifestations publiques (soit 13 % de la fréquentation du musée).



Ciné-concert *Le Golem* de Paul Wegener et Carl Boese, mis en musique par NLF3, 2017

Objectifs

- maintenir une programmation large et ouverte, accompagnant les expositions et témoignant de la diversité des cultures du judaïsme ;
- renforcer le lien avec l'université et la recherche dans le champ des études juives ;
- renforcer les programmes d'histoire de l'art ;
- éditer et mettre en ligne les archives textuelles de la programmation (notes de programme, textes des conférenciers notamment) et les archives audio-visuelles, conservées à la médiathèque ou captées par Akadem ;
- développer la publication des concerts avec des éditeurs musicaux ;
- élargir et renouveler le public de la salle en :
 - développant l'offre en direction du jeune public ;
 - développant des séances diurnes pour un public scolaire et universitaire, permettant d'élargir l'offre de conférences dans le parcours permanent ;
 - multipliant les collaborations avec d'autres institutions ;
 - renforçant les complémentarités avec la librairie du musée.



Rencontre autour de David Foenkinos à l'occasion de la parution de *Charlotte*, 2014

La médiathèque et ses activités

L'ambition originelle d'un centre de documentation, développée dans le *Programme muséologique* de 1991⁹³, s'est concrétisée par l'ouverture en 1998, à mi-chemin du parcours permanent, d'une belle médiathèque de 28 places offrant aujourd'hui en libre accès 23 000 ouvrages et 3 000 documents audio-visuels, ce qui en fait un lieu d'information et un centre de ressources sur l'art juif sans équivalent en Europe pour les chercheurs et les amateurs.

Constitution des fonds

La politique d'acquisition met l'accent sur l'art juif traditionnel (art cultuel, manuscrits, synagogues, art funéraire), sur l'art juif dans la modernité (artistes, mouvements, dans tous les champs artistiques : musique, littérature, spectacle vivant, cinéma, etc.), et sur les questions d'iconographie et de représentation. Parallèlement, s'est développé un fonds sur le judaïsme, sur l'histoire générale des juifs et sur celle des communautés.

Aux 2 000 documents du musée d'Art juif (monographies, périodiques et dossiers d'artistes), se sont ajoutés un dépôt de la bibliothèque du Séminaire israélite de France et de très nombreux dons, parmi lesquels ceux de Théo Klein, Jacques Dars (exécuteur testamentaire de Martin Flinker), Devi et Ada Tuszinski, le fonds de la librairie Hebraica-Judaica, Bernard Lieberman, ou Maryse Sitbon (bibliothèque de Richard Ayoun). La médiathèque s'enrichit d'environ 700 numéros par an.

Archives, ensembles documentaires et presse

En plus du fonds de la bibliothèque, la médiathèque conserve 40 fonds d'archives d'artistes et d'institutions liés à l'art, 3 000 dossiers d'artistes, 2 000 dossiers thématiques, parmi lesquels un grand nombre de dossiers d'histoire locale des juifs de France, plus de 50 collections historiques de journaux juifs français allant du début du XIX^e siècle aux années courantes, ainsi que de journaux juifs européens, et notamment des titres sionistes ou dédiés à la littérature et aux idées. Elle est abonnée à une trentaine de revues juives, académiques, communautaires ou liées à des groupes culturels ou linguistiques.



⁹³ Cf. Isabelle Pleskoff-Bargues, « Le centre de documentation », dans Laurence Sigal-Klagsbald, *Programme muséologique du mahJ*, juillet 1991, p. 49 à 58.

Activités

La médiathèque a conçu plusieurs expositions-dossier présentées en salle de lecture⁹⁴. En écho aux expositions présentées dans le musée, la bibliothèque présente des documents rares. Des visites thématiques des collections sont organisées à partir des ressources de la bibliothèque. Plusieurs ateliers d'écriture autour d'auteurs juifs sont proposés chaque année (16 séances pour trois groupes ainsi que deux stages thématiques). La médiathèque accueille le cercle de généalogie juive pour des rencontres mensuelles. Un programme intitulé « Livres vivants » propose des rencontres mensuelles avec une personnalité venant présenter son parcours singulier dans le judaïsme. Depuis 2014, des leçons philosophiques régulières ont également été organisées.

Publics

La médiathèque reçoit environ 2 500 visiteurs par an. Parmi ceux-ci, 400 à 500 chercheurs fréquentent la médiathèque avec un propos précis. Les recherches les plus fréquentes concernent les artistes juifs, l'histoire des juifs de France, celles d'autres communautés de la diaspora, la généalogie et l'onomastique. Toutefois, on constate une faible disponibilité du public du parcours permanent pour un fonds documentaire spécialisé. Sans remettre en cause le libre accès à la salle pour tous les publics, le développement de la médiathèque comme outil de recherche, et son inscription dans les réseaux universitaires sont des enjeux essentiels, corrélés à une meilleure implication du musée dans le champ de la recherche en sciences humaines.

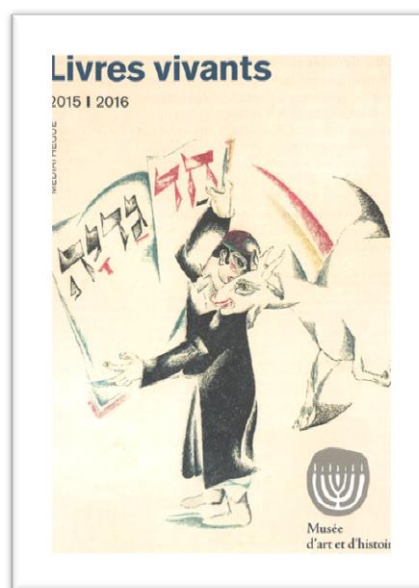


Actions à mettre en œuvre

- faire connaître la médiathèque auprès des départements spécialisés dans les universités (cinéma, hébreu, études juives...) et du public en général ;
- élaborer un inventaire analytique des archives du musée d'Art juif ;
- développer le fonds dans les domaines des synagogues, de l'art des manuscrits hébraïques, des avant-gardes artistiques juives européennes du début du XX^e siècle ;
- constituer ou compléter des ensembles de contributions de critiques d'art spécialisés et ayant vécu en France tels que Chil Aronson, Ernst Namenyi, Edouard Roditi...
- solliciter des dons d'archives auprès des descendants d'artistes ;

⁹⁴ « Journaux d'enfants dans le camp de Terezin », 2000 ; « Klezmer et Klezmorim, a yiddisher tam, a yiddisher tempo », 2000. Isabelle Pleskoff, responsable de la médiathèque, a en outre assuré le commissariat de trois expositions présentées dans le foyer de l'auditorium : « Hommage à Martin et Karl Flinter », 2002 ; « Sofer, scribe », 2005 ; « Gustave Kahn, écrivain symboliste et critique d'art », 2007.

- poursuivre la constitution de dossiers d'artiste ;
- publier, sur la base de données Rachel⁹⁵, les dossiers d'artistes (près de 3 000 notices) ;
- développer les publics, notamment avec l'appui des enseignants prescripteurs de travaux universitaires ;
- créer une page d'actualité sur le site et une lettre d'information, propre à la médiathèque, à destination des enseignants, des chercheurs et des visiteurs réguliers de la médiathèque ;
- rationaliser le mobilier pour permettre l'augmentation du fonds.



⁹⁵ Catalogue informatisé consultable en ligne, commun aux bibliothèques de l'Alliance israélite universelle, du Séminaire israélite de France, de la Maison de la Culture yiddish, du Centre européen des musiques juives et du mahJ.

La vidéothèque

En 1991, le mahJ a hérité de la collection de plus de 200 films constituée par l'Institut de la mémoire audio-visuelle juive de Paris. La vidéothèque a également reçu en 2005 un fonds de copies VHS de l'émission « La Source de vie » couvrant les années 1985-2005.

Régulièrement enrichi par des acquisitions, le fonds compte aujourd'hui plus de 2 000 VHS et DVD, dont environ 1 000 documentaires, 400 films de fiction, 400 enregistrements de « La source de vie », 400 captations d'événements du mahJ, une vingtaine de films d'animation et une quinzaine de films expérimentaux. Le cinéma yiddish et les documents du Yiddishland sont couverts par environ 70 titres et le cinéma israélien, par 300 titres.

Actions à mettre en œuvre

- valoriser des collections par des projections publiques ;
- développer les fonds : cinéma d'Israël, films cédés par les réalisateurs, films rares ou inédits, documents d'archives ;
- numériser les fonds libres de droits pour les rendre accessibles en ligne, sous forme d'extraits ou en totalité, en liaison avec l'Institut national de l'audiovisuel.



La politique éditoriale

Bien que non formulée explicitement dans le projet du mahJ⁹⁶, la nécessité d'une politique éditoriale s'est imposée très tôt pour offrir au public un guide des collections et pour prolonger les expositions de catalogues ou de publications d'accompagnement.

En 1998, des guides des collections en français et en anglais ont été publiés ainsi qu'un numéro hors-série du mensuel *Connaissance des arts* consacré au mahJ ; ils sont aujourd'hui épuisés. Depuis cette date, 30 catalogues d'exposition ont été publiés avec des éditeurs spécialisés (Adam Biro, Archibooks, Cercle d'art, Dargaud, Denoël, Flammarion, Herscher, IMEC, Klincksieck, Lienart, Panama, Prestel, Réunion des musées nationaux, Skira-Flammarion et Somogy) ou des musées (Beth Hatefutsoth, Tel-Aviv ; Historial de la Grande Guerre, Péronne). Des coéditions ont également été réalisées avec des magazines ; *Télérama* pour l'album de deux expositions (*La Valise mexicaine*, 2013 ; *Lore Krüger*, 2016) ainsi que *Connaissance des arts* pour un hors-série consacré au musée paru en 2016. Leurs ventes sont tributaires du succès de l'exposition ; lors des plus fréquentées, les recettes ainsi suscitées ont représenté une ressource importante pour le musée⁹⁷. Le mahJ a publié sans coéditeur 23 ouvrages⁹⁸, ainsi que des documents plus modestes qui accompagnent des expositions sans catalogue ou certains accrochages d'œuvres contemporaines – comme ceux des artistes ayant reçu le prix Maratier –, mais également des albums ou petits journaux d'exposition⁹⁹. Trois colloques ont fait l'objet de coédition des actes (*L'Archéologie du judaïsme en France et en Europe*¹⁰⁰ ; *Saint Louis et les juifs*¹⁰¹ ; *Réflexions sur l'antisémitisme*¹⁰²). Enfin, les expositions récentes ont fait l'objet de produits dérivés, avec des succès variables¹⁰³.

Globalement, le développement raisonné des éditions est indispensable pour élargir l'offre autour des collections, des expositions, des activités éducatives et des programmes de l'auditorium, comme pour diversifier les produits proposés au public de nature à susciter des recettes nouvelles. L'édition d'une revue du musée, souhaitable dans son principe, doit être écartée en raison de son coût, de même que les catalogues raisonnés qui ne trouvent pas leur public. Cette politique d'édition doit être poursuivie avec un souci de rentabilité pour le musée, et de rigueur gestionnaire s'agissant des produits non rentables par nature.

Projets

Tous publics

- numéro hors-série de *Connaissance des arts* sur le musée (achevé en mai 2016) ;
- guides en français et en anglais (à envisager après la refonte du parcours permanent) ;
- beau livre sur la culture juive à travers les collections du mahJ (en coédition) ;
- produits dérivés sur les collections du musée (dans le cadre de la refonte de l'identité visuelle) ;
- collections de produits dérivés pour les expositions (en fonction du thème abordé) ;
- enregistrement sur CD de certains concerts, avec des éditeurs spécialisés¹⁰⁴.

⁹⁶ Le *Programme muséologique* de 1991 indique seulement que « le musée éditera un bulletin de liaison à l'intention des membres de la société des Amis du musée. On étudiera la possibilité d'éditer une publication scientifique sur l'art juif ».

⁹⁷ « Felix Nussbaum » : 3 530 exemplaires (9 % des visiteurs). « Chagall et la Bible » : 3 539 catalogues (5 % des visiteurs).

⁹⁸ Cf. liste complète des publications en annexe.

⁹⁹ 2 554 exemplaires du petit journal de l'exposition « Les juifs dans l'Orientalisme », 4 585 exemplaires de l'album de « La valise mexicaine », coédité avec *Télérama* (10 % des visiteurs), vendus pendant les expositions à la librairie du mahJ.

¹⁰⁰ La Découverte, 2011.

¹⁰¹ Éditions du Patrimoine, 2015.

¹⁰² Odile Jacob, 2016.

¹⁰³ « Les mondes de Gotlib » et « Magie. Anges et démons dans la tradition juive ».

¹⁰⁴ Le concert de Maurice El Médioni a fait l'objet d'une coédition en 2014 par Buda Musiques.

Jeune public

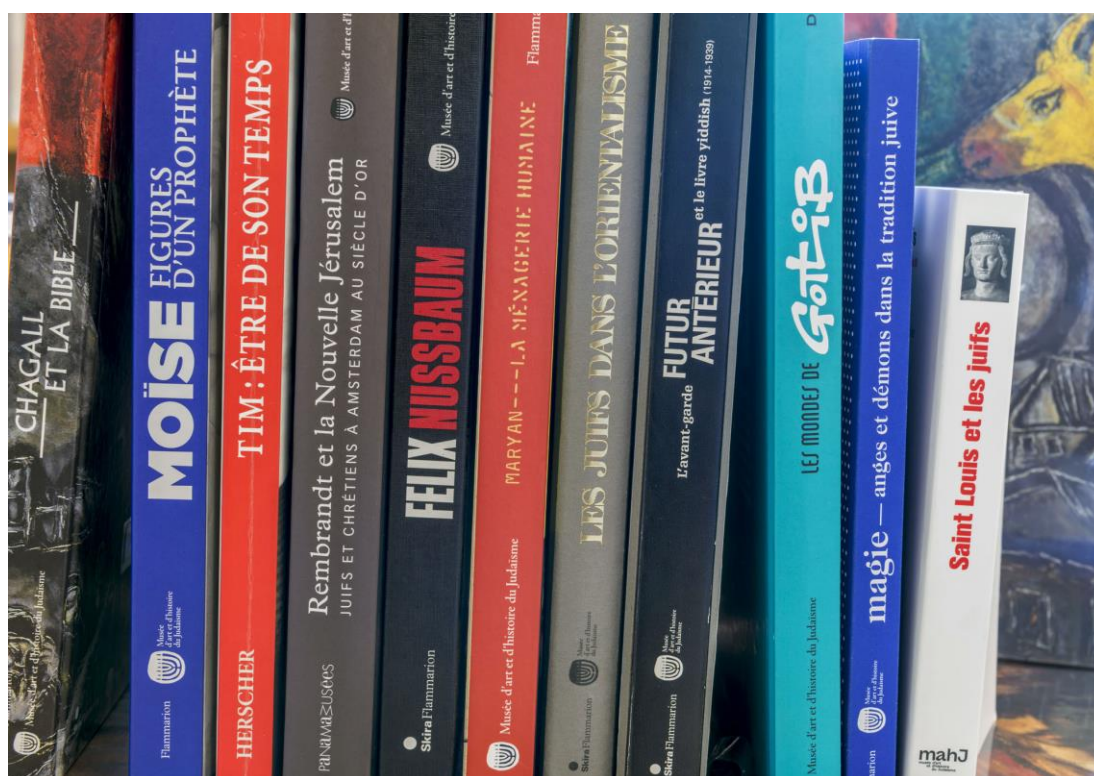
- ouvrages sur les collections pour les 3-6 ans et les 7-12 ans ;
- cahier d'activités pour les enfants ;
- fac-similés d'ouvrages anciens pour la jeunesse conservés dans les collections¹⁰⁵.

Enseignants

- numéro sur le mahJ de Textes et documents pour la classe (publication du CNDP à destination des enseignants) ;
- ressources en ligne.

Publics spécialisés

- actes des cycles de conférences et des colloques en collaboration avec des éditeurs spécialisés.



Catalogues publiés par le mahJ

¹⁰⁵ *Had Gadya* (« Un petit chevreau ») d'El Lissitzky, par exemple.

La librairie

Dès l'ouverture du mahJ, la librairie a tenu une place essentielle comme outil de diffusion culturelle complétant la visite et la fréquentation de l'auditorium. Elle est située à un emplacement stratégique, en fin de parcours des expositions, au-dessus de l'auditorium. Parallèlement aux orientations bibliographiques, l'équipe de la librairie joue un rôle important d'information du public.

Proposant plus de 5 000 titres, la librairie est devenue au fil des années un fonds de référence sur l'art, l'histoire, la littérature, la philosophie et, plus globalement, les cultures du judaïsme, complémentaire des librairies du Marais spécialisées dans l'étude. La sélection d'ouvrages proposée aux visiteurs suit la programmation du musée (expositions, auditorium, etc.) et l'actualité éditoriale. Depuis 2009, la librairie a développé les rayons CD, DVD et Jeunesse qui totalisent plus de 1 000 titres (près de 300 références de CD et 300 DVD ; plus de 450 références jeunesse) et générant plus de 7,50 % de son chiffre d'affaires (CA). Elle propose, chaque année, des rencontres-dédicaces et une grande braderie à l'occasion des Journées européennes de la culture et du patrimoine juifs¹⁰⁶.



Le rayon « littérature » dans la salle à manger du duc de Saint-Aignan

Les ventes sont très liées à la fréquentation des expositions ; elles peuvent atteindre 600 000 € les bonnes années¹⁰⁷, contribuant fortement aux résultats du musée. Le panier moyen est important (21,26 € en 2015) ; il se situe au premier rang des musées français (le panier moyen des librairies-boutiques de musées français en 2012 se situait à 9,50 €)¹⁰⁸ et au-dessus du panier moyen des librairies générales¹⁰⁹. En 2015, les ventes au mahJ portaient sur 3 584 titres, démontrant la pertinence d'un vaste fonds. 78 % du CA concernent les livres, 2,43 % les CD et 2,69 % les DVD. La papeterie représente 8,39 % du CA et les objets 4,88 %.

¹⁰⁶ Généralement le premier dimanche de septembre.

¹⁰⁷ 633 276 € en 2011, année de l'exposition « Chagall et la Bible ».

¹⁰⁸ Cf. conférence de Guy Nordmann, le 31 janvier 2013, d'après une étude portant sur 130 librairies de musées.

¹⁰⁹ Le panier moyen des librairies se situe en dessous de 18 €, *Livres Hebdo*, 30 janvier 2015.

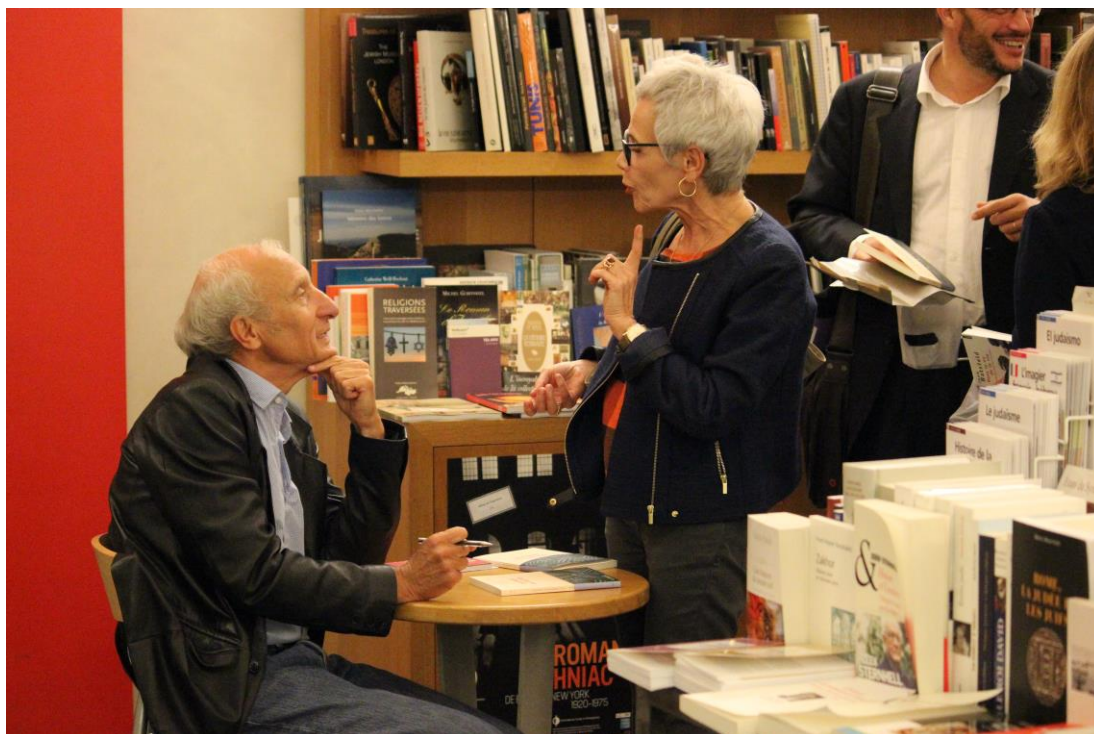
Les objets ne constituent qu'une part marginale de l'activité, et les objets de qualité créés par des artistes¹¹⁰ (*judaïca* en particulier) intéressent peu le public qui leur préfère des souvenirs bon marché¹¹¹. À cet égard, il paraît pertinent de supprimer la vente de souvenirs de qualité discutable en leur substituant un fonds d'ouvrages plus étendu, complété d'une sélection de CD et DVD et en proposant des produits dérivés des collections et des produits dérivés pour certaines expositions lorsque le sujet s'y prête, édités par le musée (cf. supra le chapitre « Éditions »), avec un impératif de rentabilité.

Globalement, la librairie apporte des ressources importantes les bonnes années. Toutefois, en intégrant les frais de personnel, elle ne trouve sa rentabilité que lors des expositions à grand succès. Sa gestion doit donc rechercher une meilleure rentabilité par un développement du CA et des économies adaptées, sans remettre en cause le précieux outil de diffusion qu'elle constitue.

Pour améliorer la performance de la librairie, son emplacement doit être privilégié dans le futur parcours du musée, ses espaces agrandis, son mobilier amélioré et sa signalétique revue dans le cadre de la refonte de l'identité visuelle du musée.

Actions à mettre en œuvre

- développer l'offre en liaison avec l'auditorium ;
- élargir le fonds, notamment dans le domaine des publications jeunesse, CD et DVD ;
- élargir l'offre de produits dérivés ;
- multiplier les rencontres-dédicaces avec des auteurs en lien avec l'auditorium ;
- moderniser et rationaliser l'équipement et le mobilier de la librairie ;
- étudier le développement de la vente à distance en exploitant les évolutions technologiques permettant une meilleure rentabilité de la librairie (téléphone, Internet) ;
- conduire des études sur les attentes des visiteurs.



Jean Hatzfeld signe son ouvrage *Englebert des collines* à la librairie du mahJ en 2014.

¹¹⁰ « [...] le musée pourra jouer un rôle important pour la promotion d'un art culturel contemporain en éditant quelques objets d'artistes. [...] On peut penser à éditer une *Haggadah*, une *megillah*, une lampe de *Hanouca*, une boîte à aromates et d'autres articles encore », Laurence Sigal-Klagsbald, *Programme muséologique*, 1991.

¹¹¹ À l'occasion de l'exposition « Les mondes de Gotlib », le musée a édité des produits dérivés qui ont permis de réaliser un chiffre d'affaires de 23 654 € HT.

Le musée en ligne

Le mahJ s'est doté d'un site Internet dès son ouverture en 1998 ; il n'a été régulièrement mis à jour qu'à partir de 2006. En 2008, il a été refondu graphiquement. Il comptait jusqu'en août 2016 sept rubriques principales (« Musée », « Collections », « Expositions », « Visites et ateliers », « Programmation culturelle », « Informations pratiques », « Professionnels »), trois espaces spécialisés (« Enseignants », « Presse », « Locations d'espaces ») et 65 sous-rubriques, totalisant plus de 1 500 pages. Le site aborde l'histoire du musée, donne accès à l'ensemble des collections d'œuvres et d'archives – sur des bases de données associant textes et images –, à un historique des expositions depuis 1998, à des dossiers fournis sur les expositions en cours, à des notices sur les programmes temporaires (auditorium, médiathèque...), aux vidéos des conférences à l'auditorium (en partenariat avec Akadem), aux dossiers pédagogiques et à de nombreuses informations pratiques. Le site a reçu 208 717 visiteurs uniques en 2015.

Le mahJ a mis en chantier en 2015 une refonte complète du site. En effet, le musée souhaite disposer d'un outil à même de mieux répondre aux besoins des différentes catégories de visiteurs pour préparer leur visite ou participer à une manifestation (visite-conférence, atelier, séance à l'auditorium, etc.), mais aussi permettre un meilleur accès à l'ensemble des œuvres et des manifestations proposées par le musée. De « vitrine » de l'activité, le site doit progressivement devenir un véritable « musée en ligne », permettant d'appréhender la collection permanente, de préparer la visite des expositions, de consulter le programme des activités, mais également de réserver un billet. La consultation du site doit permettre le retour approfondi sur les activités passées dont la documentation constitue une ressource inédite et sans équivalent pour de nombreux types de publics.

Le site a fait l'objet d'un travail de redéfinition des objectifs et de réflexion sur les besoins et les usages des visiteurs. Il a été ouvert en phase de test le 8 novembre 2016. Une nouvelle organisation des rubriques privilégie les attentes des primo-visiteurs, et prend mieux en compte celles du public familier du musée comme des enseignants et des élèves. Un moteur de recherche permet d'accéder à l'ensemble des données quelle que soit la nature du contenu (texte, images, vidéos, etc.). Les archives de l'activité du musée sont mieux mises en valeur. Le site sera doté d'une nouvelle technologie permettant un enrichissement par l'ensemble de l'équipe du mahJ et une plus grande réactivité. Un descriptif du parcours permanent riche de plus de 150 000 signes et de nombreuses photos y a été intégré.

Objectifs du nouveau site

Visite virtuelle

- élargir la fréquentation du site Internet ;
- donner accès à des contenus plus nombreux et plus savants ;
- faciliter la consultation des programmes ;
- prolonger la durée de vie des manifestations temporaires ;
- faciliter l'adhésion ;

Visite physique

- développer le public du musée ;
- faciliter la visite et permettre au public de préparer sa visite ;
- développer les fichiers de prospects, d'adhérents, de donateurs ;
- encourager les dons ;
- promouvoir les locations d'espaces ;
- proposer la vente en ligne de billets.

Qu'est-ce que le mahJ ?

Organisé en association loi de 1901, le musée d'art et d'histoire du Judaïsme a été ouvert, en 1998, grâce à la volonté commune de la Ville de Paris et de l'État.



Le service éducatif

Le service éducatif propose des activités pour enfants, seuls ou en famille, et des programmes en direction du monde scolaire (élèves du primaire et du secondaire, étudiants et enseignants).



L'auditorium

À travers la musique, la littérature, le théâtre ou le cinéma, l'auditorium propose des rendez-vous réguliers pour appréhender la richesse et la diversité des cultures du judaïsme.



La médiathèque

20 000 ouvrages et plus de 3 000 documents audiovisuels consultables en libre accès à la médiathèque du mahJ : un fonds sans équivalent sur l'art et les cultures du judaïsme.



Parcours permanent

À travers 700 œuvres et objets originaux, le parcours propose une histoire des communautés juives d'Europe et de la Méditerranée, du Moyen Âge à nos jours.



Betsalel, les collections en ligne

12 000 œuvres et plus de 10 000 documents d'archives téléchargeables avec leurs photos et des notices descriptives.



Œuvres clefs

Découvrez la richesse des collections du mahJ à travers un choix d'œuvres majeures, de l'Antiquité à nos jours.



Nouvelles acquisitions

Depuis 1988, le mahJ enrichit sa collection. Découvrez les acquisitions les plus récentes.



Parcours enfants et parcours familles

Le mahJ met à disposition du jeune public et des familles différentes propositions de parcours thématiques sous forme de livrets.



Donateurs

Depuis 1988, le musée d'art et d'histoire du Judaïsme a pu enrichir ses collections grâce à de généreuses donations d'œuvres émanant de collectionneurs et d'artistes.





Devant l'*Hommage au capitaine Dreyfus* de Tim (Louis Mittelberg dit, 1919-2002), dans la cour des écuries
Dépôt du Fonds national d'art contemporain

6 – Attirer de nouveaux publics

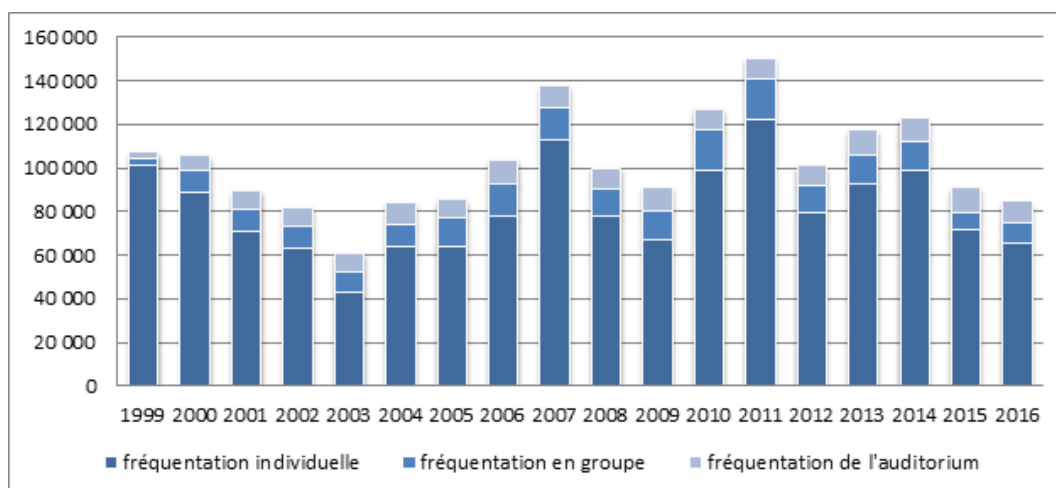
6 – Attirer de nouveaux publics

La fréquentation depuis 1998

Particulièrement tributaire du succès des expositions temporaires, la fréquentation du mahJ a varié de 107 000 visiteurs en 1999 (première année pleine), à 60 000 en 2003 (étiage de 1999 à 2016), pour remonter à 150 500 visiteurs en 2011 (« Chagall et la Bible ») et se stabiliser à près de 123 000 visiteurs en 2014¹¹². Enfin, les fréquentations des années 2015 (91 200 visiteurs) et 2016 ont été fortement affectées par l'impact des attentats en Belgique et en France.

Si la fréquentation du mahJ se situe nettement en dessous de celle du Jüdisches Museum de Berlin (719 000 visiteurs en 2012) – un cas exceptionnel tant en raison de l'histoire allemande que de l'attractivité exceptionnelle du bâtiment conçu par Daniel Libeskind –, elle est comparable à celle du Joods Historisch Museum d'Amsterdam (132 000 visiteurs en 2014), ou du Jüdisches Museum de Vienne (115 000) et très supérieure à celle du Museo Ebraico de Venise (68 000), du Danisk Jodisk Museum de Copenhague (34 000) ou du musée juif de Belgique à Bruxelles (17 000).

À Paris, la fréquentation du mahJ se rapproche de celles du musée national de l'histoire de l'Immigration¹¹³, du musée de la Vie romantique ou de la Maison européenne de la Photographie¹¹⁴.



Évolution de la fréquentation du mahJ depuis son ouverture

Le public du parcours permanent

Passé l'effet de nouveauté lié à l'ouverture en 1998, la fréquentation du parcours permanent s'est stabilisée autour de 45 000 visiteurs par an. Ce public est majoritairement féminin (62 %) et son âge moyen – 40 ans¹¹⁵ – est inférieur à celui des expositions temporaires, en raison de la présence des familles et des groupes scolaires¹¹⁶.

Il se répartit entre 76 % de visiteurs individuels et 24 % venant en groupe. Les visiteurs individuels du parcours sont majoritairement des touristes étrangers (71 % des visiteurs payants)¹¹⁷, provenant principalement des États-Unis (36 %), du Canada (6 %), du

¹¹² Le mahJ a accueilli 122 868 visiteurs en 2014, dont 68 887 visiteurs dans les expositions temporaires, 47 425 visiteurs dans le parcours permanent, 10 284 spectateurs dans l'auditorium, 3 173 personnes en médiathèque. Sur la période 2010-2014, la fréquentation moyenne est de 111 275 visiteurs par an.

¹¹³ Le musée national de l'histoire de l'Immigration a reçu 92 000 visiteurs en 2013.

¹¹⁴ La Maison européenne de la Photographie a reçu 190 916 visiteurs en 2014.

¹¹⁵ Les données des enquêtes donnent un âge moyen hors groupes de 47 ans. Le redressement est effectué à partir d'un âge moyen de groupes scolaires de 15 ans, répercuté sur la fréquentation des groupes visitant le parcours permanent.

¹¹⁶ Hormis pour « De Superman au Chat du rabbin » et « Les mondes de Gotlib ». À titre de comparaison la moyenne d'âge des visiteurs du Louvre est de 44 ans.

¹¹⁷ Sauf mention expresse ou note de bas de page, les chiffres concernent l'année 2014, l'année 2015 étant atypique en raison de l'application du plan Vigipirate consécutif aux attentats.

Attirer de nouveaux publics

Royaume-Uni (4 %), d'Amérique du Sud (5 %), d'Israël (3 %) ou d'Allemagne (3 %). Par ailleurs, 23 % des visiteurs sont Franciliens et 5 % viennent des régions. En revanche, les groupes viennent presque exclusivement de France (98 %) et sont constitués de scolaires à 85 %.

Le public des expositions temporaires

On constate une nette différence entre le public du parcours permanent et celui des expositions temporaires. Si les étrangers sont majoritaires dans le premier, les visiteurs des expositions sont très majoritairement français (79 %) – une caractéristique du public de la plupart des expositions à Paris –, et pour la plupart originaires de Paris et d'Île-de-France (74 %). La fréquentation des expositions fluctue de 5 000 visiteurs pour l'exposition « Radical Jewish Culture » en 2010, à 67 000 pour « Chagall et la Bible » en 2011. Ce public est majoritairement féminin (68 %) et son âge moyen (hors groupes) est de 51 ans. Les visiteurs individuels constituent la quasi-totalité du public des expositions, les groupes ne représentant que 3 % des visiteurs en 2014¹¹⁸.



Bal de Pourim dans la cour d'honneur, mars 2017

Par ailleurs, on relève que les expositions sur l'histoire des communautés juives n'attirent qu'un public restreint et déçoivent quant à leur attractivité au sein même de la communauté concernée (20 136 visiteurs pour « Juifs d'Algérie »).

Le public de l'auditorium

L'auditorium et les manifestations de la médiathèque (« Livres vivants », leçons de philosophie...) ont fidélisé un public important : Franciliens avides de culture, fortement intéressés par l'ensemble des questions relatives au judaïsme, par les avancées de la connaissance, par les nouveautés et le débat. Ce public représente en 2015 près de 13 % de la fréquentation annuelle du musée et se recrute en large partie parmi les Amis du mahJ (18 %)¹¹⁹. La fréquentation de la salle, rapportée à la fréquentation totale du musée, est probablement sans équivalent dans les musées français.

¹¹⁸ Certaines expositions intéressant les scolaires, comme « La valise mexicaine » en 2013, suscitent une fréquentation en groupe très supérieure à la moyenne de l'année 2014.

¹¹⁹ En 2014, 13 % des spectateurs de l'auditorium bénéficiaient du tarif réduit (moins de 26 ans, demandeurs d'emploi, etc.).

La diversification des publics

Outre l'offre destinée aux enseignants et aux élèves (cf. « La politique éducative »), le mahJ a élaboré des outils destinés à différents publics : familles avec enfants (ateliers, visites, livret-famille), déficients visuels (parcours tactile, visites adaptées, chariot tactile), malentendants (boucles inductives), handicapés moteurs (ascenseurs, sièges pliants, fauteuil roulant), associations et relais du champ social¹²⁰ (« mode d'emploi du mahJ » sur le site Internet, formation des relais). Ces outils s'accompagnent d'une politique tarifaire et de la participation à des événements (journée de l'audition, journée tourisme et handicap, etc.) ainsi que d'une politique de partenariats.

La fidélisation du public

Dès 1999, la carte Aleph a été proposée au public. Les adhésions ont progressivement atteint 876 adhérents en décembre 2007, pour se tasser progressivement jusqu'en 2012 (721 adhérents). En 2013, la formule a été complétée de trois catégories d'adhésion de soutien, permettant d'apporter des ressources supplémentaires au musée¹²¹. En août 2016, elle a dépassé son meilleur niveau de 2007, avec 1100 adhérents (en progression de 33 % sur un an).

71, rue du Temple
75003 Paris

mahj.org

mahJ
musée d'art
et d'histoire
du Judaïsme

Devenez ami du mahJ

En devenant Ami du mahJ,
vous contribuez à enrichir
ses collections et à développer
ses activités culturelles.
Vous nouez une relation
privilegiée avec le musée.
Soutenez le mahJ!

M. Mme Nom, prénom

Adresse

Code postal, Ville

Téléphone, portable

Courriel

Cotisation valable un an à partir de la date d'adhésion.
(cocher la formule choisie)

FORMULES D'ADHÉSION	Cotisation	Don	Total
<input type="radio"/> Ami	35 €		35 €*
<input type="radio"/> Ami duo – Ami couple	50 €		50 €*
<input type="radio"/> Ami jeune	15 €		15 €*
<input type="radio"/> Ami donateur	35 €	+ 115 €	150 €**
<input type="radio"/> Ami donateur duo	50 €	+ 150 €	200 €**
<input type="radio"/> Ami bienfaiteur	50 €	+ 450 €	500 €**
<input type="radio"/> Ami mécène	50 €	+ 950 €	1000 €**

Règlement:

Par chèque:
* à l'ordre du Musée d'art et d'histoire du Judaïsme pour les Amis, Amis Jeunes et Amis duo;
** à l'ordre de la fondation Pro mahJ pour les Amis donateurs, bienfaiteurs et mécènes.

Merci de renvoyer le bulletin à:
Musée d'art et d'histoire du Judaïsme – 71, rue du Temple – 75003 Paris

Par carte bancaire et par téléphone (01 53 01 86 65), sur le site mahj.org ou à la billetterie du musée.

Vous recevrez un reçu fiscal du montant de votre don

Pour plus d'informations:
Louise Tellier 01 53 01 86 65 amidumahj@mahj.org

Bénéficiez de nombreux avantages!

Ami du mahJ

Carte Ami: 35 €
Carte Ami duo: 50 €
Carte Ami Jeune (moins de 26 ans): 15 €

- Avantages:**
- > accès illimité aux collections et aux expositions;
 - > invitations aux vernissages des expositions;
 - > tarif réduit sur les activités de l'auditorium et les activités adultes et enfants (sauf exception);
 - > réduction de 5% à la librairie;
 - > réception à domicile des programmes de saison;
 - > avantages dans les institutions partenaires.

Amis donateurs du mahJ

Carte ami donateur: 150 €
Carte Ami donateur duo: 200 €

- Avantages ++:**
- > visite des expositions temporaires commentées par les commissaires;
 - > visite privilégiée d'une exposition par an dans un musée partenaire;
 - > importants avantages fiscaux*.

Amis bienfaiteurs du mahJ

Carte Ami bienfaiteur: 500 €

- Avantages ++:**
- > carte Ami bienfaiteur valable pour deux personnes;
 - > catalogue de l'exposition majeure de l'année (sur demande);
 - > visites privilégiées d'expositions dans des musées partenaires (pour deux personnes);
 - > importants avantages fiscaux*.

Amis mécènes du mahJ

Carte Ami mécène: 1 000 €

- Avantages +++:**
- > carte Ami mécène valable pour deux personnes;
 - > catalogues des principales expositions;
 - > une carte Ami à offrir;
 - > invitation à la remise du prix Maratier de la fondation Pro mahJ;
 - > importants avantages fiscaux*

* les avantages se cumulent en fonction du niveau d'adhésion

" Dans le cadre de la législation fiscale" en vigueur en France, les dons versés au musée donnent droit à une réduction d'impôts. Chaque don fait l'objet d'un reçu fiscal rempli et retourné par le musée. Le montant du reçu fiscal correspond au don versé, déduction faite de l'adhésion annuelle de 35 € pour les formules Ami et Ami donateur et de 50 € pour les formules Ami donateur duo, Ami bienfaiteur et Ami mécène. La déduction est de 66 % de l'impôt sur le revenu (IR) dans la limite de 20 % du revenu imposable, ou de 75 % de l'impôt sur la fortune (ISF) grâce au statut reconnu d'utilité publique de la fondation Pro mahJ.

Amis
un Ami donateur déduira 76 € de son IR ou 86 € de son ISF
un Ami bienfaiteur déduira 297 € de son IR ou 337 € de son ISF
un Ami mécène déduira 627 € de son IR ou 712 € de son ISF
** Loi n° 2003-1311 du 1^{er} août 2003 en faveur du mécénat.
Loi de programmation pour la cohésion sociale n° 2005-32 du 18 janvier 2005.
Article 200 et 208bis du CGI.

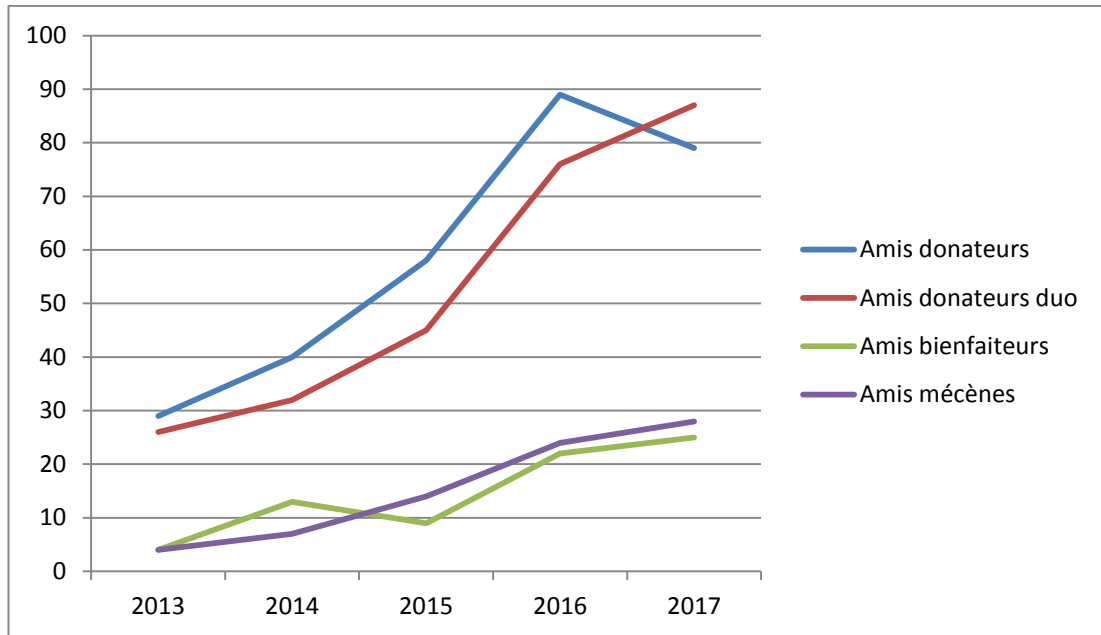
Le système d'adhésion est complété par un fichier permettant l'envoi de programmes (25 000 adresses postales¹²²) et d'un fichier d'adresses électroniques (23 000) permettant l'envoi de courriers électronique réguliers, dont l'impact est déterminant sur les manifestations temporaires. Début 2016, le mahJ s'est doté d'un outil unifié de gestion informatisée de ses contacts (CRM).

¹²⁰ Le travail avec les relais du champ social a permis l'accueil de 3 236 bénéficiaires de minima sociaux en 2014.

¹²¹ Amis donateurs, Amis bienfaiteurs et Amis mécènes.

¹²² Chiffre au 19 mai 2015.

Attirer de nouveaux publics



Évolution des adhésions des Amis donateurs, bienfaiteurs et mécènes de 2013 à 2017

Les outils de connaissance des publics

Depuis son ouverture, le mahJ mène des enquêtes sur son public. La fréquentation est régulièrement analysée grâce à la billetterie informatisée (et notamment les provenances des visiteurs). Une enquête sur « Les freins et motivations à la visite du mahJ » a été confiée en 2007-2008 au Laboratoire culture et communication de l'université d'Avignon, sous la direction de Hana Gottesdiener. Le musée analyse régulièrement son livre d'or et participe aux enquêtes du ministère de la Culture et de la Communication.



La chanteuse Shefita en concert dans la cour d'honneur pour la fête de la musique, juin 2016

Orientations générales de la politique de public

Compte tenu de l'expérience accumulée en dix-huit années et des réticences identifiées notamment à travers l'étude précitée, quatre catégories de public doivent être visées en priorité :

- un large public français sans attache avec le judaïsme ;
- les Français ressentant des attaches avec le judaïsme ;
- les touristes étrangers ;
- les scolaires français et étrangers.

Le public français sans attache particulière avec le judaïsme exprime des réticences à la visite d'un lieu perçu comme « communautaire et confessionnel ». Ces freins doivent être levés par une politique adaptée : approche laïque, thèmes d'exposition ouvrant le plus souvent possible à des domaines resituant le judaïsme dans l'histoire culturelle de l'Europe, traduction systématique en français des termes hébraïques les plus usuels, évitement des signes qui pourraient faire apparaître le musée comme une institution communautaire (et de ce fait perçue comme exclusive), inscription de la religion dans l'ensemble des faits de culture sans focalisation sur les aspects religieux (comme le font les musées d'anthropologie ou de civilisation).


71, rue du Temple
75003 Paris




mahj.org

mahJ
musée d'art
et d'histoire
du Judaïsme

Discover the treasures of Judaism



 Museum guided tour in English every Sunday
in May, June, July and August at 3 pm.

Les Français ressentant des attaches avec le judaïsme doivent faire l'objet de démarches adaptées. Le mahJ doit développer des outils d'information en direction des institutions juives de toute nature. En effet, paradoxalement, bien que le mahJ soit perçu par un public non-initié comme un lieu « communautaire », les juifs français qui se définissent à travers les institutions communautaires ne se reconnaissent pas dans le musée. Et, de fait, en dehors de l'information adressée aux écoles juives, le mahJ a peu de liens organisés avec ce public qui pourrait être, logiquement, son premier public. Le développement des relations avec les institutions locales, les centres communautaires, les associations culturelles, devra être recherché.

Les touristes étrangers constituent un considérable gisement de public. Le mahJ doit notamment attirer les visiteurs étrangers qui ont des attaches avec le judaïsme et dont on sait qu'ils sont majoritaires dans le parcours permanent : les cartels et textes de salle doivent être traduits en anglais, les réseaux touristiques doivent être mieux identifiés et informés, les associations culturelles étrangères recensées. Le musée a mis en place en 2015, à leur intention, des conférences en anglais le dimanche après-midi pendant l'été.

La politique tarifaire

Les droits d'entrée sont approuvés par les instances statutaires du musée pour ce qui concerne le parcours permanent et les expositions temporaires, et sont analogues à ceux pratiqués dans des musées de taille comparable. Les tarifs des autres activités sont transmis pour information aux instances.

La grille tarifaire témoigne des préoccupations suivantes :

- proposer des tarifs adaptés selon les activités proposées : parcours permanent, expositions temporaires, visites guidées, ateliers pour enfant et pour adultes, parcours-enquête, ateliers d'écriture, conférences, projections, concerts, spectacles jeune public, leçons de musique en famille, rencontres, colloques, livres vivants...
- maintenir des tarifs attractifs en tenant compte du consentement à payer du public et accessibles pour faciliter l'accès du plus grand nombre à la culture ;
- développer les ressources propres¹²³.

Le choix d'un tarif plus élevé pour le parcours permanent que pour les expositions temporaires¹²⁴ répond à la nécessité de dégager des ressources destinées à financer les investissements nécessaires à l'entretien et à la présentation de la collection permanente ; il est aussi fondé sur l'hypothèse d'un consentement à payer plus élevé chez les visiteurs étrangers (majoritaires dans le parcours permanent) que dans le public francilien des expositions. Les tarifs des autres prestations sont fondés sur leurs spécificités et sont périodiquement réexaminés.

Le mahJ a fait le choix, depuis son ouverture, de proposer pour les scolaires, outre la gratuité du droit d'entrée, des prestations dont le coût d'organisation est supérieur aux recettes¹²⁵. Ces tarifs sont nettement inférieurs à ceux pratiqués pour des visites scolaires équivalentes dans des musées nationaux. Cette politique vise à encourager les visites scolaires, notamment en provenance de l'enseignement public, alors que certains enseignants expriment toujours une réticence à fréquenter un musée principalement perçu comme une institution à caractère religieux¹²⁶. Le déficit total induit par cette politique s'élève à 39 224 € en 2015. Dans un contexte marqué par une forte attente des pouvoirs publics et des institutions juives à l'égard du musée en matière éducative, la question d'un financement spécifique de ces programmes doit être posée.

Par ailleurs, le mahJ propose des formations gratuites pour les enseignants dont le développement est fortement attendu. Elles ont attiré 584 enseignants en 2015. Là aussi, un financement spécifique paraît indispensable.

Enfin, le maintien de la subvention de compensation pour la gratuité des 18-26 ans est indispensable au maintien de cette mesure, prise en 2009 à l'instigation du ministère de la Culture et de la Communication.

Mesures envisagées

- révision de la politique des gratuités ;
- développement de la vente en ligne ;
- développement des offres combinées en partenariat avec d'autres institutions ;
- développement d'offres spécifiques.

¹²³ En 2014, les recettes de billetterie du parcours permanent, des expositions temporaires, des visites conférences, des ateliers pédagogiques, des séances à l'auditorium et des ateliers d'écriture totalisent 523 102 €, soit plus de 50 % des recettes d'exploitation du musée.

¹²⁴ Au 1^{er} septembre 2016, les principaux tarifs sont de 9 et 6 € (réduit) pour le parcours permanent et de 8 et 5 € (réduit) pour les expositions temporaires.

¹²⁵ En 2015, les dépenses sont de 119 € pour les visites guidées et de 123 € pour les parcours-ateliers ; les recettes sont de 55 € pour les visites guidées et de 75 € pour les parcours-ateliers ; les dépenses sont de 167 € pour 105 € de recettes pour les promenades hors les murs.

¹²⁶ En 2013, les 389 groupes scolaires se répartissent comme suit : 67,5 % en provenance de l'enseignement public, 20 % en provenance des écoles juives, et 12,5 % en provenance de l'enseignement catholique.

Améliorer l'accueil

L'accueil

La fonction « accueil » du musée concerne un ensemble de personnels en contact direct avec le public : contrôle de sécurité, billetterie, librairie, médiathèque, salles, téléphonie (standard, réservations) ou encore site Internet. L'environnement joue aussi un rôle dans la perception qu'a le visiteur de la façon dont il est accueilli : signalétique, dispositifs d'information, espaces d'approfondissement de la visite, espaces de repos...

L'accueil du public est effectué selon des contraintes parfois contradictoires. Ainsi, les personnels de sécurité, qui sont les premiers interlocuteurs rencontrés par le visiteur, doivent concilier un double objectif : accueillir et renseigner le visiteur et prévenir tout risque pour la sécurité du public, des personnels et des biens. Cette exigence doit faire l'objet d'une réflexion interne pour améliorer le premier contact avec le musée, sans remettre en cause le niveau de sécurité nécessaire. La formation des personnels de sécurité au contact avec le public doit être renforcée et les équipements de sécurité doivent être améliorés pour faciliter l'accès¹²⁷. Les procédures de contrôle doivent être adaptées aux différents contextes et aux différents publics, de manière à fluidifier l'accueil, notamment pour les séances à l'auditorium et lors des manifestations attirant un public important.

Les équipes du mahJ doivent prendre en compte les besoins du public, de la rue aux salles d'exposition, dans une démarche globale qui concerne tous les personnels. À cet égard, une meilleure articulation entre les services doit être trouvée, notamment grâce à des procédures et dispositifs de communication nouveaux. La signalétique, notamment, doit être entièrement repensée, de façon à fournir un système cohérent d'orientation et d'information¹²⁸, depuis les bannières apposées sur la façade jusqu'aux textes de salle.



Dépliant français-anglais « Le Marais juif », publié avec le concours de la mairie du 4^e arrondissement

La fonction des salles du rez-de-chaussée (vestibule, billetterie, librairie, salle à manger du duc) fait l'objet d'une réflexion dans le cadre du projet de redistribution des espaces. Néanmoins, dans la période intermédiaire, un réaménagement de la billetterie est envisagé pour en améliorer l'ergonomie et faciliter l'accueil des visiteurs. De même, le vestibule doit devenir un espace confortable, permettant au visiteur d'attendre une visite-conférence, de retrouver un ami, de consulter un catalogue d'exposition : un mobilier adapté doit être acquis à cette fin¹²⁹. Des vestiaires en libre-service (casiers

¹²⁷ La réfection complète du sas de sécurité a été entreprise en septembre 2015.

¹²⁸ À l'issue d'un concours organisé au printemps 2015, l'atelier Doc Levin a été chargé de la conception d'une nouvelle identité visuelle et d'une signalétique, mise en place à partir de l'automne 2015.

¹²⁹ Le vestibule de l'hôtel de Saint-Aignan a fait l'objet d'un nouvel éclairage en 2015.

transparentes comme à la Galerie nationale du Jeu de Paume) permettraient d'améliorer le confort des visiteurs en minorant les coûts d'exploitation. Le parcours permanent doit être doté de bancs permettant le repos des visiteurs et le déploiement d'une connexion wifi doit être complété¹³⁰. La billetterie à distance doit être étudiée pour faciliter les achats en ligne, de nature à limiter les temps d'attente aux caisses et à améliorer la gestion du public aux manifestations temporaires (expositions, auditorium, livres vivants...). Le site Internet doit mieux prendre en compte les besoins d'information de tous les publics, et notamment des publics étrangers peu familiers du mahJ.

Actions à mettre en œuvre

- renforcer les formations à destination des personnels afin de les sensibiliser aux exigences du contact avec le public et aux contenus de la collection permanente ;
- modifier le protocole d'adresse aux visiteurs ;
- aménager le vestibule en renouvelant son mobilier et créer un espace de repos et de documentation sur l'actualité du musée (catalogues, programmes...);
- déployer la wifi dans les salles ;
- installer des bancs dans les salles ;
- améliorer le confort du vestibule ;
- développer la vente en ligne.



Vernissage de l'exposition « Charlemagne Palestine »

¹³⁰ Une connexion wifi est disponible dans certaines parties du bâtiment depuis le printemps 2015.

L'ouverture le samedi

Votée par le conseil d'administration du mahJ le 8 décembre 2015, à la demande conjointe de la ministre de la Culture et de la Communication et de la maire de Paris¹³¹, l'ouverture du mahJ le samedi a pour objectif d'élargir le public, en mettant à profit le jour de meilleure fréquentation des musées du Marais, et en inscrivant le mahJ dans le circuit de l'art contemporain, très dynamique le samedi dans le quartier.

Cette mesure, débattue depuis les prémices de l'ouverture du musée en 1998, n'a pas fait consensus en 2015, car elle remet en question un fonctionnement établi pendant près de dix-huit ans, qui s'ancrait dans un des principes fondamentaux du judaïsme. Cependant, elle s'est imposée dans une stratégie de développement du mahJ, à l'instar des pratiques de la plupart des musées du judaïsme dans le monde, ouverts le samedi quels que soient leur statut ou le contexte de leur création : Amsterdam, Berlin, Bruxelles, Londres, Moscou, Munich, New York, San Francisco ou Varsovie – et de la plupart des musées israéliens – musée d'Israël et Bible Lands Museum à Jérusalem, musée d'art de Tel-Aviv, musée d'art de Petah Tikva, musée d'art contemporain de Herzliya, musée d'art de Haïfa, etc.

Depuis le 1er septembre 2016, l'ouverture le samedi est mise à profit pour toucher des publics spécifiques et proposer des activités nouvelles :

- sessions de formation pour les enseignants le samedi matin (en projet) ;
- ateliers de lecture à la médiathèque (« Lire avec des écrivains ») ;
- visites-conférence « Shabbat est une fête » ;
- accueil par un médiateur de 15 à 17 h le samedi, pour favoriser la compréhension des collections, notamment pour les familles.

Par ailleurs, afin de faciliter l'accès du musée aux juifs observants ne voulant pas manipuler d'argent le samedi, des modalités de paiement spécifiques sont proposées : paiement à l'avance par téléphone et sur internet, notamment.

En concertation avec les instances représentatives du personnel, de nouvelles modalités d'organisation du travail pour les personnels dont la présence le samedi est indispensable (bibliothèque, billetterie, médiation, sécurité) ont été mises en place.

Depuis le 1er septembre 2015, le musée est fermé le lundi, mais reste accessible sur rendez-vous aux scolaires (ateliers, visites, formations d'enseignants, etc.) et aux groupes.

mahJ
musée d'art et d'histoire du judaïsme

Le shabbat

Derrière le calendrier hebdomadaire, les communautés juives ont créé des rituels communs, mais la diversité se reflète dans son rythme, ses pratiques, ses lieux, ses usages, ses traditions. C'est pourquoi le shabbat est un moment de communion et de communion avec le monde.

Rites et coutumes

L'ouverture du shabbat est très ancienne, remontant à la création du monde par Dieu. Les Commandements (Exode 16, 20, Deutéronome 10, 16) ont fixé les principes de base du shabbat. Le shabbat est un jour de repos, de détente, de joie, de communion avec le monde.

À la synagogue

Le shabbat est un moment de communion avec le monde. C'est pourquoi le shabbat est un moment de communion et de communion avec le monde.

À la maison

Le shabbat est un moment de communion avec le monde. C'est pourquoi le shabbat est un moment de communion et de communion avec le monde.

Trente-neuf travaux interdits

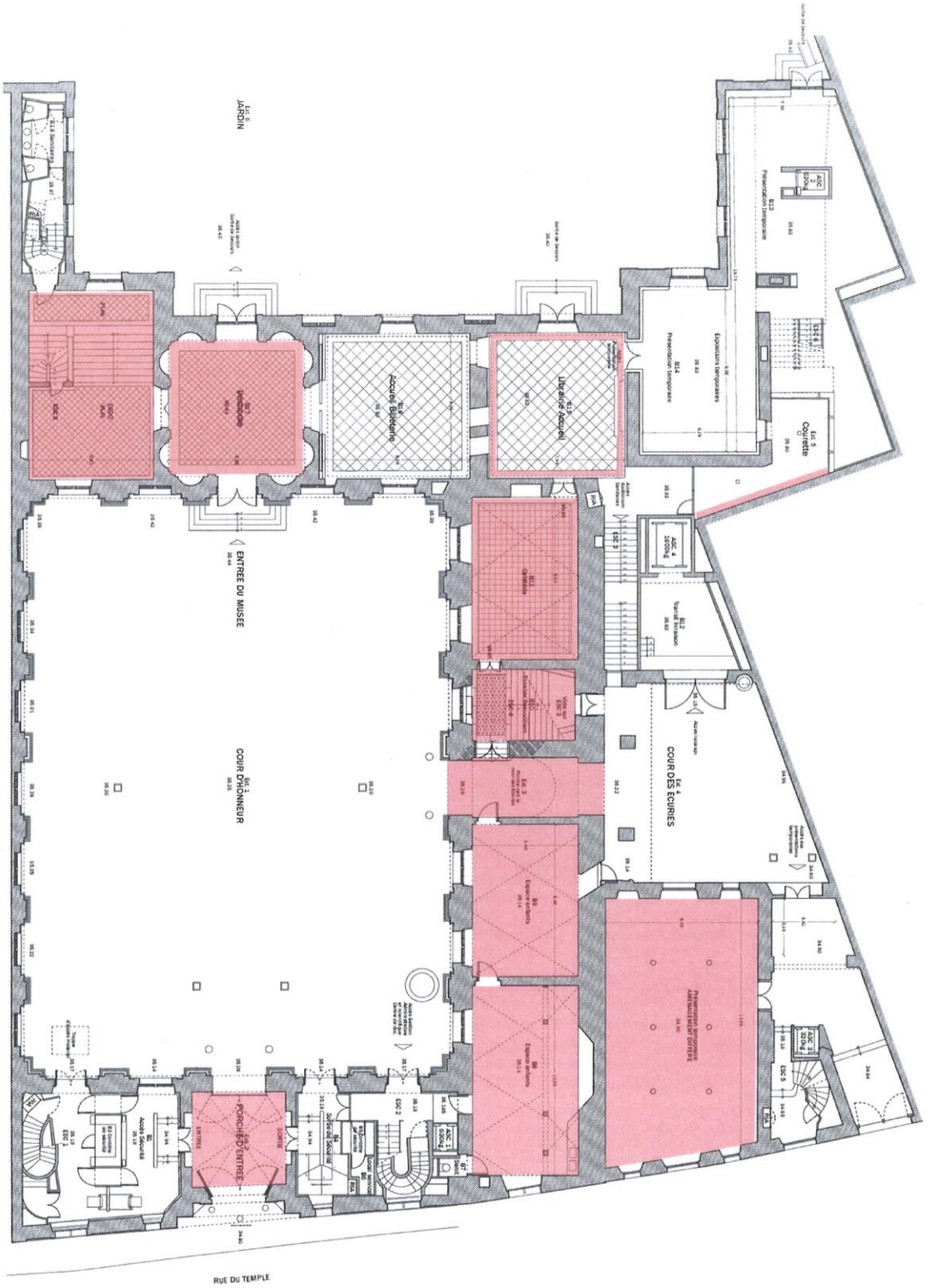
Le shabbat est un moment de communion avec le monde. C'est pourquoi le shabbat est un moment de communion et de communion avec le monde.

Une tradition aux multiples formes

Le shabbat est un moment de communion avec le monde. C'est pourquoi le shabbat est un moment de communion et de communion avec le monde.

Dépliant de visite « Le shabbat diffusé le samedi depuis septembre 2016

¹³¹ Cf. lettre de Fleur Pellerin et Anne Hidalgo à Dominique Schnapper du 30 novembre 2015 (en annexe).



ESPACES OU ÉLÉMENTS D'INTÉRÊT PATRIMONIAL, hors façades, couvertures et emprises • REZ-DE-CHAUSSEE

La mise en valeur du monument historique

Bien que l'hôtel de Saint-Aignan ait été restauré avec l'ambition de restituer l'état originel des façades et de l'escalier d'honneur de Pierre Le Muet, le monument n'est pas particulièrement valorisé dans la muséographie actuelle. Pourtant, l'édifice est richement documenté dans son ouvrage *Maniere de bien bastir pour toutes sortes de personnes*¹³², ce qui en fait un hôtel particulier emblématique de l'architecture aristocratique française du premier XVII^e siècle et l'un des plus beaux du Marais. En outre, l'accès public à la cour d'honneur, bien que ralenti par le sas de contrôle, permet sa visite gratuite. Cette possibilité est d'ailleurs fréquemment utilisée par un nombre de conférenciers guidant des groupes à la découverte du quartier et de son architecture.

Un dispositif signalétique doit être déployé pour mettre en valeur et présenter le monument historique, tant dans la rue et dans les espaces extérieurs (porche, mur renard, cour d'honneur, cour des écuries, écuries, grille du jardin Anne-Frank créé en 2007 sur l'emprise de l'ancien parc de l'hôtel de Saint-Aignan...), que dans les espaces intérieurs (vestibule, salle à manger du duc, chambre du duc, escalier d'honneur, escalier Beauvillier). En complément, un document de visite spécifique à l'édifice doit être conçu pour faciliter l'appréhension des caractéristiques principales (histoire, localisation, plan, caractéristiques principales, points remarquables, état avant la restauration...). Des propositions doivent être élaborées dans le cadre de la refonte de la signalétique d'orientation et de la signalétique muséographique par l'atelier Doc Levin.

En outre, les hypothèses de programmation proposées pour la redistribution des espaces devront tenir compte de l'importance patrimoniale de l'hôtel de Saint-Aignan et de la nécessité de mettre en évidence ses qualités. La possibilité de rouvrir certaines fenêtres du premier étage et des combles, pour permettre la vue sur la cour et sur le jardin, essentielle à l'intelligence du bâtiment par le visiteur, devra être étudiée.

Actions à mettre en œuvre

- mettre en place une signalétique d'information sur l'histoire du bâtiment dans la cour d'honneur, les principales salles et le jardin Anne-Frank ;
- développer les visites-conférences consacrées spécifiquement à l'hôtel de Saint-Aignan ;
- renforcer l'inscription de l'hôtel de Saint-Aignan dans les visites du Marais ;
déployer des œuvres contemporaines (sculptures) dans les cours et le glacis du jardin Anne-Frank.

¹³² Pierre Le Muet, *Maniere de bien bastir pour toutes sortes de personnes...* 2^e édition, Paris, 1647

La cafétéria

Le musée s'est doté, dès 1998, d'une cafétéria installée dans la salle à manger du duc. Deux modalités de fonctionnement ont été successivement explorées. À l'ouverture, elle a été concédée à des professionnels qui versaient une redevance. Aucun des trois concessionnaires successifs n'a tenu plus de six mois. Aussi, fin 2001, le musée a repris en direct cette activité, qu'il a gérée en interne pendant quatre ans. Au vu des résultats, il a finalement fermé ce service en 2006 et procédé à deux licenciements économiques.

Comme le précise le rapport d'activité 2006 : « Le déficit du café paraissait difficilement compressible : pour atteindre l'équilibre, il aurait fallu doubler le chiffre d'affaires, sans toucher aux dépenses. Durant la période concernée, trois responsables de services se sont succédé, avec des approches très différentes, sans parvenir à modifier sensiblement l'économie du café. Compte tenu de la topographie des lieux, il n'est pas possible de donner au café une "vitrine" sur l'extérieur, qui permettrait d'accroître son public potentiel. Le flux de visiteurs amenés par le musée est trop restreint pour rendre un lieu de ce type rentable, ce qu'avait révélé en son temps l'appel à concession. »

L'échec de la première expérience et ses motifs économiques rendent circonspect sur la perspective de ré-ouvrir une cafétéria. Toutefois, l'absence d'un tel service se fait cruellement sentir en termes de confort de la visite, notamment si l'on compare la situation du mahJ à celle de musées analogues comme le Joods Historisch Museum d'Amsterdam, le Jüdisches Museum de Vienne ou le Museo Ebraico de Venise, dont la cafétéria est un lieu essentiel à l'accueil du public, sans évoquer l'équipement somptueux du Jüdisches Museum de Berlin, qui bénéficie de deux grandes salles et étend ses tables dans la cour intérieure de l'édifice historique du Kollegienhaus, sous la verrière conçue comme une *soukkah*¹³³ par Daniel Libeskind en 2007.

Une hypothèse de redéploiement devra être explorée dans le cadre du travail de programmation pour la redistribution des espaces.

Dans la période intermédiaire, des expériences de petite restauration vont être tentées avec des commerçants du Marais (restaurants, traiteurs...), pendant l'été.

¹³³ La *soukkah* (« cabane » en hébreu) est un lieu de résidence temporaire construit pour la fête de *Soukkot* (fête des cabanes).

7 – Adapter l'organisation à l'évolution des missions du musée

7 – Adapter l'organisation à l'évolution des missions du musée

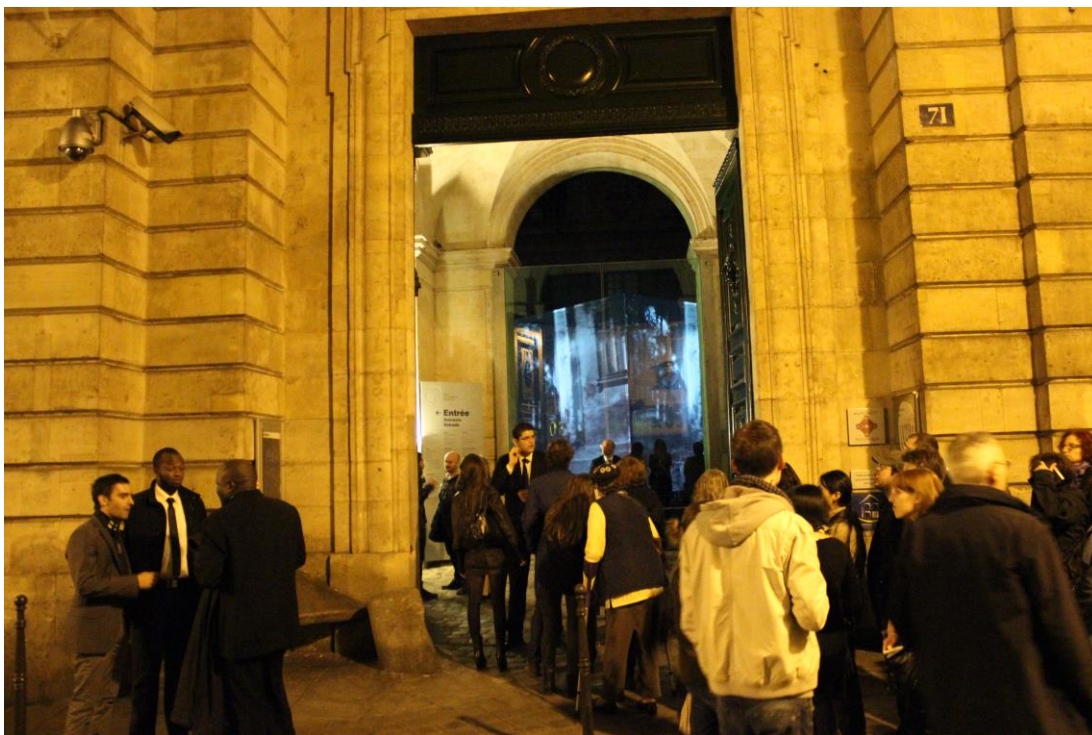
La sécurité et la sûreté

Un musée de référence

Le mahJ est régulièrement cité en exemple pour son niveau élevé de sécurité incendie et de sûreté, notamment en ce qui concerne l'accrochage des œuvres et la protection du site.

Sécurité

De conception récente, le mahJ est bien équipé sur le plan de la sécurité du public et des œuvres (notamment en matière d'incendie). Établissement recevant du public¹³⁴, il peut accueillir 969 personnes (personnel inclus), chiffre qui n'est atteint que lors des événements exceptionnels (Fête de la Musique, Nuit blanche...). Les équipements sont conformes à la réglementation. Les aménagements des expositions ainsi que les flux de public, notamment dans l'auditorium et dans les expositions, font l'objet d'une attention particulière. Les personnels suivent les formations requises.



Contrôle de la file d'attente lors de la Nuit blanche 2013

Sûreté

Dès son ouverture, le mahJ a choisi de se doter d'un dispositif de sûreté renforcé par rapport au commun des musées français, pour prévenir les risques spécifiques encourus dans les édifices liés au judaïsme¹³⁵. Une équipe de 18 agents (15 ETP) employés par le musée assure le filtrage du public ainsi que la protection de l'ensemble du site 24h/24. Un prestataire assure la surveillance dans les salles aux heures d'ouverture¹³⁶.

Un sas renforce le dispositif ainsi qu'un appareil de radioscopie et des détecteurs de masses métalliques permettant un contrôle rigoureux. En outre, le mahJ est doté d'un système de détection d'intrusion ainsi que de caméras disposées à des points stratégiques. L'ensemble des vitres est pare-balles et les façades est et ouest sont dotées de contre-fenêtres anti-explosion. Enfin, un glaciis limite les risques d'intrusion en provenance du jardin Anne-Frank.

¹³⁴ EPR de types Y, L et N de 2^e catégorie.

¹³⁵ Cf. les attentats à la synagogue de la rue Copernic en 1980, au restaurant Jo Goldenberg, rue des Rosiers, en 1982 et à l'école juive de Villeurbanne en 1995.

¹³⁶ Depuis janvier 2013, la société Goron est titulaire du marché de surveillance des salles.

Ces dispositifs ont pu paraître excessifs dans un établissement ayant vocation à recevoir du public – ils ralentissent l'accès au musée et créent une atmosphère pesante pour nombre de visiteurs –, mais la tuerie du musée juif de Belgique en mai 2014 en a démontré le caractère indispensable.

Afin de maintenir un haut niveau de sécurité et de sûreté, le mahJ doit moderniser et renouveler ses équipements tout en améliorant l'accueil des visiteurs. Ce dispositif est coûteux : la sûreté mobilise un tiers des effectifs et 18 % de la masse salariale (550 000 € en 2015). Le mahJ doit donc recevoir les concours financiers lui permettant de maintenir ce niveau de sécurité, tant en investissements qu'en fonctionnement.

Plan de prévention du risque d'inondation

Le mahJ est doté d'un plan de prévention du risque d'inondation (PPRI) animé par une cellule associant le responsable du bâtiment et des services généraux, la conservation, la sécurité et l'informatique-téléphonie, auxquels s'adjoignent ponctuellement d'autres services. Il s'agit, en cas de crue majeure de la Seine, de sauvegarder les œuvres et de préserver, au mieux, le bâtiment et les équipements. La crue de mai 2015 a démontré que les niveaux de déclenchement de l'évacuation des réserves souterraines, définis dans le PPRI étaient suffisants. Toutefois, le musée va faire fouiller et dégager un ancien puits situé dans la cour des écuries de façon à mesurer la remontée la nappe phréatique à ce niveau (indication sans équivalent dans le secteur). En outre, le PPRI va être mise à jour pour intégrer les facilités de communication apportées par les nouvelles technologies (mobilisation de l'équipe par SMS, notamment).

Actions à mettre en œuvre

- Finaliser le plan de sauvegarde des œuvres ;
- achever la formalisation du PPRI et le maintenir à jour ;
- multiplier des alarmes sur les œuvres ;
- refaire et mettre aux normes le sas d'entrée (en cours) ;
- multiplier les caméras et remplacer le parc ancien (en cours) ;
- former les personnels aux situations d'attentat et de prise d'otages ;
- renforcer le dispositif sur la zone dite « Icomos »¹³⁷.



Consignes de mise en œuvre du plan de prévention du risque d'inondation dans la réserve « textiles »

¹³⁷ Locaux situés au 75, rue du Temple, où fut hébergé le Conseil international des monuments et sites (Icomos).

La gestion du bâtiment et des équipements

La gestion de l'équipement technique du mahJ, installé dans un hôtel particulier du XVII^e siècle, et l'entretien du bâtiment sont particulièrement complexes. Ils conjuguent les difficultés inhérentes au fonctionnement d'un musée installé dans un monument historique édifié pour être une résidence aristocratique, et la nécessité de maintenir et de remplacer des équipements usés ou obsolètes après dix-huit années de fonctionnement intensif. En outre, un certain nombre de choix originels se sont révélés inadaptés et impliquent des travaux de réfection ou de remplacement.

Dans un souci d'efficacité, on ne liste ici que les aspects les plus problématiques, sans rappeler les qualités évidentes de l'ensemble architectural et muséographique. De nombreux points sont à relever :

Bâtiment

- ardoises pyritées (poreuses) utilisées pour la couverture du bâtiment ;
- panne des systèmes de refroidissement et de déshumidification ;
- systèmes d'éclairage à remplacer par des dispositifs « basse consommation » ;
- éclairage de la cour d'honneur et de l'escalier d'honneur corrodés et hors service ;
- manque de prises électriques dans les salles ;
- absence d'isolation thermique dans les combles ;
- absence de régulation thermique et hygrométrique dans les vitrines des combles ainsi que dans les écuries ;
- isolation thermique dégradée sous la charpente ;
- verres des fenêtres à faible isolation et forte condensation en hiver (ruissellement dans les embrasures) ;
- condensation sous la verrière du premier étage des espaces d'exposition ;
- inaccessibilité de certains espaces techniques ;

Sécurité

- fenêtres de certaines zones non équipées pare-balles ;
- conduits d'eaux usées obstrués depuis l'ouverture du musée ;
- absence de cheminement pour handicapés sur les pavés royaux de la cour d'honneur et de rampe pour l'accès au vestibule.

Depuis 1998, un certain nombre de chantiers ont été conduits : aménagement du jardin Anne-Frank par la Ville de Paris en 2007 ; aménagement des écuries en 2008 ; aménagement du stock de la librairie et remplacement du groupe froid en 2011 ; remise en état du portail du 71, rue du Temple en 2013 ; amélioration de l'éclairage du vestibule en 2015.

Compte tenu des problèmes apparus au fil du temps et des prévisions de remplacement indispensables, des chantiers prioritaires sont planifiés pour la période 2016-2025. Par ailleurs, des améliorations doivent être apportées pour inscrire le mahJ dans une démarche de développement durable. Les listes ci-après recensent un certain nombre de travaux à mener, indépendamment de la conduite du chantier de redistribution des espaces et de refonte du parcours permanent.

Chantiers à conduire

Chantiers prioritaires

- réfection de l'étanchéité du pavage de la cour d'honneur ;
- création d'un cheminement lisse dans la cour d'honneur pour l'accès handicapé ;
- réfection de la toiture : remplacement des ardoises pyritées par des ardoises angevines ou canadiennes ; isolation des combles ;
- remplacement des sols dégradés du rez-de-chaussée des expositions ;
- réfection des escaliers dégradés, des murs fissurés, des serrures et joints des vitrines du parcours permanent ;
- réfection des marches de l'escalier « Icomos » et création d'un ascenseur ;

Adapter l'organisation à l'évolution des missions du musée

- ravalement des murs pignons des façades extérieures (à l'étude) ;
- réparation de la verrière des espaces d'exposition du corps de logis ;
- réfection complète de l'éclairage de la cour d'honneur ;
- réfection complète de l'éclairage de l'escalier d'honneur ;
- amélioration de l'installation électrique des salles d'exposition ;
- réfection des mobiliers de l'auditorium (en projet pour 2017).

Chantiers d'amélioration des équipements

- investissement dans les nouvelles technologies d'éclairage et installation de nouveaux rails d'éclairage dans les espaces d'exposition ;
- régulation hygrométrique dans les écuries et les salles d'expositions temporaires ;
- installation de stockages dans les réserves d'œuvres et délocalisation d'une partie de ces dernières prochainement saturées ;
- installation de stockages pour la librairie et la médiathèque ;
- conception de nouveaux aménagements pour la librairie (en projet pour 2017) ;
- rampe handicapés pour accéder au perron du vestibule ;
- réaménagement d'un espace de cafétéria.

Remplacements liés à l'obsolescence progressive des équipements

- remplacement du transformateur général de courant ;
- remplacement des centrales de traitement d'air ;
- remplacement des *dry coolers* en toiture.



Local technique de climatisation

Le financement du musée et le développement des ressources propres

Une association à but non lucratif

En 1986, le ministère de la Culture et de la Communication et la Ville de Paris déclarent leur intention de créer à Paris, une institution chargée de conserver, d'étudier, de diffuser et de mettre en valeur le patrimoine culturel juif. La ville décide d'accueillir l'institution dans l'hôtel de Saint-Aignan, et l'État de déposer ses collections. Les deux tutelles se répartissent à parts égales les travaux d'aménagement et les subventions de fonctionnement de l'institution, qui prend la forme d'une association à but non lucratif. Les statuts du mahJ sont déposés en 1988¹³⁸. Ils seront modifiés en 2009 afin de prendre en compte l'évolution de l'environnement en deux décennies (ouverture du musée en 1998, loi « musées » en 2002, dissolution du musée d'Art juif et don de son fonds au mahJ) et d'établir une nouvelle parité au sein du conseil d'administration – tout en conservant l'esprit du partenariat entre la Ville de Paris, l'État et les institutions juives – qui accueille désormais des personnalités qualifiées désignées par la fondation Pro mahJ.

La convention tripartite

Une convention entre la Ville, l'État et le mahJ est signée en 1989¹³⁹. Son article 2 dispose que, pour permettre au musée d'assurer ses missions, l'État et la ville conviennent de faire bénéficier l'association d'une subvention annuelle versée paritairement au franc près. Elle est destinée à couvrir les charges de fonctionnement (entretien et exploitation du bâtiment, accueil du public, frais de personnel et de surveillance), celles du parcours permanent et d'entretien des collections, celles des expositions temporaires et d'animation, et celles des acquisitions.

La convention prévoit que la subvention doit être calculée, chaque année, sur la base d'un budget prévisionnel et en fonction du programme d'activités du musée, de l'ensemble des ressources annuelles de l'association et sous réserve de la disponibilité des crédits correspondants. L'État et la Ville peuvent, en outre, apporter leur aide à l'association par des subventions affectées à la réalisation d'opérations décidées d'un commun accord.

Pour sa part, le mahJ s'engage à employer les intérêts financiers de ses fonds placés, ainsi que le produit de ses recettes à l'entretien du musée, à l'accroître et à la préserver de ses collections et à organiser des expositions temporaires.

Les évolutions du financement public

Le financement public, stable entre 1998 et 2001, a ensuite évolué régulièrement jusqu'en 2005 avec des hausses de l'ordre de 1 % par an, tandis que le musée développait progressivement sa fréquentation et ses ressources propres.

Toutefois, de 2006 à 2015, les subventions de la Ville et de l'État sont demeurées inchangées en euros courants¹⁴⁰, ce qui correspond sur une décennie à une baisse en euros constants de 14,5 %. Qui plus est, dans le même temps, les tarifs des dépenses contraintes (électricité, eau, chauffage, climatisation, ménage, surveillance) croissaient de 26 %¹⁴¹. De ce fait, les subventions publiques ne couvrent plus le fonctionnement qui cannibalise les moyens dévolus à la programmation culturelle.

Un mécénat inaccessible

Parallèlement, comme la plupart des institutions culturelles, le mahJ a cherché à drainer des ressources de mécénat d'entreprise. De 2009 à 2012, trois dispositifs différents ont été déployés, tant en interne qu'en externe, pour susciter du mécénat privé¹⁴². Force est de constater que les entreprises, même lorsque leurs dirigeants témoignent personnellement de la sympathie pour le musée, ne veulent pas associer leur image à une institution perçue comme « clivante ». Pour les entreprises, soutenir un musée consacré

¹³⁸ Cf. statuts initiaux du 17 mars 1988 et statuts modifiés le 11 juin 2009 (en annexe).

¹³⁹ Cf. convention tripartite État-Ville de Paris-mahJ du 22 novembre 1989 (en annexe).

¹⁴⁰ En 2015, la ville et l'État ont versé une subvention de secours de 50 000 € ; en 2016 leur subvention de fonctionnement a été relevée de 100 000 €.

¹⁴¹ Moyenne des hausses tarifaires sur ces six postes, dont le total de la dépense effective passe de 649 900 € en 2006 à 746 650 € en 2014.

¹⁴² Missions confiées à Publicis Dialog en 2009 et à Optimus en 2012 (cf. PV du CA de la fondation Pro mahJ du 10 mai 2010).

au judaïsme à travers une opération de mécénat n'apporte pas les bénéfices d'image attendus d'une telle démarche.

Les mécénats de compétence

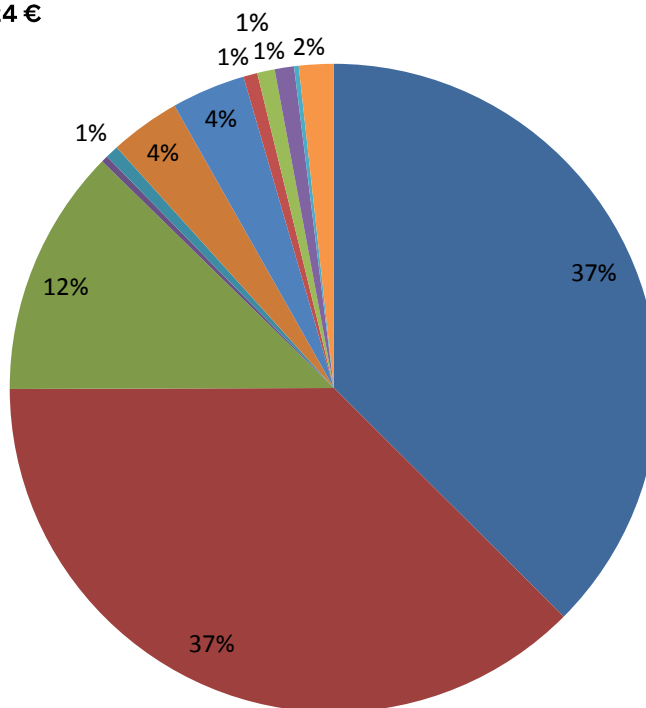
Depuis 2012, le musée bénéficie d'un mécénat de compétence du cabinet d'avocats Klein Goddard Associés. Ce soutien a été rendu possible par les liens privilégiés tissés avec cette structure. Le musée a essayé de susciter d'autres mécénats de compétence, pour des expositions ou des prestations plus pérennes dans le temps, mais en vain et pour les raisons précitées.

Les partenaires institutionnels

Si le mahJ est confronté à l'impossibilité d'attirer du mécénat d'entreprise, il reçoit, en revanche, en fonction des projets qu'il leur soumet, le soutien d'un certain nombre d'institutions actives dans le champ du judaïsme, au premier rang desquelles la fondation pour la mémoire de la Shoah (FMS), la fondation du Judaïsme français et ses fondations sous égide (Académie Hillel notamment), la fondation Rothschild-Institut Alain de Rothschild, le fonds Harevim, l'Alliance israélite universelle, le Conseil représentatif des institutions juives de France, la Rothschild Foundation Europe (Hanadiv).

À cet égard, si la FMS est un partenaire régulier des expositions du mahJ, on ne peut que regretter que le mahJ n'ait pas été inscrit dans les statuts de la fondation pour la mémoire de la Shoah comme l'une des institutions destinataires de ses financements statutaires, au même titre que le Mémorial de la rue Geoffroy-l'Asnier.

- Subvention de fonctionnement de l'État, 2 136 292 €
- Subvention de fonctionnement de la Ville de Paris, 2 138 805 €
- Recettes d'exploitation, 705 537 €
- Subvention de l'État en compensation de la gratuité 18-25 ans, 19 000 €
- DRAC, 37 300 €
- Dilcrah, 200 000 €
- Fondation pour la Mémoire de la Shoah
- Fondation Pro Mahj, 40 000 €
- Autres subventions privées dont la fondation Rothschild Europe, 49 767 €
- Dons, 54 855 €
- Résultat financier, 13 352 €
- Divers, 98 824 €



Ventilation des recettes 2016

Outre les subventions annuelles de fonctionnement versées par la Ville et l'État, le musée reçoit également des soutiens ponctuels, sur dossier, de la direction régionale des Affaires culturelles (ministère de la Culture et de la Communication), de la direction des Affaires culturelles de la Ville de Paris, de la délégation interministérielle à la lutte contre le racisme et l'antisémitisme (Dilcra), des services culturels étrangers à Paris (Allemagne, Israël, Pologne notamment).

Les dons individuels

Les dons individuels constituent un axe important de développement des ressources propres. Sans espérer multiplier les opérations comme l'acquisition des *Funérailles juives* d'Alessandro Magnasco¹⁴³, une augmentation de la collecte de dons privés est une ambition raisonnable.

Chaque année, la fondation Pro mahJ¹⁴⁴, créée par Claire Maratier au profit du musée, dote le mahJ d'une subvention (de 30 000 à 50 000 €) à une exposition et, tous les deux ans, prévoit l'organisation du prix Maratier, décerné à un artiste contemporain, qui fait l'objet d'une exposition dont elle assume le financement. Reconnue d'utilité publique en 2003, elle permet au musée de recevoir les dons et legs en exonération des droits de mutation.

En outre, les dons individuels doivent être développés, mais, ils se portent prioritairement sur les acquisitions, comme l'a démontré le succès de la souscription publique pour l'acquisition de la collection Lerski en 2014-2015 (plus de 100 000 € de dons privés émanant de 330 donateurs).

En juillet 2013, le mahJ a renouvelé son système d'adhésion en définissant différentes catégories qui permettent de recevoir des dons offrant aux donateurs des contreparties au sein du musée. Les dons sont collectés, pour l'essentiel, par la fondation Pro mahJ qui les reverse au musée¹⁴⁵. Ils ont atteint 117 089 € en 2015, en hausse de 61 % par rapport à 2014¹⁴⁶. De janvier 2013 à octobre 2016, la hausse est de 122 %.

Les locations d'espaces

Le mahJ propose à la location certains de ses espaces. Le niveau de recettes procuré depuis 2010 par les locations oscille entre 20 000 et 30 000 €. Cette prestation est promue par le site Internet, une inscription dans une revue spécialisée et la brochure-programme de saison. Le mahJ est aussi référencé sur le site « Paris film » proposant des lieux de tournage dans la capitale. Cependant, le développement de cette ressource connaît les mêmes freins que ceux constatés avec le mécénat d'entreprise. Afin de dynamiser cette activité, une refonte complète des tarifs a été mise en œuvre à l'automne 2016.

Une programmation en péril

Il en ressort que le mahJ n'est plus en mesure de proposer une programmation culturelle au niveau attendu par son public, telle qu'elle a été développée depuis 1998. Malgré les efforts de gestion déployés par le musée, la construction budgétaire est de plus en plus difficile. Aussi, sans une augmentation substantielle des subventions publiques, le musée devra amputer sa programmation à un moment où l'on s'accorde, après les événements de 2015 et 2016, à considérer son rôle comme essentiel.

L'inflation de près de 15 %, qui a affecté la subvention annuelle de 2006 à 2015 – soit une diminution effective du budget de près de 600 000 € –, correspond aux moyens nécessaires pour maintenir une politique d'expositions de nature à faire venir un public

¹⁴³ Ce tableau, classé « bien d'intérêt patrimonial majeur » en 2010, a été acquis par un mécène au titre de la loi du 1^{er} août 2003, dite « loi Aillagon », donné à l'État puis inscrit sur les inventaires du Louvre et déposé au mahJ en 2011.

¹⁴⁴ La fondation Pour le Musée d'art et d'histoire du Judaïsme, dite « Pro mahJ », est l'héritière de la fondation Kikoïne, créée par Claire Maratier, sous l'égide de la Fondation du Judaïsme français. Elle a pour vocation de soutenir l'action et les activités du mahJ. Elle attribue tous les deux ans le prix Maratier. Reconnue d'utilité publique le 23 juillet 2003, elle peut faire bénéficier ses donateurs d'avantages fiscaux importants. Elle est ainsi habilitée à recevoir des legs exonérés de tous droits de succession.

¹⁴⁵ 85 449 € de dons à la fondation Pro mahJ, 29 685 € de dons liés aux adhésions, 1 955 € de dons directs au musée.

¹⁴⁶ En 2014, le total des dons atteignait 72 022 €.

que n'attire plus le parcours permanent. De surcroît, dans une telle contrainte budgétaire, le mahJ est dans l'impossibilité de déployer des moyens nouveaux pour développer ses publics (recrutement d'un chef du service des publics) et ses ressources propres (recrutement d'un chargé des relations avec les amis du musée, de l'animation d'un cercle de mécènes, et du développement des dons privés).

Mesures préconisées

- rattraper la perte de financement liée au maintien des subventions en euros courants de 2006 à 2015¹⁴⁷ ;
- obtenir une indexation annuelle sur l'inflation des subventions de fonctionnement ;
- poursuivre le développement des ressources propres en :
 - optimisant l'usage de l'outil de « gestion de la relation client » (CRM acquis en 2016) pour mieux suivre et connaître les donateurs et le public afin de cibler la communication des activités et événements ;
 - créant et animant un cercle de mécènes ;
 - constituant une société des Amis du mahJ Outre-Atlantique ;
 - adaptant la politique tarifaire.
- promouvoir les locations par une brochure spécifique ;
- publier des documents d'incitation au don et faire connaître les déductions fiscales permises par le statut de la fondation Pro mahJ, notamment auprès des notaires ;
- mettre en place une comptabilisation des œuvres en lien avec l'achèvement du récolement ;
- établir un règlement intérieur du musée qui permette notamment de poser les bases d'un dialogue budgétaire avec la Ville et l'État.



Exposition « Charlemagne Palestine » dans les écuries du mahJ, 2017

¹⁴⁷ En 2015, le mahJ a demandé à l'État et à la Ville de rattraper cet effet de l'inflation, soit une majoration de 100 000 € par an pendant trois ans de 2016 à 2018. En 2016, ces subventions ont été majorées de 100 000 €.

Les ressources humaines

En 1998, l'estimation des effectifs nécessaires au fonctionnement du mahJ était de 40 salariés à plein temps. Le bureau du musée a proposé le rattachement de l'association, relevant du droit privé, à la convention collective nationale de l'animation. Au fil des années, l'organigramme du musée a été complété pour répondre aux différentes missions définies dans les statuts et répondant aux objectifs des musées de France, dans les limites permises par le budget.

L'équipe du mahJ au 30 septembre 2016 compte 67 salariés¹⁴⁸ représentant 52 équivalents temps plein (ETP)¹⁴⁹. Elle se ventile de la façon suivante, de façon permanente, comme suit :

- le directeur et son assistante ;
- la secrétaire générale ;
- la comptable ;
- le responsable du bâtiment et des services généraux ;
- un adjoint au responsable du bâtiment et des services généraux et deux collaborateurs ;
- le responsable informatique ;
- la responsable des ressources humaines ;
- 11 salariés à la conservation, incluant la régie des œuvres, celle des espaces et les éditions du musée ;
- 17 salariés au service de la sécurité-sûreté ;
- 5 salariés au service de l'auditorium et de la communication ;
- 7 salariés à la billetterie, au standard et au développement des publics ;
- 6 salariés à la librairie ;
- 5 salariés à la médiathèque ;
- 6 salariés au service éducatif.

Une représentation du personnel est assurée par des délégués du personnel ; un comité d'entreprise assure également des missions sociales, économiques et culturelles. En 2006, un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail a été mis en place. Une cellule de suivi des risques psycho-sociaux a été constituée en 2011¹⁵⁰.

Comme dans de nombreux musées, l'équipe du mahJ est caractérisée par un fort attachement à l'institution et une faible rotation du personnel : service de la sécurité-sûreté excepté, 12 % des salariés travaillent au musée depuis 1998, 34 % depuis au moins dix ans et 15 % depuis au moins cinq ans (soit en cumul 61 % depuis au moins cinq ans). La moyenne d'âge des personnels est de 40,5 ans¹⁵¹. L'équipe est composée de 34 femmes et 30 hommes, avec une surreprésentation masculine à la sécurité-sûreté (16 hommes et 2 femmes) et une forte majorité de femmes dans le reste de l'équipe (69 %). 50 % des salariés travaillent à temps partiel.

Le musée fait appel chaque année à un certain nombre de salariés en contrat à durée déterminée pour répondre aux accroissements temporaires d'activité, ainsi qu'à des intermittents du spectacle pour les activités de l'auditorium.

À l'instar des structures de petite taille, le mahJ n'offre que de faibles possibilités de mobilité à ses collaborateurs, en raison de la spécialisation des compétences et des missions. Ce phénomène, conjugué au faible renouvellement des personnels depuis 1998, limite les évolutions de carrière. Par ailleurs, la dimension du musée implique une grande polyvalence des personnels et une réflexion permanente sur l'évolution des missions de chaque poste.

¹⁴⁸ Chiffres au 31 mai 2016.

¹⁴⁹ Décompte des ETP agrégeant salariés en CDI, en CDD et intermittents du spectacle.

¹⁵⁰ Elle a procédé à une enquête auprès de l'ensemble des personnels en 2014.

¹⁵¹ Moyenne au 30 avril 2015.

Parmi les nombreux enjeux de la gestion des ressources humaines au mahJ, on relève en particulier :

- le renouvellement de l'équipe dû à une pyramide des âges marquée par des recrutements remontant pour certains à 1988 ; le mahJ étant une association loi 1901 régie par le droit du Travail, ces départs ont un fort impact budgétaire lié au versement des indemnités conventionnelles de départ à la retraite ;
- le plan de formation permettant aux personnels d'acquérir les compétences liées aux évolutions des postes et aux mutations technologiques ;
- la nécessité d'une politique de rémunérations, permettant de présenter à chaque salarié des perspectives d'évolution dans un budget contraint ;
- les fortes contraintes budgétaires qui interdisent de recruter les compétences manquantes pour faciliter le développement des activités du musée (responsable du service des publics, en charge de l'accueil, de la billetterie, le développement des publics ; responsable du développement, en charge des dons privés, des amis du musée, et des locations d'espaces, notamment) ;
- la refonte de l'organigramme, afin de répondre aux enjeux actuels de fonctionnement du mahJ et renforcer les liens entre les différents services ;
- la mise à jour du règlement intérieur¹⁵² : intégrer les mesures propres à une charte informatique, rédiger les procédures internes qui ne font pas l'objet d'un recueil (en cours de rédaction) ;
- le renforcement des outils de management (entretiens d'évaluation notamment) ;
- la diffusion de l'information sur la législation applicable aux relations avec différents partenaires (auteurs, prestataires, conférenciers...).



Installation de *Miqlat*, sculpture monumentale de Sigalit Landau, en septembre 2016

¹⁵² Le règlement intérieur du mahJ a été établi en 1998.

La communication

Dès 1998, le mahJ a développé une politique de communication et des outils pour informer ses publics et développer ses fréquentations. Elle se déploie en particulier à travers l'édition de documents informatifs, des campagnes d'affichage, un site Internet, les nouveaux médias et des relations avec la presse.

La brochure-programme de saison, en particulier, donne une vision transversale de l'ensemble des activités du musée. Bisannuelle, tirée à 45 000 exemplaires et adressée à 20 000 contacts, jusqu'au printemps 2015¹⁵³, elle est un outil majeur d'information.

Outre la brochure de saison, le musée publie une brochure à destination des enseignants tirée à 6 500 exemplaires¹⁵⁴, un dépliant de promotion du musée auprès des touristes¹⁵⁵ et le document « Devenez Amis du mahJ » qui présente les modalités d'adhésion. Tous ces documents sont téléchargeables sur Internet.

Support classique de promotion des musées, l'affichage représente également un effort important : le mahJ est présent sur 120 panneaux¹⁵⁶ « couloirs » dans le métro, à quatre reprises pendant 15 jours chaque année, pour promouvoir ses deux expositions majeures. Le coût élevé de l'achat d'espaces ne permet pas un effort plus important, qui serait pourtant indispensable à la visibilité du musée, notamment l'été. Mais, depuis 2013, grâce au réseau d'affichage urbain de la Ville de Paris, cette visibilité est renforcée (deux campagnes par an sur un réseau de 400 panneaux Mupi). En outre, les expositions font l'objet d'un affichage 40 x 60 cm dans les boutiques.

Le site internet joue un rôle essentiel. Il est notamment le support d'une communication électronique active, économique et ciblée : lettre d'information hebdomadaire adressée à 22 000 contacts, cartes postales informant sur des événements spécifiques, invitations... Les documents électroniques remplacent progressivement la production imprimée, tant pour des raisons d'efficacité et de coût que par souci écologique (*cf.* rubrique « Le musée en ligne »). Les réseaux sociaux ont été investis à partir 2009 : la page Facebook réunit 10 256 « amis » ; le compte Twitter, ouvert en 2011, compte 3 128 *followers*¹⁵⁷.

Des relations presse viennent systématiquement soutenir les initiatives du musée, renforcées par des partenariats négociés pour les expositions. Elles confèrent au mahJ une visibilité qui compense partiellement la faiblesse de ses budgets d'achat d'espaces.

Chantiers à conduire

- achever la mise en place de la nouvelle identité visuelle du musée ;
- doter le musée d'outils de communication institutionnelle ;
- mettre en cohérence les différents supports d'information et de signalétique ;
- faire évoluer le nom du musée en favorisant l'acronyme « mahJ », plus facile à mémoriser par un public de proximité ;
- optimiser le site internet pour en faire un outil de communication adapté aux besoins des publics (accès sur les téléphones mobiles et tablettes, notamment) ;
- évoluer vers une communication numérique pour minorer les coûts d'impression et de routage ;
- augmenter les budgets d'achat d'espace d'affichage ;
- renforcer la promotion des expositions par des supports nouveaux ;
- renforcer les relations avec la presse écrite et les médias audio-visuels ;
- multiplier les partenariats médias ;
- multiplier les échanges marchandises avec les réseaux d'affichage ;
- développer les fichiers de contacts dans l'ensemble des secteurs concernés par l'activité du musée.

¹⁵³ À partir de l'automne 2015, son envoi est réservé aux Amis du mahJ et elle est tirée à 18 000 ex.

¹⁵⁴ La brochure « enseignants » est adressée à 4 000 contacts dans l'Éducation nationale.

¹⁵⁵ Réalisé en français, anglais, hébreu, allemand, espagnol et italien, il est régulièrement tiré à 60 000 exemplaires, dont 30 000 diffusés dans les réseaux hôteliers parisiens 3 et 4 étoiles et Grand Tourisme.

¹⁵⁶ Au format 200 x 150 cm.

¹⁵⁷ Chiffres au 29 novembre 2016.



Brochures informatives publiées par le mahJ

Remerciements

Sous l'égide de Dominique Schnapper, l'élaboration du projet scientifique du mahJ a associé Marion Bunan, secrétaire générale du mahJ, Richard Metz, secrétaire général adjoint jusqu'en janvier 2016, et l'ensemble des chefs de service et leurs équipes : Corinne Bacharach, responsable de la communication et de l'auditorium ; David Bensimhon, responsable de la sécurité ; Gaëlle Collin, responsable de la librairie ; Mathias Dreyfuss, responsable du service éducatif ; Isabelle Pleskoff, responsable de la médiathèque, Etienne Charasson, responsable du bâtiment et des services généraux. Y ont également activement collaboré : Sophie Andrieu, adjointe à la responsable de l'auditorium ; Juliette Braillon, responsable des éditions et de la coordination des expositions ; Pascal Concordia, régisseur des œuvres ; Raïa Del Vecchio, documentaliste à la vidéothèque ; Marie-Pierre Delaporte, chargée de développement des publics ; Anne Echenoz, adjointe à la responsable de la communication ; Nicolas Feuillie, responsable des collections photographiques ; Nathalie Hazan-Brunet, conservatrice de la collection moderne et contemporaine ; Anne Hélène Hoog, conservatrice de la collection historique et des *judaïca* ; Steve Isidor, responsable de la billetterie, Virginie Michel, assistante d'exposition ; Sébastien Pauly, responsable informatique ; Charlotte Ricaud, responsable des ressources humaines ; Raffaella Russo-Ricci, responsable adjointe du service éducatif ; Fanny Schulmann, conservatrice de la collection moderne et contemporaine ; Dorota Sniezek, attachée de conservation ; Louise Tellier, attachée de communication ; Victor Torossi, régisseur des espaces muséographiques et du bâtiment.

Marie-Josée Spinosa, assistante de direction, a apporté une contribution essentielle tant dans la réunion de la documentation, que dans la coordination des travaux, l'élaboration des contenus et l'édition du document final.

L'équipe du mahJ remercie tout particulièrement Pierre-Henry Colombier, sous-directeur du Patrimoine et de l'Histoire à la direction des affaires culturelles de la ville de Paris, Blandine Chavanne, sous-directrice de la politique des musées au service des musées de France, Blanche Grinbaum-Salgas, conservatrice en chef du patrimoine au service des musées de France, Sylvie Müller, chef du service des musées à la Drac Île-de-France, Aude Pessey-Lux, conservatrice en chef du patrimoine à la direction de la politique des musées au service des musées de France, Pierre Saragoussi, vice-président de la Fondation du judaïsme français, et Dominique Schnapper, présidente du mahJ, pour leur attentive relecture et leurs conseils avisés.

Annexes

1. Lettre de Jacques Chirac, maire de Paris, à Théo Klein, président du Crif, 29 janvier 1985
2. Compte rendu de l'assemblée constitutive du mahJ du 17 mars 1988
3. Statuts du mahJ au 17 mars 1988
4. Convention État-Ville-mahJ, 22 novembre 1989
5. Lettre de don de la collection du musée d'Art juif
6. La collection contemporaine du mahJ
7. Liste des expositions de 1999 à 2016
8. Liste des expositions « hors les murs » de 1999 à 2016
9. Liste des publications du mahJ de 1998 à 2016
10. Lettre de Fleur Pellerin, ministre de la Culture et de la Communication, et d'Anne Hidalgo, maire de Paris, 30 novembre 2015
11. Statuts du mahJ au 11 juin 2009