

淡江大學法國語文學系碩士班

碩士論文

指導教授:梁蓉

共同指導教授: Olivier CHATELAN

國立故宮博物院與法國博物館合作展之文化行銷
**La promotion culturelle des expositions du Musée
National du Palais de Taipei et des musées
français**

研究生:楊琬凌 撰

中華民國 108 年 6 月

Université Jean Moulin-Lyon 3

Faculté des Lettres et civilisations

Master 2 EFP

**La promotion culturelle des expositions
du Musée National du Palais de Taipei et
des musées français**

Wan-ling YANG

Sous la direction de :

Monsieur Olivier CHATELAN (MCF Lyon 3)

Madame Zong LIANG (Université Tamkang)

Année universitaire 2018-2019

REMERCIEMENTS

Je voudrais tout d'abord adresser toute ma gratitude aux directeur et directrice de ce mémoire, M. Olivier CHATELAN, et Mme Zong LIANG pour leur patience, leur disponibilité, leurs conseils avisés, et leurs supervisions éclairées tout au long de la rédaction du mémoire, qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

J'aimerais aussi gratifier de mes remerciements les plus sincères les professeurs responsables de ma formation de l'Université Jean Moulin-Lyon 3 et de l'Université Tamkang, pour la richesse et la qualité de leur enseignement et au corps administratif de ces deux universités qui déploient de grands efforts pour assurer à leurs étudiants des informations indispensables et les aides administratives professionnelles.

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes, pour leur aide dans la réalisation de ce mémoire :

- M. Olivier DE FRAMOND, pour avoir relu et corrigé mon mémoire en consacrant son temps. Ses conseils de rédaction sont très précieux, ses encouragements en tous lieux et temps sont réels et doux pour moi. Par ailleurs, le CPU-Lyon où M. Olivier partage ses compétences généreusement, me donne une occasion de mieux découvrir la beauté du français et de rencontrer nombreux de bénévoles gentils et professionnels.
- Mme Xiu-ling HUANG, conservatrice du Musée national du Palais de Taipei, pour sa disponibilité et ses compétences. Je la remercie sincèrement pour l'organisation des interviews avec les personnels du musée et sa réponse patiente à mes questions durant mes recherches, même si elle est toujours occupée par l'organisation des expositions.
- M. Jian-tun PENG, secrétaire du Département de français de l'Université Tamkang, pour chacun de ses avertissements soigneux et son aide professionnelle et douce. Son existence dans le bureau du Département de français est un grand bonheur pour les étudiants.

Je voudrais également exprimer ma reconnaissance envers les amis qui m'ont apporté leur soutien moral tout au long de ma rédaction : Wen-ting, Ya-wei, Yi-jing, Yi-shan, Yi-yu, Yi-ru, Chih-yun, Yi-hsuan, Han-chun, Mia, etc.

Enfin, j'aimerais adresser un grand merci à ma mère, mon père et mes grands-parents, pour leur amour, leur soutien inconditionnel à la fois moral et économique et la liberté qu'ils me donnent. Ils m'ont permis de réaliser les études que je voulais et par conséquent ce mémoire.

le 25 mai 2019, fait à Chamonix
Wan-ling, YANG

論文名稱：國立故宮博物院與法國博物館合作展之文化行銷

頁數：142

校系(所)組別：淡江大學

法國語文學系碩士班

畢業時間及提要別：107 學年度第 2 學期

碩士學位論文提要

研究生：楊椀凌

指導教授：梁蓉(台灣)、Olivier CHATELAN(法國)

論文提要內容：

本研究欲對國立故宮博物院與法國國立博物館合作展之文化行銷做整體探討，釐清合作展的重要性與意義。首先，從比較臺法博物館運作模式及文化保存工作著手。接著，基於故宮博物院特殊的歷史背景，對其進行一九四五年後各個時期的營運方向分析。第三章，針對『玉:從帝王尊榮到裝飾風的藝術』與『印象.左岸 奧塞美術館 30 週年大展』兩個特展的合作模式進行個案研究。以了解臺法國立博物館在博物館產業中所扮演的角色及其所注重的價值，並探討博物館如何行銷文化以發展更多可能，同時思考博物館在當代的意義與功能。

基於上述研究目的，本研究所探討的議題如下：

一.臺灣與法國之博物館行政法人化歷程。

二.隸屬於行政院管轄的國立故宮博物院在文化行銷過程中，國族主義如何影響博物館決策?

三.國立故宮博物院在與法國博物館合作展中是否能以現行組織有效率的行使文化行銷之責?

關鍵字：國立故宮博物院、法國博物館、文化行銷、國族主義、行政法人化

*依本校個人資料管理規範，本表單各項個人資料僅作為業務處理使用，並於保存期限屆滿後，逕行銷毀。

表單編號：ATRX-Q03-001-FM030-03

Title of Thesis:

Cultural Marketing of National Palace Museum in Exhibition in Cooperation with French Museum

Total pages:142**Key word:** National Palace Museum/French Museum/Cultural Marketing/
Nationalism/Administratif Corporatization**Name of Institute:** Master Program, Department of French, Tamkang University**Graduate date:** June 2019**Degree conferred:** Master**Name of student:** Wan-ling, YANG (楊琬凌)**Advisor:** Zong LIANG(Taiwan) / Olivier CHATELAN (France)
(梁蓉)**Abstract:**

This paper aims to analyze the cultural promotion realized by the exhibitions organized in cooperation with the National Palace Museum and the French museums, and to investigate the importance and the meaning of the cooperatives exhibitions. Firstly, we compare the modes of museum management and the measures of cultural preservation adopted in France and in Taiwan. Secondly, considering the complicated historical background of the National Palace Museum, which makes it easy to get involved in political discussions, by setting the year of 1945 as a boundary, we try to explore the rulers' policies and the responding strategies of the National Palace Museum toward every changes. The third part, we take the Guimet Museum's "Jade : Des empereurs à l'art déco" and the National Palace Museum's "Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay" as the samples. The purposes are to probe the roles of the French and Taiwanese national museums and the value emphasized in these museum cooperations, to explore more

possibilities created by the cultural promotion in the museums, and to deliberate the meaning and the function of the day of the museums.

To achieve the above-mentioned purposes, the following subjects are set:

- I. The process of the administratif corporatization of the museums in France and in Taiwan.
- II. How the nationalism influences the strategies of the National Palace Museum which belongs to the Executive Yuan in the process of the cultural promotion?
- III. If the National Palace Museum could realize efficiently the responsibility of the cultural promotion with its current organization in the exhibitions in cooperation with French museums?

According to “TKU Personal Information Management Policy Declaration“, the personal information collected on this form is limited to this application only. This form will be destroyed directly over the deadline of reservations.

表單編號：ATR-X-Q03-001-FM031-02



TABLE DES MATIERES

L'INTRODUCTION.....	1
LE CONTEXTE GÉNÉRAL	1
LA PRÉSENTATION DU MÉMOIRE	5
I. LES POLITIQUES CULTURELLES FRANÇAISE ET TAÏWANAISE DEPUIS 1945	8
A. L'HISTOIRE DE LA CONSERVATION EN FRANCE ET A TAÏWAN.....	8
1. <i>En France</i>	<i>8</i>
2. <i>A Taïwan</i>	<i>14</i>
B. LE FONCTIONNEMENT ET GESTION DES MUSEES FRANÇAIS DEPUIS 1945	20
1. <i>La loi relative aux musées de France.....</i>	<i>20</i>
2. <i>Le fonctionnement et gestion des institutions centrales</i>	<i>23</i>
a) <i>La direction des Musées de France.....</i>	<i>23</i>
b) <i>La réunion des musées nationaux</i>	<i>25</i>
3. <i>Le fonctionnement et gestion des institutions locales</i>	<i>27</i>
4. <i>L'autonomie des musées de France</i>	<i>29</i>
C. LE FONCTIONNEMENT ET GESTION DES MUSEES TAÏWANAIS DEPUIS 1945.....	32
1. <i>La loi relative aux musées de Taïwan.....</i>	<i>32</i>
2. <i>Le fonctionnement et gestion des institutions centrales</i>	<i>35</i>
3. <i>Le fonctionnement et gestion des institutions locales</i>	<i>39</i>
4. <i>L'autonomie des musées de Taïwan</i>	<i>40</i>
II. LE NATIONALISME DANS LE MUSEE NATIONAL DU PALAIS DE TAIPEI.....	43
A. LES DIFFERENCES ENTRE LE MUSEE NATIONAL DU PALAIS DE TAIPEI ET LE MUSEE DU PALAIS DE PEKIN	44
1. <i>L'architecture des musées</i>	<i>44</i>
a) <i>La Cité interdite du Musée du Palais de Pékin</i>	<i>44</i>
b) <i>Le Musée Zhongshan, au Musée national du Palais de Taipei</i>	<i>46</i>
2. <i>Les collections des musées.....</i>	<i>48</i>
a) <i>Les collections du Musée du Palais de Pékin</i>	<i>48</i>
b) <i>Les collections du Musée national du Palais de Taipei.....</i>	<i>50</i>
3. <i>Les musées à l'époque du mouvement culturel</i>	<i>52</i>
a) <i>Le Musée du Palais de Pékin à l'époque de la Révolution culturelle</i>	<i>52</i>
b) <i>Le Musée national du Palais de Taipei à l'époque de la renaissance culturelle chinoise</i>	<i>53</i>
4. <i>La communication entre le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin</i>	<i>54</i>
B. LE NATIONALISME ET EMBARRAS DU MUSEE NATIONAL DU PALAIS DE TAIPEI DEPUIS 1945 ..	56
1. <i>Jiang Fu-cong et Qin Xiao-yi de 1965 à 2000</i>	<i>61</i>
2. <i>Du Zheng-sheng, Shi Shou-qian et Lin Man-li, de 2000 à 2008</i>	<i>65</i>
3. <i>Zhou Gong-xin, Feng Ming-zhu, de 2008 à 2016</i>	<i>69</i>
4. <i>Lin Zheng-yi, Chen Qi-nan et Wu Mi-cha, de 2016 à 2019</i>	<i>70</i>
C. LES EXPOSITIONS INTERNATIONALES ANTERIEURES DU MUSEE NATIONAL DU PALAIS DE TAIPEI.....	72
1. <i>L'économie du Musée national du Palais de Taipei.....</i>	<i>72</i>
a) <i>Les affaires traditionnelles (les ressources économiques typiques).....</i>	<i>74</i>
b) <i>Les affaires nouvelles (les ressources économiques atypiques)</i>	<i>78</i>
2. <i>L'importation des expositions du Musée national du Palais de Taipei</i>	<i>79</i>
3. <i>L'exportation des expositions du Musée national du Palais de Taipei</i>	<i>84</i>

III. LA PROMOTION CULTURELLE ET LES AVANTAGES ECONOMIQUES DES EXPOSITIONS INTERNATIONALES ENTRE LE MUSEE NATIONAL DU PALAIS DE TAIPEI ET LES MUSEES FRANÇAIS	88
A. « JADE, DES EMPEREURS A L'ART DECO »	88
1. <i>L'histoire du Musée des arts asiatiques Guimet</i>	<i>88</i>
2. <i>La création de l'établissement public du Musée des arts asiatiques Guimet.....</i>	<i>90</i>
3. <i>Après la création de l'Établissement public du Musée des Arts asiatiques - Guimet</i>	<i>91</i>
4. <i>La fréquentation du Musée des arts asiatiques – Guimet</i>	<i>93</i>
5. <i>La présentation de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »</i>	<i>94</i>
6. <i>L'organisation de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »</i>	<i>97</i>
7. <i>Les activités complémentaires autour de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »</i>	<i>99</i>
8. <i>L'enjeu de « Jade, des empereurs à l'Art Déco ».....</i>	<i>103</i>
B. « EXPOSITION DU 30EME ANNIVERSAIRE DU MUSEE D'ORSAY »	105
1. <i>L'histoire du Musée d'Orsay.....</i>	<i>105</i>
2. <i>La création de l'Établissement public du Musée d'Orsay</i>	<i>107</i>
3. <i>Après la création de l'Établissement public du Musée d'Orsay</i>	<i>108</i>
4. <i>La fréquentation de l'Établissement public du Musée d'Orsay</i>	<i>110</i>
5. <i>La présentation de « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay »</i>	<i>110</i>
6. <i>L'organisation de « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay ».....</i>	<i>111</i>
7. <i>Les activités complémentaires autour de l'exposition.....</i>	<i>115</i>
8. <i>L'enjeu de « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay »</i>	<i>117</i>
IV. LA CONCLUSION	121
A. REPRECISER LE POSITIONNEMENT DE MARQUE DU MUSEE NATIONAL DU PALAIS DE TAIPEI	121
B. LA CREATION D'UN DEPARTEMENT A PROPOS DES RELATIONS INTERNATIONALES	124
ANNEXE 1 : L'INTERVIEW SUR « EXPOSITION DU 30^{EME} ANNIVERSAIRE DU MUSEE D'ORSAY ».....	127
ANNEXE 2 : L'INTERVIEW SUR « JADE, DES EMPEREURS A L'ART DECO ».....	131
BIBLIOGRAPHIE	135

L'INTRODUCTION

LE CONTEXTE GÉNÉRAL

D'après une analyse en 2017 de « The Art Newspaper » des musées d'art les plus visités au monde, le Musée du Louvre en France tient le premier rang avec 810 millions de visiteurs ; le Musée national du Palais de Taipei à Taïwan se classe au neuvième rang avec 443 millions de visiteurs. La gestion des musées n'est jamais une affaire facile. Ces chiffres disent les immenses efforts de la France et de Taïwan dépensés à conserver et promouvoir la culture. Pour le Musée national du Palais de Taipei qui se trouve sur la petite île, c'est vraiment un grand plaisir et un grand honneur.

Après la Seconde Guerre mondiale, le monde connaît une situation difficile avec tout ou presque à reconstruire, tous les pays sans exception cherchent à restructurer la politique, l'économie, la société, etc. La France fait aussi ses efforts pour réparer les conséquences désastreuses de la guerre. Après la guerre, la France accède à la IV^{ème} République (du 14 octobre 1946 au 4 octobre 1958), puis la V^{ème} République qui est encore celle de nos jours. Avec les Trente Glorieuses (1945-1974) l'Hexagone entre dans une ère de prospérité exceptionnelle, d'abondance, avec l'essor des services. En 1959, la France, reconnue pour son excellence dans le domaine culturel, crée le Ministère des Affaires culturelles pour regrouper l'ensemble des missions culturelles fragmentées de l'État. Le décret du 24 juillet 1959, rédigé par le Ministre Malraux, fixe au Ministère la « mission de rendre accessibles les œuvres capitales de l'humanité, et d'abord de la France, au plus grand nombre possible de Français, d'assurer la plus vaste audience à notre patrimoine culturel et de favoriser la création de l'art et de l'esprit qui l'enrichissent ». Le Ministère des Affaires culturelles est désormais chargé des responsabilités telles que la conservation des patrimoines, le développement des visites culturelles, des subventions pour les arts, des activités culturelles, etc.

Quant à Taïwan, après avoir perdu la guerre civile contre les communistes, en 1949, le gouvernement contrôlé par le Parti nationaliste chinois (Kuomintang) décide de se transplanter sur l'île de Taïwan. Ici, elle connaît successivement « l'incident 228 », un état judiciaire d'exception, la Terreur blanche, l'exclusion de l'ONU en 1971, le mouvement de la renaissance culturelle, le retrait de l'état judiciaire d'exception, une première alternance politique en 2000, etc. Après la séparation de la République populaire de Chine, Taïwan subit toujours au niveau international la

menace de la rive opposée. Néanmoins, Taïwan ne perd pas sa compétitivité sur le marché grâce à sa prospérité technologique, ainsi qu'en témoigne la fabrication des laptops (ASUS, ACER) et des composants dans les appareils high-tech. Ces dernières décennies, Taïwan met l'accent aussi sur la promotion culturelle pour combattre la contrainte et présenter la vitalité de la culture. Le 11 novembre 1981, le Conseil des affaires culturelles est fondé sous la direction du Yuan exécutif (Ministère Administratif). Même si elle ne sera promue au niveau du Ministère qu'en 2012, sa fondation a une grande influence positive dans le domaine culturel.

Après la Seconde Guerre mondiale, les riches collections du patrimoine millénaire chinois sont transférées à Taïwan entre 1948-1949 par le gouvernement du Kuomintang. La plupart des objets d'art viennent du Musée du Palais de Pékin, du Comité préparatoire du Musée central national et de la Bibliothèque de Pékin. En 1969, le statut des acquisitions pour la collection du Musée national du Palais est promulgué, ce qui permet au Musée national du Palais de Taipei d'accélérer le travail d'acquisition en encourageant les dons privés, l'achat sur budget propre et les mises en fondations. Le nombre de ses collections est impressionnant. Elles concernent de multiples catégories d'art, bronzes, peintures, céramiques, calligraphies et modèles de calligraphie, jades, laques, soieries, émaux, éventails, sculptures, livres rares, mais aussi matériels de bureau, archives et documents de la dynastie Qing, monnaies, documents mandchous, tibétains et mongols, etc. Les dernières statistiques font état d'une quantité totale de 698 649 pièces dans les réserves du musée fin avril 2019. Communément, on attribue quatre fonctions aux musées : la conservation, l'étude, l'exposition et l'éducation. Au fur et à mesure du développement social et économique, on y rajoute de nouvelles fonctions comme la transmission, le tourisme, la promotion, etc. En raison des relations complexes entre Taïwan et la République populaire de Chine, au début, Taiwan précise que ces collections restent dans une orthodoxie sur l'origine du pouvoir.

Avant l'ouverture du Musée national du Palais de Taipei en 1965, le musée a déjà fait son exposition itinérante de mai 1961 à juin 1962 à Washington, New York, Boston, Chicago et San Francisco avec ses collections conservées à Beigou, Taichung. Pour le Musée national du Palais de Taipei, cette exposition est la première faite à l'étranger après la Seconde Guerre mondiale. Attirant de nombreux visiteurs, elle peut être considérée comme l'amorce de la coopération des expositions temporaires avec les musées étrangers. Le Musée national du Palais de Taipei va ensuite successivement exposer en France, en Allemagne et en Autriche. Toutes ces expositions sont

dotées de la mission de promouvoir la culture et d'envoyer un message d'amitié. Cependant, en raison du contexte historique, on demande d'abord à tous ces pays de publier une loi pour assurer que les biens prêtés par Taïwan seront retournés.

Le titre de la première exposition en France s'intitule « Mémoire d'Empire : Trésors du Musée national du Palais, Taipei ». Elle a lieu au Grand Palais du 20 octobre 1998 au 25 janvier 1999. Puisqu'en France à cette époque-là il n'y a pas encore de loi qui assure que les biens prêtés sont insaisissables, comme le gouvernement français invite le Musée national du Palais de Taipei à faire une exposition ensemble en 1993, le Musée national du Palais de Taipei sollicite donc instantanément une loi pour protéger ses collections. En 1994, le Conseil constitutionnel promulgue ainsi la loi n° 94-679 du 8 août 1994, dont l'article 61 précise ceci. « Les biens culturels prêtés par une puissance étrangère, une collectivité publique ou une institution culturelle étrangères, destinés à être exposés au public en France sont insaisissables pour la période de leur prêt à l'État français ou à toute personne morale désignée par lui. Un arrêté conjoint du ministre de la culture et du ministre des affaires étrangères fixe, pour chaque exposition, la liste des biens culturels, détermine la durée du prêt et désigne les organisateurs d'exposition. » Cette exposition a ainsi pu se tenir en 1998, avant que le musée national du Palais de Taipei accomplisse successivement nombre d'expositions avec les Musées français grâce à cette loi.

En 2012, pour donner aux visiteurs de France de mieux connaître la culture de jade, Olivier de Bernon, alors président du Musée Guimet, invite le Musée national du Palais de Taipei à organiser ensemble l'exposition « Jade, des empereurs à l'Art Déco », depuis le néolithique jusqu'aux années 1920. Le Musée national du Palais de Taipei prête alors 96 pièces au Musée Guimet, qui réalise l'exposition du 19 octobre 2016 au 16 janvier 2017.

Dans le sens inverse, de la France vers Taïwan, en 2017, « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » paraît au Musée national du Palais de Taipei, après s'être donnée en Corée du Sud grâce aux invitations du Media Sphere Communications et du Musée national du Palais de Taipei. Les peintures exposées contiennent les œuvres de Van Gogh, Millet, Monet, Renoir, Courbet, Manet, Cézanne, Gauguin, Degas, Seurat, Delacroix, etc. Le total des biens prêtés est de 69 pièces, et donne aux visiteurs un bel aperçu de l'art du XIX^{ème} siècle. L'inauguration de l'exposition date du 8 avril 2017. Devant la poussée très forte du public, la date de clôture est retardée du 24 juillet au 28 août 2017.

Le Musée national du Palais réalise ces deux expositions assez proches dans le temps, d'abord en tant que prêteur, ensuite comme emprunteur. Les deux ont toutes eu un grand écho. L'étude que j'ai menée s'intéresse à ces deux expositions pour analyser le statu quo des expositions temporaires organisées avec les musées français, tels que l'assurance des objets, les produits dérivés, les activités d'éducation, la réaction des visiteurs, etc.

Après la séparation en 1949, afin de reconstruire l'ordre social à Taïwan, et confronté à la grave crise politico-militaire dans la relation inter-détroit, le gouvernement du Kuomintang planifie les différents types de projet gouvernemental visant à répondre aux diverses situations de chaque époque en vue de résoudre les difficultés successives dans les domaines politique, économique, culturel, etc. Précurseur des musées taïwanais, le Musée national du Palais de Taipei élabore un rôle et un mode de fonctionnement qui montreront la tendance naturelle dans le domaine culturel, concernant par exemple la conservation des patrimoines, le mouvement culturel, le développement des musées. Ainsi notre étude vise à découvrir l'orientation et le rôle du Musée national du Palais de Taipei, car à partir de là nous aurons une compréhension plus profonde du fonctionnement de la conservation des patrimoines et du développement des musées taïwanais à Taïwan depuis 1949. Par ailleurs, nous chercherons également à étudier et comparer le mode de la gestion des musées franco-taïwanais pour analyser comment la France jouit d'une bonne réputation avec la culture et trouver l'avantage concurrentiel et la faiblesse des musées taïwanais afin de faire des progrès en exploitant plus de possibilités. Pour préciser le cas actuel des coopérations des musées franco-taïwanais et l'efficacité des expositions temporaires organisées avec les pays étrangers, dans cette étude, nous avons ainsi choisi les deux expositions évoquées, à savoir « Jade, des empereurs à l'Art Déco », réalisée au Musée Guimet en 2016-2017, et « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay », réalisée au Musée national du Palais de Taipei en 2017. Enfin, à l'aide des analyses précédentes, nous tenterons d'examiner si le positionnement et l'organisation actuelle du Musée national du Palais de Taipei sont pertinents et favorables pour atteindre leur but, soit de promouvoir la culture pour dépasser l'embarras diplomatique.

En résumé, les objectifs sont les suivants :

- trouver la différence de mode de gestion des musées franco-taiwanais ;
- analyser le mode de gestion, l'orientation des expositions temporaires organisées avec les pays étrangers, et les missions du Musée national du Palais de Taipei qui varient selon les époques ;
- en tant que prêteur et emprunteur, nous étudions comment le Musée national du Palais de Taipei coopère avec les musées français en présentant la vitalité culturelle de Taïwan ;
- examiner si le positionnement et l'organisation actuelle du Musée national du Palais de Taipei correspondent au besoin du musée pour promouvoir la culture.

LA PRÉSENTATION DU MÉMOIRE

Cette étude s'appuie sur les méthodologies de l'analyse documentaire, de l'induction, de la comparaison et l'interview. D'abord, nous analysons des documents nationaux ou internationaux pour regarder et comparer comment la France et Taïwan renforcent le travail de la conservation des patrimoines par des lois concrètes, à travers des exemples analysés. Nous étudions ensuite le développement, l'histoire, l'organisation et l'orientation des musées franco-taiwanais après 1945, en étayant par les théories de l'administration culturelle, de l'économie culturelle, de la promotion culturelle, de l'exposition des musées, etc., ce qui complète l'analyse. Puis consultons des documents pour montrer l'histoire, l'importance, la situation du Musée national du Palais de Taipei. Nous étudions également la situation actuelle des expositions organisées avec les pays étrangers par le biais d'interviews avec les conservateurs qui ont organisé « Jade, des empereurs à l'Art Déco » et « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay ». Enfin, nous concluons l'analyse et donnons quelques messages clefs et conseils qui en ressortent.

Le chapitre 1, nous étudions les politiques culturelles franco-taiwanaise depuis 1945, en trois parties. Dans une première section, nous comparons le travail de la conservation des patrimoines culturels entre les deux pays, avec la fondation et la modification des lois afin de savoir l'attitude et la méthode de chacun à l'égard de la conservation culturelle. Par ailleurs, nous étudions aussi la formation du personnel professionnel et la politique de subventions pour examiner si le travail de la conservation est assez complet. En deuxième section, nous étudions l'orientation principale de la politique culturelle française et la gestion des musées après la guerre. Nous observons ainsi le

Service des Musées de France (SMF) (il succède à la Direction des Musées de France en 2009), la Réunion des Musées Nationaux (RMN) et le système d'établissement public administratif. Une troisième section aborde l'orientation de la politique culturelle taïwanaise et le développement des musées depuis 1945, avec, entre autre, la fondation de la loi relative aux musées et la contrainte du système d'établissement public administratif pour les musées taïwanais.

Le chapitre 2, en trois sections, se penche sur une analyse plus fine du Musée national du Palais de Taipei en lien avec le nationalisme. Puisque depuis sa création, le Musée national du Palais de Taipei ne cesse jamais de promouvoir la culture avec ses collections qui viennent de la Chine pour laisser de plus en plus de personnes nationales et internationales mieux connaître l'histoire de ces anciennes collections. Cependant, quand les gens commencent à promouvoir la culture de Taïwan (la taïwanisation) à cause d'une série de défaites diplomatiques, on se met ainsi à discuter la représentativité du Musée national du Palais de Taipei. Par exemple, les conservateurs doivent organiser les expositions avec quelle perspective (du Chinois ou du Taïwanais) ? Ou, s'il est pertinent de conserver les collections qui sont nées sur cette île dans ce musée qui servaient à représenter l'orthodoxie (que la République de Chine est le seul représentant légal de la Chine, au lieu de la République populaire de Chine) auparavant ? Du coup, dans ce chapitre, nous allons étudier comment le nationalisme évolue-t-il dans le Musée national du Palais de Taipei et quels problèmes causés par le nationalisme le musée rencontre-t-il dans le processus de la promotion culturelle ? Premièrement, nous comparons le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin, du point de vue des bâtiments, des collections et du mouvement culturel des années 1970, pour faire ressortir leur identité propre. Deuxièmement, nous étudions les difficultés du Musée national du Palais de Taipei liées au changement de situation internationale et politique après la guerre. Puis nous regardons le lien entre le Musée national du Palais de Taipei et le nationalisme. Troisièmement, nous analysons les expositions temporaires antérieures organisées avec les pays étrangers pour en tirer la méthode de gestion et l'orientation des expositions temporaires du musée.

Le chapitre 3 se penche sur deux expositions temporaires. Nous présentons en premier lieu le Musée Guimet. Puis nous nous attardons sur « Jade, des empereurs à l'Art Déco », exposition réalisée au Musée Guimet en 2016-2017. En second lieu, nous présentons le Musée d'Orsay. Puis nous traitons de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay », réalisée au Musée national

du Palais de Taipei en 2017. Après, nous explorons les limites et les avantages des activités d'éducation, de la communication culturelle, et de la promotion culturelle des expositions temporaires. Puis nous regardons comment les musées créent plus de valeurs par la pratique d'une coopération des expositions temporaires avec des ressources limitées, telles que le manque de frais d'organisation des expositions et la monotonie des collections, donnant une référence à l'égard du Musée national du Palais de Taipei et du mode de gestion des musées taïwanais aux expositions temporaires postérieures.



I. Les politiques culturelles française et taïwanaise depuis 1945

Le chapitre 1, nous étudions les politiques culturelles franco-taïwanaise depuis 1945, en trois parties. Dans une première section, nous comparons le travail de la conservation des patrimoines culturels entre les deux pays, avec la fondation et la modification des lois afin de savoir l'attitude et la méthode de chacun à l'égard de la conservation culturelle. Par ailleurs, nous étudions aussi la formation du personnel professionnel et la politique de subventions pour examiner si le travail de la conservation est assez complet. En deuxième section, nous étudions l'orientation principale de la politique culturelle française et la gestion des musées après la guerre. Nous observons ainsi le Service des Musées de France (SMF) (il succède à la Direction des Musées de France en 2009), la Réunion des Musées Nationaux (RMN) et le système d'établissement public administratif. Une troisième section aborde l'orientation de la politique culturelle taïwanaise et le développement des musées depuis 1945, avec, entre autre, la fondation de la loi relative aux musées et la contrainte du système d'établissement public administratif pour les musées taïwanais.

A. L'histoire de la conservation en France et à Taïwan

1. En France

En 2018, la France compte 44 biens inscrits au patrimoine mondial, dont 39 culturels, 4 naturels et 1 mixte. En tant que pays doté de nombreux patrimoines mondiaux, elle est aussi un géant à propos de la protection des monuments historiques. Pour la plupart des pays extérieurs, la France exerce une immense et bonne influence, non seulement en Occident, mais aussi en Orient. Nous cherchons donc à étudier sa politique de protection du patrimoine pour savoir comment la France protège ses trésors nationaux depuis la Seconde Guerre mondiale.

Dans la nuit du réveillon du nouvel an, le 31 décembre 1913, les députés ont accepté la grande loi de protection des monuments historiques, qui met en place les grandes lignes du régime actuel. Se substituant à la loi de 1887, elle fixe des limites au droit de propriété pour cause d'intérêt public, et cela d'une manière très forte puisque l'État peut se substituer au propriétaire d'un monument historique classé¹ et procéder d'office à des travaux de restauration². Ses principales dispositions

¹ A partir de 1842, Prosper Mérimée initie un classement des monuments historiques auquel la « Base Mérimée » actuelle rend hommage.

² Audrerie Dominique, *La notion et la protection du patrimoine*, collection "Que sais-je ?", Paris, PUF, 1997, p. 20.

sont les suivantes : possibilité de classer un immeuble ou un objet mobilier sans l'accord de son propriétaire, même dans le cas de biens privés, sanctions pénales en cas de non-respect des prescriptions de la loi, clauses d'inaliénabilité des objets mobiliers de l'État, régime de sauvegarde d'urgence³. Selon ces dispositions, nous pouvons saisir que par monument historique, on comprend les biens tant immobiliers que mobiliers. La protection des monuments historiques est lancée pour cause d'intérêt public ; les monuments historiques sont classés ou inscrits afin de leur assurer une protection juridique du fait de leur intérêt historique ou artistique.

Depuis 1943, un périmètre de 500 mètres autour du monument est également protégé. La loi du 25 février 1943 crée un « champ de visibilité » de 500 mètres maximum, entourant les monuments historiques, à l'intérieur duquel aucune construction nouvelle, aucune transformation ou modification d'immeuble, ne peut avoir lieu sans autorisation⁴.

En 1962, les nécessités d'après-guerre avaient obligé à construire beaucoup et à transformer nombre de centres-villes sans considération suffisante pour leur caractère historique ou architectural. Conscient de ce phénomène et de l'urgence pour l'État d'intervenir, André Malraux, alors Ministre des Affaires culturelles, a proposé un texte de loi fixant la protection des quartiers anciens et le concept d'urbanisme opérationnel. S'agissant des centres-villes, il ne suffit pas de labéliser un secteur, il faut aussi en assurer sa gestion (mise en place d'un règlement qui s'impose à chacun) et favoriser sa mise en valeur (création des secteurs opérationnels avec des procédures financières d'un nouveau type)⁵. La loi sur les secteurs sauvegardés, dite « loi Malraux », montre aussi que le gouvernement a réalisé l'importance à sauvegarder l'espace public. Les objets de la protection se sont ainsi étendus des palais royaux, cathédrales et autres maisons aristocratiques à l'espace de la vie du grand public.

La loi sur les monuments historiques et la loi sur les secteurs sauvegardés occupent donc respectivement une place importante dans la protection des monuments et dans la sauvegarde des secteurs. Ces deux lois précisent le cadre de protection, sa méthode, la procédure administrative de

³ Direction de l'Information Légale et Administrative ; <http://www.vie-publique.fr/politiques-publiques/politique-patrimoine/protection-patrimoine/> ; consulté le 13 décembre 2018.

⁴ Sénat : En 1913, le Sénat votait la loi sur les monuments historiques ; https://www.senat.fr/histoire/loi_sur_les_monuments_historiques/les_modifications.html, consulté le 13 décembre 2018.

⁵ Audrerie Dominique, op. cit., p. 23.

demande, la procédure de déduction de la taxe⁶, etc. Leurs contenus concrets fondent des règles fortes à suivre pour les personnels administratifs et les protecteurs professionnels. Des gouvernements locaux ont également le droit d'élaborer un programme plus précis et détaillé pour la protection ou la gestion à caractère propre. Le cadre législatif complet national s'associe étroitement aux règlements locaux. Ce régime juridique est l'une des méthodes fermes pour protéger les monuments historiques français.

Dès le début de la Cinquième République, la création d'un Ministère des Affaires culturelles, confié le 8 janvier 1959 à un Ministre d'État, André Malraux, fait date⁷. Priorité lourde du Ministère, sans doute parce que Malraux avait, en tant que gaulliste, une conscience forte de ce que représentait la tradition nationale, la protection du patrimoine monumental, à partir des années soixante, vient au premier plan des préoccupations culturelles de la République⁸. Au début, l'organisation du Ministère était simple. Pour la protection du patrimoine, la direction des archives de France et la direction de l'architecture jouent des rôles importants.

En 1978, un remaniement ministériel sépare la culture et l'environnement. À cette occasion, les compétences dans le domaine des monuments historiques et de l'architecture sont réparties entre les deux Ministères, le Ministère de l'Environnement et du Cadre de Vie et le Ministère de la Culture⁹. Le Ministère de la Culture constitue une nouvelle structure : la Direction du patrimoine (D.P.)¹⁰. Sa mission est de « protéger, conserver et faire connaître le patrimoine archéologique et architectural et les richesses artistiques de la France » (décret du 13 octobre 1978). Au fil des

⁶ La loi Malraux prévoit une réduction d'impôt de 30 % sur le montant des travaux de rénovation pour un immeuble situé en secteur sauvegardé.

⁷ Monnier Gérard, *L'art et ses institutions en France : De la Révolution à nos jours*, collection "Folio histoire", Paris, Gallimard, 1995, p. 333.

⁸ *Ibidem*, p. 341.

⁹ Ministère de l'Écologie ; <http://www.histoire-dac.developpement-durable.gouv.fr/structure/1978?service=Ministere&nom=ministere-de-l-environnement-et-du-cadre-de-vie&ministere=ministere-de-l-environnement-et-du-cadre-de-vie>, consulté le 16 décembre 2018.

¹⁰ FranceArchives ; <https://francearchives.fr/findingaid/68304d3a56250cc100add0d70b04ba70941d3260>, consulté le 16 décembre 2018.

années, malgré des modifications structurelles, la Direction du Patrimoine conserve la même mission qu'à ses débuts¹¹.

En 1997, le Ministre de la Culture et de la Communication décide de faire fusionner la D.P. avec la Direction de l'Architecture, donnant naissance à la Direction de l'Architecture et du Patrimoine, après décret en 1998¹².

En 1981, soutenu par le Parti socialiste, François Mitterrand remporte l'élection présidentielle de 1981 face à Valéry Giscard d'Estaing, président sortant. Il est ainsi devenu le premier socialiste à occuper la présidence de la République sous la Cinquième République. Un certain nombre de mesures sociales inspirées du « programme commun » de la Gauche sont alors mises en œuvre. L'une des politiques les plus connues est la décentralisation. Grâce à ce système d'administration, le pouvoir de décision est donc exercé à la fois par l'État et par des personnes morales autonomes. En tant que service décentralisé du Ministère de la Culture dans chaque région française, les directions régionales des Affaires culturelles (DRAC) sont ainsi chargées de la mise en œuvre, au niveau régional, des priorités définies préalablement par le Ministère de la culture.

En général, la DRAC est chargée de :

- Participer à l'aménagement du territoire, aux politiques du développement durable et de la cohésion sociale ainsi qu'à l'évaluation des politiques publiques.
- Contribuer à la recherche scientifique dans les matières relevant de ses compétences.
- Concourir à la diffusion des données publiques relatives à la culture dans la région et les départements qui la composent.
- Veiller à l'application de la réglementation et met en œuvre le contrôle scientifique et technique dans les domaines susmentionnés en liaison avec les autres services compétents du Ministère chargé de la culture. Elle assure la conduite des actions de l'État, développe la coopération

¹¹ Archives Nationales ; <https://gtc.hypotheses.org/3798>, consulté le 16 décembre 2018.

¹² *Ibidem*, consulté le 16 décembre 2018.

avec les collectivités territoriales à qui elle peut apporter, en tant que de besoin, son appui technique¹³.

D'ailleurs, au sein de la DRAC, la Conservation régionale des monuments historiques (CRMH) met en œuvre les actions de protection, de conservation et de surveillance des immeubles et des objets mobiliers protégés au titre de la législation sur les monuments historiques et de mise en valeur du patrimoine régional. ses missions recouvrent aujourd'hui quatre orientations : protéger, autoriser, conserver et valoriser¹⁴.

Pour accomplir ces missions, la CRMH dispose d'une équipe administrative, scientifique, technique et financière, dirigée par le Conservateur régional des monuments historiques, sous l'autorité du directeur régional des affaires culturelles¹⁵.

L'investissement financier est aussi la clé du succès. Tous les Présidents français précédents ont tendance à mettre l'accent sur le développement culturel et sur la protection des monuments historiques. Néanmoins, quand les pouvoirs publics n'ont plus la capacité de faire face aux coûts élevés que nécessitent l'entretien, la réfection de certains joyaux patrimoniaux ou le développement de différents projets culturels, le gouvernement doit trouver une solution qui soit à la fois durable et efficace.

Le mécénat a connu sa légitimation sous André Malraux en 1969, avec l'émergence de la Fondation de France¹⁶, missionnée pour développer la philanthropie en France, elle consiste à collecter des

¹³ Ministère de la Culture ; <http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Ile-de-France/Missions-Organisation>, consulté le 15 décembre 2018.

¹⁴ Ministère de la Culture ; <http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Nouvelle-Aquitaine/La-Drac/Direction/Pole-Patrimoines-et-Architecture/Conservation-regionale-des-monuments-historiques-CRMH>, consulté le 15 décembre 2018.

¹⁵ Ministère de la Culture ; <http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Grand-Est/Pole-patrimoines/Conservation-regionale-des-monuments-historiques-CRMH>, consulté le 15 décembre 2018.

¹⁶ La Fondation de France est née en 1969, à l'initiative d'André Malraux et du Général de Gaulle. Il n'existait alors que 250 fondations en France, contre 15 000 aux États-Unis. Directement inspirée du modèle américain du mécénat privé, la Fondation de France a donc été créée afin d'encourager et de gérer toutes les « initiatives de générosité » du public. La Fondation de France a ainsi été pensée comme un moyen, par des fonds privés, de servir l'intérêt général, véritable outil moderne de philanthropie. <https://www.fondationdefrance.org/fr/notre-histoire>, consulté le 15 décembre 2018.

fonds pour les redistribuer à des associations et à intervenir dans tous les domaines d'intérêt général : solidarité, santé, art, éducation, etc.

Une nouvelle impulsion a été donnée par l'État au mécénat avec la loi du 23 juillet 1987 (loi Léotard) sur le développement du mécénat et la loi du 4 juillet 1990 portant sur la création du statut de fondation d'entreprise (loi Lang). Le régime français du mécénat demeurait cependant peu incitatif, notamment en matière de réductions d'impôt. Le Ministère de la Culture a donc cherché les moyens d'une relance du mécénat et des fondations, en s'inspirant des réformes opérées au Royaume-Uni et en Allemagne (2000) ou en Espagne (2002)¹⁷.

C'est sur ces fondements qu'a vu le jour la « Loi Aillagon » en août 2003 afin de règlementer le mécénat d'entreprise. Ses vingt-trois articles s'inscrivaient dans une large réforme visant à développer plus largement le mécénat, réformer la reconnaissance d'utilité publique et harmoniser les dispositifs applicables aux dons¹⁸.

Pour financer la sauvegarde de plusieurs monuments historiques sur le territoire français, un nouvel essai, le tout nouveau Loto du patrimoine, a été également organisé à la veille des Journées Européennes du Patrimoine, le vendredi 14 septembre 2018, dans le cadre de la mission confiée à Stéphane Bern, sous forme de tickets à gratter (15 €) et de grilles classiques (3 €) ; 13 millions d'euros étaient proposés pour l'occasion. Mais la répartition du montant du ticket chiffonne les clients. Car, sur les 15 euros dépensés pour l'achat d'un ticket à gratter, seulement 1,52 euro, soit 10 % du prix, est reversé à la Fondation du patrimoine.

Néanmoins, il est décidé que les recettes qui viennent directement du loto mis en place par la Française des jeux (entre 15 et 20 millions d'euros) soient affectées à un fonds spécifique baptisé « Patrimoine en péril ». Les 18 sites sélectionnés pour être restaurés en priorité recevront entre

¹⁷ Loi relative au mécénat, aux associations et aux fondations ; https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_relative_au_m%C3%A9c%C3%A9nat,_aux_associations_et_aux_fondations, consulté le 15 décembre 2018.

¹⁸ *Ibidem*, consulté le 15 décembre 2018.

100.000 et un million d'euros chacun. Au total, 269 projets ont été sélectionnés par la mission menée par Stéphane Bern sur le patrimoine en péril¹⁹.

À l'égard de la formation des professionnels, outre l'École nationale des Chartes, fondée en 1821, spécialisant dans la formation de personnels scientifiques des archives et des bibliothèques, et l'École du Louvre, fondée en 1882, avec pour but de former les conservateurs de musées, les historiens de l'art et les professionnels du patrimoine, pour former des conservateurs du patrimoine, l'Institut national du patrimoine est fondé en 1990. Cet institut comporte deux départements pédagogiques chargés l'un, de la formation des conservateurs du patrimoine, l'autre de celle des restaurateurs du patrimoine. Pour la formation des conservateurs, elle se sépare en cinq spécialités : archéologie, archives, monuments historiques et inventaire, musées, patrimoine scientifique, technique et naturel ; les élèves conservateurs doivent suivre dans l'établissement une formation de 18 mois les préparant à leur futur métier. Pour la formation des restaurateurs, les élèves restaurateurs doivent suivre une formation de 5 ans pour acquérir les bases théoriques, scientifiques et pratiques nécessaires à la restauration d'œuvres et d'objets patrimoniaux²⁰.

2. A Taïwan

Après la Seconde Guerre mondiale, Taïwan est strictement contrôlé par le Parti nationaliste chinois jusqu'aux années 1970. À cette époque-là, Taïwan est presque isolé du monde international en matière culturelle ou économique. Pendant cette période, aucune politique systématisée n'est en place pour arranger les sites historiques²¹. En fait, Taïwan est considéré par le gouvernement de la République comme un endroit où faire renaître la culture chinoise. Le gouvernement a donc

¹⁹ France bleu ; <https://www.francebleu.fr/infos/culture-loisirs/loto-du-patrimoine-comment-ca-marche-1527781508>, consulté le 15 décembre 2018.

²⁰ Institut national du patrimoine ; <http://www.inp.fr/Formation-initiale-et-continue>, consulté le 16 décembre 2018.

²¹ Depuis janvier 1923, sous le contrôle du gouvernement japonais, la loi sur la conservation des sites historiques naturels 《史蹟名勝天然紀念物保存法》 est appliquée à Taïwan. Cette loi est adoptée au Japon le 10 avril 1919, précisant que les sanctuaires shintoïstes, les architectures historiques, les anciens sièges, les monuments, les anciennes cités et les espèces rares, animales, végétales ou minérales, sont tous dans le champ de la protection. Néanmoins, en 1945, à la suite de la défaite japonaise à l'issue de la Seconde Guerre mondiale, cette loi est remplacée par la loi sur les objets anciens 《古物保存法》 adoptée en 1931 en Chine, dont les objets protégés sont généralement des antiquités, en particulier les objets exhumés possédés par le secteur public ou privé. Cette loi met l'accent sur la protection des objets anciens. Les sites historiques sont ainsi ignorés par le gouvernement.

tendance à ignorer la protection des monuments historiques taïwanais. Mais cela ne veut pas dire que le gouvernement ne cherche pas à protéger la culture ou ne souligne pas la culture historique et traditionnelle en matière de politique culturelle. Par contre, l'histoire et la tradition se distinguent hautement dans les domaines éducatif, linguistique, littéraire ou divertissant. Néanmoins, pour renforcer l'idée que le Parti nationaliste chinois possède l'autorité légale chinoise, l'histoire soulignée est toujours liée avec l'histoire chinoise ou la pensée confucianiste. En outre, la culture locale taïwanaise, avec son dialecte, la chanson folklorique, la religion ou la langue et la culture laissées durant la colonisation japonaise, interdit ou empêche tout cela en public à ce moment-là²². Par exemple, pendant la guerre civile chinoise, le Jardin et la Maison de la Famille Lin²³ servent d'abri aux réfugiés ou aux soldats. Beaucoup de constructions illégales occupent ainsi cette belle architecture. La base établie par le gouvernement japonais à l'égard de la protection des monuments historiques est donc interrompue après 1949. Selon l'orientation gouvernementale, nous pouvons ainsi remarquer que le gouvernement a tendance à faire attention au remboursement, aux expositions, aux inventaires et à la donation des objets anciens. A l'inverse, la conservation ou la restauration des sites historiques sont souvent négligées. La conservation et la restauration des objets anciens deviennent ainsi un travail considérable à cette époque-là. Pour les protéger, ces objets anciens sont en général déposés dans les musées.

Dans la publication du gouvernement en 1990 « 45 ans après la restitution de Taïwan - volume de *La construction culturelle* - le développement éducatif et la construction culturelle »²⁴, est désigné que « les propriétaires généraux des objets anciens sont les musées, les collecteurs, les antiquaires ou les héritiers des trésors familiaux, et les musées jouent les rôles les plus importants. » (1990 : 374). Le décret indique aussi que « dans les musées, les objets anciens sont ainsi propriété d'État, en général ; nous ne perdrons plus ces objets. D'ailleurs, avec l'aide des conservateurs professionnels, les objets anciens auront moins de risque de subir des dommages, et seront sous une protection stricte. (...) Les objets anciens sont les produits précieux des ancêtres et les patrimoines culturels les plus concrets pour la nation. Les institutions culturelles du gouvernement

²² Yan Liang-yi, "La mondialisation et la construction des images historiques locales : la formation et la transformation du concept de la conservation des sites historiques taïwanais", *la conférence annuelle By culture*, 2003.

²³ En chinois : 林家花園

²⁴ En chinois : 台灣光復四十五年專輯-文化建設篇-教育發展與文化建設

doivent les rassembler, les conserver, et les promouvoir en même temps pour laisser le public connaître la culture et la tradition vastes et profondes quand ils sont exposés » (1990 : 375). Nous pouvons ainsi constater que la conservation des objets anciens est liée étroitement avec la gestion des musées. Comment renforcer la fonction et reconstruire l'ordre le plus vite possible est une question prioritaire pour le gouvernement.

Avant les années 1960, les musées d'art, d'histoire ou d'histoire naturelle étaient les classiques. Le Musée National du Palais de Taipei²⁵, le Musée national d'Histoire²⁶ et le Musée national de Taïwan²⁷ sont les musées nationaux les plus connus. Ces trois grands musées se spécialisent dans les domaines tels que les collections, la conservation, la recherche, l'exposition ou l'éducation. Pour la conservation des collections, on a trois orientations, travaillant au coude à coude. Par exemple, le Musée National du Palais de Taipei se spécialise dans la gestion des objets anciens transférés de Chine, le Musée national d'Histoire assume la charge de la conservation des objets anciens exhumés, et le Musée national de Taïwan met l'accent sur la collection des spécimens humains locaux et naturels²⁸. Chacun poursuit son propre objectif avec sa compétence spécifique. Parmi ces trois, c'est le Musée National du Palais de Taipei qui a le lien le plus étroit au régime national de la gestion des objets anciens. Son système de gestion est aussi le plus concret grâce à ses ressources plus abondantes.

Néanmoins, cette orientation qui met la priorité sur les objets anciens, en négligeant les sites historiques dans le domaine de la conservation culturelle, se met à changer peu à peu dans les années 1970 pour être en phase avec le développement politique. Monsieur Yan Liang-yi²⁹ indique

²⁶ Les objets anciens remboursés par les Japonais et les objets transférés du Musée provincial du Henan (河南博物館) sont les premières collections pour le Musée national d'Histoire. Après, avec l'attribution des institutions gouvernementales, les donations, les objets anciens exhumés par le public, ses collections deviennent de plus en plus nombreuses. Jusqu'à nos jours, il accumule déjà plus de 50 000 pièces. Les collections comprennent 19 catégories : des peintures chinoises, des calligraphies, des peintures occidentales, des jades, des céramiques, des porcelaines, etc.

²⁷ Le musée comprend six départements : anthropologie, sciences de la Terre, zoologie, botanique, muséologie et patrimoine culturel. Ses collections englobent les ressources naturelles et humaines locales, dont près de 40.000 spécimens d'animaux et de plantes indigènes.

²⁸ Huang Hsiang-yu, "Early Formation and Development of Taiwan's Cultural Heritage Preservation Act 1945-1984", *Museology Quarterly*, n° 31(4), 2017, p. 5-33.

²⁹ En chinois : 顏亮一

que la gestion systématique des sites historiques taïwanais est le résultat produit par deux forces. L'une est le mouvement de la conservation des architectures culturelles taïwanaises provoqué par les savants, l'autre, les politiques fondées par la conscience de la localisation taïwanaise³⁰. Pour les promoteurs du mouvement de la conservation culturelle, le régime concret d'État est un outil important pour réaliser le travail de la conservation. Pour le pays, la conservation des sites historiques est une démarche forte pour construire la mémoire collective des Taïwanais. Ces deux forces vont dans la même direction et soulignent l'importance de la culture et de l'histoire taïwanaises pour obtenir la reconnaissance du peuple et du monde.

À la fin des années 1973, le Ministère de l'Intérieur commence donc activement à faire une enquête sur le statu quo de la conservation des sites historiques. D'octobre de cette année à octobre 1979, le nombre total des sites historiques enquêtés est de 541, dont 53 prioritaires, c'est-à-dire les plus importants, 84 sites secondaires et 207 sites de troisième catégorie. Le total est donc de 344. Les gouvernements locaux sont invités par le Ministère de l'Intérieur à assumer la charge de maintenir ces 344 sites historiques, et s'il y a besoin de les restaurer, il faut d'abord recevoir l'aval du Ministère³¹.

En 1981, le gouvernement fonde le Conseil des affaires culturelles (le Conseil est reclassé au Ministère de la Culture en mai 2012) pour gérer les affaires culturelles, Chen Qi-lu³² est nommé président du Conseil. L'année suivante, le Yuan exécutif adopte la loi sur la conservation des patrimoines culturels³³. Cette loi remplace tout de suite la loi sur les objets anciens anachroniques adoptée en 1931, résolvant les problèmes causés par la dernière.

³⁰ En 1971, à la suite du refus de Chiang Kai-shek d'accepter officiellement une deuxième Chine, l'ONU vote la résolution 2758 par laquelle Taïwan perd son siège au profit de la République populaire de Chine, qui devient le seul représentant de la Chine à l'ONU. À cette époque-là, bien que le Parti nationaliste chinois continue à proclamer qu'il est encore le seul représentant légitime de la Chine et est prêt à reconquérir « son » territoire, il paraît évident que c'est devenu impossible. Le gouvernement diminue donc ses prétentions continentales et accepte la « taïwanisation », également connue sous le terme de « Mouvement de localisation taïwanaise ». Ce changement laisse le gouvernement mettre en valeur l'importance d'une culture taïwanaise spécifique.

³¹ Huang Hsiang-yu, op. cit.

³² En chinois : 陳奇祿

³³ En chinois : 文化資產保存法

L'article 1³⁴ précise que la mission principale est de « conserver et d'animer les patrimoines culturels, d'assurer que chaque patrimoine a le même droit d'être protégé, d'enrichir la vie spirituelle du public, de promouvoir le multiculturalisme ». D'ailleurs l'article 3³⁵ dit clairement que les patrimoines culturels se composent de deux groupes, les patrimoines culturels matériels, et les patrimoines culturels immatériels. Les premiers se subdivisent en neuf catégories : architectures culturelles³⁶, architectures historiques³⁷, architectures commémoratives, pour rendre hommage aux grands bienfaiteurs³⁸, ensembles architecturaux³⁹, sites archéologiques⁴⁰, sites historiques⁴¹, paysages culturels⁴², objets anciens⁴³ et paysages naturels⁴⁴. Les patrimoines immatériels, eux, se subdivisent en cinq catégories : spectacles vivants traditionnels⁴⁵, technologies traditionnelles⁴⁶, tradition orale (façon de préserver et de transmettre la culture par la parole ou par le chant)⁴⁷, folklores⁴⁸, et connaissances traditionnelles (savoirs, techniques et pratiques des communautés autochtones et locales)⁴⁹.

Dans le domaine des affaires locales, en comparaison avec la France qui a les directions régionales des Affaires culturelles en chaque région, à Taïwan, il n'y a pas d'institution qui assume la charge

³⁴ Ministère de la Justice ; <https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0170001> ; consulté le 20 décembre 2018.

³⁵ *Ibidem*, consulté le 20 décembre 2018.

³⁶ En chinois : 古蹟

³⁷ En chinois : 歷史建築

³⁸ En chinois : 紀念建築

³⁹ En chinois : 聚落建築群

⁴⁰ En chinois : 考古遺址

⁴¹ En chinois : 史蹟

⁴² En chinois : 文化景觀

⁴³ En chinois : 古物

⁴⁴ En chinois : 自然地景、自然紀念物

⁴⁵ En chinois : 傳統表演藝術

⁴⁶ En chinois : 傳統工藝

⁴⁷ En chinois : 口述傳統

⁴⁸ En chinois : 民俗

⁴⁹ En chinois : 傳統知識與實踐

du service décentralisé du Ministère de la Culture en chaque région. Néanmoins, chaque gouvernement local taïwanais a son propre bureau des affaires culturelles pour les affaires culturelles locales. Ces institutions partagent les travaux du Ministère de la Culture et cherchent à enrichir la vie spirituelle des citoyens selon les orientations du Ministère de la Culture. Mais, il arrive parfois que les applications des affaires sont enchevêtrées entre les institutions centrales et locales, et la responsabilité administrative est souvent ambiguë. Par exemple, en 2017, certains savants proposent que la Maison Ancienne de Yu Da-wei⁵⁰ doive être inscrite au titre des « architectures commémoratives ». Cet appel force alors le constructeur à arrêter sa construction. Cela suscite ainsi une vive controverse entre le Bureau des Affaires culturelles de Taipei et le Ministère de la Culture pour clarifier si la Maison Ancienne de Yu Da-wei est un patrimoine municipal ou national, et pour savoir qui doit assumer l'entière responsabilité de payer l'indemnisation du constructeur. Nous pouvons donc remarquer qu'il y a encore beaucoup de détails à débrouiller à l'égard du régime actuel.

Pour mettre ces affaires culturelles en application, les ressources financières concrètes sont aussi des instruments incontournables. Comme la loi Aillagon adoptée en août 2003 en France, le gouvernement taïwanais précise également dans l'article 31 de la loi sur la conservation des patrimoines culturels que ceux qui prêtent assistance à la préservation et à la restauration des patrimoines et des architectures dans le domaine de la conservation méritent d'être allégés fiscalement. D'ailleurs, le mécénat donné par les donateurs doit être distribué aux institutions nationales ou municipales, et cela ne peut pas être utilisé à d'autres fins que celles prévues par les donateurs. Cette loi encourage le peuple à investir dans le travail de la conservation culturelle pour soulager les travaux du gouvernement.

Mais, côté formation des acteurs, il semble que les professionnels soient trop peu nombreux pour maintenir ou améliorer la qualité de la conservation des patrimoines culturels. Actuellement, pour des étudiants en Licence, il n'y a que deux départements concernant la conservation et la préservation des patrimoines culturels. L'un est le Département de la Préservation des Patrimoines Culturels de l'Université nationale des sciences et technologies de Yunlin⁵¹, l'autre est le

⁵⁰ En chinois : 俞大維故居 ; Monsieur Yu Da-wei, né le 02 décembre 1897, est ancien Ministre de la Défense nationale et du Ministère des Transports.

⁵¹ En chinois : 國立雲林科技大學文化資產維護系

Département des Arts de la Restauration des Patrimoines Culturels de l'Université nationale des Arts de Taïwan⁵². Des étudiants en Master ont beaucoup plus de choix que ceux de Licence. C'est notamment le cas à l'Institut des Architectures et des Patrimoines Culturels⁵³ et à l'Institut des Arts Populaires et des Patrimoines culturels⁵⁴ de l'Université nationale des Arts de Taipei et l'Institut de la Muséologie et la Préservation des Objets Anciens de l'Université nationale des arts de Taïnan⁵⁵. Mais le total est quand même inférieur à dix. Au contraire des départements concernant la « création culturelle »⁵⁶, qui se multiplient, il semble que la formation des professionnels de la conservation des patrimoines culturels soit moins l'objet de l'attention du Ministre de l'Éducation. Le Bureau du patrimoine culturel⁵⁷ du Ministère de la Culture a donc fondé un Institut du Patrimoine Culturel⁵⁸ en 2014 pour renforcer la formation des professionnels. Il associe beaucoup d'universités pour organiser les cours ensemble et former beaucoup plus de professionnels dans le domaine de la conservation des patrimoines culturels.

B. Le fonctionnement et gestion des musées français depuis 1945

1. La loi relative aux musées de France

Avant la promulgation de la loi relative aux musées de France en 2002, le gouvernement français utilise l'ordonnance n° 45-1546 du 13 juillet 1945 portant sur l'organisation provisoire des musées des Beaux-Arts pour gérer les affaires des musées. Mais, au fur et à mesure du développement des musées, cette ordonnance apparaît à la fois hétérogène et, pour certains d'entre eux, obsolète. Par exemple cette ordonnance provisoire n'arrive pas à donner aux objets précieux une garantie complète, et elle ne s'applique qu'aux musées des Beaux-Arts et aux musées gérés par le gouvernement. Néanmoins, les musées comprennent beaucoup de thématiques : archéologie, arts décoratifs, ethnologie, histoire, photographie, sciences naturelles et bien entendu, beaux-arts et art

⁵² En chinois : 國立臺灣藝術大學古蹟藝術修護學系

⁵³ En chinois : 國立臺北藝術大學建築與文化資產研究所

⁵⁴ En chinois : 國立臺北藝術大學民俗藝術與文化資產研究所

⁵⁵ En chinois : 國立台南藝術大學博物館與古物維護研究所

⁵⁶ Selon l'étude d'un média social *La Vie*, le total des départements concernant la création culturelle est de 108.

⁵⁷ En chinois : 文化資產局 ; fondé le 20 mai 2012 à la suite de la création du Ministère de la Culture.

⁵⁸ En chinois : 文化資產學院

contemporain ; et la plupart des musées, environ 80 pour cent, appartiennent aux collectivités territoriales. D'ailleurs, bien que les collectivités territoriales jouent un rôle de plus en plus important grâce aux lois de décentralisation du 22 juillet 1983, telles que l'article 62 de la loi n° 83-663 : « Les musées des régions, des départements et des communes sont organisés et financés par ceux-ci. Leur activité est soumise au contrôle technique de l'État.⁵⁹ » les lois n'ont pas pour autant l'occasion de clarifier les modalités de la tutelle exercée par l'État sur ces institutions. Le 4 janvier 2002, la Loi relative aux musées de France a ainsi été promulguée pour résoudre les problèmes ci-dessus ; cette loi est incorporée au livre IX du Code du patrimoine promulgué le 20 février 2004⁶⁰.

La création de l'appellation « musée de France » découle de l'article 1, dans lequel il précise que (1) l'appellation « musée de France » peut être accordée aux musées appartenant à l'État, à une autre personne morale de droit public ou à une personne morale de droit privé à but non lucratif ; et (2), est considéré comme musée, au sens de la présente loi, toute collection permanente composée de biens dont la conservation et la présentation revêtent un intérêt public et organisé en vue de la connaissance, de l'éducation et du plaisir du public. D'ailleurs, les musées français ont désormais le droit de décider librement s'ils veulent porter cette appellation au lieu d'accepter la décision unilatérale du gouvernement. L'appellation « musée de France » est attribuée à la demande de la ou des personnes morales propriétaires des collections, par décision de l'autorité administrative après avis du Haut Conseil des musées de France⁶¹.

La loi précise aussi que les missions permanentes des musées de France sont de :

(1) conserver, restaurer, étudier et enrichir leurs collections ;

⁵⁹ Légifrance : Loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 complétant la loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État - Article 62 : https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=251085DC7F953512741FF2893C16487D.tplgfr27s_3?idArticle=LEGIARTI000006339097&cidTexte=LEGITEXT000006068817&dateTexte=19831230, consulté le 7 février 2019.

⁶⁰ La loi relative aux monuments historiques promulguée le 31 décembre 1913 est aussi intégrée dans le Code du patrimoine (livre VI), en février 2004.

⁶¹ Livre IV : musées ; titre IV : régime des musées de France ; chapitre 2 : appellation « musée de France » ; section 1 : conditions d'attribution et de retrait de l'appellation « musée de France » ; article L442-1

- (2) rendre leurs collections accessibles au public le plus large ;
- (3) concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion visant à assurer l'égal accès de tous à la culture ;
- (4) contribuer aux progrès de la connaissance et de la recherche ainsi qu'à leur diffusion.

Sébastien Cavalier, directeur de l'action culturelle de la Ville de Marseille indique que la loi se fonde sur cinq principes fondamentaux :

- (1) Les collections des musées de France sont imprescriptibles. C'est aussi la mission traditionnelle principale pour les musées de France. Les biens constituant les collections des musées de France appartenant à une personne publique font partie de leur domaine public et sont inaliénables et invendables dans tous les cas. Toute décision de déclassement d'un de ces biens ne peut être prise qu'après avis conforme d'une commission scientifique. Les biens des collections des musées de France appartenant aux personnes morales de droit privé à but non lucratif acquis par dons et legs ou avec le concours de l'État ou d'une collectivité territoriale ne peuvent être cédés qu'aux personnes publiques ou aux personnes morales de droit privé à but non lucratif. Le gouvernement a le droit d'intervenir quand la sécurité ou la conservation des collections sont menacées.
- (2) La loi précise le critère de sélection du personnel, surtout pour le personnel dans le domaine de l'étude, de l'éducation et de la réparation. En fait, la plupart du personnel des musées en France sont des fonctionnaires du gouvernement central ou des collectivités territoriales. On voit leurs compétences professionnelles par un examen professionnel qui les confirme comme conservateurs, attachés de conservation ou assistants qualifiés de conservation.
- (3) Les musées de France supportent la responsabilité de la démocratisation culturelle. Sous le principe de popularisation de la culture, les droits d'entrée des musées de France sont fixés de manière à favoriser leur accès à un public large. Ainsi dans les musées de France relevant de l'État, les mineurs de dix-huit ans sont exonérés du droit d'entrée donnant accès aux espaces de présentation des collections permanentes. D'ailleurs, chaque musée de France doit disposer d'un service ayant en charge les actions d'accueil des publics. Pour certains qui trouvent que les musées sont des institutions d'éducation, le service d'accueil des publics semble normal. Mais, autrefois, les institutions avaient tendance à ignorer les besoins du public dans leurs buts

généralement de collecter les objets et d'en faire l'analyse. La nouvelle loi relative aux musées reflète que les musées de France commencent à faire plus attention au service d'accueil des publics depuis les années 1970.

- (4) Cette loi clarifie les responsabilités entre le gouvernement central et les gouvernements territoriaux. D'après la nouvelle loi, les musées de France bénéficient, pour l'exercice de leurs activités, du conseil et de l'expertise des services de l'État et de ses établissements publics. Ils sont soumis au contrôle scientifique et technique de l'État dans les conditions prévues par la présente loi.
- (5) Le gouvernement encourage les entreprises privées à financer les musées à acheter les nouvelles collections en bénéficiant de déductions d'impôt.

2. Le fonctionnement et gestion des institutions centrales

a) La direction des Musées de France

À partir de 1870, la direction des musées nationaux est un service extérieur de l'administration des Beaux-Arts au sein du Ministère de l'Instruction Publique (qui devient Ministère de l'Éducation Nationale en 1932), subordonné au bureau des Travaux d'art, Musées et Expositions. Par le décret du 18 août 1945 portant sur l'organisation de la Direction générale des Arts et des Lettres (DGAL) au sein du Ministère de l'Éducation Nationale, la direction des musées nationaux devient une administration centrale, la Direction des Musées de France (DMF)⁶². La DMF réunit désormais les responsabilités entre l'administration des Beaux-Arts du Ministère de l'Éducation Nationale et la fonction de directeur des musées nationaux. Elle a la charge de l'administration des musées nationaux, de la gestion scientifique des musées classés, du contrôle et l'inspection des musées de province classés et contrôlés, ainsi que de la tutelle de la Réunion des musées nationaux (RMN)⁶³.

⁶² France Archives : Les musées nationaux pendant la Seconde Guerre mondiale et l'évacuation des œuvres ; <https://francearchives.fr/fr/article/82632086> ; consulté le 7 février 2019.

⁶³ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, collection "rapport public particulier", Paris, 1997, p. 9.

Après la fondation du Ministère d'État chargé des Affaires culturelles en 1959, la DMF est directement incorporée à cette institution.

Ces missions se sont élargies en 1979 à la suite de la loi de programme sur les musées de 1978. En effet, la direction se voit confier la responsabilité de la préparation et de la mise en œuvre de la « politique des pouvoirs publics en vue de conserver, protéger, enrichir, étudier et mettre en valeur le patrimoine muséographique, et en assurer le libre accès au public.⁶⁴ » En 1991, les compétences de la DMF sont à nouveau redéfinies et étendues. Elle est alors chargée « de proposer et de mettre en œuvre la politique de l'État en matière de patrimoine muséographique » et « d'organiser la coopération des diverses autorités publiques dans ce domaine.⁶⁵ »

En bref, en tant qu'administration centrale des musées, la DMF contrôle des décisions administratives relatives aux collections publiques (prêts, dépôts) et collecte de l'information descriptive, statistique et technique sur l'ensemble des musées. La DMF se charge aussi de l'inspection des musées de province et de la gestion des soutiens de l'État ; ainsi le détachement de conservateurs d'État dans les musées classés, les subventions ou le contrôle des acquisitions sont de son ressort⁶⁶.

Mais au fur et à mesure du développement des musées, on constate que certaines difficultés sont cachées dans ce système strict. Par exemple la DMF est structurellement dans l'impossibilité d'asseoir son autorité, tant normative que régulatrice ou opérationnelle, sur un domaine suffisamment vaste pour répondre efficacement à la mission très large qui lui a été confiée. Les moyens dont elle dispose, qui comprennent, outre les services relevant de son autorité, divers organes consultatifs placés auprès du directeur, ne lui permettent pas de pallier totalement les inconvénients qui en découlent⁶⁷. D'ailleurs, la compétence exclusivement scientifique et artistique des instances consultatives restreint leur capacité à intervenir utilement en dehors des questions relatives à la gestion scientifique des collections. En outre, leurs missions se limitant à la réflexion

⁶⁴ Sénat : La gestion des collections des musées ; <https://www.senat.fr/rap/r02-379/r02-37915.html#fnref18>, consulté le 7 février 2019.

⁶⁵ *Ibidem*.

⁶⁶ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, op. cit., p. 9.

⁶⁷ *Ibidem*, p. 11.

ou au conseil, aucune d'entre elles n'offre à la DMF un lieu de concertation suffisant pour permettre une coordination efficace des actions publiques dans le domaine des musées⁶⁸. Certains musées se sont donc transformés en établissements publics pour retrouver de l'autonomie après les années 1980.

A la suite de sa fusion au sein de la Direction générale des patrimoines, constituée le 13 janvier 2010 à partir de la DMF, des archives de France (DAF) ainsi que de la direction de l'architecture et du patrimoine (DAPA), le Service des Musées de France (SMF) a succédé dorénavant à la DMF.

Ses missions actuelles sont les suivantes : l'achat d'œuvres d'art ; la conservation, la protection, la restauration, l'étude et l'enrichissement des collections ainsi que le développement de la recherche ; la diffusion et la présentation des collections au public ; le suivi des programmes d'architecture et de muséographie, tant dans les musées nationaux que dans les musées classés et contrôlés ; la préparation et la mise en œuvre des politiques de formation des professionnels des musées ; le contrôle scientifique et technique sur la gestion des collections de plus de 1.000 musées appartenant à des collectivités territoriales et à des associations ; l'observation du marché de l'art et du mouvement des œuvres ; les collaborations internationales dans tous les domaines concernant l'activité des musées ; la définition et l'application du cadre législatif et réglementaire des musées et des collections publiques, ainsi que de la circulation des biens culturels⁶⁹.

b) La réunion des musées nationaux

À part la DMF, la Réunion des musées nationaux (RMN) est un autre acteur central à qui sont confiées des affaires muséales. Depuis les années 1870, la France se rend compte petit à petit que le fonds des collections est insuffisant et la gestion muséale n'est pas souple. La RMN est alors créée en 1896. Cet établissement public à caractère industriel et commercial, bénéficiaire de l'intégralité du droit d'entrée collecté dans les musées nationaux, ou d'une partie seulement de cette

⁶⁸ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, op. cit., p. 11.

⁶⁹ Ministère de la Culture : Service des Musées de France ; <http://www.culture.gouv.fr/Nous-connaitre/Organisation/La-direction-generale-des-patrimoines/Service-des-Musees-de-France>, consulté le 8 février 2019

recette pour les musées ayant le statut d'établissement public⁷⁰, assume l'accueil du public, l'organisation des expositions, les activités d'édition et de diffusion et toutes autres activités commerciales connexes, pour l'ensemble des musées nationaux. Il est par ailleurs chargé de réaliser toutes les acquisitions des œuvres d'art pour tous les établissements, quel que soit leur statut juridique. Il assure ainsi une mutualisation des ressources affectées à l'approvisionnement des collections nationales et permet d'éviter que les budgets consacrés aux acquisitions de chaque musée dépendent de leurs seuls résultats financiers, et notamment de leur fréquentation⁷¹.

Ces mesures réalisent les idées cachées dans l'appellation de la RMN. Les musées nationaux peuvent ainsi conclure une alliance, se partager les ressources, fonder la solidarité, voire aider les plus faibles par les ressources des puissants. Son esprit le plus important est d'incarner le partage des ressources. Ce système particulier de la gestion des musées est excessivement à la française⁷².

Néanmoins, dès le début des années 1990, et plus encore au début de la décennie 2000-2010, le constat était communément dressé d'un système trop centralisé, auquel la DMF et la RMN ne parvenaient plus à insuffler le dynamisme d'une économie culturelle elle-même en pleine croissance⁷³. Plusieurs musées nationaux ont donc décidé de se transformer en établissement public pour reprendre leur autonomie ; il en est ainsi de la transformation du Louvre et de Versailles en établissements publics autonomes, en 1993⁷⁴ et 1995⁷⁵. Ces deux musées ensuite revendiquent que l'autonomie soit étendue aux expositions et aux acquisitions, et entendent conserver l'intégralité de leurs recettes de billetterie au lieu d'en reverser une partie à la caisse commune gérée par la RMN.

⁷⁰ Après qu'une loi de finances datant de 1921 fixe le droit d'entrée dans les musées, la RMN se voit confier une nouvelle mission : la perception des droits d'entrée dans les musées nationaux, <https://francearchives.fr/findingaid/668a6b603c9f9074992466c45d04c90d6a8c1bc4>, consulté le 8 février 2019.

⁷¹ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, op. cit., p. 5.

⁷² Li-li Lien, "A Study on the Origin of the Public Administrative Organization System in French Museums through the Reformation of the Louvre Museum", *Museology Quarterly*, n° 29(4), 2015, p. 13.

⁷³ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, op. cit., p. 13.

⁷⁴ Décret n° 92-1338 du 22 décembre 1992, modifié par le décret n° 2003-1298 du 26 décembre 2003 entré en vigueur le 1^{er} janvier 2004. Le décret du 22 décembre 1992 modifie l'ordonnance n° 45-1546 du 13 juillet 1945 portant sur l'organisation provisoire du musée des Beaux-Arts.

⁷⁵ Décret n° 95-463 du 27 avril 1995 portant sur la création de l'Etablissement public du Château, du musée et du domaine national de Versailles.

Les « petits » musées, bien qu'attachés à la mutualisation des recettes, renâclaient quant à eux devant ce qu'ils appelaient l'attitude impérialiste de la RMN⁷⁶.

Entre 2000 et 2010, ce secteur a donc évolué en une décennie. Les effectifs de la RMN ont diminué à mesure que les musées devenus établissements publics récupéraient les fonctions qu'elle exerçait auparavant. L'autonomie des musées nationaux est ainsi transférée aux musées, y compris ses expositions et publications. L'aura de la RMN diminue petit à petit, à l'inverse du dynamisme économique et culturel des musées.

3. Le fonctionnement et gestion des institutions locales

En 2016, plus de 1200 musées sont labellisés « Musée de France », et un peu plus de 1000 d'entre eux sont ouverts au public. Huit musées de France sur dix relèvent des collectivités territoriales ; seuls 61 musées appartiennent à l'État dont 38 dépendent directement du Ministère de la Culture⁷⁷.

Nous pouvons ainsi remarquer que la plupart des musées de France relèvent des collectivités territoriales. D'ailleurs, la plupart des collections des « Musées de France » appartiennent aux collectivités territoriales (78 %), en particulier aux hôtels de ville (66 %).

Ces collections sont généralement sous le contrôle des institutions subordonnées des hôtels de ville, et cette institution elle-même n'a pas de statut de personne juridique indépendant⁷⁸. Le gouvernement promulgue donc la loi le 4 janvier 2002⁷⁹, modifiée par la loi du 22 juin 2006, créant l'Établissement Public de Coopération Culturelle (EPCC). Cet outil juridique est destiné à faciliter la gestion de structures ou de projets culturels en institutionnalisant la coopération entre ces

⁷⁶ Cour des Comptes, *Les musées nationaux après une décennie de transformations*, collection "rapport public thématique", Paris, 2011, p. 23.

⁷⁷ Ministère de la Culture et de la Communication, *Chiffres clés, statistiques de la culture et de la communication 2018*, Paris, DEPS, 2018, p. 144.

⁷⁸ Sébastien Cavalier, "Towards Autonomy in Museum Governance: The French Experience", *Museology Quarterly*, n° 22(2), 2008, p. 41-51.

⁷⁹ Art. L. 1431-1. - Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent constituer avec l'État un établissement public de coopération culturelle chargé de la gestion d'un service public culturel présentant un intérêt pour chacune des personnes morales en cause et contribuant à la réalisation des objectifs nationaux dans le domaine de la culture. Sont toutefois exclus les services qui, par leur nature ou par la loi, ne peuvent être assurés que par la collectivité territoriale elle-même.

différentes personnes publiques (l'État, les collectivités territoriales et leurs groupements), dans le cadre de la décentralisation et de la logique du co-financement. Ces différentes personnes publiques peuvent ainsi co-organiser une institution culturelle en partageant les frais. Par exemple actuellement, la région Centre - Val de Loire compte 8 EPCC⁸⁰. L'État, par la DRAC du Centre-Val de Loire, est membre du conseil d'administration de 6 d'entre eux mais peut également financer certains projets portés par les autres EPCC.

En dehors des EPCC, le Ministère de la Culture et de la Communication est présent depuis 1977 dans chaque région avec une direction régionale des affaires culturelles (DRAC) grâce au décret n° 77-115 du 3 février 1977. Les DRAC sont placées sous l'autorité des préfets de région, chargées de la mise en œuvre, adaptée au contexte régional, des priorités définies par le Ministère. Elles exercent également une fonction de conseil et d'expertise auprès des partenaires culturels et des collectivités territoriales.

Sous l'autorité des préfets, les DRAC sont des institutions essentielles qui gèrent les affaires entre l'État et les collectivités territoriales ou entre les collectivités territoriales elles-mêmes. Elles assurent la conduite des actions de l'État, développe la coopération avec les collectivités territoriales. Elle peut leur apporter beaucoup à plusieurs niveaux⁸¹. C'est vrai notamment dans les domaines de la connaissance, de la conservation et de la valorisation du patrimoine. Ça vaut aussi pour la promotion de l'architecture, le soutien à la création et à la diffusion artistiques dans toutes ses composantes, ou encore pour le développement du livre et de la lecture, l'éducation artistique et culturelle et la transmission des savoirs. Il y a aussi la promotion de la diversité culturelle et de l'élargissement des publics, le développement de l'économie de la culture et des industries culturelles, enfin, la promotion de la langue française et des langues de France⁸². Les DRAC sont ainsi chargées des responsabilités de la communication entre la DMF est les musées dans les

⁸⁰ Abbaye de Noirlac - Centre culturel de rencontre ; Maison de la culture de Bourges – Scène nationale ; Centre culturel Albert Camus - Issoudun ; Domaine de Chaumont-sur-Loire ; Ecole supérieure d'art et de design ; Ecole supérieure des Beaux-Arts de Tours - Angers - Le Mans ; CICLIC - Agence régionale du Centre pour le livre, l'image et la culture numérique ; FRAC- Fonds régional d'art contemporain.

⁸¹ La DRAC : missions et organisation ; <http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Grand-Est/La-DRAC/La-DRAC-missions-et-organisation>, consulté le 8 février 2019.

⁸² Direction régionale des affaires culturelles ; <http://www.prefectures-regions.gouv.fr/occitanie/Region-et-institutions/L-action-de-l-Etat/Culture-et-patrimoine/Drac>, consulté le 8 février 2019.

collectivités territoriales, telles que la coopération et la gestion des musées territoriaux, le projet de restauration des musées, le contact avec les experts de la DMF ou la recherche d'objets rares⁸³.

D'ailleurs, les Fonds Régionaux d'Acquisition des Musées (FRAM) ont été mis en place sur l'ensemble du territoire national à l'initiative de l'État (Ministère de la Culture) par la circulaire ministérielle du 23 juin 1982. Il s'agit d'un dispositif d'accompagnement financier paritaire qui a pour particularité d'être partagé et piloté à part égale par l'État via les Directions régionales des affaires culturelles, et les Conseils régionaux⁸⁴. La FRAM permet ainsi de soutenir et d'encourager les collectivités dans la politique d'acquisition des musées. Les collectivités territoriales ou associations ayant la gestion d'un musée bénéficiant du label « musée de France » peuvent bénéficier de son aide.

4. L'autonomie des musées de France

A la fin du XX^{ème} siècle, la France entre dans une période de construction de grands travaux. Ces grands travaux dont certains, comme la rénovation du Louvre, se sont étendus sur une vingtaine d'années, correspondent au désir du gouvernement de doter la France de grandes institutions culturelles dans tous les domaines artistiques⁸⁵. Mais ces travaux ont tendance à coûter très cher et durer longtemps ; la lourdeur des budgets nécessaires à certains travaux a donc soulevé de nombreux débats et polémiques.

La création de la Cité de la musique⁸⁶ et de la Cité des sciences et de l'industrie⁸⁷ est aussi un grand fardeau financier pour le Ministère de la Culture. De ce fait, les grosses dépenses culturelles,

⁸³ Zhang Jiao-jin, *Etude sur les politiques muséologiques de Taiwan et de la France : de "De Poussin à Cézanne : 300 ans de peinture française" à "La vie moderne. Paris 1925-1937"*, Taipei, Université Tamkang, 2006.

⁸⁴ Myriam BOYER, *Le FRAM : Fonds Régional d'Acquisition des Musées*, DRAC Hauts-de-France, 2017.

⁸⁵ INA - Jalons : Les grands travaux ; <https://fresques.ina.fr/jalons/fiche-media/InaEdu01293/les-grands-travaux.html>, consulté le 9 février 2019.

⁸⁶ La Cité de la musique-Philharmonie de Paris (anciennement Cité de la musique 1) est placée sous la tutelle du Ministère de la Culture, inaugurée le 7 décembre 1995.

⁸⁷ La Cité des sciences et de l'industrie est un établissement spécialisé dans la diffusion de la culture scientifique et technique, inaugurée le 13 mars 1986. Créée à l'initiative du Président Giscard d'Estaing, elle a pour mission de diffuser à un large public, notamment aux enfants et aux adolescents, les connaissances scientifiques et techniques, ainsi que de susciter l'intérêt des citoyens pour les enjeux de société liés à la science, à la recherche et à l'industrie.

la rigidité et le vieillissement institutionnels conduisent ces institutions culturelles à entrer dans une époque de l'autonomie. Depuis 1990, de nombreux musées se mettent ainsi à se transformer en établissements publics⁸⁸. D'après Lien Li-li, ce système de gestion centrale subit les épreuves causées par les raisons suivantes :

(1) Trop de pouvoirs de direction et un système du personnel compliqué

Le Ministère de la Culture se charge de la nomination, de l'examen, de l'envoi, du salaire du personnel pour les musées qui sont sous sa direction. C'est la raison pour laquelle le processus n'est pas assez efficace pour répondre immédiatement au besoin des musées. D'ailleurs, les personnels qui travaillent dans les mêmes musées nationaux sont parfois sous la direction de plusieurs institutions culturelles. Ainsi, les musées se heurtent souvent à des difficultés quand les supérieurs tentent de donner des instructions à leurs inférieurs, même si ceux-ci sont dans un même musée. Les personnels manquent aussi de sentiment d'appartenance et de cohérence. Pour les musées, la gestion du personnel est donc un enjeu important.

(2) Un problème financier

Les sources de financement des dépenses des musées sont tout aussi diverses. Sauf dans les établissements publics qui possèdent une unité budgétaire et de gestion, ces ressources restent sous le contrôle de chacune des administrations qui les affectent aux musées. La DMF ne gère à son niveau qu'un peu plus de la moitié des crédits nécessaires à l'exploitation des musées. La RMN prend en charge sur son budget toutes les dépenses relatives à l'accueil et à l'animation culturelle⁸⁹. La complexité des affaires et l'absence d'un système de management intégré posent beaucoup de problèmes.

(<https://www.mercator-ocean.fr/solutions-expertises/services-oceano-sur-mesure/ressources-pedagogiques/cite-des-sciences-et-de-lindustrie/>)

⁸⁸ Li-li Lien, "A Study on the Origin of the Public Administrative Organization System in French Museums through the Reformation of the Louvre Museum", op. cit., p.15.

⁸⁹ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, op. cit., p. 28.

(3) Défaut de coordination

Cette situation dans laquelle s'enchevêtrent des compétences et se multiplient les sources de financement présente de nombreux inconvénients, aggravés par l'insuffisance des échanges d'informations de gestion entre les parties prenantes⁹⁰.

(4) Absence de politique d'ensemble pour gérer les collections

Les autorités ignorent souvent le travail de l'inventaire et de la vérification des existants. Même si ce travail est conçu comme des opérations des conservateurs, la DMF ne se donne jamais de règlement relatif. D'ailleurs, la France met en œuvre la conservation depuis longtemps, et les manières d'arriver à collectionner les objets sont multiples : donation, legs ou fouille archéologique, générant ainsi beaucoup de problèmes. Mais la situation s'améliore après la promulgation de la loi du 4 janvier 2002⁹¹.

Ces situations décrites précédemment reflètent l'impact causé par ce système traditionnel de gestion. La gestion des établissements nationaux a donc fait l'objet de nombreuses réflexions depuis les années 1980. Certains musées se sont donc transformés en établissements publics. D'après le rapport d'information du Sénat⁹², les principales caractéristiques des établissements publics sont les suivantes :

Un tel établissement dispose d'une personnalité morale, ce qui en fait un service public distinct de l'État.

Son champ de compétence et sa mission sont définis par son statut, selon le principe de droit public dit de spécialité.

Il est autonome financièrement. Il a un budget propre. Il n'est pas soumis aux mêmes règles que celles qui s'imposent au budget de l'État. Le montant de la subvention publique perçue et

⁹⁰ Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, op. cit., p. 29.

⁹¹ La loi du 4 janvier 2002 est aujourd'hui codifiée à l'article L. 451-2 du code du patrimoine : « les collections des musées de France font l'objet d'une inscription sur un inventaire. Il est procédé à leur récolement tous les dix ans ».

⁹² Yann Gaillard, *Quatre établissements culturels et leurs tutelles*, Paris, Sénat, Commission des finances, Rapport d'information n° 330, 1999, p. 17.

celui des ressources propres de l'établissement public déterminent des degrés d'autonomie financière plus ou moins élevés.

Il est soumis à la tutelle de l'État. Cette tutelle est technique, et se traduit par un contrôle renforcé de certains actes de l'établissement, tels que la gestion de son budget.

À part les musées Henner, Gustave Moreau et Rodin qui sont nés avec le statut d'établissement public, le Musée du Louvre et le Château de Versailles se transforment en établissement public en 1992 et en 1995. Ensuite de nombreux musées effectuent aussi le changement, tels que le Musée du quai Branly en 1998, le Musée d'Orsay en 2004, le Musée Guimet en 2004 et le Musée national Jean-Jacques Henner en 2005.

C. Le fonctionnement et gestion des musées taiwanais depuis 1945

1. La loi relative aux musées de Taïwan

Avant la promulgation de la loi relative aux musées taiwanais en 2015, la fondation de la plupart des musées publics dépendent de l'article 5 de la loi relative à l'éducation sociale⁹³, promulguée en 1953. Cet article précise que « les gouvernements à tous les échelons peuvent fonder (ou fonder d'après la responsabilité) les institutions de l'éducation sociale comme les suivants : bibliothèque ou salle de bibliothèque, musée ou salle d'exposition, établissement scientifique, établissement artistique, salle de concert, théâtre, mémorial, stade, installation de jeux éducatifs pour l'enfant et l'adolescent, zoo, et autres institutions de l'éducation sociale. » La loi, la règle, et le statut de l'organisation du musée dépendent de cet article 15 cité qui précise que « l'organisation de l'institution publique de l'éducation sociale dépend de la loi ; le standard d'installation de l'institution de l'éducation sociale à tous les échelons est décidé par le Ministère de l'Éducation ». La fondation de musée privé ou d'établissement artistique privé dépend de la loi relative à la fondation et à l'encouragement de l'institution privé de l'éducation sociale⁹⁴, promulguée en 1961. À ce moment-là, la plupart de ces instances sont sous le contrôle des institutions éducatives⁹⁵.

⁹³ En chinois : 社會教育法 ; abrogée le 6 mai 2015.

⁹⁴ En chinois : 私立社會教育機構設立及獎勵辦法

⁹⁵ Yu-Han Chang, "A Study on the Drafts of "Museum Act" : From the Perspective of Legislative Procedures", *Journal of Museum & Culture*, n° 6, 2013, p. 141-166.

D'après l'article 15 de la loi relative à l'éducation sociale, d'une façon générale les musées nationaux ont ainsi leur propre règlement organique.

Cependant, au fur et à mesure du développement des musées, on s'aperçoit peu à peu qu'il y a beaucoup de difficultés cachées dedans. Par exemple, les musées publics, même s'ils bénéficient du budget prévu du gouvernement, subissent toujours le contrôle strict du gouvernement. Dans le cadre de la fonction publique, ces musées n'ont pas assez d'autonomie pour répondre aux besoins rapidement, ce qui provoque une rigidité structurelle. Les musées privés, eux, éprouvent habituellement des difficultés financières et un manque de talents, du fait de la dimension relativement petite et du manque de compétences en gestion. Il leur est difficile de demander les subventions du gouvernement ; de fait, comme parfois ils ne connaissent pas assez la loi, ils ont tendance à la transgresser sans s'en apercevoir, que ce soit la sécurité publique, la sécurité incendie ou le registre foncier par exemple.

A la considération de telles situations, les experts évoquent depuis des décennies la fondation d'une loi relative aux musées ; cette loi est finalement promulguée le 1^{er} juillet 2015. La loi relative à l'éducation sociale est remplacée par la loi de l'apprentissage tout au long de la vie⁹⁶. Son article 8 annonce que les bibliothèques et les musées doivent se soumettre aux règlements de la loi relative à la bibliothèque et de la loi relative aux musées.

L'article 3 de la loi relative aux musées⁹⁷ précise que « ce que l'on appelle les musées sont des institutions permanentes à but non lucratif, ayant pour missions de collecter, conserver, restaurer, et étudier l'activité humaine, les matériaux naturels ou les preuves immatérielles, ouverts au public à la manière de l'exposition, de la promotion éducative ou des autres. » Pour les musées publics, c'est leur autorité supérieure qui décide si le musée doit obéir à cette loi tandis que les musées privés sont libres de choisir s'ils veulent se mettre sous la protection de cette loi et suivre toutes les obligations. D'ailleurs, l'article 1⁹⁸ clarifie que les missions de la fondation de cette loi sont de « promouvoir le développement des affaires muséales, de compléter la fonction du musée, d'élever

⁹⁶ En chinois : 終身學習法

⁹⁷ Ministère de la Culture : la loi relative au musée ; https://www.moc.gov.tw/information_306_37430.html, consulté le 10 février 2019.

⁹⁸ *Ibidem*.

la spécialité, la popularisation, la multiplicité, la fonction éducatif et la compétitivité internationale pour augmenter la compétence du public dans le domaine de l'histoire des civilisations, de la science de la nature et de la culture artistique, en représentant la vitalité culturelle nationale. » Quant aux situations angoissantes mentionnées ci-dessus pour les musées publics et privés, nous pouvons remarquer que la loi relative aux musées tente d'éliminer ces inconvénients.

Par exemple, en consultant « le fonds opérationnel d'organisation d'éducation sociale publique⁹⁹ » et « le fonds scolaire des établissements d'enseignement supérieur publics¹⁰⁰ » du Ministère de l'Éducation, « le fonds de développement des beaux-arts du Musées national du Palais¹⁰¹ », et « le fonds opérationnel d'organisation culturelle publique¹⁰² » du Ministère de la Culture, l'article 12 de la loi relative au musée précise que les musées publics peuvent constituer un fonds opérationnel quand son taux d'autofinancement dépasse un certain pourcentage.

Les ressources de fonds sont les suivantes : la subvention du gouvernement selon le budget alloué par le gouvernement ; les recettes d'entrée et de vente de produits dérivés ; les recettes de gestion de l'espace, de promotion d'éducation et de coopération université-industrie ; les recettes d'utilisation de propriété, de droit de propriété intellectuelle et de bonus ; les dons ; les intérêts de placements de fonds ; les autres recettes.

Les fonds, côté dépenses, vont aux fins suivantes : la planification et l'exécution des expositions ; l'acquisition, la conservation et la maintenance ; la collecte d'informations sur des livres ; les études ; la promotion de l'éducation, les services publics, le marketing des créations culturelles et la coopération université-industrie ; la gestion des créations culturelles, de recherche-développement technologique et de formation du personnel ; le complément, l'expansion et la réformation des immobilisations ; l'embauche de personnel hors effectif (ne peut pas dépasser de plus de 30 % du fonds) ; les dépenses liées à la vente de produits dérivés ; la gestion et les affaires générales ; les autres dépenses.

⁹⁹ En chinois : 國立社教機構作業基金

¹⁰⁰ En chinois : 國立大學院校校務基金

¹⁰¹ En chinois : 故宮文物藝術發展基金

¹⁰² En chinois : 國立文化機構作業基金

Grâce à cette application plus souple, les musées peuvent ainsi embaucher du personnel et utiliser leur budget plus librement. Pour les gouvernements, le fonds opérationnel soulage aussi tant soit peu le fardeau financier considérable. Néanmoins, le changement de la structure financière n'est jamais une affaire facile ; il y a quand même beaucoup de détails à vérifier et d'améliorations à porter.

Les musées privés, une fois la décision prise d'entrer dans cette loi, peuvent désormais bénéficier de la consultation professionnelle, de l'aide technique, du projet de formation du personnel venant du Ministère de la Culture et des collectivités territoriales en vue de maintenir la qualité des collections. Ils peuvent aussi compléter la gestion des collections, élever les compétences de l'étude ou d'organisation des expositions et amplifier le cadre éducatif grâce à l'article 7.

D'ailleurs, en plus de bénéficier ces avantages, ces musées publics et privés doivent également accomplir les devoirs, tels que faire l'inventaire régulièrement, élever le service éducatif, accepter l'évaluation des autorités supérieures, etc.

2. Le fonctionnement et gestion des institutions centrales

D'après les statistiques du Chinese Association of Museums¹⁰³, le nombre total des musées taïwanais est actuellement de 478, 256 publics et 222 privés¹⁰⁴. D'ailleurs, les « Statistiques culturelles 2018¹⁰⁵ » du Ministère de la Culture indique que 72 musées sont déjà sous le contrôle de la loi relative aux musées, dont 69 sont publics, et 3, privés. L'article 3 de la loi relative aux musées précise que l'autorité centrale est le Ministère de la Culture ; l'autorité locale est le gouvernement local.

Comme les musées nationaux français, les musées nationaux taïwanais appartiennent aux institutions différentes, surtout à l'institution culturelle ou éducative, par opposition aux musées

¹⁰³ En chinois : 中華民國博物館學會 ; fondé le 22 juillet 1990 par les experts et les amateurs muséaux en vue de promouvoir le développement des musées taïwanais en donnant l'occasion de coopération et de communication entre les musées taïwanais et internationaux.

¹⁰⁴ Chinese Association of Museums : le catalogue des musées taïwanais ; <http://www.cam.org.tw/museumsintaiwan/>, consulté le 11 février 2019.

¹⁰⁵ En chinois : 2018 文化統計

des États-Unis, du Royaume-Uni et des Pays-Bas qui soulignent que les musées nationaux sont complètement autonomes et qu'ils n'appartiennent à aucune institution centrale.

Concernant le développement taïwanais, après que le gouvernement se transplante à Taïwan, tout d'abord le gouvernement met l'accent sur l'économie. La construction culturelle taïwanaise, qui inclut les musées, dépend d'une façon générale du développement de l'économie. Le développement des musées, comme celui de l'économie taïwanaise, avec des objectifs fixés, est planifié selon différentes étapes par le gouvernement central¹⁰⁶. D'ailleurs, pour renforcer son pouvoir pendant cette période houleuse, le gouvernement du Kuomintang fait de la propagande de façons multiples, surtout par les institutions éducatives, comme les musées, ou l'éducation dans les écoles [...] La plupart des expositions et des activités n'ont pas de grande lien avec les collections ou l'étude des musées. Elles sont plutôt au service de la promotion de la culture chinoise et américaine ou de l'idéologie politique des États-Unis¹⁰⁷.

Avant la fondation du Ministère de la Culture, la plupart des musées nationaux sont donc sous la gestion du service de l'Éducation sociale¹⁰⁸ du Ministère de l'Éducation ; les musées publics à l'échelon départemental, eux, appartiennent tous au bureau de l'Éducation¹⁰⁹ des collectivités territoriales. Après la fondation du Conseil des affaires culturelles¹¹⁰ en 1981, et la fondation successive du bureau des affaires culturelles¹¹¹ dans les collectivités territoriales depuis les années 1990, on commence à transmettre ces musées petit à petit aux institutions culturelles¹¹².

Actuellement, mis à part le Musée national du Palais de Taipei qui est sous la gestion du Ministère administratif dans le contexte historique, la plupart des musées nationaux appartiennent au

¹⁰⁶ Chi-Jung Chu, "Cultural Policies and Museum Development: A Case Study of Taiwan", *Museology Quarterly*, n° 28(1), 2014, p. 5-29.

¹⁰⁷ *Ibidem*.

¹⁰⁸ En chinois : 社教司

¹⁰⁹ En chinois : 教育局

¹¹⁰ En chinois : 文建會

¹¹¹ En chinois : 文化局

¹¹² *Ibidem*.

Ministère de la Culture dont le service de ressource culturelle¹¹³ s'occupe des affaires muséales, ou au Ministère de l'Éducation, dont le service de l'éducation tout au long de la vie¹¹⁴ s'occupe des affaires muséales.



¹¹³ En chinois : 文化資源司

¹¹⁴ En chinois : 終身教育司

Tableau 1 : Ministères et musées¹¹⁵

Ministère de la Culture	Ministère de l'Éducation	Yuan exécutif
Musée national d'Histoire (國立歷史博物館)	Centre national d'Éducation artistique de Taïwan (國立臺灣藝術教育館)	Musée national du Palais de Taipei (國立故宮博物院)
Musée national de Préhistoire (國立史前文化博物館)	Centre national d'Éducation aux Sciences de Taïwan (國立臺灣科學教育館)	
Musée national de Taïwan (國立臺灣博物館)	Musée national des Sciences naturelles (國立自然科學博物館)	
Musée national des Beaux-Arts de Taïwan (國立臺灣美術館)	Musée national des Sciences et des Technologies (國立科學工藝博物館)	
Musée national de la Littérature taïwanaise (國立臺灣文學館)	Musée national de la Biologie marine et de l'Aquarium (國立海洋生物博物館)	
Musée national d'Histoire taïwanaise (國立臺灣歷史博物館)	Musée national des Sciences et des Technologies marines (國立海洋科技博物館)	
Musée national des Droits de l'Homme (國家人權博物館)		
Mémorial Sun Yat-sen (國父紀念館)		
Mémorial Tchang Kaï-chek (國立中正紀念堂)		
Institution nationale du Développement et des Recherches artisanales taïwanaises (國立臺灣工藝研究發展中心)		
Musée national de la Littérature taïwanaise (國立臺灣文學館)		

¹¹⁵ Ce tableau est fait le 11 février 2019 en consultant le web du Ministère de la Culture, du Ministère de l'Éducation et du Chinese Association of Museums.

3. Le fonctionnement et gestion des institutions locales

Entre les années 1960 et 1990, Taïwan est passé d'une économie basée sur l'agriculture à une économie industrielle. La croissance économique spectaculaire est considérée comme le miracle taïwanais. Cela permet à Taïwan d'intégrer le groupe des quatre dragons asiatiques¹¹⁶, avec la Corée du Sud, Singapour et Hong Kong. Le marché florissant anime aussi le développement de la construction culturelle.

Le 23 septembre 1977, alors le président du Ministère administratif, Jiang Jing-guo annonce qu'après l'accomplissement du programme de dix projets de constructions majeures¹¹⁷, suivrait le programme de douze projets des constructions majeures¹¹⁸. Pour laisser le développement culturel et celui d'économie avancer côte à côte, en février 1978, il précise que le douzième projet serait de fonder le centre culturel dans chaque collectivité territoriale, accompagné du plan de la construction culturelle à long terme pour que le peuple puisse bien s'élargir à une vie spirituelle¹¹⁹. Le gouvernement édicte ainsi successivement « le plan du Ministère de l'Éducation relatif à la fondation du centre local culturel¹²⁰ », « le plan du renforcement de la culture et des activités de jeux éducatifs¹²¹ » depuis l'année 1978 pour fonder la base de l'installation des centres locaux culturels dans les collectivités territoriales.

Alors, de l'année 1981 à l'année 1986, les constructions du centre culturel sont mises en œuvre successivement dans les collectivités territoriales sous la direction du Ministère de l'Éducation selon la loi relative à l'éducation sociale. Ses missions sont de s'occuper du travail de la promotion de l'éducation culturelle, d'élever la qualité artistique de la localité, etc.¹²². Puis, la loi relative au système de la gouvernance locale promulguée précise que la finance, la planification urbaine, le

¹¹⁶ En chinois : 亞洲四小龍

¹¹⁷ En chinois : 十大建設計畫

¹¹⁸ En chinois : 十二大建設計畫

¹¹⁹ L'Encyclopédie de Taïwan : le centre culturel ; <http://nrch.culture.tw/twpedia.aspx?id=15406>, consulté le 12 février 2019.

¹²⁰ En chinois : 教育部建立縣市立文化中心大綱

¹²¹ En chinois : 加強文化及育樂活動方案

¹²² *Ibidem*.

transport, le travail hydraulique, l'éducation, la culture, le tourisme, etc., sont tous du ressort des instances territoriales. Les collectivités territoriales se mettent ainsi à fonder le bureau des affaires culturelles en incorporant le centre culturel ou à transformer le centre culturel en bureau des affaires culturelles.

A la différence de la DRAC française placée sous l'autorité du préfet de région, et qui est un service décentralisé du Ministère de la Culture, le bureau des affaires culturelles de la collectivité territoriale à Taïwan ne ressort pas du Ministère de la Culture, même si ce bureau joue aussi un rôle important pour renforcer les affaires culturelles des collectivités territoriales en établissant le système de conseil ou en donnant proprement une subvention, etc.

Le « projet des institutions culturelles locales¹²³ » du Ministère de la Culture s'est déployé entre 2001 et 2015. En considérant que la terre, le peuple et la société sont les origines de la culture, il tente ainsi de réduire la distance entre les villes et les campagnes en vue de laisser tout le monde bénéficier de la vitalité culturelle. À la suite de l'achèvement du projet ci-dessus et de la promulgation de la loi relative au musée en 2015 dont l'autorité centrale est le Ministère de la Culture, le dernier annonce donc le « projet du développement des musées et des institutions culturelles locales¹²⁴ » (2016-2021) pour renforcer la compétence des musées, répondre à la valeur sociale des musées et l'orientation du développement sociale de Taïwan. Le Ministère de la Culture cherche ainsi à offrir un service consultatif classifié et à faire des institutions à haut potentiel transformées en musées pour augmenter la qualité et la quantité des musées en supprimant l'écart de développement avec les pays étrangers. D'ailleurs, le Ministère de la Culture insiste aussi pour réajuster les ressources culturelles locales en consolidant le lien entre ces institutions culturelles pour augmenter l'énergie du développement durable.

4. L'autonomie des musées de Taïwan

En 2011, la loi relative à l'établissement public est finalement promulguée. Elle permet aux collectivités territoriales de solliciter la permission de fonder des établissements publics à partir de

¹²³ En chinois : 地方文化館計畫

¹²⁴ En chinois : 博物館與地方文化館發展計畫

2015¹²⁵. Par ailleurs, cette loi précise que l'établissement public doit être sous la tutelle de l'autorité, fonder un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'autorité et dévoiler leur compte rendu financier, l'information annuelle de gestion, etc. Grâce à ce système, les institutions qui ont le statut d'établissement public peuvent ainsi bénéficier de l'autonomie financière et de souplesse dans le recrutement du personnel. D'après l'article 34, l'établissement public n'est plus obligé de remettre ses recettes au gouvernement, c'est-à-dire qu'en dehors de la subvention reçue du gouvernement, l'établissement public peut désormais employer librement ses ressources. Par rapport au recrutement du personnel, l'article 20 indique que le nouveau personnel recruté par l'établissement public n'aura plus de statut de fonctionnaires, et les droits et les devoirs doivent être précisés dans le contrat. Cela signifie que l'établissement public ne devra plus recruter le personnel selon la loi relative au recrutement du personnel éducatif. Les fonctionnaires qui ont déjà été recrutés avant la transformation peuvent rester quand même et garder leur statut de fonctionnaire.

À la fin de l'année 2018, seulement deux institutions muséales ont le statut d'établissement public¹²⁶. La première est l'Agence publique des Institutions culturelles de Kaohsiung¹²⁷, incorporée de trois institutions culturelles : les Archives des films de Kaohsiung¹²⁸, le Musée d'Histoire de Kaohsiung¹²⁹ et le Musée des Beaux-Arts de Kaohsiung¹³⁰. Cette institution est le premier établissement public sollicité par la collectivité territoriale, inauguré le 1^{er} janvier 2017. Le dernier est le Musée d'Art de Taïnan¹³¹, fondé le 27 janvier 2019 d'après la demande du gouvernement de la ville de Taïnan. Mais la fondation de ces deux établissements publics suscite de nombreuses critiques et inquiétudes. D'abord, on s'inquiète que les gouvernements fassent pression sur les administrateurs de musée pour générer de plus en plus de revenus autonomes, car

¹²⁵ Taiwan Film Institute : Funscreen ; http://www.funscreen.com.tw/feature.asp?FE_NO=1565, consulté le 16 février 2019.

¹²⁶ le Yuan exécutif : Directorate-General of Personnel Administration : local non-departmental public bodies ; <https://www.dgpa.gov.tw/mp/archive?uid=166&mid=148>, consulté le 16 février 2019.

¹²⁷ En chinois : 高雄市專業文化機構

¹²⁸ En chinois : 高雄市電影館

¹²⁹ En chinois : 高雄市立歷史博物館

¹³⁰ En chinois : 高雄市立美術館

¹³¹ En chinois : 台南市美術館

le soutien financier public sera de moins en moins fort. Les musées n'auront pas d'autre choix que d'entrer dans une logique commerciale, ce qui peut paraître contradictoire avec leurs missions de service public. Par ailleurs, on pense que ces établissements publics doivent activement rendre le processus de décision plus transparent et clair pour éviter que la souplesse du recrutement du personnel et l'autonomie économique soient utilisées à mauvais escient. Par exemple, avant même son inauguration en 2019, la nomination du président du Musée d'Art de Taïnan est déjà considérée comme un désastre par le public ; le président a 70 ans alors que l'article 9 de la loi précise que le chef ne peut avoir plus de 70 ans au début de son mandat. En tant que précurseur des établissements publics dans le domaine des musées, on espère que le Musée d'Art de Taïnan se donne des exigences élevées pour eux-mêmes afin de donner l'exemple pour les autres musées.



II. Le nationalisme dans le Musée national du Palais de Taipei

Le chapitre 2, en trois sections, se penche sur une analyse plus fine du Musée national du Palais de Taipei en lien avec le nationalisme. Puisque depuis sa création, le Musée national du Palais de Taipei ne cesse jamais de promouvoir la culture avec ses collections qui viennent de la Chine pour laisser de plus en plus de personnes nationales et internationales mieux connaître l'histoire de ces anciennes collections. Cependant, quand les gens commencent à promouvoir la culture de Taïwan (la taïwanisation) à cause d'une série de défaites diplomatiques, on se met ainsi à discuter la représentativité du Musée national du Palais de Taipei. Par exemple, les conservateurs doivent organiser les expositions avec quelle perspective (du Chinois ou du Taïwanais) ? Ou, s'il est pertinent de conserver les collections qui sont nées sur cette île dans ce musée qui servaient à représenter l'orthodoxie (que la République de Chine est le seul représentant légal de la Chine, au lieu de la République populaire de Chine) auparavant ? Du coup, dans ce chapitre, nous allons étudier comment le nationalisme évolue-t-il dans le Musée national du Palais de Taipei et quels problèmes causés par le nationalisme le musée rencontre-t-il dans le processus de la promotion culturelle ? Premièrement, nous comparons le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin, du point de vue des bâtiments, des collections et du mouvement culturel des années 1970, pour faire ressortir leur identité propre. Deuxièmement, nous étudions les difficultés du Musée national du Palais de Taipei liées au changement de situation internationale et politique après la guerre. Puis nous regardons le lien entre le Musée national du Palais de Taipei et le nationalisme. Troisièmement, nous analysons les expositions temporaires antérieures organisées avec les pays étrangers pour en tirer la méthode de gestion et l'orientation des expositions temporaires du musée.

Le 10 octobre 1925, lors de la Journée nationale de la République de Chine, la cérémonie d'ouverture du Musée national du Palais a lieu dans l'après-midi. Cinq itinéraires de visite sont ouverts au public où on peut avoir la chance d'apprécier des objets précieux faits à l'origine pour les familles royales. Yi Pei-ji¹³² (1880-1937) est nommé directeur du Musée national du Palais. Sous sa direction, le Musée national du Palais est conduit à son apogée. Mais, à la suite de l'invasion de la Mandchourie par le Japon en 1931 et de l'insurrection communiste en 1948, le gouvernement

¹³² En chinois : 易培基

n'a pas d'autre choix que de transférer ces objets précieux en lieu sûr. Les collections sont alors emballées en 5 522 caisses et expédiées à Taïwan en trois fois par les navires. Le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin partagent donc le même nom désormais aux deux rives du détroit en insistant sur un même but : protéger ces collections chinoises.

On pose ainsi souvent la question : lequel est le meilleur entre le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin ? En général, on pense qu'en matière de quantité ou de diversification des collections, le Musée du Palais de Pékin est supérieur. En revanche, quand on parle de qualité, on met le plus souvent en premier le Musée national du Palais de Taipei. En fait nous n'allons pas ici discuter de la supériorité entre ces deux musées, mais mettre l'accent sur l'analyse de leur développement après leur séparation.

A. Les différences entre le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin

1. L'architecture des musées

a) La Cité interdite¹³³ du Musée du Palais de Pékin

Après la Révolution Xinhai¹³⁴, La République de Chine succède à la dynastie Qing qui régnait sur l'Empire depuis 1644. La dynastie Qing et le gouvernement provisoire de Nanjing¹³⁵ négocient les « conditions de traitement spécial de la famille royale des Qing¹³⁶ », dont le septième article a précisé que « Après que l'empereur de la dynastie Qing abandonne le trône, sa propriété privée va être sous la protection spéciale de la République de Chine. » Mais les conditions sont telles que les notions de propriétés privée et publique sont vagues. D'ailleurs, pour résoudre le problème financier causé par la chute de l'Empire, Pu Yi¹³⁷ a vendu ces collections que le gouvernement

¹³³ En chinois : 紫禁城 ; la Cité interdite était la résidence des empereurs chinois, de leurs familles et de ceux qui étaient à leur service ; son accès était interdit au peuple.

¹³⁴ En chinois : 辛亥革命

¹³⁵ En chinois : 南京臨時政府

¹³⁶ En chinois : 清室優待條件 ; Pour négocier la reddition du jeune empereur âgé de quatre ans, Pu Yi (溥儀), un compromis est trouvé entre Sun Yat-sen (孫逸仙), premier Président de la République de Chine, et Yuan Shi-kai (袁世凱) qui prendra le pouvoir de l'armée de Beiyang (北洋軍). Sun Yat-sen promet de céder son poste à Yuan Shi-kai dès que Pu Yi aurait abandonné le trône. Yuan Shi-kai convainc donc la famille impériale de transmettre son pouvoir, et négocie les « conditions de traitement spécial de la famille royale des Qing » avec la dynastie Qing.

¹³⁷ En chinois : 溥儀 ; Il est le dernier empereur de la dynastie Qing.

aurait dû garder. Le 4 novembre 1924, le premier ministre régent Huang Fu¹³⁸ adopte donc la « révision des conditions de traitement spécial de la famille royale des Qing¹³⁹ » dans une réunion du cabinet, demandant que Pu Yi renonce éternellement à l'appellation d'empereur et que la famille royale des Qing quitte la Cité interdite. Le Conseil d'État a ensuite fondé « le Comité pour la disposition des possessions impériales des Qing¹⁴⁰ » pour faire un inventaire des possessions impériales.

Pour satisfaire le souhait du public de voir la Cité interdite, le Comité annonce le 12 avril 1925 des « lignes directrices provisoires pour la visite du Musée du Palais¹⁴¹ » sur l'ouverture du Jardin impérial¹⁴², du Palais de Tranquillité matinale¹⁴³, de la salle de l'Union¹⁴⁴, du Palais de la Pureté céleste¹⁴⁵, du Palais de la Grande-vertu¹⁴⁶, du Palais de la luminosité et la bienveillance¹⁴⁷, de la Salle d'étude du Sud¹⁴⁸ et de la Salle Haute d'étude¹⁴⁹ au public. Les visiteurs peuvent donc visiter la Cité interdite le samedi et le dimanche. Mais, à la suite de l'invasion de la Mandchourie par le Japon en 1931 et de l'insurrection communiste en 1948, on commence à déplacer les objets vers le sud (1933) et sur Taïwan (1948) pour les protéger. Ces objets ne sont jamais revenus à la Cité interdite jusqu'en 1949, et un grand nombre restent de nos jours à Taïwan et au Musée de Nanjing¹⁵⁰.

La Cité interdite couvre un quadrilatère de 72 ha dont 50 ha de jardins, s'étendant sur une longueur de 960 m du nord au sud, et une largeur de 750 m d'est en ouest. Quand le Parti communiste chinois

¹³⁸ En chinois : 黃郛

¹³⁹ En chinois : 修正清室優待條件

¹⁴⁰ En chinois : 清室善後委員會

¹⁴¹ En chinois : 參觀故宮暫行規則

¹⁴² En chinois : 御花園

¹⁴³ En chinois : 坤寧宮

¹⁴⁴ En chinois : 交泰殿

¹⁴⁵ En chinois : 乾清宮

¹⁴⁶ En chinois : 弘德殿

¹⁴⁷ En chinois : 昭仁殿

¹⁴⁸ En chinois : 南書房

¹⁴⁹ En chinois : 上書房

¹⁵⁰ En chinois : 南京博物院

prend officiellement le pouvoir, de plus en plus d'objets précieux perdus, achetés, transférés, déterrés sont rachetés, donnés et conservés dans ce grand coffre au trésor. L'édifice lui-même du Musée du Palais de Pékin représente un grand patrimoine de la civilisation chinoise. En 1987, la Cité interdite est inscrite au patrimoine mondial de l'humanité par l'UNESCO. Néanmoins, parce qu'à l'origine, la Cité interdite n'est pas conçue comme un musée, la distance entre chaque salle d'exposition est souvent trop longue pour laisser les spectateurs apprécier soigneusement les collections.

b) Le Musée Zhongshan¹⁵¹, au Musée national du Palais de Taipei

À la fin de l'année 1948, après une réunion importante organisée par les directeurs exécutifs du Musée national du Palais, Chu Chia-hua¹⁵², Wang Shi-jie¹⁵³, Fu Si-nian¹⁵⁴, Xu Hong-bao¹⁵⁵, Li Ji¹⁵⁶, Hang Li-wu¹⁵⁷ et Weng Wen-hao¹⁵⁸, prennent la décision de transférer les chefs-d'œuvre des collections à Taïwan. Le 21 décembre 1948, un premier groupe de collections du Musée national du Palais de 320 caisses ainsi que 212 autres caisses d'objets précieux du comité préparatoire du Musée central national¹⁵⁹ sont transportés à Keelung¹⁶⁰ par un navire de l'Armée marine appelé Zhongding¹⁶¹. Ensuite, en plus des collections du Musée national du Palais et du comité préparatoire, sont aussi expédiés à Taïwan des objets de la Bibliothèque nationale centrale¹⁶², de l'Institut d'histoire et de philologie de l'Academia Sinica¹⁶³, de la Bibliothèque de Pékin¹⁶⁴ et du

¹⁵¹ En chinois : 中山博物院

¹⁵² En chinois : 朱家驊

¹⁵³ En chinois : 王世杰

¹⁵⁴ En chinois : 傅斯年

¹⁵⁵ En chinois : 徐鴻寶

¹⁵⁶ En chinois : 李濟

¹⁵⁷ En chinois : 杭立武

¹⁵⁸ En chinois : 翁文灝

¹⁵⁹ En chinois : 中央博物院籌備處

¹⁶⁰ En chinois : 基隆

¹⁶¹ En chinois : 中鼎輪

¹⁶² En chinois : 中央圖書館

¹⁶³ En chinois : 中央研究院歷史語言研究所

¹⁶⁴ En chinois : 北平圖書館

Ministère des Affaires étrangères¹⁶⁵. Une fois les caisses arrivées à Taïwan, tous les objets sont tout de suite conservés à l'entrepôt de la Fabrication du sucre qui se trouve au centre-ville de Taïchung¹⁶⁶, à l'exception de ceux de l'Institut d'histoire et de philologie de l'Academia Sinica, gardés à Yangmei¹⁶⁷. En avril 1950, l'entrepôt des objets conçu par l'Office de gestion commune du Musée national central et de la Bibliothèque¹⁶⁸ situé à Beigou¹⁶⁹, au bourg de Wufeng¹⁷⁰, dans le comté de Taïchung est achevé. L'ensemble des œuvres d'art est donc déplacé là.

Néanmoins, l'endroit étant trop isolé pour attirer les spectateurs, le gouvernement de Taïwan décide de construire un nouveau musée à Waishuanghsi¹⁷¹, dans la banlieue de Taipei. Cela donne aussi la chance aux objets précieux d'être installés dans un endroit plus stable. Les États-Unis prêtent environ 32 millions dollars taïwanais à Taïwan pour construire ce musée. À ce moment-là, le président du Comité de gestion¹⁷², Wang Yun-wu¹⁷³ invite cinq architectes pour participer à un concours d'architecture. Au lieu de choisir l'œuvre de Wang Da-hong¹⁷⁴ incarnant un architecture sans frontière appréciée par des architectes remarquables américains, le Comité de gestion finit par adopter le design de Huang Bar-yu¹⁷⁵ qui conçoit ce musée comme un palais chinois admiré par

¹⁶⁵ En chinois : 外交部

¹⁶⁶ En chinois : 台中

¹⁶⁷ En chinois : 楊梅 ; Yangmei se trouve dans la ville Taoyuan.

¹⁶⁸ En chinois : 國立中央博物圖書院館聯合管理處 ; Fondé le 3 août 1949, il se compose de cinq sections, celles du Musée national du Palais qui s'occupe des affaires du Musée national du Palais ; du Musée central pour les affaires du Comité préparatoire du Musée central et de la Bibliothèque de Pékin, de la Bibliothèque centrale pour les affaires de la Bibliothèque nationale centrale, de l'éducation cinématographique pour les affaires de l'Atelier de l'éducation cinématographique chinoise, et des affaires générales, chargée des affaires financières et du traitement des documents.

¹⁶⁹ En chinois : 北溝

¹⁷⁰ En chinois : 霧峰

¹⁷¹ En chinois : 外雙溪

¹⁷² Le 16 août 1965, le gouvernement publie « la procédure de l'organisation temporelle du Comité de gestion du Musée national du Palais » (國立故宮博物院管理委員會臨時組織規程). Les collections et le personnel du Comité préparatoire du Musée central sont donc inclus au Musée national du Palais. Le musée est désormais géré par le Ministère de l'Administration.

¹⁷³ En chinois : 王雲五

¹⁷⁴ En chinois : 王大閔

¹⁷⁵ En chinois : 黃寶瑜

Tchang Kai-chek¹⁷⁶, Président de la République de Chine. L'édifice du Musée national du Palais de Taipei est ainsi doté des emblèmes de la civilisation chinoise.

Le gouvernement du Kuomintang présente aussi sa confiance à recouvrer le territoire perdu (la Chine) quand il essaie de donner un nom au musée. Tchang Kai-chek demande : « Pourquoi n'utilise-t-on pas le nom de Sun Zhong-shan ?¹⁷⁷ » Le président du Comité de gestion, Wang Yun-wu indique aussi : « Un jour, nous allons réussir à recouvrer notre territoire en Chine, ces objets conservés dans le Musée national du Palais de Taipei vont probablement être retransférés à la Cité interdite, mais ce bâtiment va être gardé pour rendre hommage au père de la Chine moderne. » Par conséquent, ce musée est doté des deux noms. Officiellement, il s'appelle « Musée national du Palais », mais sur le panneau du bâtiment, on lit « Musée Zhongshan ». Cette décision montre aussi que le transfert des objets du Musée national du Palais de Taipei à cette époque-là n'est vu que comme une stratégie temporaire.

2. Les collections des musées

a) Les collections du Musée du Palais de Pékin

Après la séparation des deux musées, le Musée du Palais de Pékin effectue quatre recensements distincts, en 1954, 1978, 1991, et 2004. Chaque fois, le travail du recensement dure 10 ans environ. En plus des objets revenant après les guerres, les nouveaux objets achetés, donnés ou déterrés après la guerre participent aussi à la diversité des collections. Au lieu de se concentrer sur des collections des familles royales chinoises, le Musée du Palais de Pékin collecte également nombre d'objets divers, tels que les foulards rouges¹⁷⁸, le jeu d'échecs polonais, la statue de cuivre du roi népalais, les disques, etc. Généralement, les collections sont classées en divers groupes : peintures, calligraphies, estampages des inscriptions, bronzes, objets d'or et d'argent, laques, émaux, jades, statues, soieries, céramiques, ouvrages des sculptures, autres ouvrages, fournitures de bureau, équipements de la maison, horloges, bijoux, objets religieux, armes préparatoires, sceaux

¹⁷⁶ En chinois : 蔣介石 ; Après que le Kuomintang déplace le gouvernement à Taïwan, Tchang Kai-chek reste à la tête du chef du gouvernement et du Président de la République de Chine à Taïwan jusqu'à sa mort en 1975.

¹⁷⁷ En chinois : 孫中山 ; le premier Président de la République de Chine en 1911, l'un des fondateurs du Kuomintang.

¹⁷⁸ Les enfants portant un foulard rouge se voient partout en Chine. Le foulard correspond au triangle manquant sur le drapeau de la république populaire de Chine.

impériaux, inscriptions, objets étrangers, autres objets, livres anciens, et éléments d'architecture anciennes. D'après le dernier recensement, la quantité totale de pièces des réserves du musée est de 1 840 587, dont 85 % sont laissées par la dynastie Qing.



Tableau 2 : Nombres et types de pièces des Collections du Musée du Palais de Pékin¹⁷⁹

Catégorie	Pièces	Catégorie	Pièces
Peintures	53 131	Emaux	6 617
Calligraphies	75 580	Jades	31 795
Estampages des inscriptions	29 707	Statues	10 204
Bronzes	159 734	Soieries	180 754
Objets d'or et d'argent	11 649	Céramiques	375 434
Laques	18 907	Ouvrages des sculptures	11 423
Sceaux impériaux	5 070	Autres ouvrages	13 594
Fournitures de bureau	85 641	Inscriptions	33 283
Equipements de la maison	39 803	Objets étrangers	1 808
Horloges	2 837	Autres objets	3 332
Bijoux	1 134	Livres anciens	602 148
Objets religieux	48 627	Eléments d'architecture ancienne	5 747
Armes préparatoires	32 628	Total	1 840 587

b) Les collections du Musée national du Palais de Taipei

Après la séparation des deux musées, le Musée national du Palais de Taipei effectue trois recensements séparés en 1951, en 1989, et en 2008. Chaque fois, le travail du recensement dure environ 4 ans. Les collections des familles royales donnent une base solide pour le Musée national du Palais de Taipei, dont 597.556 pièces des collections de la Cité interdite, 11.865 pièces des collections du comité préparatoire du Musée central national et 21.602 pièces des collections de la Bibliothèque de Pékin¹⁸⁰. Pour compléter les objets transférés de Chine et promouvoir des

¹⁷⁹ Constitué personnellement le 4 avril 2019 en consultant le web du Musée du Palais de Pékin.

¹⁸⁰ Shi Pei-ying, Zheng Bang-yan, "Inventaire 2008-2012 du Musée national du Palais de Taipei", *The National Palace Monthly of Chinese Art*, n° 362, 2013, p. 112-118.

acquisitions, on encourage les dons privés, l'achat sur budget propre et les mises en fondations. C'est ainsi qu'en 1969, le Musée national du Palais de Taipei promulgue « le statut des acquisitions pour la collection du Musée national du Palais de Taipei ».

Néanmoins, à l'inverse du Musée du Palais du Pékin qui cherche la diversification des collections, le Musée national du Palais de Taipei se concentre sur l'acquisition des objets de la culture chinoise en raison du contexte historique et de l'environnement politique. Généralement, les collections sont classées en 19 catégories : bronzes, céramiques, jades, laques, émaux, sculptures, fournitures de bureau, monnaies, curiosités, textiles, peintures, calligraphies, modèles de calligraphie, soieries, éventails, empreintes de stèles, livres rares, archives et documents de la dynastie Qing et d'autres archives. D'après le dernier recensement, la quantité totale de pièces dans les réserves du musée est de 698.649.

Tableau 3 : Nombres et types de pièces des Collections du Musée national du Palais de Taipei¹⁸¹

Catégorie	Pièces	Catégorie	Pièces
Bronzes	6 227	Textiles	1 571
Céramiques	25 560	Peintures	6 668
Jades	13 478	Calligraphies	3 723
Laques	768	Modèles de calligraphie	495
Emaux	2 520	les soieries	308
Sculptures	663	Eventails	1 880
Fournitures de bureau	2 379	Empreintes de stèles	898
Monnaies	6 953	Livres rares	216 507
Curiosités	12 480	Archives et documents de la dynastie Qing	395 259
Autres archives	292	Total	698 649

¹⁸¹ Constitué personnellement le 4 avril 2019 en consultant le web du Musée national du Palais de Taipei.

3. Les musées à l'époque du mouvement culturel

a) Le Musée du Palais de Pékin à l'époque de la Révolution culturelle

La Révolution culturelle, également appelée la Grande Révolution culturelle ou la Grande Révolution culturelle prolétarienne, est une période de l'histoire chinoise qui commence en 1966 et s'achève à la mort de Mao Zedong¹⁸² en 1976. Elle fait suite à la politique économique décidée par Mao lors du Grand Bond en avant¹⁸³ de 1958, quand celui-ci quitte son poste de Président de la République populaire de Chine (RPC), Liu Shao-qi¹⁸⁴ lui succédant. Mais, mécontent de voir la force du capitalisme pénétrer secrètement le parti, le gouvernement, l'armée et la sphère culturelle, Mao, pour remédier à cette situation, limite les pouvoirs de la bureaucratie et reprend le pouvoir, en 1966. C'est là qu'il décide de lancer la Révolution culturelle pour revenir au pouvoir en s'appuyant sur la jeunesse du pays. L'un des objectifs affirmés est de mettre fin aux quatre vieilleries¹⁸⁵, à savoir les vieilles idées, la vieille culture, les vieilles coutumes et les vieilles habitudes, pour établir les quatre nouveautés¹⁸⁶. Les partisans croient que pour construire un nouveau monde, il faut d'abord détruire l'ancien monde. Pour construire la nouvelle culture et les nouvelles idées venant du socialisme et du communisme, on doit donc éliminer profondément la vieille culture, les vieilles idées qui viennent du capitalisme. Par conséquent, la culture chinoise traditionnelle jugée rétrograde est mise à mal, les professeurs sont licenciés, les bibliothèques sont épurées des livres jugés dangereux, des œuvres d'art sont détruites.

À cette époque-là, le Musée du Palais de Pékin subissait ainsi toujours la menace des gardes rouges¹⁸⁷. Des slogans le signifient : « détruisons le Musée du Palais », « brûlons le Musée du Palais ». Face à ces menaces, le Premier ministre de la RPC, Zhou En-lai¹⁸⁸ indique tout de suite

¹⁸² En chinois : 毛澤東

¹⁸³ En chinois : 大躍進 ; Le Grand Bond en avant est une politique menée en Chine de 1958 à 1961. Il a pour but de stimuler la production de l'agriculture, l'élargissement des infrastructures industrielles et la réalisation de projets de travaux publics. Mais ce programme irréaliste se révèle un fiasco, avec une famine qui fait 18 à 23 millions de morts dans les campagnes.

¹⁸⁴ En chinois : 劉少奇

¹⁸⁵ En chinois : 破四舊

¹⁸⁶ En chinois : 立四新

¹⁸⁷ Les « gardes rouges » se composent de groupes de jeunes Chinois inspirés par les principes du Petit Livre rouge. Ils sont la force principale de cette Révolution culturelle.

¹⁸⁸ En chinois : 周恩來

qu'il « faut absolument défendre le Musée du Palais », en estimant que le mouvement de l'élimination des vieilles idées ne signifie pas que l'on peut détruire le palais. La menace dure longtemps, et le Président Zhou En-lai fait entrer les troupes dans le musée le 26 mai 1967. Le musée est désormais officiellement sous la protection militaire jusqu'à sa réouverture en 1971.

b) Le Musée national du Palais de Taipei à l'époque de la renaissance culturelle chinoise¹⁸⁹

D'après l'Encyclopédie de Taïwan¹⁹⁰, la renaissance culturelle chinoise est lancée le 12 novembre 1966 par le Président Tchang Kaï-chek pour retrouver une orthodoxie chinoise en faisant renaître la culture lors de la Révolution culturelle du RPC et combattre le communisme et le maoïsme avec la culture. Les travaux concrets sont de renforcer l'éducation de l'esprit national, de pratiquer le chinois, de propager les idées confucéennes, d'interpréter les livres anciens, etc. En fait, la renaissance culturelle chinoise n'est pas juste un décret, elle est aussi l'objectif principal pour les institutions culturelles.

En tant que premier président du Musée national du Palais de Taipei, Jiang Fu-cong¹⁹¹ ne nie pas que la culture doive être liée avec le politique. Dans son livre « La renaissance culturelle chinoise et le Musée national du Palais de Taipei¹⁹² », on lit ceci. « On ignore facilement un mot creux, il faut donc des objets matériels ou des objets d'art concrets pour en faire preuve. Pour cela, le Musée national du Palais de Taipei porte une grande responsabilité. À l'égard de la présentation et de l'explication, il faut exprimer rigoureusement la confiance et le sens de la renaissance. Notre culture qui est revenue de la décadence nous aide absolument à conquérir la difficulté actuelle. Forcément, nous devons avoir confiance en nous-mêmes.¹⁹³ »

¹⁸⁹ En chinois : 中華文化復興運動

¹⁹⁰ l'Encyclopédie de Taïwan : la renaissance culturelle chinoise ; <http://nrch.culture.tw/twpedia.aspx?id=3968>, consulté le 17 mai 2019.

¹⁹¹ En chinois : 蔣復璁

¹⁹² En chinois : 中華文化復興運動

¹⁹³ Jiang Fu-cong, *La renaissance culturelle chinoise et le Musée national du Palais de Taipei*, Taipei, CPTW, 1977, p. 58.

Pour répondre à ce mouvement et présenter l'énergie culturelle de Taïwan, le Musée national du Palais de Taipei a donc publié « Les Entretiens de Confucius¹⁹⁴ » et « Mencius¹⁹⁵ », sous leur forme originale. Outre ces ouvrages, le président fait aussi photocopier et publier « Les Livres complets des quatre Magasins¹⁹⁶ ». La publication de ce livre en 1.500 volumes était un grand événement national, à cette époque-là. D'ailleurs, en 1969, le musée élargit le service de visite guidée en mettant en place la visite guidée en chinois, en anglais et en japonais.

Néanmoins, depuis les années 1970, depuis que le gouvernement de Pékin est admis à représenter la Chine à l'ONU, pour éviter tout risque que les objets d'art du musée soient détenus, le Musée national du Palais de Taipei décide de ne plus prêter ses objets d'art aux pays étrangers, sauf dans le cas où le pays assure que tous ces objets d'art seront insaisissables¹⁹⁷ pendant l'exposition. Pour promouvoir la communication et les échanges académiques avec des musées étrangers, le Musée national du Palais de Taipei a donc commencé à publier les périodiques et catalogues, traduits en différentes langues.

4. La communication entre le Musée national du Palais de Taipei et le Musée du Palais de Pékin

Après la séparation, le territoire de Taïwan était régulièrement bombardé par l'armée chinoise. La relation entre les deux rives est toujours mauvaise, mais la situation change un peu depuis les années 1990. Au début des années 1990, le Président Lee Teng-hui¹⁹⁸ met fin au système d'exception¹⁹⁹, cela signifie que la guerre civile entre le Kuomintang et le Parti communiste chinois a pris fin. Cette évolution est considérée comme l'amorce d'une politique de rapprochement avec

¹⁹⁴ En chinois : 論語 ; Ces entretiens sont l'œuvre représentative du confucianisme et continuent à avoir une grande influence sur le mode de pensée et sur les valeurs des Chinois. Ils sont achevés au début de la période des Royaumes combattants (戰國 ; du 5^{ème} siècle avant JC à 221 av. JC.)

¹⁹⁵ En chinois : 孟子; Mencius est un penseur chinois confucéen. Ce livre consigne la pensée, le discours de Mencius, écrit à la moitié de la période des Royaumes combattants.

¹⁹⁶ En chinois : 四庫全書 ; Il constitue la plus grande collection de livres, organisée en quatre parties, et réalisée dans la dynastie Qing. Cela correspond aux différents départements de la bibliothèque impériale (le classique chinois, l'histoire de la Chine, la philosophie de la Chine, et la littérature chinoise).

¹⁹⁷ Ils ne peuvent pas être saisis par des créanciers.

¹⁹⁸ En chinois : 李登輝

¹⁹⁹ « Les dispositions temporaires pendant la période de mobilisation nationale pour la répression de la rébellion communiste » (動員戡亂時期臨時條款)

la Chine. En 2008, après que Ma Ying-jeou²⁰⁰ est élu Président, la situation devient beaucoup plus stable.

Le 9 octobre 2008, lors de l'exposé au Parlement, le président du Musée national du Palais de Taipei, Zhou Gong-xin²⁰¹, propose de réaliser l'exposition avec des collections venant de la Chine en priorité en renforçant la communication entre les deux rives sous la direction du gouvernement. Elle préconise que les Musée du Palais entre les deux rives doivent effectuer la communication normale en surmontant les difficultés. Cette idée est soutenue par le Ministre du Yuan exécutif, Liu Zhao-Xuan²⁰². À la fin de l'année 2008, le Musée national du Palais de Taipei propose ainsi l'idée de l'emprunt des collections au Musée du Palais de Pékin pour réaliser l'exposition « l'Harmonie de l'Intégrité : l'Empereur YongZheng et son époque²⁰³ ». En matière de politique, du fait de la modification des relations avec la Chine, beaucoup de contraintes sont supprimées à cette époque-là. Par exemple, des officiels peuvent désormais aller en Chine si la demande est accordée. En février 2009, le président du Musée national du Palais de Taipei, Zhou Gong-xin, rend sa première visite au Musée du Palais de Pékin, et en mars 2009, le président du Musée du Palais de Pékin rend visite au Musée national du Palais de Taipei. Du 7 octobre 2009 au 10 janvier 2010, l'exposition se déroule avec succès au Musée national du Palais de Taipei. Le nombre total d'objets d'art prêtés par le Musée du Palais de Pékin et le musée de Shanghai est de 37 pièces.

À côté de cette exposition, de nombreuses autres expositions se réalisent successivement au Musée national du Palais de Taipei avec des collections prêtées par le Musée du Palais de Pékin. Citons par exemple « le Paysage Réuni : Huang Gong-wang et la Maison Fuchun dans la Montagne²⁰⁴ » en juin 2011, « l'Empereur Kangxi et le Roi Soleil Louis XIV » en octobre 2011, « la Réunion à Shuangxi : Une communication des peintures et des calligraphies organisée par trois musées entre les deux rives²⁰⁵ » en septembre 2014, etc. Toutes les collections prêtées par le Musée du Palais de Pékin sont protégées par la loi promulguée par le gouvernement taïwanais qui assure que les biens

²⁰⁰ En chinois : 馬英九 ; Ma Ying-jeou a été Président de Taïwan du 20 mai 2008 au 20 mai 2016.

²⁰¹ En chinois : 周功鑫

²⁰² En chinois : 劉兆玄

²⁰³ En chinois : 雍正—清世宗文物大展

²⁰⁴ En chinois : 山水合璧—黃公望與富春山居圖特展

²⁰⁵ En chinois : 雙溪雅集—兩岸三院同人書畫交流展

prêtés sont insaisissables. Cela signifie que Taïwan n'a pas de droit pour détenir ces collections prêtées. Au contraire, parce qu'en Chine il n'y a pas de loi concrète là-dessus, le Musée national du Palais de Taipei ne prête jamais ses collections au Musée du Palais de Pékin.

Néanmoins, la floraison de la communication entre les deux Musées du Palais ne dure pas longtemps. Les relations entre les deux rives se détériorent depuis la prise de fonction en 2016 de la Présidente taïwanaise Tsai Ing-wen²⁰⁶, favorable à une indépendance officielle de Taïwan. Depuis cette année, beaucoup de coopérations économiques ou culturelles sont ainsi arrêtées, la communication entre les deux Musée du Palais redevient froide.

B. Le nationalisme et embarras du Musée national du Palais de Taipei depuis 1945

La cérémonie d'ouverture du Musée du Palais a lieu l'après-midi du 10 octobre²⁰⁷, lors de la Journée nationale²⁰⁸ de la République de Chine²⁰⁹. Ce jour spécial dote d'un statut important le Musée du Palais, parce qu'à l'occasion de l'inauguration du musée, le premier Ministre régent, Huang Fu²¹⁰, précise qu'« aujourd'hui c'est le Journée nationale ; on fêtera désormais la Journée nationale et la fondation du Musée du Palais ensemble. Si quelqu'un détruit le Musée du Palais, cela signifie qu'il détruit parallèlement le jour merveilleux de la République de Chine. On doit les protéger ensemble »²¹¹. On peut ainsi remarquer que depuis le début de la fondation du Musée du Palais, ce musée a déjà un lien étroit avec l'État, et cette idée est gardée jusqu'aujourd'hui tant au Musée du Palais de Pékin qu'au Musée national du Palais de Taipei.

²⁰⁶ En chinois : 蔡英文

²⁰⁷ En 1925

²⁰⁸ En chinois : 國慶日 ; le 10 octobre 1911 entraîne la chute de la dynastie Qing et la fondation de la République de Chine.

²⁰⁹ Musée national du Palais de Taipei : Transmission et création des artefacts ; <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001502>, consulté le 18 février 2019.

²¹⁰ En chinois : 黃郛

²¹¹ Musée national du Palais de Taipei, *70 ans du Musée national du Palais de Taipei*, Taipei, CPTW, 1995, p. 30.

L'ancien président du Musée du Palais de Pékin, Zheng Xin-miao²¹², dans son livre « Le Musée du Palais et l'Étude du Musée du Palais²¹³ » indique que « la protection du Musée du Palais et des collections est un canal pour rester en contact et en communication avec les ancêtres. Cela revient à dire qu'il faut protéger la base culturelle de la nation chinoise. Les ressources culturelles abondantes du Musée du Palais jouent un rôle important à transmettre la culture traditionnelle extraordinaire de la nation chinoise, à promouvoir et former l'esprit national, à construire l'esprit commun de la nation chinoise, à renforcer la communication avec les autres pays et à déployer son influence à l'international. » Par ailleurs, « même s'il y a deux Musées du Palais, il n'existe qu'un seul sentiment d'identité ; toutes les collections de ces deux Musées du Palais sont évidemment les patrimoines de la culture chinoise. Alors, ces deux musées supportent les missions majestueuses et sacrées ayant pour but de protéger ces patrimoines culturels riches, de promouvoir la culture traditionnelle chinoise et d'éterniser l'existence de la civilisation chinoise. »

Nojima Tsuyoshid explique que ce phénomène qui donne à la culture de prouver le pouvoir politique est né en raison du mode du transfert de légitimité des dynasties. La fondation d'une nouvelle dynastie entraînant toujours la chute de la dernière dynastie, tout au long de l'histoire de la Chine, il n'existe pas de famille royale permanente. Pour assurer son pouvoir et établir sa légitimité, le nouvel empereur a ainsi besoin des collections qui représentent le passé en vue de montrer à tout le monde qu'il est détenteur de la légitimité. La perte des collections de la fin de la dynastie Qing au début de la République de Chine peut donc être vue comme un affaiblissement de la nation chinoise²¹⁴.

Après que le gouvernement du Kuomintang apporte ces collections de 1948-1949 selon la décision prise par les membres du Conseil, les collections transférées à l'île de Taïwan au nom de la sécurité portent désormais la mission d'ériger l'orthodoxie aux plans intérieur et extérieur. Parce qu'à cette époque-là, la population de Taïwan se compose de deux groupes. Il y a d'abord les premiers peuples

²¹² En chinois : 鄭欣淼

²¹³ En chinois : 故宮與故宮學

²¹⁴ À cette époque-là, les officiels font n'importe quoi pour emporter les collections de la Cité interdite. Le jeune empereur Pu-Yi vend aussi ces collections pour supporter les dépenses.

à habiter l'île : les Hoklo²¹⁵ qui parlent le minnan²¹⁶, les Hakkas²¹⁷ assimilés par les Hoklo, et les aborigènes des plaines²¹⁸, appelés Beshengren²¹⁹. Ensuite on peut parler des peuples venant de Chine, appelés Waishengren²²⁰, après 1945 - année où Taïwan est libéré des forces nippones-, surtout après 1949. Il est ainsi urgent pour le Kuomintang de fonder un pouvoir strict en vue de convaincre le peuple taïwanais et de résister au Parti communiste chinois.

En 1945, lorsque la guerre prend fin, le retour à la patrie est accueilli comme une libération par les Beshengren. Mais ceux-ci sont vite déçus de l'arrivée des Waishengren qui monopolisent le pouvoir politique et l'économie. En particulier le peuple ne peut pas vendre de cigarettes, des vins, des allumettes, et des camphres, comme lors de la situation de monopole dans la période de domination nipponne. Les Waishengren méprisent les Beshengren qui reçoivent l'éducation japonaise. Tous les mécontentements et colères des Beshengren éclatent dans « l'incident 228 »²²¹, où des inspecteurs du bureau du monopole gouvernemental du tabac confisquent impertinemment des cigarettes de contrebande à une femme, faisant de nombreux morts et blessés. Les manifestations organisées par le peuple sont réprimées dans le sang par les troupes nationalistes. Le 19 mai 1949, la loi martiale²²² est ainsi instaurée, et la Terreur blanche²²³ entretenue par le Kuomintang se répand dans toute la République de Chine. Sur le plan intérieur, le gouvernement du Kuomintang fait tous ses efforts pour faire de la propagande anti-communiste et anti-soviétique²²⁴. Les écoles deviennent un lavage de cerveau pour produire des faibles et

²¹⁵ En chinois : 福佬人

²¹⁶ En chinois : 閩南語

²¹⁷ En chinois : 客家人

²¹⁸ En chinois : 平埔族

²¹⁹ En chinois : 本省人

²²⁰ En chinois : 外省人

²²¹ En chinois : 二二八事件

²²² Cette loi est abrogée le 15 juillet 1987 sur l'île de Taiwan et les îles subordonnées, mais elle n'est abolie sur les îles de Matsu (馬祖) et de Jinmen (金門) que le 7 novembre 1992.

²²³ En chinois : 白色恐怖 ; pendant les 38 ans de terreur, de nombreuses personnes, principalement des intellectuels ou des membres de l'élite sociale, ont été emprisonnés par peur de leur sympathie pour le Parti communiste chinois ou de leur résistance au gouvernement nationaliste de la République de Chine. La loi martiale est là pour supprimer les idées intolérables contre le gouvernement, en ignorant le droit humain, la démocratie et la liberté. À cette époque-là, le gouvernement espionne toujours et partout le peuple, emprisonne ou tue les « gens douteux » ou les opposants.

²²⁴ En chinois : 反共抗俄

soumis pour faire accepter un despotisme hors du commun par le peuple et supprimer l'influence de l'éducation japonaise. Sur le plan extérieur, au début de la fin de la guerre, parce que Taïwan se trouve à une frontière clef entre libéralisme et communisme, l'île reçoit beaucoup d'aides financières et militaires des États-Unis²²⁵. Le Kuomintang est aidé à s'élever en parti « semi-léniniste » pour instaurer un régime autoritaire.

À la suite de l'exposition itinérante organisée aux États-Unis en 1961-1962, l'idée de la construction du Musée national du Palais de Taipei naît dans le dialogue entre les supérieurs du Kuomintang et les agents américains. Une partie de la somme est prêtée par l'Asia Foundation²²⁶, établie par la Central Intelligence Agency (CIA)²²⁷. Ce geste souligne que le soutien américain à la construction de la culture chinoise pendant la guerre froide consiste à renforcer la prédominance des États-Unis en Asie orientale et que le Musée national du Palais de Taipei représente un champ important où se croisent l'identité culturelle nationale, l'orthodoxie du pouvoir, la puissance internationale et d'autres pouvoirs multiples et complexes²²⁸.

Le livre « Du nationalisme aux citoyens de la culture : la recherche de la politique culturelle de Taïwan 2004-2005²²⁹ », de Jie Yang, sépare le développement de la politique culturelle taïwanaise en quelques étapes : le nationalisme et la renaissance de la culture chinoise (1965-1979)²³⁰ ; le modernisme (années 1980) ; la décentralisation (années 1990) ; la période de la création culturelle (début des années 2000) et l'âge des citoyens de la culture²³¹ (depuis 2005). On peut ainsi

²²⁵ La guerre de Corée est intervenue le 25 juin 1950, pour ne pas laisser la force communiste entrer dans le détroit de Taïwan. Les États-Unis déploient la Septième flotte pour patrouiller tout le long des côtes de Chine.

²²⁶ En chinois : fondation de l'Asie

²²⁷ En français : agence centrale de renseignement

²²⁸ Ya-Chun Chiang, Chi-Hsin Yeh, "Construction and Deconstruction of a Chinese Orthodoxy : Spatial Representation of the National Palace Museum", *Journal of Building and Planning, National Taiwan University Research*, n° 21 2013, p. 39-68.

²²⁹ Jie Yang, *Du nationalisme aux citoyens de la culture : la recherche de la politique culturelle de Taïwan 2004-2005*, Taipei, le Conseil des affaires culturelles, 2006.

²³⁰ Chi-Jung Chu trouve que Jie Yang semble ignorer la promotion du nationalisme en prenant la renaissance de la culture comme le point de départ du nationalisme.

²³¹ En 2004, le Conseil des affaires culturelles (actuellement le Ministère de la Culture) publie l'Annonce du Mouvement du droit des citoyens de la culture, déclarant que le gouvernement a la responsabilité de créer une société riche en ressources artistiques. Par ailleurs, les citoyens sont obligés de participer activement aux activités culturelles.

remarquer que la politique culturelle taïwanaise présente une image différente à chaque époque au fur et à mesure du développement politique, économique ou social.

Par ailleurs, même si le pouvoir de nomination des présidents des musées nationaux taïwanais est dans le cadre des affaires publiques comme celui des musées nationaux français, les orientations de gestion des musées nationaux taiwanais, surtout du Musée national du Palais de Taipei qui détient les collections des familles royales, sont toujours profondément influencées par le parti au pouvoir. La grande différence d'idéologie à propos de l'identité nationale entre le Kuomintang et le Parti Démocrate-Progressiste (Minjindang²³²) aggrave cette situation. Nous cherchons donc à analyser l'influence décisive causée par la diversité d'idéologie entre les présidents du Musée national du Palais de Taipei et la tendance mondiale.

Tableau 4 : Les grandes périodes d'orientations du Musée de Taipei²³³

Directeurs (trices)	Mandat	Parti au pouvoir
Jiang Fu-cong 蔣復璁	1965-1983	Parti Nationaliste Chinois
Qin Xiao-yi 秦孝儀	1983-2000	Parti Nationaliste Chinois
Première alternance politique en 2000 (transfert de pouvoir du Parti Nationaliste Chinois au Parti Démocrate-Progressiste)		
Du Zheng-sheng 杜正勝	2000-2004	Parti Démocrate-Progressiste
Shi Shou-qian 石守謙	2004-2006	Parti Démocrate-Progressiste
Lin Man-li 林曼麗	2006-2008	Parti Démocrate-Progressiste
Deuxième alternance politique en 2008 (transfert de pouvoir du Parti Démocrate-Progressiste au Parti Nationaliste Chinois)		
Zhou Gong-xin 周功鑫	2008-2012	Parti Nationaliste Chinois
Feng Ming-zhu 馮明珠	2012-2016	Parti Nationaliste Chinois
Troisième alternance politique en 2016 (transfert de pouvoir du Parti Nationaliste Chinois au Parti Démocrate-Progressiste)		
Lin Zheng-yi 林正儀	2016-2018	Parti Démocrate-Progressiste
Chen Qi-nan 陳其南	2018-2019	Parti Démocrate-Progressiste
Wu Mi-cha 吳密察	2019-	Parti Démocrate-Progressiste

²³² En chinois : 民主進步黨

²³³ Réalisé personnellement le 22 février 2019, en consultant le web du Musée national du Palais de Taipei.

1. Jiang Fu-cong et Qin Xiao-yi de 1965 à 2000

Avant que le travail du Musée national du Palais de Taipei soit fini en 1965 à Waishuanghsi²³⁴, dans la banlieue de Taipei, en tenant compte du facteur « humidité » de Taipei, peu favorable à conserver les collections, certains experts présentent leurs doutes lors de la sélection du site. Mais considérant que le Musée national du Palais de Taipei est un bon site touristique pour attirer du monde, on voit mal le musée hors de Taipei, et donc le projet finit par se réaliser à Taipei²³⁵.

Néanmoins, à ce moment-là, au niveau international, Taïwan se mettent à subir de nombreuses contrecoups depuis les années 1960. Par exemple, Taïwan a rompu ses relations diplomatiques avec la France le 10 février 1964. Les opposants américains à la guerre du Vietnam commencent à provoquer le gouvernement américain pour ne plus intervenir dans la guerre. Les États-Unis²³⁶ décident donc d'apaiser les relations avec la Chine pour mettre sa lutte contre l'URSS. En 1971, parce que l'Organisation des Nations unies reconnaît que les représentants du Gouvernement de la République populaire de Chine sont les seuls représentants légitimes de la Chine, Taïwan est évincé de la liste des membres. Désormais, de plus en plus de pays choisissent de mettre fin aux relations diplomatiques avec Taïwan. En 2019, Taïwan ne dispose que de 17 ambassades au monde²³⁷. Considérant alors que Taïwan ne possède plus d'avantages diplomatiques, le gouvernement se met à déployer le mouvement de la renaissance culturelle en construisant Taïwan²³⁸ plutôt que de contre-attaquer la Chine²³⁹.

Sous la direction du Directeur Jiang Fu-cong, le Musée national du Palais connaît trois périodes dans cette œuvre de construction, avec un personnel croissant au service de l'expansion des zones d'exposition et de leur organisation structurelle. À ce moment-là, le Musée national du Palais accepte aussi beaucoup d'objets d'art prêtés ou donnés par les collecteurs nationaux et étrangers

²³⁴ En chinois : 外雙溪

²³⁵ Tsuyoshi Nojima, *The Separation of Two Palace Museums*, Taipei, LinKing Publishing, 2012, p. 154.

²³⁶ Les États-Unis ont rompu les relations diplomatiques avec Taïwan en 1979 après avoir reconnu le principe de la « Chine unique » promu par Pékin.

²³⁷ Ministère des affaires étrangères : Diplomatic Allies; <https://www.mofa.gov.tw/en/AlliesIndex.aspx?n=DF6F8F246049F8D6&sms=A76B7230ADF29736>, consulté le 24 février 2019.

²³⁸ En chinois : 建設臺灣 ; le programme de dix projets de constructions majeures lancé durant les années 1970 par le Président Jiang Jing-guo.

²³⁹ En chinois : 反攻大陸

pour rendre la collection du musée plus complète. Comme directeur spécialiste de la bibliothéconomie, il diversifie des objets d'art dans différentes catégories et les numérote en utilisant un système unifié pour faciliter la gestion et la sélection des collections. Il mène également des vérifications et des recherches profondes afin d'organiser des expositions permanentes selon des thématiques données et fournit une formation professionnelle complète au personnel pour veiller à ce qu'ils comprennent parfaitement ces objets d'art en vue de promouvoir la diffusion de la culture nationale. Il organise aussi des visites gratuites pour les élèves des écoles primaires et secondaires et des expositions itinérantes autour de Taïwan pour assurer que soient remplies les fonctions des musées. Pour des études avancées, il envoie du personnel du musée à l'étranger et coopère avec les universités pour effectuer des évaluations systématiques des objets d'art en utilisant des méthodes scientifiques²⁴⁰.

Par ailleurs, pour répandre le mouvement de la renaissance culturelle, le Musée national du Palais de Taipei publie « Les Entretiens de Confucius » et « Mencius », sous leur forme originale. À part cela, le directeur fait aussi photocopier et publier « Les Livres complets des quatre Magasins », ouvrage de 1.500 volumes. En 1969, le musée élargit le service de visite guidée, en la rendant audible en chinois, en anglais et en japonais. Depuis les années 1970, pour éviter tout risque que les objets d'art du Musée national du Palais de Taipei soient retenus, le musée décide de ne plus prêter ses objets d'art aux pays étrangers sauf dans le cas où ces pays assurent que tous ces objets d'art seront rendus après l'exposition. Pour promouvoir les échanges, académiques entre autre, avec des musées étrangers face à cet embarras, le Musée national du Palais de Taipei commence donc à publier les périodiques et catalogues en différentes langues.

Puis, après que la loi martiale soit abrogée en 1987, la diversité des opinions est délivrée partout dans la société, contribuant à une plus grande variété des expositions dans les musées et attachant de l'importance aux musées spécialisés. L'impact de la culture étrangère et l'arrivée du mouvement de la localisation taïwanaise influencent aussi l'orientation de la planification des expositions. Considérant les besoins des différentes couches sociales, les musées de divers types, tels que les musées pour enfants et adolescents, les centres de recherche scientifique, les musées des Beaux-

²⁴⁰ Musée National du Palais de Taipei ; <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001502>, consulté le 24 février 2019.

Arts, etc., voient le jour successivement²⁴¹. De plus en plus de Taïwanais se rendent compte de l'importance de la conservation de la culture taïwanaise. Le mouvement de la localisation taïwanaise atténue le nationalisme chinois unitaire du gouvernement du Kuomintang. Quant aux relations entre Taïwan et la Chine, Le Président de Taïwan de 1988 à 2000, Lee Teng-hui²⁴², affirme en 1999 « une relation spéciale d'État à État²⁴³ » qui signifie que l'on abandonne « le principe d'une seule Chine²⁴⁴ », que le Kuomintang soutient depuis longtemps. Cette affirmation procure toute de suite l'opposition de la Chine qui insiste « un pays, deux systèmes²⁴⁵ ». Dans ce contexte politique, le directeur Qin Xiao-yi qui indique que le Musée national du Palais de Taipei ne collecte que l'essence de la culture chinoise en tant que musée de la seule nation et de la seule culture²⁴⁶ fait quelques nouveaux essais pour répondre à la transformation politique.

D'abord, pour que les Taïwanais puissent mieux connaître la différence et l'influence mutuelle entre la culture chinoise et la culture étrangère, le Musée National du Palais de Taipei en 1985 organise « l'Exposition des relations entre la Culture chinoise et la Culture mondiale²⁴⁷ », dans laquelle le musée compare chronologiquement les cultures chinoise et mondiale. Puis, un grand manque se faisant sentir en œuvres taïwanaises du fait que la majorité des collections du Musée national du Palais de Taipei héritent des objets d'art de la dynastie Qing, le musée organise une exposition « De la Tradition à l'Innovation-l'Essai de l'Art contemporain²⁴⁸ » en 1986, dans laquelle le musée emprunte les œuvres des artistes locaux de Taïwan pour la première fois pour qu'on puisse apercevoir le prolongement de la beauté des arts en lien avec la dynastie Qing²⁴⁹. Puis, pour introduire le monde dans le musée, le musée commence à emprunter des œuvres à des musées

²⁴¹ Hong Jun-yuan, Yang Yu-fu, *la récapitulation et la tendance de la planification des expositions des musées taïwanais*, Taoyuan, conférence de l'Université Chung Yuan, 1999.

²⁴² En chinois : 李登輝 ; Lee Teng-hui est membre du Kuomintang à ce moment-là, premier Président élu au suffrage universel à Taïwan, le 23 mars 1996.

²⁴³ En chinois : 特殊國與國關係. Nous utilisons aussi l'abréviation « 兩國論 ».

²⁴⁴ En chinois : 一個中國

²⁴⁵ En chinois : 一國兩制

²⁴⁶ Tsuyoshi Nojima, *The Separation of Two Palace Museums*, op. cit., p. 56.

²⁴⁷ En chinois : 華夏文化與世界文化之關係展覽

²⁴⁸ En chinois : 從傳統中創新-當代藝術嘗試展

²⁴⁹ Chin-yuh Chen, "Exhibition Trends of the National Palace Museum (1925-2001)", *Museology Quarterly*, n° 15(4), 2001, p. 19-40.

étrangers. Par exemple, en 1993, le musée emprunte pour la première fois des collections au Musée Marmottan Monet en vue d'organiser l'exposition « Monet et les peintures impressionnistes²⁵⁰ », traitée comme une amorce pour amplifier la communication et les échanges avec les musées étrangers. Dès lors, le musée réalise l'une après l'autre des expositions avec les collections prêtées par les musées étrangers, telles qu'en 1995, l'exposition « les Peintures précieuses du Musée du Louvre²⁵¹ », dans laquelle 71 peintures de paysage du 16^{ème} au 19^{ème} siècle sont prêtées par le Musée du Louvre pour célébrer le soixante-dixième anniversaire du Musée national du Palais, et en 1998, l'exposition « le Monde de Picasso²⁵² » est organisée avec 74 œuvres de Picasso prêtées par le Musée Picasso.

À part des expositions organisées avec les collections empruntées, le Musée National du Palais de Taipei réalise en même temps des expositions concernant les œuvres orientales afin de comparer ces œuvres, créées à une même période. Par exemple, en même temps que l'exposition « Monet et les peintures impressionnistes », le musée en organise une autre, « Résonance spirituelle : le Style des peintures orientales et occidentales à la Fin du 19^{ème} siècle²⁵³ ». Puis, pendant celle intitulée « Le monde de Picasso », le musée organise « Le Monde de Zhang Da-qian²⁵⁴ » pour rendre hommage à cet homme²⁵⁵ et comparer deux grands maîtres des mondes oriental et occidental.

En mars 1999, « La Légende Sanxingdui²⁵⁶ : exploration de la Culture chinoise ancienne²⁵⁷ » expose au Musée national du Palais de Taipei. C'est la première coopération entre le Musée national du Palais de Taipei et le musée de la Chine, dans laquelle le musée emprunte des collections au Musée Sanxingdui²⁵⁸. Elle fait part de l'art de la culture Sanxingdui prêtées par le

²⁵⁰ En chinois : 莫內及印象派畫作特展

²⁵¹ En chinois : 羅浮宮珍藏名畫特展

²⁵² En chinois : 畢卡索的世界

²⁵³ En chinois : 十九世紀末期中西畫風的感通

²⁵⁴ En chinois : 張大千的世界

²⁵⁵ Zhang Da-qian est né le 19 mai 1899 en Chine. Il part à l'étranger en 1949. En 1978, il se fixe à Taipei, où il meurt le 2 avril 1983.

²⁵⁶ On suppose que Sanxingdui est un centre culturel datant probablement d'avant les dynasties de Shang (de -1600 à -1046) et de Zhou (de -1046 à -256) ; il a des contacts avec la plaine centrale, considérée comme le berceau de la civilisation chinoise.

²⁵⁷ En chinois : 三星堆傳奇-華夏古文明的探索

²⁵⁸ En chinois : 三星堆博物館

dernier et les collections propres de la dynastie Shang et Zhou du Musée national du Palais de Taipei.

Par les expositions évoquées, on peut voir que le directeur Qin Xiao-yi se consacre à fonder une relation amicale avec les pays étrangers. Il veille à leur diversité pour satisfaire les besoins des visiteurs. Mais le deuxième événement, « Splendors of Imperial China : Treasures from the National Palace Museum, Taipei²⁵⁹ », réalisé en 1996 aux États-Unis, provoque un tollé chez les Taïwanais. Trois cents collections environ sont prêtées, dont soixante-dix objets datant de la dynastie Song²⁶⁰ et Yuan²⁶¹, voire d'avant encore. La population n'est pas contente que le gouvernement se serve des objets d'art pour réaliser une diplomatie culturelle en ignorant la sécurité de certains objets fragiles. Tsuyoshi Nojima indique que l'ère où l'on met la diplomatie en priorité en ignorant l'art est déjà finie. La période où le peuple ne peut dire « non » est terminée depuis les années 1980. La démocratisation de Taïwan renforce la liberté de l'opinion publique et du suffrage universel, le gouvernement ne peut plus utiliser librement les collections comme outil de la diplomatie. Le fait est témoigné par cette exposition itinérante.

2. Du Zheng-sheng, Shi Shou-qian et Lin Man-li, de 2000 à 2008

Le 18 mars 2000, Chen Shui-bian²⁶², représentant le Parti Démocrate-Progressiste succède à Lee Teng-hui qui appartient au Kuomintang. L'accession de Chen Shui-bian à la présidence de Taïwan, arrive comme la première alternance politique (avec 39,3% des voix), une nouvelle page dans l'Histoire de Taïwan. Cette déchéance du Kuomintang (avec 23,1% des voix) force Lee Teng-hui à démissionner de la présidence du Kuomintang. Après que Lien Chan²⁶³ succède à ce poste de 2000 à 2005, le Kuomintang abandonne complètement la « relation spéciale d'État à État » de Lee Teng-hui, pour la formule « une Chine, différentes interprétations²⁶⁴ ». En août 2002, Chen Shui-

²⁵⁹ En chinois : 中國瑰寶展

²⁶⁰ En chinois : 宋 (de 960 à 1279)

²⁶¹ En chinois : 元 (de 1271 à 1368)

²⁶² En chinois : 陳水扁 ; Le mandat du Président taïwanais est de quatre ans, en 2004, il remporte l'élection avec 30 598 voix d'avance, soit 50,11 % des voix contre 49,89 % à son adversaire Lien Chan.

²⁶³ En chinois : 連戰

²⁶⁴ En chinois : 一中各表

bian précise : ce sera « un pays de chaque côté²⁶⁵ ». Cela suscite aussitôt de vives protestations de la part de Pékin comme de Washington²⁶⁶.

Monsieur Du Zheng-sheng est ainsi nommé directeur du Musée national du Palais de Taipei par le nouveau gouvernement en 2000. Contrairement aux directeurs précédents qui cherchent à prouver la légitimité politique, Du Zheng-sheng essaie de changer l'orientation traditionnelle du Musée National du Palais de Taipei.

Jusque-là, le Musée National du Palais de Taipei ne rassemble que des œuvres d'art culturelles chinoises de haut niveau²⁶⁷. Mais le Parti Démocrate-Progressiste au pouvoir indique que « le Musée national du Palais de Taipei n'est pas un musée culturel chinois et qu'il doit être transformé en musée culturel asiatique.²⁶⁸ » Toutefois, ce Parti ne nie pas le fait que la majorité des collections du Musée national du Palais de Taipei appartiennent à la culture chinoise. Il espère donc augmenter les collections asiatiques pour renforcer le lien avec l'Asie et atténuer une impression que la culture chinoise se place au-dessus des masses. Cet objectif attire immédiatement beaucoup de réponses négatives. « Il se peut que la diversification soit une tendance pour les musées dans le monde, mais il ne faut pas traiter la culture Huaxia moniste que présente le Musée national du Palais de Taipei comme une faiblesse, nous devrions en être fiers.²⁶⁹ », remarque le directeur précédent Qin Xiao-yi. Cela dit, ces argumentations n'empêchent pas le nouveau directeur d'effectuer des réformes. Lors de son mandat, il propose ainsi plusieurs objectifs, tels que la taïwanisation²⁷⁰, la diversification, l'asiatisation,²⁷¹ et l'internationalisation. L'idée la plus concrète est la fondation de la Branche Sud du musée national du Palais²⁷².

²⁶⁵ En chinois : 一邊一國

²⁶⁶ Les États-Unis ne soutient pas l'indépendance de Taïwan.

²⁶⁷ Tsuyoshi Nojima indique que la définition traditionnelle stricte des collections du Musée national du Palais de Taipei ne se fonde pas sur la « culture chinoise » (中華文化) qui tolère les peuples allogènes, mais sur la « culture Huaxia » (華夏文化) considérée comme le noyau le plus strict.

²⁶⁸ Tsuyoshi Nojima, *The Separation of Two Palace Museums*, op. cit., p. 38.

²⁶⁹ *Ibidem*, p. 56.

²⁷⁰ En chinois : 臺灣化

²⁷¹ En chinois : 亞洲化

²⁷² En chinois : 國立故宮博物院南部院區

En 2001, le gouvernement annonce le projet de construire une branche du Musée national du Palais dans le but de rééquilibrer et d'atteindre plus d'homogénéité dans la répartition des richesses culturelles entre le Nord et le Sud de Taïwan en encourageant le développement culturel, éducatif, social et économique dans les régions du Centre et du Sud de l'île. Cette branche est ainsi désignée comme « Musée des arts et des cultures d'Asie²⁷³ ». Ce musée s'installe finalement dans la municipalité de Taibao²⁷⁴ du comté de Chiayi²⁷⁵. L'inauguration du musée a lieu le 28 décembre 2015, avec un important rôle donné pour interpréter de nouveau les collections sous l'angle de la communication de la civilisation chinoise et asiatique. A l'inverse de l'image du bâtiment du Musée National du Palais, celle d'un palais « à la chinoise », celui de la Branche Sud du musée national du Palais s'inspire de trois techniques de calligraphie et de peinture à l'encre : l'« encre épaisse²⁷⁶ », le « blanc volant²⁷⁷ » et le « lavis²⁷⁸ », formant ainsi une structure où s'entrelacent les volumes « pleins » et « vides »²⁷⁹. Mais le projet de la construction du musée connaît beaucoup d'obstacles dans le processus de réalisation. Par exemple, on hésite pour la sélection du site du musée en supposant que Chiayi n'est pas un choix pertinent. Cela provient de la stratégie politique du Parti Démocrate-Progressiste²⁸⁰. Par ailleurs, en 2009, après la deuxième alternance politique, le directeur Zhou Gong-xin redéfinit à un moment donné la Branche Sud du musée national du Palais comme « Musée de la culture florale », mais son propos est immédiatement refusé face aux protestations des habitants du Sud et du Parti Démocrate-Progressiste²⁸¹.

« Par exemple, la porcelaine bleue et blanche²⁸², fabriquée à Jingdezhen²⁸³, suscite un grand attrait dans le Moyen Orient. Les pays du Moyen Orient l'importent et se mettent aussi à acheter

²⁷³ Branche Sud du musée national du Palais ; <http://south.npm.gov.tw/fr-FR/BIntroSMB>, consulté le 27 février 2019.

²⁷⁴ En chinois : 太保

²⁷⁵ En chinois : 嘉義

²⁷⁶ En chinois : 濃墨

²⁷⁷ En chinois : 飛白

²⁷⁸ En chinois : 渲染

²⁷⁹ Branche Sud du musée national du Palais ; <http://south.npm.gov.tw/fr-FR/BIntroSMB>, consulté le 27 février 2019.

²⁸⁰ Généralement, on trouve que les habitants de Chiayi sont favorables au Parti Démocrate-Progressiste.

²⁸¹ On pense que cela diminuera la valeur prévisionnelle du musée, en présumant que Zhou Gong-xin veut rejeter l'idée originale, soit « asiatique ».

²⁸² En chinois : 青花瓷

²⁸³ En chinois : 景德鎮 ; Jingdezhen est une ville-préfecture du nord de la province du Jiangxi en Chine.

la porcelaine d'Imari²⁸⁴ au Japon²⁸⁵. De l'autre côté, les potiers chinois commencent à imiter l'artisanat d'Imari. Le Vietnam en vient ensuite à posséder aussi sa propre porcelaine bleue et blanche. Les relations entre les pays d'Asie passent symboliquement par la porcelaine bleue et blanche ; on peut pour ainsi dire la traiter comme un emblème des communications commerciales et culturelles. », remarque Shi Shou-qian²⁸⁶.

À cette époque, pour faire diminuer la distance entre la société et le Musée national du Palais de Taipei, le musée tente de créer plus de lien avec la société en faisant des films à propos du Musée national du Palais de Taipei. Trois films sont ainsi nés successivement : « The Passage²⁸⁷ », de Cheng Wen-Tang²⁸⁸, « Behind the Palace, beyond the horizon²⁸⁹ », de Wang Hsiao-ti²⁹⁰, et « In the golden age of chinese craftsmanship²⁹¹ », de Hou Hsiao-hsien²⁹². On peut dire que le point de vue du Parti sur le Musée national du Palais de Taipei est clairement précisé dans le film « The Passage » : « Le temps est juste passé par là, juste reste ici par hasard (...) Les collections ne sont pas pareilles, elles ne se limitent pas dans le cadre du temps temporaire. Elles traversent le temps et l'espace de l'antiquité aux temps modernes, apparaissent aux yeux du monde comme avant. Désormais, cela ne changera jamais. (...) Avant, il y a un Musée Zhongshan, il passe à l'origine temporairement par cette île, mais la destinée le laisse rester ici.²⁹³ »

Madame Lin Man-li, qui succède à Monsieur Shi Shou-qian en 2006, devient la première directrice du Musée national du Palais de Taipei. Son objectif premier de gouvernance est de ranimer ce

²⁸⁴ En chinois : 伊萬里瓷

²⁸⁵ Dans les années 1640, les rébellions en Chine et les guerres entre la dynastie Ming et les Mandchous ont endommagé de nombreux fours, et de 1656 à 1684 le nouveau gouvernement de la dynastie Qing a arrêté le commerce en fermant ses ports.

²⁸⁶ Taiwan panorama : le nouveau Point de vue du Musée national du Palais de Taipei - entretien avec le directeur du Musée national du Palais de Taipei Shi Shou-qian ; <https://www.taiwan-panorama.com/Articles/Details?Guid=0bf95abe-e057-4f4b-83df-b229bd83a9e3&CatId=1>, consulté le 28 février 2019.

²⁸⁷ En chinois : 經過

²⁸⁸ En chinois : 鄭文堂 ; Ses autres films connus sont « Blue Cha Cha » (深海) et « Summer's Tail » (夏天的尾巴), etc.

²⁸⁹ En chinois : 歷史典藏的新生命

²⁹⁰ En chinois : 王小棣 ; Ses autres films connus sont « Grand-mère et ses fantômes » (魔法阿媽), « Fantôme, où es-tu » (酷馬), etc.

²⁹¹ En chinois : 盛世裡的工匠技藝

²⁹² En chinois : 侯孝賢 ; Ses autres films connus sont « La Cité des douleurs » (悲情城市), « The Assassin » (聶隱娘), etc.

²⁹³ Ya-Chun Chiang, Chi-Hsin Yeh, op. cit.

musée en combinant créativité et modernité. Le slogan le plus connu est : « Old is new²⁹⁴ ». Le musée ayant tendance à mettre l'accent d'abord sur « les objets », elle souligne qu'il faut axer l'attention sur « les gens » pour faire renaître ces objets anciens et réduire la distance entre les gens (surtout les jeunes) et ces trésors. Le musée se met donc à engager des opérations liées à l'octroi de licences d'images d'objets d'art et d'une marque pour le Musée National du Palais de Taipei en vue de créer la marchandise culturelle et créative. Par ailleurs, le musée contribue aussi à promouvoir les développements culturels liés à la créativité à donner des regards à la mode et de nouvelles valeurs culturelles aux objets d'art²⁹⁵. Évoluant avec les avancées technologiques, depuis 2000, le Musée national du Palais de Taipei se réinvente dans plusieurs domaines pour répondre aux besoins des visiteurs. Le musée réalise son développement numérique des collections en trois échelons : « les archives numériques²⁹⁶ », « le musée numérique²⁹⁷ » et « le e-learning²⁹⁸ ». On peut donc s'apercevoir que le musée met de plus en plus l'accent sur la création de la valeur des collections et sur les relations entre les gens et le musée.

3. Zhou Gong-xin, Feng Ming-zhu, de 2008 à 2016

En 2008, Taïwan connaît une deuxième alternance politique : le pouvoir est transféré du Parti Démocrate-Progressiste au Parti Nationaliste Chinois selon le choix du peuple. Cela signifie que cette île est en route vers une démocratie de plus de plus mature. Lors du discours d'investiture, le Président prochinois, Ma Ying-jeou indique que « la liberté démocratique est la fortune la plus précieuse pour Taïwan. » Le 15 décembre 2008 les fameux « liens directs²⁹⁹ » sont signés, qui rétablissent après un demi-siècle d'interruption les relations aériennes, maritimes et postales entre l'île et le continent. Le Président autorise également les touristes chinois à se rendre à Taïwan, et

²⁹⁴ En chinois : 時尚故宮 ; littéralement « la mode du Musée national du Palais de Taipei »

²⁹⁵ le Musée national du Palais de Taipei ; <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001502>, consulté le 28 février 2019.

²⁹⁶ En chinois : 數位典藏 ; il s'agit de créer des archives numériques pour un grand nombre d'objets précieux, et de les mettre en système de gestion.

²⁹⁷ En chinois : 數位博物館 ; utiliser les archives numériques pour créer de la valeur ajoutée en promouvant la culture et le musée.

²⁹⁸ En chinois : 數位學習 ; étoffer le contenu des matières enseignées pour les enseignants, les étudiants ou le grand public.

²⁹⁹ En chinois : 大三通

deux ans plus tard, les étudiants du continent. Les investisseurs chinois sont également autorisés à investir à la Bourse de Taipei³⁰⁰.

Madame Zhou Gong-xin est ainsi nommée comme nouvelle directrice du Musée national du Palais de Taipei à la suite du changement politique. Dans l'entretien avec Tsuyoshi Nojima, Zhou Gong-xin précise son idée que le Musée national du Palais de Taipei n'est pas un musée asiatique, mais celui de la culture chinoise unique. On peut ainsi remarquer que l'orientation du Musée national du Palais bascule selon l'équipe politique en place. Par ailleurs, parce que le climat politique s'est réchauffé, le musée s'engage dans des collaborations de musées inter-détroit, par lesquelles des consensus sont atteints, des échanges, faits, et des contacts réguliers, établis entre le Musée National du Palais de Taipei et les musées chinois³⁰¹. La première coopération avec le Musée du Palais de Pékin, « l'Harmonie de l'Intégrité : l'Empereur Yong Zheng et son époque », est ainsi réalisée en 2009.

En 2012, Madame Feng Ming-zhu succède à Madame Zhou Gong-xin. Pendant son mandat, les travaux de la Branche Sud du musée national du Palais arrivent à leur fin en 2015. Pour accueillir cet événement attendu, le musée organise dix événements d'ouverture, avant de planifier et d'organiser diverses expositions artistiques et culturelles asiatiques en utilisant les artefacts du Musée national du Palais de Taipei complétés par des objets provenant des musées internationaux à travers le monde³⁰². De 2008 à 2016, ces deux directrices font aussi tous leurs efforts pour le développement des technologies d'archivage numérique et d'industrie culturelle et créative comme les directeurs précédents.

4. Lin Zheng-yi, Chen Qi-nan et Wu Mi-cha, de 2016 à 2019

En 2016, Taïwan connaît sa troisième alternance politique. Le pouvoir retourne au Parti Démocrate-Progressiste, et Madame Tsai Ing-wen devient la première femme Présidente de

³⁰⁰ Le point : Taïwan - Ma Ying-jeou, le Président qui œuvre pour la paix ; https://www.lepoint.fr/monde/taiwan-ma-ying-jeou-le-president-qui-oeuvre-pour-la-paix-15-01-2012-1419436_24.php, consulté le 28 février 2019.

³⁰¹ Musée national du Palais de Taipei ; <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001502>, consulté le 28 février 2019.

³⁰² Musée national du Palais de Taipei ; <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001502>, consulté le 28 février 2019.

Taiwan. « J'appelle les autorités de Chine continentale à accepter la réalité de l'existence de la République de Chine, et la foi inébranlable du peuple de Taiwan dans le système démocratique. Les deux rives du détroit de Formose devraient s'asseoir le plus vite possible à la table des négociations », déclare-t-elle pour son premier discours à l'occasion de la fête nationale taïwanaise à Taipei³⁰³. Le 2 janvier 2019, la Présidente exprime clairement pour la première fois que Taiwan n'acceptera jamais le principe « un pays, deux systèmes ». Les relations entre Pékin et Taipei se détériorent depuis sa prise de fonction. Beaucoup de coopérations économiques et culturelles sont ainsi arrêtées ; la communication entre le Musée national du Palais de Taipei et les musées de la Chine se refroidissent.

En 2016, Monsieur Lin Zheng-yi est nommé le directeur du Musée national du Palais. Au début de son mandat, il lance aussitôt l'ambition de « renforcer la compétence intérieure, et de s'étendre vers l'international³⁰⁴ », son orientation de gestion se base sur six principes : la publicisation³⁰⁵, la localisation, la spécialisation, la diversification, l'internationalisation et le rajeunissement. En 2018, pour raisons de santé, Monsieur Lin Zheng-yi donne sa démission, Monsieur Chen Qi-nan est ainsi nommé comme nouveau directeur. Dès sa prise de fonction à sa première conférence de presse, son discours sur « la taïwanisation du Musée national du Palais de Taipei » suscite beaucoup de controverses venant des politiciens et des savants qui considèrent que le musée ne pourra pas être « taïwanisé » avec ses collections en provenance de Chine. Après, dans l'entretien avec la directrice de Art & Collection Group³⁰⁶, Monsieur Chen Qi-nan explique que « nous ne mettrons pas les collections folkloriques taïwanaises au Musée national du Palais de Taipei ... nous n'avons jamais eu l'intention, de tous temps de mépriser les collections du Musée national du Palais de Taipei ; même si nous préconisons l'indépendance de Taiwan, il nous faut quand même tenir à ces collections ... En bref, ce que je veux faire est de laisser les Taïwanais approuver et apprécier le Musée national du Palais de Taipei. »

³⁰³ Le Monde : A Taiwan, la Présidente Tsai fait face aux pressions de la Chine ; https://www.lemonde.fr/asie-pacifique/article/2016/10/12/a-taiwan-la-presidente-tsai-fait-face-aux-pressions-de-la-chine_5012223_3216.html, consulté le 1 mars 2019.

³⁰⁴ En chinois : 深耕在地·邁向國際

³⁰⁵ En chinois : 公共化 ; Grâce à ce principe, le grand public peut donc prendre les photos dans les musées et télécharger les photos sur [NATIONAL PALACE MUSEUM OPEN DATA](#) à volonté gratuitement pour créer plus de valeurs.

³⁰⁶ En chinois : 典藏

Le 13 février 2019, Wu Mi-cha est nommé nouveau directeur du musée après que le ministre du Ministère administratif décide de démissionner. Ce nouveau directeur précise qu'il n'y pas de problème de la soi-disant « taïwanisation du Musée national du Palais de Taipei », le Musée national du Palais de Taipei est bien « le musée de Taïwan ».

D'après les discours de ces directeurs et directrices, nous pouvons ainsi remarquer que le positionnement du Musée national du Palais de Taipei est toujours bousculé par les changement politique, ou même parmi les directeurs eux-mêmes délégués par le même parti au pouvoir.

C. Les expositions internationales antérieures du Musée national du Palais de Taipei

1. L'économie du Musée national du Palais de Taipei

Dans « The Age of Mega-Museums of Art », Lien Li-li précise que les musées, y compris les musées gigantesques ou prestigieux, s'enlisent dans une crise financière profonde à la fin des années 2000, et le nœud du problème réside dans ce que les musées à long terme dépendent structurellement d'aides financières externes. Sous l'angle économique, cette structure fait écho à une pensée de Catherine Ballé : « Sur le plan financier, les musées se sont en quelque sorte développés à crédit. En conséquence, les musées connaissent des crises financières répétées. »³⁰⁷. Lien Li-li indique que c'est parce que les musées sont fondamentalement définis comme institution à but non lucratif, dotés d'un financement pour réaliser les missions données par la société, telles que l'éducation sociale, la fondation de l'Histoire de l'art, la transmission de la valeur, etc. Ce modèle laisse les conservateurs se concentrer sur l'étude, mais quand l'alarme de la finance sonne, cet avantage se transformerait en défaut, parfois embarrassant. Les problèmes surgissant au fil du temps sont suscités par les causes ci-dessous.

- (1) Pression de l'inflation : On ne peut plus gérer un musée si on garde toujours les mêmes tarifs. Par ailleurs, considérant que les musées supportent de plus en plus de missions données par la société, l'augmentation des dépenses est une tendance inéluctable.

³⁰⁷ Ballé Catherine, "Musées, changement et organisation", In: *Culture & Musées*, Musées et organisation (sous la direction de Catherine Ballé), n° 2, 2003, p. 17-33.

- (2) Compétitions diverses : Les adversaires jamais envisagés auparavant, tels que la télévision, le cinéma, les jeux vidéo, Internet, etc., exercent une pression extraordinaire sur les musées. Par ailleurs, ceux-ci sont forcés de gagner des parrainages avec des institutions à caractère similaire.
- (3) Diminution de l'aide financière originelle : L'externalisation des services publics, l'établissement public et la privatisation des musées publics impliquent que les ressources données par le gouvernement diminuent petit à petit. D'une part, le gouvernement se met à innover dans le dispositif financier pour répondre aux nouvelles tendances. D'autre part, il finit par constater que la dépense des musées est vraiment surprenante.

Tableau 5 : Budget de la dépense du Musée national du Palais de Taipei de 2012 à 2018³⁰⁸

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Budget Unité : NT\$1,000	996 014	1 656 720	2 374 599	3 742 010	1 519 440	1 127 693	1 483 330
Pourcentage du budget de la dépense culturelle publique	3,52 %	6,18 %	8,46 %	11,77 %	5,26 %	3,67 %	N/A

³⁰⁸ Tableau fait personnellement le 3 mars 2019 en consultant les annuaires du Musée national du Palais de Taipei et les « Culture Statistics » de 2012 à 2018.

Tableau 6 : Montant final de la recette du Musée national du Palais de Taipei de 2012 à 2018³⁰⁹

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Montant final Unité : NT\$1,000	611 174	627 259	1 003 315	1 286 569	1 074 101	971 965	N/A

Déduisant le prix de la construction de la Branche Sud du musée national du Palais, soit NT\$ 736.637.000 en 2013, NT\$ 1.632.200.000 en 2014, NT\$ 2.941.909.000 en 2015, NT\$ 256.515.000 en 2016, on peut remarquer que le budget de la dépense donnée par le gouvernement ne diminue pas au fil du temps. Cependant, le montant final de la recette baisse peu à peu depuis 2016 à cause de la diminution du nombre de visiteurs de la Chine après que le Parti Démocrate-Progressiste prend le pouvoir. Par ailleurs, le musée est, à long terme, dans une situation où recettes et dépenses ne s'équilibrent pas. C'est la raison pour laquelle le Musée national du Palais a aussi besoin d'augmenter les recettes comme d'autres musées du monde. De plus, comment éviter de dépendre des ressources de façon systématique est important à réfléchir pour le Musée national du Palais de Taipei.

D'après Lien Li-li, les types commerciaux se séparent en deux parties : d'abord les affaires plutôt traditionnelles où la cible est les visiteurs, puis les affaires plutôt nouvelles et controversées où les clients sont les collègues, c'est-à-dire les musées. Nous allons analyser comment le Musée national du Palais de Taipei emploie les occasions d'affaires en les comparant avec la classification dans « The Age of Mega-Museums of Art ».

a) Les affaires traditionnelles (les ressources économiques typiques)

(1) Restaurant : À l'intérieur du Musée national du Palais de Taipei, il y a quatre restaurants, Xian-ju-fu³¹⁰, Fu-ch'un-chu³¹¹, Hall de Réception Zhi-shan³¹² et le Palais des Soies³¹³.

³⁰⁹ Tableau fait personnellement le 3 mars 2019 en consultant les annuaires du Musée national du Palais de Taipei et les « Culture Statistics » de 2012 à 2018.

³¹⁰ En chinois : 閒居賦 ; Diverses boissons, sandwiches et gâteaux sont servis ici.

³¹¹ En chinois : 富春居 ; Café, thé, et plat du jour sont servis ici.

³¹² En chinois : 至善園門廳 ; Diverses boissons, sandwiches et gâteaux sont servis ici.

³¹³ En chinois : 故宮晶華 ; Soigneusement planifiées par le Groupe Régent FIH (晶華麗晶酒店集團), des sélections d'une

Suivant la règle, le Groupe Régent FIH doit payer des recettes d'utilisation de NT\$ 10.000.000 au Musée national du Palais de Taipei, et lui reverser 5 % des recettes pour le loyer. Par ailleurs, il faut aussi payer l'équivalent d'1 % des recettes au musée pour les dépenses de promotion des collections par exemple³¹⁴.

(2) Boutique : Le Musée national du Palais de Taipei dispose de plusieurs boutiques situées au rez-de-chaussée et au 1^{er} étage du bâtiment principal, tels que Ling-Long³¹⁵, Galerie Bao-hui³¹⁶ et Duobaoge³¹⁷. Dans ces boutiques, on vend des artefacts reproduits et des souvenirs raffinés du musée. D'après le « projet du développement d'industrie culturelle et créative³¹⁸ » et le « projet national d'archivage numérique³¹⁹ » déclenché par le gouvernement en 2002, outre de fonder une base de données numériques, le musée se met aussi à chercher à créer plus de rentrées avec cet archivage numérique, au fur et à mesure du développement de l'industrie culturelle et créative, pour soulager la pression économique. Les boutiques commencent donc à vendre des produits de l'industrie culturelle et créative. Cette démarche nouvelle non seulement fait gagner de l'argent au musée mais aussi réussit à attirer les regards des visiteurs nationaux et internationaux.

cuisine diversifiée avec une gamme de prix différenciée propose à sa clientèle internationale et aux gourmands des délices exquis tout en appréciant le monde des artefacts du MNP. C'est une opportunité pour la nourriture chinoise de présenter ses attraits et de profiter de sa bonne popularité.

³¹⁴ Taiwan Panorama ; <https://www.taiwan-panorama.com/Articles/Details?Guid=e70b8b02-e3a5-4180-9a90-6e4876b91485&CatId=1>, consulté le 3 mars 2019.

³¹⁵ En chinois : 玲瓏館商店

³¹⁶ En chinois : 寶繪廊商店

³¹⁷ En chinois : 多寶格商店

³¹⁸ En chinois : 文化創意產業發展法

³¹⁹ En chinois : 數位典藏國家型科技計畫

Tableau 7³²⁰ : Produits de l'industrie culturelle et créative fabriqués par le Musée national du Palais et les sociétés coopératives³²¹

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre de coopératives	92	92	94	136	140	133	122
Chiffre d'affaires Unité : NT\$	396 475 000	421 986 903	465 386 861	560 608 098	523 597 813	628 019 934	378 734 184

(3) Licence : Il y a trois catégories de licence pour le Musée national du Palais de Taipei : les licences de publication³²², de marque³²³ et d'image³²⁴.

Tableau 8 : Recettes d'utilisation du Musée national du Palais de 2011 à 2017³²⁵

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Licence de publication Unité : NT\$	N/A	22 250 668	7 009 646	8 293 534	11 600 449	4 986 058	10 783 872
Licence de marque Unité : NT\$	366 053 000	367 233 263	562 906 194	519 222 903	487 294 760	235 685 947	25 436 997
Licence d'image Unité : NT\$	14 036 337	10 885 002	8 277 116	11 360, 238	13 192 496	10 417 399	4 919 880

³²⁰ Tableau fait personnellement le 4 mars 2019 en consultant les annuaires du Musée national du Palais de Taipei de 2011 à 2017.

³²¹ Les sociétés coopératives ne peuvent pas vendre au détail ou en gros ces produits dérivés ; on ne peut les acheter que dans le réseau de distribution autorisé par le Musée national du Palais de Taipei.

³²² En chinois : 出版品授權 ; Sur la page copyright des publications, les sociétés coopératives doivent noter la « publication authentifiée par le Musée national du Palais de Taipei ».

³²³ En chinois : 品牌授權 ; Grâce à la coopération, les sociétés coopératives peuvent utiliser le droit des marques et les photos des collections du Musée national du Palais de Taipei. L'exemple le plus connu est la coopération avec la marque italienne ALESSI.

³²⁴ En chinois : 影像授權 ; D'après le principe de « publicisation », depuis le 1^{er} janvier 2017, le grand public permet de télécharger les images en 72 dpi sur [NATIONAL PALACE MUSEUM OPEN DATA](#) sans payer des recettes d'utilisation.

³²⁵ Tableau fait personnellement le 5 mars 2019 en consultant les annuaires du Musée national du Palais de Taipei de 2011 à 2017.

- (4) Marchandisage : En plus des boutiques dans le musée, les distributeurs autorisés dans le musée peuvent vendre les produits du musée. Par exemple, on peut aujourd'hui en acheter dans les boutiques du Taipei Metro, des aéroports, des grands magasins, etc. Par ailleurs, pour répondre aux changements d'habitudes de consommation, le grand public peut aussi obtenir ces produits sur les boutiques en ligne.
- (5) Libraire : Dans la Librairie Tin-Yun ³²⁶, située au 2^{ème} étage de la première salle d'exposition du Musée national du Palais de Taipei, les visiteurs peuvent y trouver des livres, des cadeaux etc. Cette démarche commerciale est la moins controversée par le public.
- (6) L'exploitation de la valeur matérielle des bâtiments : En 1967 et 1969, deux expansions sont réalisées au Musée, et en 1985 une rénovation des galeries a lieu. De nouveaux travaux de rénovation ont commencé en juillet 2004, achevés en décembre 2007³²⁷. Le musée entend faire la rénovation en 2020. L'objectif premier de ces expansions et rénovations est d'assurer une visite de qualité en augmentant les espaces tels que les sites d'exposition ou de conservation. Cependant, l'énorme dépense de rénovation suscite souvent de nombreuses critiques.
- (7) Exposition : D'après Lien Li-li, l'exposition est toujours considérée comme une vitrine pour présenter les spécificités des musées, y compris la qualité et la quantité des collections, l'innovation du sujet. Les expositions les plus attirantes se composent de trois catégories :
- l'exposition controversée qui traite le sujet sensible ou affreux pour faire sensation ;
 - l'exposition populaire, comme Star Wars ou Cartier, pour amuser les visiteurs ;
 - la méga-exposition dans laquelle on emploie les collections d'une bonne réputation, telles que les œuvres de Van Gogh, de Monet ou de Picasso.

³²⁶ En chinois : 停雲書店

³²⁷ Musée national du Palais de Taipei : Les jardins du Musée ; <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001505>, consulté le 5 mars 2019.

Pour analyser l'orientation des expositions internationales du Musées national du Palais de Taipei, nous brosons les sous-parties suivantes.

b) Les affaires nouvelles (les ressources économiques atypiques)

(1) Compétence : Autrefois, on trouvait que l'échange de compétence aurait dû être gratuite, mais à cette époque où les musées servent des entreprises, le savoir-faire possède une valeur non seulement académique mais aussi économique. Par exemple, pour le Musée national du Palais de Taipei, les frais de conférence se séparent en deux catégories : ceux liés à l'exposé général dont l'orateur peut recevoir une indemnité de NT\$ 3 200, et ceux propres à un exposé spécial donné par un orateur à statut particulier, qui peut gagner 8 000, 6 500 ou NT\$ 5 000 selon son statut³²⁸.

(2) Location des expositions : Autrefois, les collections s'échangeaient comme les compétences. Actuellement, dans ce monde commercialisé, les musées commencent à gagner de l'argent en prêtant leurs collections. Alors, les musées qui ont des collections riches ou variées peuvent ainsi en bénéficier dans un commerce géré par les musées eux-mêmes. Néanmoins, les nouveaux musées dont les collections sont insuffisantes ou même peu variées doivent payer pour emprunter les collections des autres musées en vue de satisfaire et attirer les visiteurs. Ces frais sont dotés de noms différents selon les pays : en France, on l'appelle « donation », en Angleterre, « exhibition fee³²⁹ », aux États-Unis, « royalty³³⁰ ».

³²⁸ Liberty Times Net, <https://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/1825289>, consulté le 6 mars 2019.

³²⁹ En français : honoraires d'exposition

³³⁰ En français : royaltie

2. L'importation des expositions du Musée national du Palais de Taipei

Tableau 9 : Expositions du Musée national du Palais de Taipei³³¹

Nom de l'exposition	Année	Pays prêtant les collections	Média coopératif
Monet et les Impressionnistes au Musée Marmottant	1993	France	China Times
Grandes peintures des 16 ^{ème} -19 ^{ème} siècles du Musée de Louvre	1995	France	United Daily News
Monde de Picasso	1998	France	China Times
Légende Sanxingdui : l'Exploration de la Culture chinoise ancienne	1999	Chine	China Times
Collections de la dynastie Han	1999	Chine	
Reliques culturelles des steppes de Mongolie	2000	Chine	
Fantastique : Salvador Dali	2001	Espagne	China Times
De Poussin à Cézanne: 300 ans de peinture française	2001	France	United Daily News
Grande Entreprise Culturelle de l'Empereur Ch'ien-lung	2002	États-Unis	
Monde de Kakhan : collections de la dynastie Tang	2002	Chine	China Times
Ilha Formosa : l'émergence de Taiwan sur la scène mondiale au 17 ^{ème} siècle	2003	Hollande, Allemagne, États-Unis, Dane-mark, etc.	China Times
Un siècle de génie allemand : chefs-d'œuvre, du classicisme au modernisme commençant	2004	Allemagne	China Times
Expositions de séries de la grande vue des dynasties Sung du Nord	2006	États-Unis, Angle-terre, Japon, Chine	Liberty Times
Trésors de la civilisation du monde - Le Musée de la Grande Bretagne après 250 ans	2007	Angleterre	China Times
Splendeur du Baroque : grandes collections des Habsburg - chefs-d'œuvre du Musée Kunsthistorisches à Vienne	2007	Autriche	China Times
Camille Pissarro : chefs-d'œuvre du Musée Ashmolean	2008	Angleterre	China Times
L'Empereur Yongzheng et son époque	2009	Chine	United Daily News
Grand royaume d'or - Exposition des merveilles de Khitan de la collection du Musée de Mongolie intérieure	2010	Chine	Media Sphere Communications
La renaissance dynastique : Art et Culture des Song du Sud	2010	Japon, Chine	
Tibet - Trésors du Toit du Monde	2010	Chine	Gold Media Group
La beauté du corps dans la Grèce antique : exposition des trésors du Musée britannique	2010	Angleterre	Media Sphere Communications
Joyeux anniversaire - Exposition spéciale de l'amour et de la beauté de Marc Chagall	2011	France, Japon	Gold Media Group
Alphonse Mucha - Art Nouveau & Utopie	2011	Tchèque	

³³¹ Tableau fait personnellement le 7 mars 2019 en consultant le web et les annuaires du Musée national du Palais de Taipei ; Pour simplifier, nous analysons seulement les expositions ayant lieu de 1990 à 2017.

Paysage réuni : Huang Gongwang et Habiter dans les montagnes de Fuchun	2011	Chine	Phoenix Television
L'Empereur Kangxi et le Roi Soleil Louis XIV - Rencontres des arts et cultures sino-français	2011	France, Chine	Media Sphere Communications
La mythologie et légendes de l'Ouest : œuvres choisies du musée du Louvre	2012	France	
Style royal : exposition spéciale de la dynastie des Qing et des bijoux de la Cour de l'Ouest	2012	Chine	
La grandeur culturelle de la dynastie des Zhou de l'Ouest.	2012	Chine	
Le roi Wu Ding et Lady Hao : Art et Culture de la dynastie des Shang	2012	Chine	
Le grand chef du bonheur - Renoir et les peintres du vingtième siècle	2013	France, États-Unis, Japon	Gold Media Group
Origines et évolution de l'école de peinture de Lingnan	2013	Chine	
Les goûts esthétiques de l'empereur Qing Gaozong	2013	Chine	
Mona-Lisa-Leonard : les Mythes	2013	Italie, France	Media Sphere Communications
L'énigme de M.C. Escher : Estampes du Musée d'Israël, Jérusalem	2014	Israël	Media Sphere Communications
L'Histoire du monde en 100 objets	2014	Angleterre	Media Sphere Communications
Goryeo Céladon (la Branche Sud)	2015-2018	Japon	
Porcelaine japonaise Imari (la Branche Sud)	2015-2019	Japon	
L'art japonais à son meilleur : Chefs-d'œuvre des musées nationaux de Tokyo et de Kyushu (la Branche Sud)	2016	Japon	
Textile asiatique (la Branche Sud)	2016	Chine	
La Cité interdite et l'Odyssée de ses trésors : une rétrospective photographique	2016	Chine	
Trésors du ciel : une exposition spéciale d'artéfacts du Saint-Siège.	2016	Vatican	
Terra cotta : l'ascension et l'héritage de la culture Qin	2016	Chine	Media Sphere Communications
Voyage du Prince Jiaqing à Taïwan (la Branche Sud)	2016	Chine	
30ème Anniversaire du Musée d'Orsay	2017	France	Media Sphere Communications

Dans ce tableau, on remarque que le Musée national du Palais de Taipei organise souvent les expositions temporaires en collaboration avec des entreprises médiatiques. Par ailleurs, la plupart des musées qui prêtent les collections sont dans des pays développés ou riches en patrimoine culturel, comme la France, l'Angleterre, les États-Unis, la Chine, le Japon. Autrement dit, grâce aux ressources et collections abondantes, ces musées ont les moyens et les capacités pour

rentabiliser ces collections et promouvoir la culture. Lien Li-li indique que le Musée du Louvre fait fortune par ses collections³³². Quand de plus en plus de musées publics français se sont transformés en établissements publics, un modèle d'entreprise domine dans la gestion des musées, c'est inévitable. Par exemple, précisé par le décret du 22 décembre 1992, le Louvre peut concéder des activités, délivrer des autorisations d'occupation de son domaine public, assurer des prestations de services à titre onéreux, prendre des participations financières et créer des filiales. Il lui est également possible de réaliser toutes opérations commerciales, d'acquérir et d'exploiter tous droits de propriété littéraire, artistique et informatique, de faire breveter toutes inventions possibles ou de déposer en son nom un projet, un modèle, une marque ou un titre de propriété industrielle correspondant à ses productions. Il peut encore valoriser tout apport intellectuel lié à ces activités, réaliser des productions audiovisuelles ou y contribuer³³³.

Le terme « marketing » que l'on n'employait auparavant que dans le domaine commercial, s'applique ainsi aujourd'hui aux musées. Le marketing des musées français est souvent lié avec la communication ou les relations externes. Par exemple, la Direction de l'information et de la communication du Château de Versailles propose et met en œuvre la stratégie de communication et de marketing de l'Établissement. À ce titre, cette direction transversale est garante de l'identité visuelle et de la « marque » Versailles ; elle assure la promotion de Versailles, de ses collections, des manifestations et des activités de l'Établissement. Ses principales missions concernent deux types de communication, interne et externe³³⁴. Et dans le dernier organigramme de l'Établissement public des musées d'Orsay et de l'Orangerie³³⁵, le Secteur marketing et qualité est rattaché à la Direction du développement et des relations internationales³³⁶. Par ailleurs, le Louvre précise que

³³² Grâce au « Grandes peintures des 16^{ème} – 19^{ème} siècles du Musée du Louvre » en 1995, le Musée du Louvre reçoit la donation de NT\$ 50 000 000. Avec « La Mésopotamie » en 2001 au Musée national d'Histoire, le Musée du Louvre gagne NT\$ 17 500 000.

³³³ Sénat : Quatre établissements culturels et leurs tutelles ; <https://www.senat.fr/rap/r06-384/r06-3845.html>, consulté le 8 mars 2019.

³³⁴ L'établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles, *Les activités 2011 détaillées par service*, Paris, 2011, p. 245.

³³⁵ L'établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie ; <https://www.musee-orangerie.fr/fr/article/letablissement-public-du-musee-dorsay-et-du-musee-de-lorangerie>, consulté le 8 mars 2019.

³³⁶ Le secteur des relations internationales a été créé au sein du service de communication du musée d'Orsay le 1^{er} janvier 2006. Sa mission est, d'une part, d'animer la communication de l'établissement au niveau international et, d'autre part, de favoriser le développement d'opérations spécialement organisées par le musée d'Orsay à l'étranger. Ces manifestations favorisent la diffusion de la connaissance des collections du musée d'Orsay et plus spécifiquement de l'art français de la seconde moitié du XIX^e siècle. Elles sont destinées à toucher un nouveau public et contribuent

pour recruter un directeur de la Direction des relations extérieures, il s'agit de diffuser et de valoriser l'image du musée, de coordonner les relations avec tous les partenaires extérieurs du musée, institutionnels ou médiatiques, d'animer une démarche marketing intégrée qui garantisse la satisfaction des publics et de mobiliser les ressources privées nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement.

Pour répondre aux doutes du public pour qui l'art et la culture sont difficilement compatibles avec le concept de marketing, Philip Kotler précise que « le marketing sera premièrement défini comme publicité et promotion plus qu'une manière révolutionnaire de regarder l'institution et ses objectifs. (...) Les craintes par rapport au marketing dans ce domaine ont leur source dans l'erreur de considérer seulement cette discipline comme de la promotion. La contribution réelle du marketing est de conduire l'institution dans la recherche d'une position éloquente sur un marché plus large. »³³⁷. Dans « De l'approche marketing dans les musées », Jean-Michel Tobelem indique aussi que l'apparition du marketing dans les musées peut être attribuée à la nécessité de mieux connaître les visiteurs³³⁸. Il s'agit d'aider le musée à mieux remplir sa mission en ajustant sa communication, voire à mieux comprendre les perceptions et les attentes des non-visiteurs pour pouvoir intéresser une partie d'entre eux (Braverman, 1998 ; Fronville, 1985). Cela correspond également à l'idée que Jérôme Ramackere développe dans « Le Marketing culturel », quand il dit que « sans public, la marque n'est rien. Auprès de celui-ci, elle va véhiculer une image cohérente, focaliser son attention par une synergie des messages. Elle lui propose un projet de sens sans pour autant se renier. Le projet de marque doit donc être solide pour éviter une programmation clientéliste répondant uniquement à la demande. Par ses manifestations (expositions, programmations, communication, boutique, restaurant...), la logique de la marque doit se fondre avec celle des publics qu'elle vise. Il ne s'agit donc pas de répondre aux attentes des publics via une offre matérielle. Mais par un projet de sens. La connaissance des publics (mais aussi de la concurrence)

ainsi à augmenter les ressources propres de l'établissement public. (Serge Lemoine, Rapport d'activité du Musée d'Orsay 2006, Paris, le Musée d'Orsay, 2006, p. 178.)

³³⁷ Kotler, Philip, "Strategies for Introducing Marketing into Non-profit Organizations", *Journal of Marketing*, Vol. 43, n° 1, 1979, p. 37-44.

³³⁸ Tobelem Jean-Michel. "De l'approche marketing dans les musées", In : *Publics et Musées*, n° 2, 1992, p. 49-70.

est donc au cœur de la stratégie de marque. C'est ce qui lui donne sa force, sa différenciation, son magnétisme ».

Par conséquent, on peut ainsi remarquer qu'aujourd'hui dans le domaine de la communication ou des relations externes, les musées français n'hésitent plus à utiliser « le marketing » pour attirer les visiteurs et même faire du chiffre. Une marque solide est aussi une stratégie importante pour communiquer avec les visiteurs nationaux ou étrangers, voire le monde extérieur plus largement.



3. L'exportation des expositions du Musée national du Palais de Taipei

Tableau 10 : Expositions et pays emprunteurs³³⁹

Nom de l'exposition	Année	Pays emprunteur
Circa 1492 : Art in the Age of Exploration	1991	États-Unis
Splendeurs de la Chine impériale	1996	États-Unis
Mémoire d'Empire: Trésors du Musée National du Palais, Taipei	1998	France
Exposition itinérante des plus belles reproductions	1999	Amérique centrale
Le Taoïsme et les Arts de la Chine	2000	États-Unis
Les Trésors des Fils du Ciel— La Collection Impériale du Musée National du Palais, Taipei	2003	Allemagne
Gengis Khan et ses héritiers ; Empereur du Mongol	2005	Allemagne
Grande ère du palais des dynasties Qing	2006	France
Arts modernes à Shangha	2007	Japon
Trésors impériaux - chefs-d'œuvre du Musée national du Palais, Taïwan	2008	Autriche
Paysages clairs et radieux – L'art de Wang Hui	2008	États-Unis
Roaring Tigers, Leaping Carp: Decoding the Symbolic Language of Chinese Animal Painting	2009	États-Unis
The Way of the Dao	2010	France
The World of Khubilai Khan: Chinese Art in the Yuan Dynasty	2010	États-Unis
Le thé histoires d'une boisson millénaire	2012	France
The Artful Recluse: Painting, Poetry and Politics in 17th Century China	2012	États-Unis
Chefs-d'œuvre du Musée national du Palais	2014	Japon
The Miho Merciful Mother Kannon and the Lotus Miroku: Two Tapestries	2014	Japon
Futur en Seine à Paris	2014	France
Exposition d'art en nouveaux médias de Lang Shining	2015	Italie
Les trésors des empereurs : l'art chinois du Musée national du Palais, Taipei	2016	États-Unis
De Wang Xizhi à Kūkai : chefs-d'œuvre de calligraphie chinoise et japonaise	2016	Japon
Bassin céladon en forme de jonquille du Potier Ju de la dynastie des Song du Nord	2016	Japon
Jade, des empereurs à l'Art Déco	2016	France

³³⁹ Tableau fait personnellement le 9 mars 2019 en consultant le web et les annuaires du Musée national du Palais de Taipei

Dans le tableau 10, on remarque que la plupart des musées occidentaux qui empruntent les collections au Musée national du Palais de Taipei sont des pays développés ou riches en patrimoine culturel, tels que les États-Unis, la France ou l'Allemagne. Quant à l'Orient, le Musée national du Palais de Taipei ne prête les collections qu'aux musées japonais. Bien que le Musée national du Palais de Taipei n'ait pas actuellement de département pour s'occuper de la communication avec les pays étrangers comme les musées français notoires mentionnés dans la dernière sous-partie, le Ministère de la Culture taïwanais a tendance en général à fonder une institution culturelle dans ces pays en envoyant les fonctionnaires là-bas pour renforcer la communication culturelle. Du côté du Musée national du Palais de Taipei, les travaux de communication avec les musées étrangers sont ainsi plus ou moins remplis par ces institutions à l'étranger. Par exemple, lors de l'inauguration de « Les trésors des empereurs : l'art chinois du Musée national du Palais, Taipei » en 2016 à Houston, le président du Musée des Beaux-Arts de Houston, Tinterow, indique que la réalisation de cette exposition est inspirée par sa visite à Taïwan en 2014, invité par le président de The Taiwan Academy Taipei Economic and Cultural Office³⁴⁰. De plus, dans « Jade, des empereurs à l'art déco » en 2016 à Paris, le Centre culturel de Taïwan à Paris organise une série d'activités complémentaires en collaboration avec le Musée Guimet en vue de fortifier l'efficacité de l'exposition. Jusqu'à maintenant treize institutions se sont fondées successivement, comme le Taipei Economic and Cultural Office in New York Taipei Cultural Center fondé en 1991, le Centre culturel de Taïwan à Paris fondé en 1994, le Taipei Vertretung in der Bundesrepublik Deutschland fondé en 2012 et le Taiwan Cultural Center in Tokyo fondé en 2015³⁴¹. Les objectifs communs de ces institutions culturelles sont de promouvoir des programmes d'échanges et de coopération artistique et culturelle entre Taïwan et les pays étrangers. Elles ont aussi vocation à renforcer les relations amicales ou même à favoriser le développement de l'économie culturelle.

³⁴⁰ The Taiwan Academy Taipei Economic and Cultural Office ; <https://www.taiwanembassy.org/ushou/post/3763.html>, consulté le 19 mai 2019.

³⁴¹ Les autres institutions culturelles à l'étranger sont : «The Information Division Taipei Economic and Culture Office» à Hongkong ; «The Taiwan Academy Taipei Economic and Cultural Office» à Los Angeles ; «The Taiwan Academy Taipei Economic and Cultural Office» à Houston ; «The Taiwan Academy of the Taipei Economic and Cultural Representative Office» à Washington ; «The Cultural Division of Taipei Representative Office» au Royaume-Uni, «La Oficina Económica y Cultural de Taipéi» ; à Madrid, Espagne ; «The Cultural Division of Taipei Economic and Cultural Office» à Thaïlande ; «The Cultural Division of Taipei Economic and Cultural Office» en Malaisie ; «The Cultural Division of the Taipei-Moscow Economic and Cultural Coordination Commission» à Moscou.

Ainsi, depuis de nombreuses années, le Centre culturel de Taïwan à Paris s'efforce de promouvoir les échanges franco-taïwanais dans les domaines des arts de la scène, des arts visuels, de la littérature, de l'édition, du cinéma, de la musique et de la création artistique en général. La promotion de la création artistique taïwanaise dans le domaine des nouveaux médias (vidéos, clips, images de synthèse, etc.), tout comme celle du cinéma taïwanais, constitue un autre axe majeur de l'action du Centre culturel de Taïwan. Des séjours en résidence en France sont par ailleurs proposés à de jeunes artistes taïwanais talentueux afin qu'ils puissent échanger leurs expériences avec leurs homologues occidentaux et élargir ainsi leurs propres horizons de créativité. Dans le domaine des arts visuels comme dans celui des arts de la scène – théâtre, danse et musique –, en étroite collaboration avec de grandes institutions culturelles – musées, théâtres et festivals –, le Centre organise toujours des expositions thématiques et des tournées de représentation³⁴². Par exemple, depuis l'année 2007, le Ministère de la Culture se met à subventionner des troupes taïwanaises pour les produire sur la scène du Festival Off d'Avignon. Le Centre joue ainsi un rôle important dans la discussion d'une coopération avec les troupes ou dans des coups de main pendant le festival.

En outre, les Ministères de la Culture français et taïwanais se mettent à organiser régulièrement le Séminaire Malraux³⁴³ chaque année à Taïwan depuis l'année 2001 avec l'aide du Centre culturel de Taïwan à Paris. Chaque fois le Séminaire invite les experts français à échanger sur leurs expériences professionnelles ou sur le programme de politique culturelle du Ministère français, correspondant aux différents sujets, chaque année. Par exemple, en 2008, le 7^{ème} Séminaire Malraux est réalisé à Taipei sur les musées en France pour faire partager les experts français avec les Taïwanais sur l'expérience française du développement de ces institutions dans le cadre d'une politique culturelle. Le séminaire offre aussi une occasion précieuse aux experts franco-taïwanais pour bénéficier mutuellement de leurs spécialités diverses et complémentaires.

Par ailleurs, du côté du Musée national du Palais de Taipei, depuis l'année 2005, pour promouvoir l'étude sur l'Art asiatique et culturel, le Musée national du Palais de Taipei commence à collaborer avec l'École française d'Extrême-Orient. Avec un accord de coopération et d'échange à long terme,

³⁴² Centre culturel de Taïwan à Paris : ACTION ; https://fr.taiwan.culture.tw/content_89.html, consulté le 9 mars 2019.

³⁴³ En chinois : 馬樂侯文化行政管理研討會 ; Le Séminaire se transforme en atelier d'échanges franco-taïwanais en 2016 pour effectuer la communication profonde en petits groupes.

plusieurs conférences ou séminaires sont ainsi réalisés pour que les experts de l'École française d'Extrême-Orient puissent présenter divers sujets à Taïwan sur les arts de l'Asie du Sud-est, l'Asie orientale et l'Asie méridionale. Et le Musée national du Palais de Taipei envoie également chaque année des spécialistes pour des études universitaires à l'École française d'Extrême-Orient.



III. La promotion culturelle et les avantages économiques des expositions internationales entre le Musée national du Palais de Taipei et les musées français

Le chapitre 3 se penche sur deux expositions temporaires. Nous présentons en premier lieu le Musée Guimet. Puis nous nous attardons sur « Jade, des empereurs à l'Art Déco », exposition réalisée au Musée Guimet en 2016-2017. En second lieu, nous présentons le Musée d'Orsay. Puis nous traitons de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay », réalisée au national du Palais de Taipei en 2017. Après, nous explorons les limites et les avantages des activités d'éducation, de la communication culturelle, et de la promotion culturelle des expositions temporaires. Puis nous regardons comment les musées créent plus de valeurs par la pratique d'une coopération des expositions temporaires avec des ressources limitées, telles que le manque de frais d'organisation des expositions et la monotonie des collections, donnant une référence à l'égard du Musée national du Palais de Taipei et du mode de gestion des musées taïwanais aux expositions temporaires postérieures.

A. « Jade, des empereurs à l'Art Déco »

1. L'histoire du Musée des arts asiatiques Guimet

Le Musée national des Arts asiatiques - Guimet est une idée née du cerveau d'Emile Guimet, riche industriel lyonnais ayant vécu de 1836 à 1918, après qu'il participe au premier congrès international des orientalistes organisé à Paris, puis découvre avec émerveillement le musée d'ethnographie de Copenhague. À l'âge de 24 ans, il succède à l'entreprise familiale en 1860, usine fabriquant le bleu outremer. Grâce à la fortune héritée, il voyage beaucoup à travers le monde en passant par l'Égypte, la Grèce. Puis, il fait un tour du monde en 1876 pour le compte du Ministère de l'Instruction publique, il visite alors le Japon, la Chine et l'Inde en réunissant d'importantes collections d'objets d'arts ; il devient collectionneur amateur. « Si je me suis occupé de philosophie, si j'ai fondé le musée des Religions, c'était pour donner aux travailleurs le moyen d'être heureux »³⁴⁴, indique-t-il dans son rapport de mission à son retour en 1877. Son projet muséographique se concrétise après, grâce au succès de la présentation de ses collections à l'Exposition universelle de Paris, en 1878. Profitant du congrès des orientalistes qu'il organise à Lyon la même année, Émile Guimet présente son projet de musée, dont le bâtiment est en cours de construction. Ce dernier est

³⁴⁴ Le Progrès de Lyon, *Les grands Lyonnais et leurs œuvres : Émile Guimet, fondateur et donateur du musée national des Religions*, 1937.

inauguré le 30 septembre 1879 par Jules Ferry, Ministre de l'Instruction publique³⁴⁵. Le musée des religions de l'Égypte, de l'antiquité classique et des pays d'Asie est ainsi ouvert gratuitement tout au long de l'année, parce qu'il est pensé comme un lieu de transmission du savoir. Par ailleurs, il publie le catalogue qui commente des œuvres exposées, la *Revue de l'Histoire des religions* et les *Annales du musée Guimet*.

Cependant, à l'ouverture, le musée Guimet n'a pas encore sa forme architecturale définitive. Seule une partie du bâtiment est construite. Le projet architectural n'aboutira finalement jamais puisque dès 1882, Émile Guimet songe à transférer ses collections à Paris et à en faire don à l'État, en échange d'une aide financière de 45.000 francs par an pour l'entretien du musée et la construction à Paris d'un bâtiment³⁴⁶. « Je m'aperçus qu'à Lyon ne venaient pas les savants, archéologues, philosophes, philologues, qui auraient pu m'être utiles [...]. Dans ce cas, on déplace l'usine ; c'est ce que je fis³⁴⁷ », indique-t-il. Après de nombreuses tractations avec l'État, le 8 août 1885, le musée Guimet devient une institution nationale après l'approbation de la Chambre des députés. Émile Guimet est nommé directeur à vie et le musée portera perpétuellement son nom. Le musée est inauguré à Paris le 11 novembre 1889 par le Président de la République, Sadi-Carnot³⁴⁸. Après la mort de Monsieur Guimet, en 1927, le musée est rattaché à la Direction des musées de France. Il se consacre de plus en plus à l'Asie, en conservant une section sur les religions de l'ancienne Égypte pour réintroduire une logique plus systématique et attirer les regards des visiteurs. Comme le dit L. Courtes : « Le Musée Guimet est essentiellement consacré à l'étude des religions, qui y sont représentées par les images, les objets et les instruments sacrés servant aux sacrifices et cérémonies des différents cultes ; mais il est plus particulièrement oriental, tant parce que les croyances de l'Orient étant moins bien connues jusqu'à présent que les anciens cultes de l'Occident, il est indispensable de les éclairer par un plus grand nombre de pièces authentiques, d'époques diverses. »³⁴⁹.

³⁴⁵ Emmons Deirdre. *Emile Guimet, une histoire lyonnaise*, In : Côté Michel (Dir.), *La passion de la collecte, du muséum au musée des Confluences*, 2008. p. 137-144.

³⁴⁶ *Ibidem*.

³⁴⁷ Émile Guimet, *Le Jubilé du musée Guimet, 25^{ème} anniversaire de sa fondation, 1879-1904*, Paris, Ernest Leroux, 1904, p. 6.

³⁴⁸ *Ibidem*.

³⁴⁹ L. Courtes, *Le musée Guimet*, art. cité, p. 478.

Deux institutions se rattachent au Musée Guimet, le Panthéon bouddhique - l'Hôtel Heidelbach -, et le Musée d'Ennery. En 1955, le Ministère de l'Éducation nationale fait l'acquisition de l'ancien hôtel particulier d'Alfred Heidelbach, construite en 1913 par l'architecte René Sergent. En 1991, l'hôtel est restauré, et devient une annexe du musée Guimet qui abrite désormais sous le nom de Panthéon bouddhique les collections d'une statuaire bouddhique, comme Monsieur Guimet l'avait conçu à partir d'un ensemble d'œuvres rapportées de son voyage au Japon. En 2015, une collection de 250 œuvres essentiellement japonaises est rapatriée vers le bâtiment principal pour la restauration de l'hôtel Heidelbach. À la réouverture de l'année 2017, l'hôtel Heidelbach rouvre ses portes avec une exposition de 75 céramiques chinoises et une autre sur le mobilier chinois. Quant au Musée d'Ennery, ce bâtiment est fondé pour abriter les collections de Clémence d'Ennery, épouse du dramaturge et romancier Adolphe Philippe d'Ennery. Après des marchands parisiens, Madame d'Ennery collecte près de 7.000 objets rares en provenance de Chine et du Japon par une grande passion à la mythologie et à l'art asiatique. Dès 1892, Madame d'Ennery exprime l'intention d'un legs de la collection à l'État. A sa mort, le musée est inauguré officiellement le 27 mai 1908. Toutes les dispositions ne sont nullement modifiées en respectant le testament. Depuis 2004, le Musée d'Ennery est rattaché au Musée Guimet.

2. La création de l'établissement public du Musée des arts asiatiques Guimet

Grâce aux efforts conjugués des directions des musées de France et de l'administration générale du Ministère de la Culture, le décret portant sur la création de l'Établissement public du musée des Arts asiatiques - Guimet est publié au Journal officiel le 30 décembre 2003. Ainsi, le musée Guimet dispose de la capacité juridique d'agir selon son nouveau statut dès le début de l'année 2004³⁵⁰. D'après Monsieur Patrick Farcat, deux raisons mènent le Musée Guimet sur la voie d'un établissement public. D'une part, en voyant après la rénovation que l'ancienne organisation et le système de gestion n'arrivent plus à satisfaire au nouveau matériel informatique, il rouvre ses portes en 2001. D'autre part, le Président de la République Jacques Chirac est attiré par la culture asiatique. Par ailleurs, le nouveau Ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon est l'ancien président du Centre Georges Pompidou, établissement public à caractère administratif. Ils

³⁵⁰ Olivier de Bernon, *Rapport d'activité du musée national des Arts asiatiques - Guimet 2004*, Paris, le Musée Guimet, 2004, p. 7.

encouragent donc le Musée Guimet à se transformer en établissement public en vue de gérer le musée de manière moderne. Par cette disposition, celui-ci peut ainsi percevoir et gérer directement ses recettes, rémunérer une partie de ses agents et organiser entièrement ses expositions ; en contrepartie, il reçoit moins de subventions de l'État.

En raison de l'arrivée au musée de nouveaux collaborateurs issus des services de la RMN, certains services sont ainsi créés, tels que le Conseil d'administration, le Conseil scientifique, et la Commission des acquisitions. Parmi eux, le Conseil d'administration occupe une position la plus importante. Il se charge de décider de l'orientation du musée et des dépenses et recettes. Par ailleurs, parce que certaines missions sont transférées au Musée Guimet de l'État, trois services supplémentaires sont créés : le service du marketing et de la politique commerciale, puis le service des ressources humaines auquel est imputée la quasi totalité de la masse salariale, enfin, le service du droit d'entrée³⁵¹.

En matière de marketing, les deux principaux objectifs sont de consolider la fréquentation actuelle et de favoriser la formation de nouveaux publics. Au cours de l'année 2004, l'action s'est concentrée sur quatre axes d'intervention : la connaissance et la fidélisation des visiteurs, le développement de nouveaux publics, la politique tarifaire, enfin, la distribution commerciale³⁵². Pour attirer plus de touristes français et étrangers, le Musée Guimet reste donc en relation étroite avec l'Office de Tourisme et des Congrès de Paris (OTCP) ainsi que le Comité Régional du Tourisme (CRT).

3. Après la création de l'Établissement public du Musée des Arts asiatiques - Guimet

Depuis 2012, l'Assemblée nationale ampute petit à petit le budget du patrimoine des musées. En 2014, les crédits de paiement du patrimoine des musées de France connaissent une forte diminution, 9,68 %, de leur montant. Même si ce budget est augmenté en 2017 et 2018 pour renforcer le

³⁵¹ Ce service a en charge l'encaissement du droit d'entrée, le contrôle des billets pour accéder aux salles d'expositions permanentes ou temporaires, la délivrance des audioguides.

³⁵² Olivier de Bernon, op. cit., p. 134.

système de sécurité et élever la fréquentation qui baisse depuis les attentats du 13 novembre 2015, il reste inférieur à celui de 2012.

Tableau 11 : Crédits de paiement du patrimoine des musées de France³⁵³ (en millions d'euros)

Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montant	382,6	375,8	339,4	339,5	339,3	360,0	350,6	338,9

La plupart des musées nationaux se mettent alors à faire des économies et trouver des ressources propres. Ainsi « 30 % d'économies ont été réalisées au Musée Guimet sur les postes concernant l'énergie, le chauffage, l'entretien, les espaces verts et même les fournitures en gommes et papier », se réjouit Frédéric Sallet, administrateur général du Musée national des arts asiatiques, à Paris³⁵⁴. En matière de ressource propre, le président du Musée Guimet, Sophie Makariou, dès son premier mandat de 2013 à 2016, dépose le projet de création d'un restaurant à étages élevé. Le musée réussit aussi à attirer 290.002 visiteurs en 2012 contre 252.427 en 2011 avec deux expositions temporaires particulièrement appréciées du public : « Rochers de lettrés, itinéraire de l'art en Chine » et « Le thé à Guimet, histoires d'une boisson millénaire ». Puis, en 2013, le musée Guimet attire 421.383 visiteurs, soit une progression de 45,3 % par rapport à 2012. Ce succès peut être lié à celui de l'exposition « Angkor, naissance d'un mythe » (du 16/10/2013 au 27/01/2014 avec 105.583 visiteurs), devenue la troisième exposition la plus fréquentée depuis la réouverture du musée en 2001³⁵⁵. En dehors des expositions temporaires, pour séduire le regard des jeunes, le musée invite aussi le DJ à organiser une soirée électro. Avec l'emploi des réseaux sociaux tels que Facebook, twitter ou YouTube, le Musée Guimet cherche à faire revenir les visiteurs, développer les clients potentiels ainsi que diversifier les tranches d'âge. « Nous avons 163.000 abonnés sur les réseaux sociaux, 45.000 pour la newsletter. Il arrive parfois que nous passons par des sponsorisations selon

³⁵³ Tableau réalisé le 29 mars 2019 en consultant les rapports de l'Assemblée nationale.

³⁵⁴ Le Monde : Le système D au musée, publié le 14 novembre 2013 ; https://www.lemonde.fr/culture/article/2013/11/14/le-systeme-d-au-musee_3514078_3246.html?xtmc=musee_guimet_subvention&xtcr=3, consulté le 29 mars 2019.

³⁵⁵ *Enquête sur la fréquentation des sites culturels parisiens 2013*, Paris, Office de tourisme Paris, 2013, p. 9.

les événements et que ces opérations sont utiles et donnent plus d'influence »³⁵⁶, indique la directrice de la communication et de la stratégie numérique, Hélène Lefèvre. En 2018, l'Avis n° 1303 de l'Assemblée nationale conclut : « Certains musées ont des taux d'autofinancement relativement bas mais sont dans une dynamique d'augmentation des ressources propres, à l'instar du Musée Guimet ou de l'établissement public du Palais de la Porte dorée dont le taux d'autofinancement est passé de 6 % en 2011 à 17 % en 2017. »³⁵⁷. Cette conclusion fait preuve ainsi du dynamisme du Musée Guimet.

Tableau 12 : Taux d'autofinancement du Musée des Arts asiatiques - Guimet de 2011 à 2018³⁵⁸

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Taux	19 %	19 %	25 %	28 %	25 %	24 %	27 %	24 %

4. La fréquentation du Musée des arts asiatiques – Guimet

En 2016, la fréquentation des sites culturels parisiens atteint 68,5 millions de visiteurs, soit une baisse de 8,4 % par rapport à 2015. La baisse de fréquentation est due à une conjoncture touristique défavorable, avec l'attentat de Nice et la crue de la Seine, par exemple. Cependant, avec le succès des expositions « Araki » (51.462 visiteurs) et « Jade, des empereurs à l'Art déco » (35.212 visiteurs du 19 octobre au 31 décembre 2016), le Musée Guimet voit sa fréquentation monter de + 1,66 %. Quant à la proportion de visiteurs, le président du musée, Sophie Makariou, indique dans la revue Paris Seize que 70 à 75 % des visiteurs du Musée sont français. Du coup le musée réalise des panneaux de traduction en anglais, et pour certaines salles, et, de façon spécifique, des cartels en chinois, en japonais ou en coréen³⁵⁹. Néanmoins, la fréquentation en 2017 et 2018 connaît une baisse. Pourtant, en 2017, les 62 sites culturels parisiens cumulent 70,2 millions de visiteurs, soit une hausse de 5,9 % par rapport à 2016, et de même en 2018 pour la plupart des musées parisiens malgré quelques samedis de fermeture en raison des "gilets jaunes" et la rénovation de plusieurs

³⁵⁶ Culture RP : Le Musée national des Arts asiatiques - Guimet : objectif influence... À la rencontre d'Hélène Lefèvre ; publié le 18 juillet 2018 ; <http://culture-rp.com/2018/07/18/le-musee-national-des-arts-asiatiques-guimet-objectif-influence/>, consulté le 29 mars 2019.

³⁵⁷ Brigitte Kuster, *Avis n° 1303*, Paris, l'Assemblée nationale, 2018, p. 19.

³⁵⁸ Tableau réalisé le 30 mars 2019 en consultant l'Avis n° 1303 de l'Assemblée nationale.

³⁵⁹ *A la découverte des tations fantomes*, Paris Seize : magazine indépendant n° 9, janvier 2018, p. 13.

musées. Par exemple, le musée du Louvre bat son record de fréquentation en accueillant 10,2 millions de visiteurs, soit une hausse de 25 % par rapport à 2017³⁶⁰. Le Centre Pompidou qui abrite une des deux collections les plus importantes d'art moderne et contemporain au monde, avec 3,5 millions de visiteurs, a une fréquentation en augmentation globale de 5 %³⁶¹.

Tableau 13 : Fréquentation du Musée des Arts asiatiques - Guimet de 2012 à 2018³⁶²

Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre	290 002	421 383	310 589	337 665	343 277	318 000	294 389

5. La présentation de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »

Invité par le Musée Guimet, le Musée national du Palais de Taipei sélectionne quatre-vingt-seize pièces de jade pour participer à l'exposition « Jade, des empereurs à l'Art Déco », organisée par le Musée Guimet. Celle-ci démarre le 19 octobre 2016 et prend fin le 16 janvier 2017. Pour sa réalisation, le Musée Guimet emprunte aux quinze institutions nationales et internationales³⁶³, trois cent trente pièces sont ainsi réunies pour la première fois. Le Musée national du Palais de Taipei est prêteur pour environ un tiers des œuvres exposées, dans lesquelles deux pièces sont classées comme trésor national. Il s'agit des plaques d'incrustation d'un coffret de jade kui accompagnant les tablettes en jade portant une prière du rituel shan utilisées par l'empereur Zhenzong (dynastie des Song du Nord)³⁶⁴, et du plat à motif de dragon ajouré des dynasties Song³⁶⁵ ou Liao³⁶⁶.

³⁶⁰ Musée du Louvre : 10,2 millions de visiteurs au Louvre en 2018 ; <http://presse.louvre.fr/10-millions-de-visiteurs-au-louvre-en-2018/>, consulté le 30 mars 2019.

³⁶¹ Le Point : Une belle fréquentation des musées et sites touristiques parisiens en 2018 ; https://www.lepoint.fr/culture/une-belle-frequentation-des-musees-et-sites-touristiques-parisiens-en-2018--09-01-2019-2284628_3.php, consulté le 30 mars 2019.

³⁶² Tableau réalisé le 30 mars 2019 en consultant les enquêtes sur la fréquentation des sites culturels parisiens de 2012 à 2017 publiées par l'Office de tourisme Paris et des communiqués de presse en 2018.

³⁶³ Musée national du Palais de Taipei ; Musée national du château de Fontainebleau ; Musée du Louvre ; Muséum national d'Histoire naturelle ; Musée des Arts Décoratifs, Paris ; Musée Cernuschi ; Musée des Arts de l'Asie de la Ville de Paris ; Musée d'Histoire de l'Archéologie, Vannes ; Bibliothèque nationale de France ; Musée du quai Branly ; Institut de France, Musée Jacquemart-André, Paris ; Musée d'art et d'histoire, Saint-Denis ; Collection de la Fondation Nationale des Arts Graphiques et Plastiques ; Collection Cartier

³⁶⁴ En chinois : 北宋 真宗禪地祇玉冊玉匱嵌片

³⁶⁵ En chinois : 宋朝 ; de 960 à 1279 ap. JC.

³⁶⁶ En chinois : 宋、遼 玉龍紋盤, la dynastie Song date de 960 à 1279 ap. JC. ; la dynastie Liao date de 907 à 1125 ap.

L'impact du jade est profond dans la civilisation chinoise, la culture du jade arrive au Néolithique. Le jade de l'époque est traité comme une pierre de beauté et de l'éternité qui a l'énergie pour communiquer entre le Ciel et l'Homme. A cette époque, le jade sert à rendre hommage au Ciel et à la Terre. Ensuite il va servir également d'emblème de la noblesse³⁶⁷ ou de la vertu³⁶⁸ ; il est même utilisé dans les rites funéraires. Néanmoins, le développement dynamique du jade ralentit à partir des dynasties Wei³⁶⁹ et Jin³⁷⁰ et des dynasties du Nord et du Sud³⁷¹ à cause du bouleversement politique. Par contre, son développement en l'Asie centrale inspiré par le jade chinois connaît une relative ascension. Celui-ci apporte même une grande influence aux dynasties suivantes Sui³⁷² et Tang. Ces pièces de jade exotiques sont ainsi apportées à la Chine comme des cadeaux ou des marchandises. A partir de la dynastie Song³⁷³, on commence à imiter le jade ancien, et ce courant atteint son apogée sous le règne de Qianlong³⁷⁴, qui a un goût tout particulier pour le jade.

Pour montrer l'influence du jade pour les Occidentaux, le Musée Guimet invite également le « musée chinois » de Fontainebleau à prêter ses collections à cette exposition, parce que ce musée garde les derniers jades entrés dans les collections des souverains français. Ces jades proviennent du sac du Palais d'été de Pékin³⁷⁵, l'une des résidences de l'empereur de Chine, par les armées française et britannique en 1860³⁷⁶. Puis le Musée invite la maison Cartier à exposer ses bijoux, accessoires, broches, bracelets, créations horlogères, etc., en vue de montrer aux visiteurs comment

JC.

³⁶⁷ Sous la dynastie Qin (秦朝) (de 221 à 206 av. JC), Qin Shi Huang (秦始皇), fondateur du système des empereurs chinois, crée le premier sceau en jade (玉璽). Le sceau en jade est ainsi traité comme le signe de l'empereur, symbolisant l'orthodoxie du pouvoir de l'empereur. Sous la dynastie Tang (唐朝) (de 618 à 907 ap. JC), les officiels se dotent de différentes ceintures en jade selon leur position officielle.

³⁶⁸ Sous la dynastie Zhou (周朝) (de 1046 à 256 av. JC), le jade vient comme emblème d'homme d'honneur pour le confucianisme, « la vertu de l'homme d'honneur égale la beauté du jade » (君子比德於玉焉), indique Confucius. Dès lors, on a l'habitude de porter le jade sur soi n'importe où et n'importe quand pour rappeler les comportements à tenir.

³⁶⁹ En chinois : 魏朝 ; de 220 à 266 ap. JC.

³⁷⁰ En chinois : 晉朝 ; de 266 à 420 ap. JC.

³⁷¹ En chinois : 南北朝 ; de 420 à 581 ap. JC.

³⁷² En chinois : 隋朝 ; de 581 à 618 ap. JC.

³⁷³ En chinois : 宋朝 ; de 960 à 1279 ap. JC.

³⁷⁴ En chinois : 乾隆

³⁷⁵ En chinois : 圓明園

³⁷⁶ Marie-Catherine Rey, *L'album : Des collections impériales à l'Art Déco*, Paris, Somogy éditions d'art, 2016, p.18.

la joaillerie française est influencée par l'art chinois et se met à ajouter les jades dans leur création. Pour cette exposition, Cartier prête vingt-trois pièces au total, dont un superbe collier ayant appartenu à la riche héritière américaine Barbara Hutton. Ces collections enrichissent le contenu de l'exposition. En outre, elles donnent aux visiteurs l'occasion d'expérimenter les mouvements de la culture du jade entre les mondes oriental et occidental.

L'exposition s'ouvre donc par la période la plus brillante de la dynastie Qing, le règne des empereurs Yongzheng³⁷⁷ (1723-1735) et Qianlong (1736-1795), qui eurent un goût tout particulier pour le jade. Puis, remontant aux sources archaïques de l'histoire chinoise du jade, elle se poursuit par l'élargissement du goût pour le jade dans des aires culturelles au contact de la Chine – le monde islamique, de l'Asie centrale à l'Inde et à la Turquie. Le parcours se poursuit par le goût du jade dans les collections des élites européennes, du XVII^{ème} au XIX^{ème} siècle. Enfin, il s'achève dans l'Europe des années 1920-1930, quand l'Art déco, féru d'inspiration chinoise, triomphe. La haute joaillerie découvre le goût du jade ; les ateliers parisiens, notamment, travaillent avec une compréhension profonde de ses qualités, cette « belle pierre » venue des profondeurs de l'histoire chinoise³⁷⁸.

Les parcours de l'exposition sont les suivants : Morphologie et exploitation du jade ; Les couleurs du jade ; Les rituels de la bureaucratie céleste ; Yongzheng, le goût subtil et sobre d'un souverain lettré ; Qianlong, un souverain conquérant, esthète et dévot ; Le goût naturaliste des lettrés ; Le goût archaïsant des Song aux Ming ; Le goût archaïsant de Qianlong ; Le style sous le règne de Qianlong ; Les origines de la civilisation du jade en Chine ; Des Tang au début des Ming : nouvelles thématiques et dialogue des matériaux ; Le jade dans l'Orient islamique ; Des empereurs de Chine aux collections royales ; Fontainebleau ; De la Chine des empereurs à l'Art déco ; Autour d'un paravent de Coromande.

³⁷⁷ En chinois : 雍正

³⁷⁸ *Ibidem*, p. 11.

6. L'organisation de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »

La première coopération entre le Musée Guimet et le Musée national du Palais de Taipei se réalise en 1988, aboutissant aux « Trésors du Musée national du Palais, Taipei : Mémoire d'Empire au Grand Palais ». Ayant surmonté la contrainte de la loi de l'époque, plusieurs expositions en collaboration avec le Musée Guimet se déroulent successivement, telles que « Les très riches heures de la cour de Chine³⁷⁹ » en 2006, « La Voie du Tao, un autre chemin de l'être³⁸⁰ » en 2010 et « Le Thé – histoires d'une boisson millénaire³⁸¹ » en 2012. De son côté, le Musée Guimet apporte aussi sa contribution à « L'Empereur Kangxi et Louis XIV le Roi-Soleil : Rencontres franco-chinoises dans l'art et la culture³⁸² », réalisé au Musée national du Palais de Taipei en 2011. Pour renforcer la coopération dans les expositions, ces deux musées signent même un contrat en 2010.

En 2012, après que le président du Musée Guimet, Monsieur Olivier de Bernon, invite le Musée national du Palais de Taipei à prêter ces collections pour cette exposition, la commissaire du Musée national du Palais de Taipei, Chang Li-tuan³⁸³, et les commissaires de l'exposition du Musée Guimet, Marie-Catherine Rey et Tsao Huei-chung³⁸⁴ passent environ cinq ans à négocier. Le contrat de cette exposition est signé en France en septembre 2016 par les présidents des musées, Madame Sophie Makariou et Monsieur Lin Jeng-yi³⁸⁵. Néanmoins, tout au long de ces cinq années, l'orientation et le contenu connaissent plusieurs modifications. Dans l'entretien dédiée à « Jade, des empereurs à l'Art Déco » organisé par le Cans Asia Art News³⁸⁶, Sophie Makariou dit de cette exposition qu'elle est planifiée au début pour tracer l'histoire des jades chinois à partir du néolithique jusqu'à la fin du dix-huitième siècle. Cependant, après sa tâche de présidente, elle pense que le fil directeur peut s'élargir en respectant le noyau initial. Elle propose donc de présenter

³⁷⁹ En chinois : 清宮皇室藝術展

³⁸⁰ En chinois : 道之路—人類的另一條道路

³⁸¹ En chinois : 茶—千年飲品的歷史

³⁸² En chinois : 康熙大帝與太陽王路易十四—中法藝術文化的交會

³⁸³ En chinois : 張麗端

³⁸⁴ En chinois : 曹慧中

³⁸⁵ En chinois : 林正儀

³⁸⁶ Yu, Hsiao-hwei, "le Musée des Arts asiatiques - Guimet : Jade, des empereurs à l'Art Déco", *Cans Asia Art News*, Taipei, n° 227, 2016. p. 74-81.

l'importance du jade dans les différentes cultures, en soulignant les liens entre la Chine et les autres régions, surtout le monde islamique. Alors, en raison de cette transformation, le Musée national du Palais de Taipei et celui de Fontainebleau ne sont plus les seuls partenaires pour cette exposition : le Musée Guimet invite douze autres instituts français et européens à participer, tels que le Musée du Louvre, le Musée Jacquemart-André, le Musée des Arts décoratifs et la Bibliothèque nationale de France. Par ailleurs, même si cette exposition est planifiée à mettre en scène à Taïwan comme une exposition itinérante, le changement du contenu et de la date de l'exposition suppriment cette idée originale.

Après avoir précisé la date de l'exposition et les pièces à prêter, le départements des antiquités³⁸⁷ et celui d'enregistrement et préservation³⁸⁸ du Musée national du Palais de Taipei sont chargés des affaires du prêt. D'après les articles 73³⁸⁹ et 74³⁹⁰ de la loi sur la conservation des patrimoines culturels, qui précisent que le prêt des collections doit adresser une requête à l'autorité supérieur, le Musée national du Palais de Taipei adresse d'abord la demande au Ministère de la Culture pour obtenir la permission du Yuan exécutif. Puis la douane de Taipei de la section des affaires douanières du Ministère de la Finance se charge du dédouanement des collections. Toutes les collections prêtées profitent de l'assurance clou à clou (wall to wall insurance)³⁹¹, et le prix est payé par le Musée Guimet. Par ailleurs, le Musée national du Palais de Taipei envoie du personnel accompagner le transport des collections. Après que les collections arrivent au Musée Guimet, le professionnel du Musée national du Palais de Taipei est toujours auprès de ces collections lors du déballage, de l'accrochage ou du décrochage.

Quant au Musée Guimet, à propos de la scénographie de l'exposition, le Maffre Architectural Workshop, un atelier d'architecture et de conseil spécialisé dans la scénographie et la mise en valeur du patrimoine culturel est demandé par le musée d'aménager les salles de l'exposition (RDC - salles d'expositions temporaires) avec un budget de 117.000 euros³⁹². En outre, le Musée Guimet

³⁸⁷ En chinois : 器物處

³⁸⁸ En chinois : 登陸保存處

³⁸⁹ Le règle sur l'import-export des objets anciens importants et au titre de trésor national.

³⁹⁰ Le règle sur l'import-export des objets anciens.

³⁹¹ En chinois : 牆對牆保險

³⁹² Maffre Architectural Workshop ; <http://www.mawarchitectes.com/Jade-des-collections-imperiales-a-l-art-deco>,

prend aussi la responsabilité des activités supplémentaires, de la promotion et de l'inauguration de l'exposition, ainsi que de la recherche du mécénat³⁹³, de l'exécution et de la planification de gestion de la sécurité des salles de l'exposition, des visites guidées³⁹⁴, et de la décision des tarifs de l'exposition³⁹⁵.

7. Les activités complémentaires autour de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »

En dehors de l'exposition, pour amplifier la connaissance de Taïwan pour les visiteurs nationaux et internationaux du musée, le Centre culturel de Taïwan à Paris organise aussi une série d'activités culturelles en collaboration avec le Musée Guimet, tels que des projections de films et de documentaires taïwanais, des concerts, une journée sur la littérature taïwanaise, etc.

À propos des documentaires, le Centre culturel de Taïwan à Paris organise une série de films réalisés par un réalisateur français Jean-Robert Thomann qui vit à Taïwan depuis longtemps pour laisser les spectateurs entrevoir la société taïwanaise présentée par un étranger fasciné par la culture taïwanaise. Ces documentaires offrent ainsi aux spectateurs une occasion d'imaginer Taïwan alors que l'île leur semble très étrangère et loin. En plus des œuvres de Monsieur Jean-Robert Thomann, deux documentaires réalisés par des Taïwanais sont accessibles à l'auditorium du Musée. Par ces documentaires, deux réalisateurs montrent respectivement les problèmes de la relation entre le gouvernement et le public et les relations inter-détroit à l'égard du politique.

consulté le 13 avril 2019.

³⁹³ Mécénat principal : Fondation Total ; mécénat secondaire : EVA Air (長榮航空), Mega International Commercial Bank (兆豐國際商業銀行)

³⁹⁴ Durée : 1h30 ; Plein tarif : 6,30 € ; Tarif réduit : 4,80 €

³⁹⁵ Plein tarif : 9,50 € ; Tarif réduit : 7 €

Tableau 14 : Emploi du temps des documentaires³⁹⁶

Nom	Réalisateur (trice)	Date
Lee Zhong-Chih, une vie de calligraphe 《書法家李仲篋:回顧與行腳》	Jean-Robert Thomann	2 novembre 2016, à 14h30
Petite histoire à la Porte de l'Ouest 《西門小故事》	Jean-Robert Thomann	2 novembre 2016, à 20h30
Naluwan 《娜魯灣》	Jean-Robert Thomann	3 novembre 2016, à 14h30
Taiwan et ses marionnettes 《掌中春秋》	Jean-Robert Thomann	4 novembre 2016, à 14h30
Les vacances des fantômes 《野鬼假期在虎尾》	Jean-Robert Thomann	4 novembre 2016, à 14h30
Désobéissance civile 《公民不服從》	Chen Yu-ching	5 novembre 2016, à 14h30
The lost sea 《刪海經》	Hung Chun-hsiu	5 novembre 2016, à 14h30

Quant au cinéma, sept œuvres touchent des thèmes variés. Réalisés par différents réalisateurs, « The Assassin » est lauréat en beaucoup de festivals de cinéma orientaux et occidentaux, de même que « Je ne peux pas vivre sans toi », qui gagne le Prix Émile Guimet dans le Festival de Vesoul 2010. Pour répondre au sujet de cette exposition, le Centre culturel de Taïwan à Paris choisit aussi « Jade Miners » de Midi Z³⁹⁷, dans lequel le réalisateur essaie de démontrer la condition difficile et illégale des mineurs du jade en Birmanie.

³⁹⁶ Tableau réalisé le 14 avril 2019 en consultant « L'album : Des collections impériales à l'Art Déco ».

³⁹⁷ En chinois : 趙德胤 ; Un réalisateur taïwanais né le 18 décembre 1982 à Lashio en Birmanie.

Tableau 15 : Emploi du temps des cinémas³⁹⁸

Nom	Réalisateur(trice)	Date
Un été à Quchi 《暑假作業》	Chang Tso-chi	18 novembre 2016, à 14h30
Je ne peux pas vivre sans toi 《不能沒有你》	Leon Dai	28 novembre 2016, à 14h30
Exit 《迴光奏鳴曲》	Chenn Hsiang	30 novembre 2016, à 14h30
The Assassin 《聶隱娘》	Hou Hsiao-hsien	2 décembre 2016, à 14h30
Parking 《停車》	Chung Mong-hong	7 décembre 2016, à 14h30
In our time 《光陰的故事》	Yang Edward, Ko I-chen et Chang Yi	14 décembre 2016, à 14h30
Jade Miners 《挖玉石的人》	Midi Z	13 janvier 2017, à 14h30

Par ailleurs, cette exposition invite aussi un ensemble de musique, Ka Dao Yin³⁹⁹ et une musicienne, Wang Ya-ping à réaliser deux concerts, « Est et ouest – À la croisée des sons » et « Le cadeau de jade ». Ces spectacles mélanges d'instruments occidentaux et orientaux tels que l'orgue à bouche sheng, la cithare guzheng, le yangqin, donnent aux spectateurs une occasion d'accès facile à la musique asiatique. De plus, « Le cadeau de jade » dédié à cette exposition est inspiré par dix pièces de jade parmi les œuvres de l'exposition.

Tableau 16 : Emploi du temps des concerts⁴⁰⁰

Nom	Musicien(ne)	Date
Est et ouest – À la croisée des sons 《音樂跨界》	Lee Shih-yang, Klaus Bru, Li Li-chin et Liu Chun-te	25 novembre 2016, à 20h30
Le cadeau de jade 《玉的禮物》	Wang Ya-ping, Wang Hsin-yi, Didier Malherbe, Jérôme Fouquet et Kengo Saito	9 décembre 2016, à 20h30

³⁹⁸ Tableau réalisé le 14 avril 2019 en consultant « L'album : Des collections impériales à l'Art Déco ».

³⁹⁹ En chinois : 卡到音 ; transcription d'un jeu de mot qui signifie « être pris dans quelque chose ».

⁴⁰⁰ Tableau réalisé le 15 avril 2019 en consultant « L'album : Des collections impériales à l'Art Déco ».

Du 16 au 17 novembre 2016, le musée organise même les journées de la littérature taïwanaise, avec une conférence de Sandrine Marchand, maître de conférences à l'Université d'Artois et trois documentaires choisis dans « The Inspired Island: Series of Eminent Writers from Taiwan⁴⁰¹ » fruits de réalisateurs jeunes collaborant avec des écrivains insulaires. Le Centre culturel de Taïwan à Paris fait aussi les sous-titres en français en collaboration avec la société de production en vue de laisser les spectateurs comprendre mieux le contenu.

Tableau 17 : Emploi du temps des journées de la littérature taïwanaise⁴⁰²

Nom	Locuteur(trice)	Date
Du thé de Shuishalian au thé de Formose 《從水沙連茶到福爾摩沙茶》	Philippe Chevalérias	17 janvier 2017, à 10h20
Les artistes taïwanais et la Guerre froide 《冷戰時期的台灣藝術家》	Emmanuel Lincot	17 janvier 2017, à 10h50
Nous jouons donc nous sommes 《我們玩球故我們在》	Jérôme Soldani	17 janvier 2017, à 13h30
Présentation du documentaire Le Temps des mots 《左岸右岸紀錄片介紹》	Samia Ferhat	17 janvier 2017, à 15h

Outre la conférence littéraire, une journée d'étude sur Taïwan est tenue le 17 janvier 2017 par Samia Ferhat, maître de conférences à l'Université de Paris X – Nanterre, dans laquelle quatre experts sont invités à faire un discours respectivement sur l'économie, la culture, l'histoire et le sport de Taïwan.

Tableau 18 : Emploi du temps de la journée d'étude sur Taïwan⁴⁰³

Nom	Locuteur/réalisateur(trice)	Date
La polyphonie retrouvée : itinéraire dans la littérature taïwanaise 《臺灣文學巡禮》	Sandrine Marchand	16 novembre 2016, à 12h15
Vers l'accomplissement du poème 《朝向一首詩的完成》	Wen Chih-yi	16 novembre 2016, à 14h30
Une vie entre deux villes 《兩地》	Yang Li-chou	16 novembre 2016, à 16h
À la recherche de la liberté dans l'écriture 《尋找背海的人》	Lin Jing-jie	17 novembre 2016, à 14h30

⁴⁰¹ En chinois : 他們在島嶼寫作—文學大師系列電影

⁴⁰² Tableau réalisé le 15 avril 2019 en consultant « L'album : Des collections impériales à l'Art Déco ».

⁴⁰³ Tableau réalisé le 15 avril 2019 en consultant le site du Musée Guimet.

Les activités mentionnées ci-dessus font ressortir que les visiteurs admirent ces objets anciens qui proviennent de la culture traditionnelle chinoise de l'exposition, et qu'ils peuvent aussi, par choix ou par hasard, de ces activités complémentaires qui ont lieu durant toute l'exposition. Celle-ci crée une plate-forme pour promouvoir Taïwan où le Musée national du Palais de Taipei se trouve. En dehors des efforts faits par les musées, le Centre culturel de Taïwan à Paris joue également un rôle important pour promouvoir la culture taïwanaise. Par ses expériences professionnelles de communication avec la France, il renforce la fonction de promotion culturelle à laquelle le Musée national du Palais de Taipei se dévoue aussi.

8. L'enjeu de « Jade, des empereurs à l'Art Déco »

Le Musée national du Palais de Taipei indique que cette exposition attire 44.810 visiteurs au total. Par ailleurs, l'enquête sur la fréquentation des sites culturels parisiens de 2016 publiée par l'Office de tourisme de Paris signale qu'avec le succès des expositions « Araki » (51.462 visiteurs) et « Jade, des empereurs à l'Art déco » (35.212 visiteurs du 19 octobre au 31 décembre 2016), le Musée Guimet parvient à une hausse de fréquentation de 1,66 % par rapport à 2015. Nous pouvons ainsi percevoir l'avantage et l'importance des expositions temporaires pour un musée. Par ailleurs, en raison de l'utilisation des réseaux sociaux, tel que Facebook, Twitter, Instagram, nous pouvons ainsi voir certains visiteurs partager leurs commentaires sur la page fan du Musée Guimet ou même sur leur profil personnel, avec pour la plupart des visiteurs des commentaires positifs sur cette exposition : « somptueux ! », « magnifique ! », « un beau voyage », « sublime ! », « vivant et documenté », « quelle finesse ! », « à voir absolument », etc. De plus, beaucoup de personnes font part de leur émerveillement particulier pour le parcours « De la Chine des empereurs à l'Art déco », soit la section de Cartier. Pendant l'exposition, le Musée Guimet publie aussi beaucoup de nouvelles la concernant, avec une présentation des pièces exposées, l'emploi du temps des activités complémentaires, etc. Pour attirer plus l'attention des clients potentiels et stimuler l'interaction avec le public, le Musée Guimet invite même le public sur Facebook à jouer ensemble aux devinette pour deviner le poids du jade vu sur la photo. Quand certains expriment leur regret de ne pas pouvoir participer à cette exposition, le Musée Guimet leur promet même de publier beaucoup plus de présentations. Ce phénomène montre que les réseaux sociaux sont déjà un outil indispensable pour promouvoir les divers événements. Ajoutons que, même si l'on ne peut pas participer personnellement à l'exposition, on peut quand même obtenir assez d'informations sur l'Internet.

A côté, plusieurs médias et institutions culturelles taïwanaises diffusent aussi les nouvelles sur l'exposition, tels que ART&COLLECTION⁴⁰⁴, ART EMPEROR⁴⁰⁵, M'INT⁴⁰⁶, TVBS Media Inc., United Daily News⁴⁰⁷, le Taiwan Info, le Centre culturel de Taïwan à Paris, le Musée national du Palais de Taipei lui-même, ou le Bureau Français de Taipei qui représente la France à Taiwan. Le Cans Asia Art News⁴⁰⁸ organise même un entretien avec le président du Musée Guimet Sophie Makariou pour amener ses lecteurs à mieux connaître l'exposition. Quant à la France, le site Que faire à Paris, Sortiraparis.com, Culturebox, ARTE, Franceinfo, Cartier, Marie France, L'Express, Beaux-Arts, le Château de Fontainebleau, et quelques journaux réputés tels que Le Monde, Le Figaro, La Croix, etc., en parlent aussi en indiquant que le Musée national du Palais de Taipei est un grand prêteur. Nous apercevons donc qu'en France ou à Taïwan, tous tiennent à cette exposition, et grâce à la diffusion des nouvelles, le Musée national du Palais de Taipei ainsi que Taïwan sont susceptibles de gagner internationalement beaucoup plus de visibilité. Dans un article intitulé « Vert, noir ou blanc, mystères et sensualité du Jade à Paris », La Croix raconte un morceau de l'histoire du Musée national du Palais de Taipei⁴⁰⁹, par lequel son lecteur peut ainsi être mis au courant de l'histoire entre les musées du palais taïwanais et chinois.

Le Musée Guimet publie aussi pour cette exposition deux catalogues, de 288 pages et de 48 pages. Ces publications d'une part présentent plus profondément le contenu de l'exposition, et allongent la durée de l'exposition après la fermeture, d'autre part. Cependant, en raison du design de l'interface du site internet, même s'il y a des présentations en anglais sur l'exposition⁴¹⁰, la page d'accueil du site du Musée Guimet de la version en anglais⁴¹¹ ne parvient pas à mener directement

⁴⁰⁴ En chinois : 典藏古美術

⁴⁰⁵ En chinois : 非池中藝術網

⁴⁰⁶ En chinois : 明潮

⁴⁰⁷ En chinois : 聯合報

⁴⁰⁸ En chinois : 亞洲藝術新聞雜誌

⁴⁰⁹ « D'abord démenagées de la Cité Interdite de Pékin vers le sud de la Chine pour les mettre à l'abri de l'invasion japonaise, les œuvres ont été transportées par le Kuomintang dans l'île pour les "protéger" des communistes en train de gagner le pouvoir. » ; <https://www.la-croix.com/Culture/Vert-noir-blanc-mysteres-sensualite-Jade-Paris-2016-10-19-1300797377>, consulté le 16 avril 2019.

⁴¹⁰ Musée Guimet : Jade, from emperors to Art déco ; <http://www.guimet.fr/anglais/exhibitions/jade-from-emperors-to-art-deco/?lang=en>, consulté le 18 avril 2019.

⁴¹¹ le site anglais du Musée Guimet, <http://www.guimet.fr/anglais/visit/opening-hours/?lang=en>, consulté le 18 avril 2019.

vers la version anglaise. Toutes les icônes usuelles, telles que « collections », « expositions », « activités culturelles », etc., ne mènent que vers les pages en français. Les utilisateurs qui ne comprennent pas le français auront donc de la difficulté à saisir facilement les d'informations. Par ailleurs, quelles que soient les pages de la présentation de l'exposition en anglais ou en français, il manque toutes les informations sur les activités complémentaires, même s'il y a une page qui en parle⁴¹² sur le site du Musée Guimet. Il semble qu'il manque un système intégré pour réunir ces informations ensemble.

B. « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay »

1. L'histoire du Musée d'Orsay

Avant l'inauguration le 1^{er} décembre 1986, le Musée d'Orsay est originellement une gare abandonnée. À la veille de l'exposition universelle de Paris en 1900, pour accueillir les visiteurs et les délégations étrangères qui se rendent à Paris, l'État cède le terrain⁴¹³, affecté à la Cour des Comptes et au Conseil d'État, à la Compagnie des Chemins de fer d'Orléans. Cette dernière, défavorisée par la position excentrique de la gare d'Austerlitz, décide de construire sur l'emplacement du Palais d'Orsay une gare terminus plus centrale. Construits en deux ans, la gare d'Orsay et son hôtel sont inaugurés le 14 juillet 1900. À ce moment-là, cette gare est équipée en outre des dernières innovations techniques telles que plans inclinés ou monte-charge ou ascenseurs pour les bagages. Mais à partir de 1939, malgré sa modernité, ses quais étant trop étroits pour s'adapter à l'électrification progressive des lignes de chemin de fer et à l'allongement des trains, la gare d'Orsay ne peut plus desservir que la banlieue. Le trafic des grandes lignes est donc reporté sur la gare d'Austerlitz.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, la gare est utilisée pour l'expédition des colis aux prisonniers puis pour l'accueil de ces mêmes prisonniers à la fin du conflit. L'hôtel accueille encore de grands événements tels la conférence de presse du Général De Gaulle du 19 mai 1958. Il y prononce cette

⁴¹² Musée Guimet : Journée d'études Taïwan : histoire, mémoire, identité ; <http://www.guimet.fr/francais/journees-d-etude/journee-d-etude-sur-taiwan/?fbclid=IwAR2ZFUXQoXb1ld1K2j0ao>, consulté le 18 avril 2019.

⁴¹³ Le Palais d'Orsay est construit de 1810 à 1840, puis incendié par les communards dans la nuit du 23 au 24 mai 1871.

phrase célèbre : « Pourquoi voulez-vous qu'à 67 ans, je commence une carrière de dictateur ? »⁴¹⁴. Puis la gare sert de décor à « Le Procès » d'Orson Wells en 1962 et aux scènes de « Le Conformiste » de Bertolucci en 1969. Pour sauver cette coquille vide, plein de projets de reconstruction sont envisagés, et l'idée d'un hôtel international l'emporte finalement. Néanmoins, le permis de construire est refusé en 1971 par le Ministère de l'Équipement et du Logement en raison des polémiques soulevées par la démolition des Halles Baltard⁴¹⁵ et la construction de la tour Montparnasse⁴¹⁶. La gare et son hôtel sont fermés en 1973. C'est la même année que la Direction des musées de France envisage pour la première fois l'implantation dans la gare d'Orsay d'un musée où tous les arts de la seconde moitié du XIX^{ème} siècle seraient représentés⁴¹⁷. La gare est ensuite inscrite à l'inventaire supplémentaire des Monuments historiques, le 8 mars 1973. En avril, le Président de la République Georges Pompidou prend la décision de principe pour installer à Orsay un musée centré sur le XIX^{ème} siècle. La décision officielle de construction du musée d'Orsay est prise en conseil interministériel le 20 octobre 1977, à l'initiative du Président de la République Valéry Giscard d'Estaing⁴¹⁸. En 1978, la gare est définitivement classée monument historique. En octobre de la même année, les architectes sont conviés à participer au concours d'architecture. Le projet est remporté par le cabinet ACT composé de Renaud Barbon, Pierre Colboc et Jean-Paul Philippon, en respectant l'architecture de Victor Laloux, architecte de l'ancienne gare d'Orsay. L'architecte d'intérieur Gae Aulenti se joint à eux en 1981. Le 1^{er} décembre 1986, le Musée d'Orsay est inauguré par le Président de la République, François Mitterrand, et ouvre officiellement ses portes au public le 9 décembre suivant.

⁴¹⁴ Le Figaro : Musée d'Orsay : pourquoi l'ancienne gare n'est pas devenue un palace ; <http://www.lefigaro.fr/histoire/archives/2016/11/25/26010-20161125ARTFIG00282-musee-d-orsay-pourquoi-l-ancienne-gare-n-est-pas-devenue-un-palace.php> , consulté le 2 avril 2019.

⁴¹⁵ Conçues par Victor Baltard, les Halles centrales de Paris sont construites entre 1854 et 1874. Cependant, pour agrandir le marché parisien, le transfert des Halles Baltard à Rungis se déroule en 1969, en provoquant de vives contestations. Le Pavillon n°8, hébergeant le marché des œufs et de la volaille, est conservé, puis classé monument historique en 1982.

⁴¹⁶ En 1969, Georges Pompidou, Président de la République, souhaite doter Paris d'infrastructures modernes et accorde la construction d'un véritable ensemble avec un Centre Commercial. La construction de la Tour Montparnasse peut alors démarrer. Cependant, sa hauteur de 209 m suscite beaucoup de débats (En consultant le site du Tour Montparnasse 56 : <https://www.tourmontparnasse56.com/fr/infos-touristiques/histoire/>).

⁴¹⁷ France Archives : Culture ; Direction des musées de France ; Musées nationaux ; Musée d'Orsay (1981-2000) ; <https://francearchives.fr/findingaid/c204a53b7290de92f4e5054d740bb3da605ee972>, consulté le 3 avril 2019.

⁴¹⁸ *Ibidem*.

Le musée d'Orsay est constitué de collections nationales provenant essentiellement de trois établissements : le musée du Louvre pour les œuvres d'artistes nés à partir de 1820, ou émergeant dans le monde de l'art avec la Seconde République, le musée du Jeu de Paume consacré depuis 1947 à l'impressionnisme, enfin, le musée national d'Art moderne qui, installé en 1976 au Centre Georges Pompidou, n'a conservé que les œuvres d'artistes nés après 1870⁴¹⁹. Les collections couvrent les peintures, les sculptures, les arts décoratifs, les photographies, les arts graphiques et l'architecture du monde occidental de 1848 à 1914, et le musée conserve la plus grande collection de peintures impressionnistes et post-impressionnistes. En 2004 le Musée d'Orsay se transforme en établissement public administratif. La même année, le Musée Hébert, qui abrite les œuvres d'Ernest Hébert, y est rattaché. Cependant, à la suite d'une dégradation importante des structures de l'immeuble, le musée Hébert reste fermé depuis 2004⁴²⁰. Puis, le Musée de l'Orangerie, célèbre pour ses collections impressionnistes et post-impressionnistes, est rattaché au Musée d'Orsay en mai 2010. Son nom actuel est l'Établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie.

2. La création de l'Établissement public du Musée d'Orsay

Deux décrets du 26 décembre 2003 régissent la création des deux établissements publics administratifs du Musée d'Orsay et du Musée Guimet. Ils ont commencé à fonctionner sous leur nouveau statut à compter du 1^{er} janvier 2004. Ils ont conservé, dès lors, l'intégralité de leurs recettes, tout en se voyant confier la responsabilité de leurs acquisitions⁴²¹. Néanmoins, cela n'est pas la première fois où le Musée d'Orsay obtient ce statut qui l'honore. En constatant les lourdeurs d'une organisation des musées nationaux encore très proche du centralisme napoléonien, Jacques Rigaud, alors directeur de cabinet du Ministre de la Culture, préconise la création d'un établissement public pour diriger la construction et la mise en œuvre du musée. Le décret du 20 mars 1978 fait naître ainsi le premier Établissement public du Musée d'Orsay. Puis, après l'ouverture du musée et la fin des travaux d'aménagement du bâtiment, ce décret est dissous en

⁴¹⁹ Musée d'Orsay, <https://www.musee-orsay.fr/fr/collections/histoire-des-collections/accueil.html>, consulté le 3 avril 2019.

⁴²⁰ Yves Badetz prend la tête du musée national Hébert, Paris, *Journal des Arts*, 11 octobre 2012.

⁴²¹ Cour des Comptes, *Les musées nationaux après une décennie de transformations*, op. cit., 2011.

1987. Jacques Rigaud prend alors le rôle de président de l'établissement public entre 1981 et 1987. Après ces années, le musée d'Orsay n'obtient le statut de service à compétence national du Ministère de la Culture qu'en 1998, rattaché à la Direction des musées de France.

Comme le Musée Guimet, après la transformation, le Musée d'Orsay établit également trois nouveaux services : d'abord, le Conseil d'administration, qui a vocation de déterminer la politique scientifique et culturelle de l'établissement, puis le Conseil scientifique qui délibère sur la politique culturelle et les projets avant qu'ils ne soit soumis au Conseil d'administration, enfin, la Commission des acquisitions qui s'occupe d'examiner les orientations générales de la politique d'acquisition et de délibérer sur l'entrée de certaines œuvres. En outre, pour adapter l'établissement à son nouvel environnement administratif et financier, le Musée d'Orsay propose trois objectifs dans son Rapport d'activité 2006. Premièrement, concernant les ressources humaines, le musée s'efforce de moderniser la gestion et d'améliorer la capacité d'allocation des ressources, puis de développer une politique sociale innovante. Deuxièmement, concernant la politique financière, le musée s'engage à sécuriser les ressources financières et à moderniser le suivi de gestion. Troisièmement, le musée s'exerce à renforcer la culture de gestion au sein de tous les services.

3. Après la création de l'Établissement public du Musée d'Orsay

De 2001 à 2008, le Musée d'Orsay est dirigé par Serge Lemoine. Pendant son mandat, le musée connaît sa transformation en établissement public, cette révolution importante trace pour le musée un nouveau chemin sous la direction révolutionnaire du président. Le 21 décembre 2004, Serge Lemoine, invité des « Matins de France-Culture », indique directement que « le musée est une entreprise qui a son autonomie. » Dans l'entretien organisé par le Journal des Arts, il déclare de plus que « la RMN n'a plus de raison d'être » en critiquant que « la RMN est aujourd'hui uniquement préoccupée de réaliser des bénéfices financiers, oubliant quels devraient être ses objectifs en termes de formation et d'éducation. »⁴²². Sous sa direction, après avoir pris son autonomie, le musée fait donc beaucoup d'efforts pour récolter ses ressources propres par la billetterie, le mécénat, les concessions, les locations d'espace, etc. La fréquentation du musée est

⁴²² Philippe Régnier, Serge Lemoine : La RMN n'a plus de raison d'être, *Le Journal des Arts*, 14 mars 2008.

passée de 2,2 millions de visiteurs (en moyenne entre 1994 et 2003⁴²³) à 3,1 millions en 2007. Par ailleurs, le taux d'autofinancement du Musée d'Orsay atteint 56,3 % en 2007⁴²⁴.

Après que la préparation du projet de loi de finances prévoit une réduction des dépenses du Ministère de la Culture, vraisemblablement autour de 3 % pour 2013, dans un contexte budgétaire difficile, le Musée d'Orsay entend donc trouver des ressources à l'étranger, en proposant des expositions clefs en main⁴²⁵. Face aux contestations par rapport à la conservation des œuvres, Guy Cogeval indique que « ces expositions internationales sont toujours fondées sur des œuvres dont l'état de conservation rend un voyage sans danger prévisible, et ce dernier est organisé avec toutes les précautions à disposition tant en matière d'emballage que de conditions de transport et de convoiement. D'un point de vue idéologique, je suis plus favorable au mouvement qu'au repli sur soi. »⁴²⁶. Cette politique de prêts à l'étranger aide aussi au financement du Nouvel Orsay⁴²⁷. En plus des avantages économiques, le président assure que les expositions internationales contribuent aussi au rayonnement de la France à l'étranger, et permettent au musée d'Orsay d'élargir ses publics.

Tableau 19 : Taux d'autofinancement du Musée d'Orsay de 2011 à 2018⁴²⁸

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Taux	53 %	59 %	59 %	65 %	60 %	57 %	57 %	59 %

⁴²³ Musée d'Orsay : quelques chiffres ; <https://www.musee-orsay.fr/fr/collections/histoire-du-musee/quelques-chiffres.html>, consulté le 5 avril 2019.

⁴²⁴ Guy Cogeval, Rapport d'activité du Musée d'Orsay 2007, Paris, le Musée d'Orsay, 2007 p. 211.

⁴²⁵ Le Point : Pour le président du musée d'Orsay, « il n'y a pas trop d'expositions » à Paris ; https://www.lepoint.fr/culture/pour-le-president-du-musee-d-orsay-il-n-y-a-pas-trop-d-expositions-a-paris-24-09-2012-1509459_3.php, vu le 5 avril 2019.

⁴²⁶ La Croix : Guy Cogeval, président du musée d'Orsay, répond à « La Croix » ; <https://www.la-croix.com/Culture/Actualite/Guy-Cogeval-president-du-musee-d-Orsay-repond-a-La-Croix-2014-01-28-1097564>, vu le 5 avril 2019.

⁴²⁷ Les travaux de la rénovation sont initiés en 2009 par Guy Cogeval ; la rénovation transforme presque la moitié de la surface du gigantesque musée, et le nouvel Orsay est inauguré le 12 octobre 2011.

⁴²⁸ Tableau réalisé par le chercheur le 5 avril 2019 en consultant l'Avis n° 1303 de l'Assemblée nationale.

4. La fréquentation de l'Établissement public du Musée d'Orsay

« La création de l'établissement public du musée d'Orsay a pleinement trouvé sa justification. L'autonomie donnée au musée d'Orsay lui assure un nouveau dynamisme. La fréquentation est revenue à ses plus hauts niveaux, le rayonnement international du musée s'est accentué. Le développement des ressources propres de l'établissement lui a permis de développer ses acquisitions et de mener des travaux importants », conclut le rapport de la Cour des Comptes sur le Musée d'Orsay de 2010⁴²⁹. Après que le Musée d'Orsay se transforme en établissement public, on peut voir une hausse évidente de fréquentation. Le musée attribue ce succès aux entrées payantes, aux entrées gratuites et à la fréquentation des espaces loués, si ce n'est en 2010 et 2016 où une petite baisse se fait sentir, du fait sans doute respectivement, de la rénovation et de l'attentat de novembre 2015. De façon générale, la fréquentation globale du musée se situe autour de trois millions de visiteurs par an. Par ailleurs, parmi les visiteurs, les étrangers occupent une part importante de la fréquentation, autour de 60 % par an. Américains, Italiens, Japonais, Espagnols et Anglais en sont les principaux.

Tableau 20 : Fréquentation du Musée d'Orsay de 2004 à 2018⁴³⁰

Année	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Nombre	2 590 316	3 009 203	3 025 164	2 985 510	3 579 130	3 480 609	2 997 622	3 286 224

5. La présentation de « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay »

Invité par le Media Sphere Communications Ltd. (MSCL)⁴³¹, après la fermeture de l'exposition à Séoul organisée pour fêter le 130^{ème} anniversaire des relations diplomatiques France-Corée et le trentième anniversaire du Musée d'Orsay, le Musée d'Orsay prête aussi ces collections à Taïwan. Cette exposition débute le 8 avril 2017 et prend fin le 28 août 2017. Soixante-neuf pièces au total

⁴²⁹ La Croix : Guy Cogeval, président du musée d'Orsay, répond à « La Croix » ; <https://www.la-croix.com/Culture/Actualite/Guy-Cogeval-president-du-musee-d-Orsay-repond-a-La-Croix-2014-01-28-1097564>, vu le 5 avril 2019.

⁴³⁰ Tableau réalisé par le chercheur le 06/04/2019 en consultant le site du Musée d'Orsay.

⁴³¹ En chinois : 時藝多媒體 ; Le Media Sphere Communications Ltd est la filiale du Want Want China Times Media Group (旺旺中時媒體集團), fondé en mai 1998 et dédié à la planification des activités artistiques et culturelles au niveau international. Ses occupations principales consistent actuellement en la planification et l'exécution des expositions à grande échelle, aux projets gouvernementaux, au développement du mécénat des entreprises, etc.

sont prêtées et exposées au Musée national du Palais de Taipei, dont les œuvres de Van Gogh, Millet, Monet, Renoir, Courbet, Manet, Cézanne, Gauguin, Degas, Seurat, Delacroix, etc., surtout les chefs-d'œuvre inoubliables de Jean-François Millet, « Des glaneuses », de Vincent Van Gogh, « La Méridienne », de Paul Gauguin, « Le Gouffre », d'Eugène Delacroix, « La Chasse aux lions » et d'Auguste Renoir, « Jeunes filles au piano ».

Les œuvres exposées tracent les décennies entre 1850 et 1910, comprenant beaucoup de courants artistiques importants de l'époque. La salle de l'exposition se compose des cinq parcours suivants : Romantisme et Classicisme, Académisme et Réalisme, Impressionnisme et Naturalisme, Symbolisme et Éclectisme, Aux sources vraies de l'art moderne du XX^{ème} siècle. À propos de la conception de cette exposition, le consultant de cette exposition Zheng Zhi-gui⁴³² indique que la raison pour laquelle les commissaires mettent en opposition un courant avec l'autre est d'atténuer la pensée linéaire qui désigne qu'un nouveau courant succédera au courant précédent quand celui-ci prend fin. Autrement dit, les commissaires cherchent à montrer que parmi ces courants artistiques il n'existe pas de frontière précise du temps. Les œuvres provenues d'un même peintre peuvent apparaître dans différents parcours.

6. L'organisation de « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay »

Quand le MSCL apprend que le Musée d'Orsay va organiser une exposition à Séoul, il pose tout de suite une proposition au Musée national du Palais au deuxième semestre 2016 selon « le règlement du Musée national du Palais de Taipei sur l'opération de l'examen de l'exposition à propos des collections non-proprétaires⁴³³ » pour demander au musée d'organiser ensemble cette exposition. Toutes les planifications se déroulent complètement après que le groupe d'examen adopte cette proposition. Le MSCL et le Musée national du Palais de Taipei signe donc un contrat. Quant au contrat du prêt des collections, celui-ci est signé par le MSCL et le Musée d'Orsay.

Comme l'exposition à Séoul, le contenu de l'exposition à Taipei suit complètement la conception des commissaires Leïla Jarbouai et Xavier Rey, conservateurs au Musée d'Orsay. Le graphisme, le design d'espace, et le matériel de propagande relatifs à l'exposition projetés par le MSCL, eux,

⁴³² En chinois : 鄭治桂

⁴³³ En chinois : 國立故宮博物院辦理院外文物申請展出審查作業須知

sont tous d'abord transmis au Musée d'Orsay pour qu'il les examine, puis confirmés par le Musée national du Palais de Taipei. La conférence de presse et les activités éducatives sont planifiées par le MSCL et rectifiées ensuite par le Musée national du Palais de Taipei, puis mises en application en collaboration avec le musée. Le MSCL assume la responsabilité de la boutique de l'exposition, du personnel de la salle d'exposition, du mécénat, de l'embauche et la formation des guides bénévoles. Les frais, tels que le prêt, l'assurance, la réfection et l'arrangement de la salle d'exposition, la promotion, le déplacement du personnel ou le transport, sont tous payés par le MSCL. La recette de l'exposition appartient au MSCL, mais les recettes d'utilisation (feedback money) reviennent obligatoirement au Musée national du Palais de Taipei.

Cependant, les collections exposées à Taipei ne sont pas prêtées comme elles l'étaient à Séoul. Une cinquantaine de dessins sont transportés directement en France en raison de la fragilité des éléments. Le Musée national du Palais de Taipei exprime son regret pour cette absence. Néanmoins, il est quand même satisfait de pouvoir accueillir ces tableaux précieux, car beaucoup de ces œuvres n'arrivaient pas encore à Taïwan avant. Pour assurer la sécurité de ces collections prêtées, le MSCL et les musées font aussi plein d'efforts pendant le transport, l'installation ou même l'exposition.

Comme dans la procédure de prêt des collections vers l'étranger, le Musée national du Palais de Taipei adresse d'abord la demande au Ministère de la Culture d'après l'article 74 de la loi sur la conservation des patrimoines culturels pour obtenir la permission du Yuan exécutif. Ensuite il demande à la section des affaires douanières du Ministère des Finances de se charger du dédouanement des collections. De plus, du côté du Musée national du Palais de Taipei, le Département d'Éducation et du Service d'exposition⁴³⁴ se charge de la plupart des affaires concernant la planification de cette exposition.

En mars 2017, après la fermeture de l'exposition à Séoul, les collections sont transportées à Taïwan avec l'accompagnement du personnel du Musée d'Orsay. Mais, puisqu'actuellement il n'y a pas de grand avion de transport en vol direct entre la Corée du Sud et Taïwan, toutes les collections font une escale à Hongkong avant l'arrivée à Taïwan grâce à la concordance avec le Musée d'Orsay, la compagnie aérienne et la société de transport coréenne. Par ailleurs, parce que la valeur assurée

⁴³⁴ En chinois : 教育展資處

(l'assurance clou à clou) de ces collections atteint à peu près 15 milliards de dollars taïwanais, considérant que la compagnie aérienne n'arrive pas à supporter le prix élevé de compensation et que les tableaux ne peuvent pas être entassés comme des marchandises ordinaires, ces collections se séparent en cinq vols. Ainsi le prix du transport est très élevé.

Ces collections, une fois arrivées à l'aéroport international Taïwan Taoyuan⁴³⁵, sont envoyées tout de suite au dépôt du Musée national du Palais de Taipei par le camion sous température dirigée et sur coussins d'air pour éviter le risque de prise d'humidité et de tremblement. Tout au long, le transport est protégé par les policiers et le personnel du Musée national du Palais de Taipei. Étant donné que les peintures à l'huile ont tendance à se détériorer du fait d'une température et d'une humidité inappropriées, avant l'ouverture de l'exposition, le Musée national du Palais de Taipei remplace le système de climatisation dans la salle d'exposition pour pouvoir contrôler plus délicatement la température et l'humidité. Pour transférer les collections du dépôt à la salle d'exposition, même si la distance n'est pas tellement longue, le MSCL demande quand même le camion sous température dirigée et sur coussins d'air pour transporter les collections exposées. Après que les boîtes qui conservent les collections arrivent à la salle d'exposition, pour laisser les boîtes s'adapter à la température et à l'humidité ambiantes, on laisse ces boîtes reposer deux jours sans les ouvrir. Le MSCL fait appel à « Emballage en sécurité⁴³⁶ », société spécialisée dans l'accrochage et le décrochage, pour installer ces collections précieuses, et tout au long du processus, le personnel du Musée d'Orsay est toujours à côté pour assurer que tout se passe bien et sûrement.

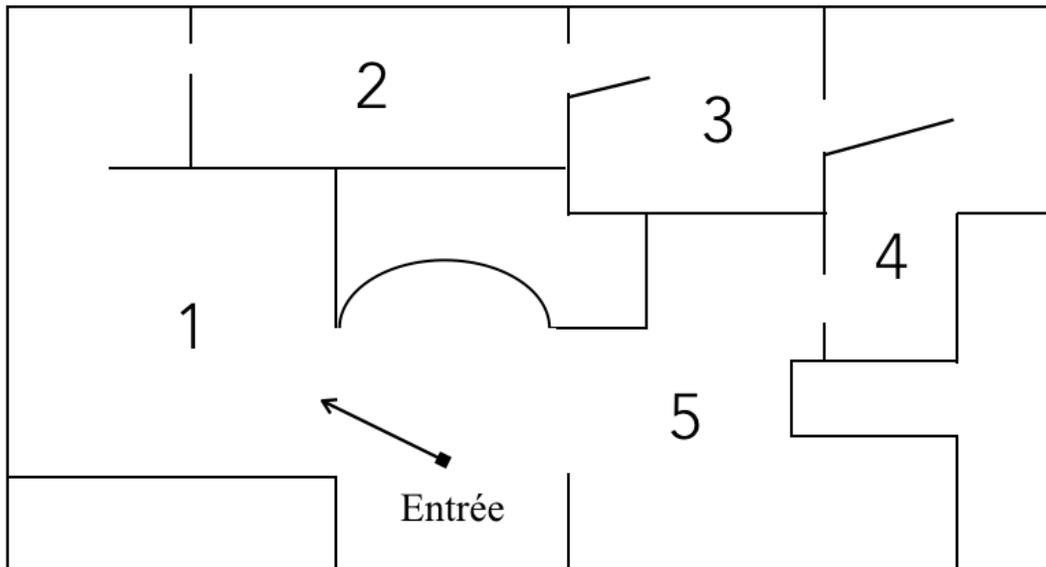
Pour reproduire l'atmosphère réelle du Musée d'Orsay, les murs des cinq parcours dans la salle d'exposition sont peints avec les couleurs des murs du Musée d'Orsay. Les murs, du premier au cinquième parcours, sont peints respectivement et successivement en bordeaux, gris clair, gris foncé, bleu-vert et bleu de Prusse. Par ailleurs, le passage qui lie les premier et deuxième parcours dessine une porte voûtée.

L'exposition acquérant bonne réputation et appréciation, le délai de l'exposition est même allongé du 24 juillet 2017 au 28 août 2017. La proposition est d'abord posée par le MSCL au Musée

⁴³⁵ En chinois : 臺灣桃園國際機場

⁴³⁶ En chinois : 安全包裝

d'Orsay, après que les deux parties aboutissent à un accord, le MSCL adresse ensuite la demande au Musée national du Palais de Taipei, et promet de supporter le prix supplémentaire, tels que le loyer de la salle de l'exposition, l'électricité et de l'eau, l'assurance, la donation, etc.



- 1. Romantisme et Classicisme
- 2. Académisme et Réalisme
- 3. Impressionnisme et Naturalisme
- 4. Symbolisme et Éclectisme
- 5. Les sources vraies de l'art moderne du XXe siècle

Fig. 1 : Plan de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay »⁴³⁷

⁴³⁷ Fait le 21 avril 2019 en consultant la brochure de l'exposition.

7. Les activités complémentaires autour de l'exposition

Le musée a la mission d'éducation d'exercer à une formation esthétique et d'enrichir l'expérience esthétique. A la différence de l'école, cette sorte d'éducation est considérée comme informelle, laissant les participants communiquer avec les œuvres d'art concrètes, accumuler indépendamment les connaissances ou même découvrir de nouvelles expériences. Au début de la planification de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay », le Musée national du Palais de Taipei et le MSCL se mettent tout de suite à planifier un projet d'éducation adapté aux différentes tranches d'âge pour réaliser la fonction d'éducation du musée et la propager aux quatre coins du monde. Ils veillent aussi à stimuler les visiteurs à une participation culturelle, à l'accès à la culture, en démocratisant les musées⁴³⁸. D'abord, pour les adultes, le Musée national du Palais de Taipei et le MSCL organisent au total huit conférences, en invitant beaucoup de professionnels de différents domaines, tels que le commissaire de cette exposition Xavier Rey, le peintre, le poète, le musicologue, etc., en vue de laisser les spectateurs connaître mieux le Musée d'Orsay, ses collections, la culture et l'histoire artistique de 19^{ème} siècle sous de multiples facettes.

Tableau 21 : Conférences de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay »⁴³⁹

Nom	Locuteur(trice)	Date
Les courants artistiques et picturaux à la seconde moitié du 19 ^{ème} siècle - le cas de la France	Xavier Rey	6 avril 2017, à 14h00
La beauté qui traverse le classicisme, le romantisme, l'impressionnisme et le symbolisme	Zheng Zhi-gui	15 avril 2017, à 14h00
La révolution artistique dans les expositions, 1848-1895	Liu Jun-lan	6 mai 2017, à 14h00
La musique et l'art à la seconde moitié du 19 ^{ème} siècle en France	Chen Han-jin	20 mai 2017, à 14h00
L'histoire du corps : du saint au monde humain	Ceng Shao-qian	10 juin 2017, à 14h00
Le joli mouvement dans la ville fleurie et étoilée	Wang Jie-min	24 juin 2017, à 15h00
Le corps dans les peintures	Zheng Zhi-gui Chen Ke-huaen	15 juillet 2017, 15h00
Une époque de prospérité : le 19 ^{ème} siècle	Lu Zhong-yan	13 août 2017, à 14h00

⁴³⁸ Huang Xiu-ling, "La pratique des fonctions de l'exposition et l'éducation : le cas d'Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay", *The National Palace Monthly of Chinese Art*, n° 416, 2017, p. 116-127.

⁴³⁹ Tableau réalisé le 21 avril 2019 en consultant le site de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay ». <http://www.mediasphere.com.tw/show/show/MuseedOrsay30Taiwan>

Quant aux activités pour les enfants, deux activités manuelles sont organisées autour de deux peintures, « Des glaneuses » et « La Méridienne ». En mélangeant l’histoire, les locuteurs font imiter ou réinventer aux enfants ces objets d’art précieux avec les matériels faciles à se procurer. Par ces activités, le musée cherche à stimuler la créativité et la compétence d’observation des enfants de façon plus ludique et plus attirante.

Tableau 22 : Activités enfantines de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d’Orsay »⁴⁴⁰

Nom	Locuteur(trice)	Date
L’histoire des épis colorés	Story Care	3 juin 2017, à 14h00
Le jouet folklorique des pailles de riz d’Orsay	Grand frère de crayon	1er juillet 2017, à 14h00

Par ailleurs, étant donné que la plupart des expositions international ont tendance à se tenir dans les grandes villes comme Taipei, Kaohsiung⁴⁴¹ ou Taichung,⁴⁴² pour laisser les enfants ou les écoliers qui habitent dans les quartiers éloignés profiter aussi de la beauté de cette exposition rare, pendant l’exposition, le Musée national du Palais de Taipei et le Ministre de l’Éducation réalisent leur troisième coopération grâce au projet du voyage culturel à court terme du Musée national du Palais de Taipei⁴⁴³. Par ce projet, 23 écoles éloignées et 1500 étudiants et enseignants au total vont pouvoir venir admirer ces objets précieux sans payer. Tous les billets sont sponsorisés, et les frais de transport sont payés par le Ministre de l’Éducation. De plus, le mécène de l’exposition, la Fondation culturelle Powerchip⁴⁴⁴, organise aussi un projet esthétique basé sur trois grands axes : la formation des enseignants, la visite sponsorisée de l’exposition, et l’éducation artistique dans les quartiers éloignés. Le premier axe veut aider les enseignants à savoir comment mener les étudiants

⁴⁴⁰ Tableau réalisé le 21 avril 2019 en consultant le site de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d’Orsay ». <http://www.mediasphere.com.tw/show/show/MuseedOrsay30Taiwan>

⁴⁴¹ En chinois : 高雄

⁴⁴² En chinois : 台中

⁴⁴³ En chinois : 故宮文化輕旅行專案 ; La première coopération se réalise en 2014 pour « L’histoire du monde avec 100 objets », la deuxième se réalise en 2017 pour « Le meilleur dans l’art japonais », la troisième se réalise en 2017 pour « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d’Orsay ») la quatrième se réalise en 2018 pour « Les chefs-d’œuvre des peintures de paysage françaises dans le musée des Beaux-Arts Pouchkine ».

⁴⁴⁴ En chinois : 力晶文化基金會

vers le monde de la beauté. Le second vise à laisser 1200 étudiants au total apprécier personnellement l'exposition. Le troisième axe invite à donner des cours d'art en lien avec des écoles éloignées. Avec l'aide de ces institutions publiques et privées, le musée essaie de répandre la beauté envers les quatre coins de Taïwan en maximalisant les ressources à disposition.

Pour les personnes en situation de handicap, outre le privilège de billets gratuits aux expositions permanentes, le musée prépare aussi pour la première fois des brochures sur l'exposition temporaire en braille pour les personnes malvoyantes, et organise des visites régulières en langue des signes pour les personnes malentendants ; et surtout, tous les services ci-dessus sont gratuits. Plusieurs groupements d'intérêt public sont aussi invités à participer à l'exposition.

Par les activités complémentaires ci-dessus, nous remarquons que la plupart des activités sont orientées par les institutions taïwanaises. Par rapport à « Jade, des empereurs à l'Art Déco » réalisé au Musée Guimet, avec des activités complémentaires principalement programmées avec le Centre culturel de Taïwan à Paris, les activités complémentaires de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » sont essentiellement nées de la coopération entre le Musée national du Palais de Taipei et le MSCL, et ces activités tournent entièrement autour des œuvres exposées elles-mêmes. A l'inverse, celles de « Jade, des empereurs à l'Art Déco » abordent beaucoup plus de domaines différents, tels que la musique, le cinéma, la littérature, l'histoire, etc., que celles de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay ». Cependant, il semble que les activités de « Jade, des empereurs à l'Art Déco » ne touchent pas toutes les classes d'âge.

8. L'enjeu de « Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay »

Le Musée national du Palais de Taipei indique que « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » attire 348.963 visiteurs au total, fréquentation au troisième rang depuis des années parmi les expositions organisées en collaboration avec les autres institutions⁴⁴⁵. En raison de sa bonne réputation, la date de la fermeture est prolongée un mois. Et même à la fin de l'exposition, la foule est de plus en plus nombreuse, surtout le week-end. Même si le musée contrôle les mouvements de

⁴⁴⁵ Le premier est la « Grande peinture des siècles XVI-XIX du Musée de Louvre » avec 728.000 visiteurs en 1995 ; le deuxième est « Trésors de la civilisation du monde – Le Musée de la Grande Bretagne après 250 ans » avec 432.000 visiteurs en 2007.

foules, plusieurs visiteurs se plaignent quand même du bruit et de la bousculade dans la salle d'exposition. Cependant, comparé aux expositions précédentes organisées à Taïwan avec le Musée d'Orsay, nous pouvons remarquer que la fréquentation de l'exposition baisse déjà d'année en année, même considérées comme l'une des plus populaires de l'époque. Dans un entretien avec une compagnie média « kaiak.tw⁴⁴⁶ », le président de la section d'exposition du MSCL, Wang Hua-wei⁴⁴⁷, précise qu'en 1997 l'exposition itinérante « Âge d'or de l'impressionnisme : chefs-d'œuvre du Musée d'Orsay » organisée par le China Times réussit à attirer plus d'un million de visiteurs au total de janvier à juillet, et qu'en 2008, « Millet et son époque : chefs-d'œuvre du Musée d'Orsay » organisé par l'United Daily News attire plus de 600.000 visiteurs en à peine trois mois. Ce phénomène démontre ainsi que de nos jours les expositions de ce type ont de plus en plus de difficultés à attirer les visiteurs. Par ailleurs, en raison du développement d'internet et de l'augmentation des voyages du public à l'étranger, comment attirer les visiteurs à admirer ces œuvres en personne dans le musée devient une grande question pour les musées et ses partenaires.

Avant ou pendant « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay », nous pouvons ainsi percevoir que le Musée national du Palais de Taipei et le MSCL font beaucoup d'efforts de promotion. Par exemple, le MSCL crée un site exclusif⁴⁴⁸ sur lequel les visiteurs peuvent obtenir beaucoup d'informations pratiques, telles que les activités complémentaires, l'introduction de l'exposition, l'achat des billets, l'accès, les visites guidées, etc.⁴⁴⁹. De plus, le site permet d'accéder directement à la page en version anglaise et à la page des fans de l'exposition sur Facebook en cliquant sur l'icône dans la page d'accueil. Pour optimiser la visibilité de l'exposition, certains blogueurs sont invités à publier l'article dans leur blog, les visiteurs sont aussi encouragés à partager les articles de la page des fans en vue de tirer les billets gratuits. Avec les

⁴⁴⁶ [Kaik.tw](http://kaiak.tw) ; l'entretien avec le président de la section d'exposition du MSCL ; <https://kaiak.tw/>, consulté le 23 avril 2019.

⁴⁴⁷ En chinois : 王華瑋

⁴⁴⁸ le site de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » ; <http://www.mediasphere.com.tw/show/show/MuseedOrsay30Taiwan>, consulté le 23 avril 2019.

⁴⁴⁹ Le MSCL a tendance à créer un site propre à l'exposition, qu'il organise en vue de poser ensemble toutes les informations pratiques ; grâce à cette disposition, la durée des expositions peut ainsi être allongée. Par exemple, de nos jours, nous pouvons quand même trouver les informations complètes sur le site du « légende des violons italiens : trésors du Musée Chi Mei » tenu en 2009 ; http://119.81.181.208/showreview/violin/en_introduction.htm, consulté le 23 avril 2019.

activités particulières, telles que les jeux sur internet sur l'exposition⁴⁵⁰, la promotion au titre de membre du MSCL, etc., le MSCL cherche à créer plus de liens entre les visiteurs et l'exposition de façon multiple pour attirer de plus en plus de clients potentiels. Le Musée national du Palais de Taipei publie aussi à rythme variable les articles concernant l'exposition sur Facebook et indique le lien du site de l'exposition sur sa page d'accueil. Que ce soit le Musée national du Palais de Taipei ou le MSCL, tous se consacrent à la promotion de l'exposition avec les réseaux sociaux ou les sites accessibles au public pour répondre à l'habitude des internautes⁴⁵¹. Quant aux nouvelles, puisque le MSCL est l'une des filiales du Want China Times Media Group, le public peut ainsi obtenir beaucoup d'informations concernant l'exposition par les filiales de ce dernier, par exemple le Journal China Times⁴⁵², le Journal Commercial Times⁴⁵³, le Hebdomadaire China Times⁴⁵⁴, ou les chaînes de télévision Ctitv⁴⁵⁵ et CTV⁴⁵⁶, etc. Cette sorte de coopération entre le musée et la compagnie des médias renforce la fonction de promotion de l'exposition pour le musée en résolvant le problème venu du prix élevé de la donation. Cependant, à cause de la relation de concurrence avec les autres compagnies média sauf quelques partenaires média, il est rare de trouver les informations complètes concernant cette exposition par les outils de promotion des autres compagnies média. Par rapport à « Jade, des empereurs à l'Art Déco », que les médias taïwanais mentionnent beaucoup, les médias français, eux, ne parlent pas autant de cette exposition organisée avec le Musée d'Orsay.

Par les expositions temporaires précédentes organisées par le Musée national du Palais et Taipei, nous pouvons ainsi remarquer que le musée a tendance à organiser les expositions avec les compagnies médiatiques. Néanmoins, depuis longtemps, le public ne cesse pas de poser des

⁴⁵⁰ les jeux sur internet de « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » <http://orsay2.wondershow.tw/?show=1&result=17#show>, consulté le 23 avril 2019.

⁴⁵¹ Le Musée national du Palais de Taipei dispose pour l'instant des comptes Facebook, YouTube et plusieurs applications en version iOS et Android. De plus, il y a douze langues à choisir sur la page d'accueil du site. Le MSCL dispose pour l'instant d'un site et des comptes Facebook, YouTube, Weibo, Twitter, et Instagram.

⁴⁵² En chinois : 中國時報

⁴⁵³ En chinois : 工商時報

⁴⁵⁴ En chinois : 時報週刊

⁴⁵⁵ En chinois : 中天電視公司 ; l'abréviation de « Chung T'ien Television »

⁴⁵⁶ En chinois : 中國電視公司 ; l'abréviation de « China Television »

questions sur les objectifs de ces compagnies, doutant que celles-ci mettent leurs recettes au premier rang plutôt que la qualité et le contenu de l'exposition.

Devant ces soupçons, la conservatrice du Département d'Éducation et du Service d'exposition du Musée national du Palais de Taipei, Huang Xiu-ling⁴⁵⁷ précise que du fait de l'impression des visiteurs à propos de l'exposition toujours liée avec le musée en tant que musée professionnel et non avec la compagnie de médias, le musée doit faire tous ses efforts pour aider et superviser la compagnie médiatique. Par ailleurs, même si le musée peut bénéficier des ressources et des stratégies de promotion professionnelles de la compagnie, les conservateurs sont responsables de trouver la bonne attitude ou de prendre des mesures vigilantes pour protéger les droits du musée et des visiteurs quand la compagnie essaie d'évoquer des activités qui ne correspondent aux objectifs muséaux.



⁴⁵⁷ En chinois : 黃秀凌

IV. La conclusion

A. Représenter le positionnement de marque⁴⁵⁸ du Musée national du Palais de Taipei

Le chapitre deux nous a informé que le Musée national du Palais de Taipei se lance déjà dans la construction d'une marque de musée depuis l'année 2000 sous la direction de tout président délégué par le parti au pouvoir de l'époque. Néanmoins, quand ces présidents proposent l'un après l'autre leur plan pour le musée, il semble que leurs orientations sont toujours inévitablement influencées par la position du parti au pouvoir de l'époque. Depuis la naissance du musée en 1965, est toujours posé, sous la direction du Yuan exécutif, que le musée soit supervisé par le Yuan exécutif, le Yuan législatif⁴⁵⁹, le Yuan de Contrôle⁴⁶⁰ et le Ministère des comptes⁴⁶¹ en même temps. Cependant, depuis la fin des années 1980, quand le Parti Démocrate-Progressiste devient le premier parti d'opposition autorisé à Taïwan, le pays n'est plus dirigé sans partage par le Parti Nationaliste Chinois. Alors une série de difficultés causées par le positionnement ambigu sont ainsi nées sans cesse sous la direction des différents présidents du musée. Par ailleurs, par rapport aux autres musées notoires au niveau du monde⁴⁶², il semble que l'alternance des présidents du Musée national du Palais de Taipei se produit à fréquence trop élevée. De 2000 où a lieu la première alternance politique jusqu'à aujourd'hui, le musée connaît déjà sept alternances de président en dix-neuf ans seulement. À part les problèmes causés par la différence de positionnement politique, il est aussi possible que le projet proposé par le président précédent soit détourné ou rejeté par le président suivant délégué par le même parti, causant ainsi une perturbation pour le musée ou même pour les conservateurs.

David Allen Aaker, un théoricien américain de l'organisation, indique que l'une des clés du succès pour la construction d'une marque⁴⁶³ consiste à comprendre comment développer une identité de

⁴⁵⁸ En anglais : brand positioning

⁴⁵⁹ En chinois : 立法院

⁴⁶⁰ En chinois : 監察院

⁴⁶¹ En chinois : 審計部

⁴⁶² Depuis l'année 2000, le Musée du Louvre connaît deux alternances de président-directeur après Pierre Rosenberg (de 1994 à 2001) : Henri Loyrette (de 2001 à 2013) et Jean-Luc Martinez (depuis avril 2013). Depuis l'année 2000, le Tate Modern connaît trois alternances de président-directeur après Lars Nittve (de 1998 à 2001), Vicente Todolí (de 2003 à 2010), Chris Dercon (de 2010 à 2016), et Frances Morris (depuis 2016).

⁴⁶³ En anglais : brand building

marque⁴⁶⁴ pour savoir ce que celle-ci représente, puis comment exprimer efficacement son identité (Aaker, 1996). Lynn B. Upshaw, auteur de « Building Brand Identity », précise que l'identité de marque est un mélange du positionnement⁴⁶⁵ et de la personnalité⁴⁶⁶ qui laisse les produits ou les services établir un caractère unique dans le cœur des consommateurs (Upshaw, 1995). Autrement dit, le positionnement et la personnalité sont le noyau pour fonder l'identité de marque. Nous pouvons apercevoir donc que de nos jours la difficulté la plus importante pour le Musée national du Palais de Taipei est la perturbation de son positionnement de marque causé par les idées différentes en provenance de deux partis les plus grands, soit le Parti Nationaliste Chinois et le Parti Démocrate-Progressiste. Il est important pour le musée de suivre une orientation plus précise à long terme.

Pour sauver le Musée national du Palais de Taipei et ses collections précieuses kidnappées par le politique, il faut donc d'abord transformer le musée en établissement public et le poser sous la direction du Ministère de la Culture au lieu du Yuan exécutif. Ainsi, le président du Musée national du Palais de Taipei, qui est nommé par le Président taïwanais sur la recommandation du ministre du Yuan exécutif⁴⁶⁷, ne sera plus membre du cabinet. Et l'orientation du musée ne sera plus influencée facilement à cause de la position des différents présidents. En même temps, en tant que superviseur, le Ministère de la Culture doit mettre tous ses efforts à aider le musée en suivant à fond son objectif de suppression d'intervention politique pour réaliser l'orientation commune parmi tous les Taïwanais. En gros il s'agit de laisser le monde découvrir la vitalité culturelle de Taïwan. Cependant, cette transformation ne signifie pas que le Musée national du Palais de Taipei possède ainsi une indépendance absolue, comme l'Établissement public du musée du Louvre⁴⁶⁸ ou

⁴⁶⁴ En anglais : brand identity

⁴⁶⁵ La distinction et l'avantage d'une marque par rapport à ses concurrents.

⁴⁶⁶ On parle de personnalité comme celle d'un personnage fictif ou réel.

⁴⁶⁷ Le ministre du Yuan exécutif est nommé directement par le Président taïwanais. Les membres du cabinet et le ministre du Yuan exécutif sont donc toujours en provenance du parti au pouvoir ou sans étiquette.

⁴⁶⁸ D'après l'article 13 du décret n° 92-1338, le conseil d'administration du Musée du Louvre doit comprendre dix-neuf membres : le président de l'établissement, quatre représentants de l'État, le président de l'Établissement public de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées ou son représentant, sept personnalités choisies en raison de leur compétence ou de leurs fonctions - dont deux en raison de leur connaissance des publics des musées nationaux, désignées par arrêté du ministre chargé de la culture -, trois membres des corps des conservateurs généraux ou des conservateurs du patrimoine élus pour trois ans dans des conditions fixées par arrêté du Ministre chargé de la culture, et trois représentants du personnel élus pour trois ans dans des conditions fixées par arrêté du Ministre chargé de la culture.

l'Établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie⁴⁶⁹. Le musée doit fonder un conseil d'administration pour déterminer la politique scientifique et culturelle de l'établissement, la programmation des expositions et des autres activités culturelles. C'est aussi à lui de voter le budget, de délibérer sur la politique tarifaire et de déterminer les conditions générales d'emploi des agents contractuels. Selon la loi actuelle sur les établissements publics à Taïwan, les administrateurs doivent être nommés par le superviseur. Les membres du conseil d'administration du Musée national du Palais de Taipei devront ainsi être sélectionnés publiquement et nommés par le Ministère de la Culture pour éviter toute manipulation politique secrète. En consultant le premier établissement public à Taïwan au niveau du musée, l'Agence publique des Institutions culturelles de Kaohsiung, le conseil d'administration du Musée national du Palais de Taipei doit ainsi comprendre de onze à quinze membres, y compris premièrement les représentants de l'État, deuxièmement les personnalités choisies en raison de leur compétence ou de leurs fonctions dans les domaines artistique, culturel et éducatif, troisièmement les experts en gestion des entreprises privées ou en autres domaines, et le nombre des membres pour le deuxième et le troisième ne doit pas être inférieur aux deux tiers de l'effectif. Les administrateurs doivent choisir un président parmi eux-mêmes, puis le président doit être nommé par le Ministère de la Culture. Tous les membres ont une limite de durée de mandat et peuvent renouveler le mandat une fois. Néanmoins le nombre des membres qui restent en charge ne doit pas être supérieur aux deux tiers, ni inférieur au tiers, pour que l'orientation du musée puisse avancer plus stablement à long terme. En raison de cette disposition, nous pouvons ainsi essayer d'atténuer autant que possible l'intervention politique dans le Musée national du Palais de Taipei.

De nos jours, nous devons rendre au Musée national du Palais de Taipei un climat sain pour donner au musée de se concentrer sur les affaires muséales au lieu de porter sans cesse le fardeau à transmettre une idée politique spécifique. Grâce à cela, les conservateurs du musée pourront ainsi mettre en œuvre complètement les compétences à remplir pour assurer les expositions avec ces

⁴⁶⁹ D'après l'article 15 du décret n° 2003-1300, le conseil d'administration du Musée d'Orsay et du Musée de l'Orangerie doit comprendre quatorze membres outre son président : trois représentants de l'État, six personnalités choisies en raison de leur compétence ou de leurs fonctions - dont une en raison de sa connaissance des publics des musées nationaux, désignées par arrêté du ministre chargé de la culture -, trois membres des corps des conservateurs généraux ou des conservateurs du patrimoine élus pour trois ans dans des conditions fixées par arrêté du Ministre chargé de la culture, et deux représentants du personnel de l'établissement élus pour trois ans dans des conditions fixées par arrêté du Ministre chargé de la culture.

trésors sans être orientés ou contrôlés par une force extérieure publique. Les objets d’art interprétés par une vision de l’histoire juste et stable sont ainsi susceptibles d’attirer plus de visiteurs nationaux ou internationaux et montrer la vitalité culturelle envers le monde.

B. La création d’un département à propos des relations internationales

Depuis longtemps, le Musée national du Palais de Taipei se consacre à créer plus de liens avec le monde. Cette intention est même renforcée du fait de l’embarras diplomatique après que la République populaire de Chine est reconnue comme le seul représentant légitime de la Chine à l’Organisation des Nations unies. Cependant, le Musée national du Palais de Taipei n’a pas encore fondé un département des relations internationales jusqu’à nos jours.

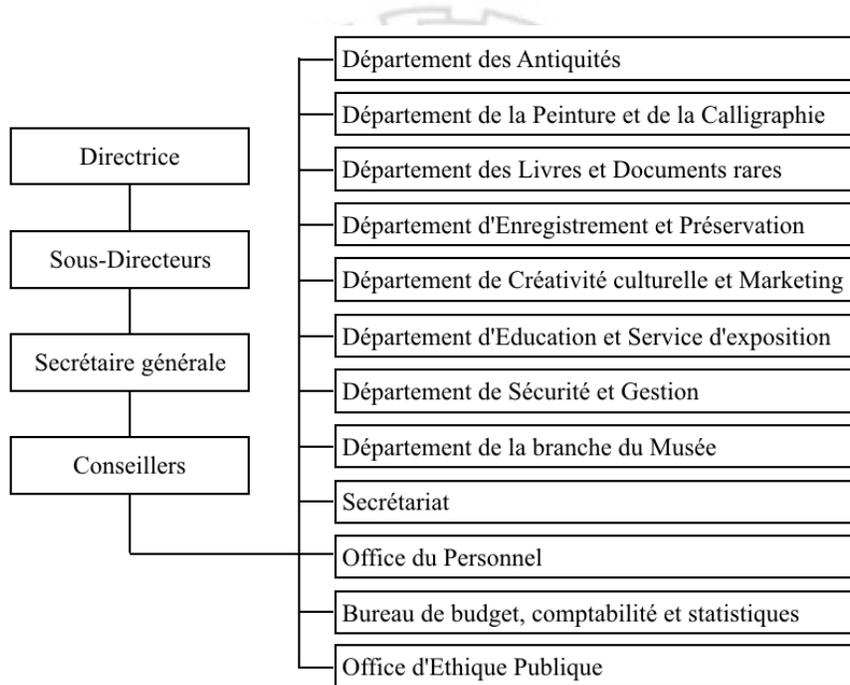


Fig. 2 : L’organigramme actuel du Musée national du Palais de Taipei⁴⁷⁰

Littéralement, le Département de Créativité culturelle et Marketing est le seul département qui semble toucher un peu des affaires similaires. Néanmoins, ce département est en fait une transformation du Département des Éditions. Actuellement, ses missions principales consistent en la diffusion de publications du musée, la gestion et l'autorisation des droits de propriété

⁴⁷⁰ Ce tableau est fait le 29 avril 2019 en consultant le site du Musée national du Palais de Taipei.

intellectuelle, l'usage dérivé et le rehaussement de la valeur créative des collections du musée, etc. Le Marketing mentionné dans ce département ne comprend pas la fonction de la communication⁴⁷¹ extérieure.

Pour les musées, l'exposition internationale est une occasion importante pour développer son rayonnement international, non seulement envers les musées coopératifs, mais aussi envers les autres musées locaux. D'après le dernier rapport d'activité du Musée national du Palais de Taipei, l'internationalisation est l'un de ses axes principaux. Outre les expositions internationales, le musée désire aussi renforcer la connexion internationale pour signer le contrat de coopération avec les musées étrangers, réaliser l'échange académique et des publications, ou développer la distribution internationale des produits créatifs et culturels. L'exposition internationale est ainsi dotée d'une mission essentielle, à savoir accroître la visibilité du musée parmi ses partenaires potentiels.

Cependant, quand nous posons les questions concernant les activités complémentaires de « Jade, des empereurs à l'art déco » au Musée national du Palais de Taipei, les conservateurs du musée nous répondent que le musée n'est pas concerné par ces affaires ; il faut donc consulter le Centre culturel de Taïwan à Paris. Cependant, comme lieu toujours soucieux de promouvoir la communication culturelle à l'étranger, le Musée national du Palais de Taipei doit participer plus activement à ces affaires avec le Centre culturel de Taïwan à Paris en déployant ses compétences muséologiques au lieu de prêter seulement ses collections. Avec son professionnalisme, les activités complémentaires pourront être planifiées et présentées de façon plus ajustée.

Par exemple, le Musée national du Palais de Taipei étant fort de l'installation d'un site pour les expositions⁴⁷², avec plusieurs langues, chinoise d'abord, mais aussi anglaise ou japonaise, le musée peut se lancer à développer des sites propres à toutes les expositions organisées avec ses collections prêtées en offrant les informations détaillées du contenu de l'exposition et des activités s'y rapportant, avec beaucoup de langues possibles, dont la langue locale. Les musées et ses partenaires pourront ainsi promouvoir l'exposition en offrant un lien partout, sur Facebook, Instagram, Twitter ou YouTube. Un site spécifique bien conçu et informé rendra en effet les musées susceptibles

⁴⁷¹ En anglais : promotion

⁴⁷² Musée national du Palais de Taipei : les expositions actuelles ; <https://www.npm.gov.tw/en/Article.aspx?sNo=03000060>, consulté le 30 avril 2019.

d'attirer plus de visiteurs pour apprécier les collections exposées ou connaître les musées. Avec l'autorisation des musées coopératifs, sur le site de l'exposition, le Musée national du Palais de Taipei peut même poser le lien de son site propre pour laisser les visiteurs découvrir davantage à propos du musée en maximalisant l'efficacité de son site multilingue. Grâce à cette disposition, le Musée national du Palais de Taipei pourra renforcer autant que possible l'efficacité de la promotion culturelle et du musée à l'occasion précieuse des expositions étrangères.

Étant donné que tout ce qui touche aux relations internationales est extrêmement important et lourd de conséquences, et que l'organisation actuelle du Musée national du Palais de Taipei n'arrive pas à répondre le besoin du musée pour atteindre son objectif attendu, le Musée national du Palais de Taipei doit créer un département des relations internationales le plus vite possible pour combler un manque au niveau de sa structure organisationnelle.



Annexe 1 : L'interview sur « Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay »

Nom de l'exposition : Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay

Date de l'exposition : du 8 avril 2017 au 28 août 2017

Prêteur des collections exposées : Musée d'Orsay, France

Emprunteur des collections exposées : Musée national du Palais de Taipei, Taïwan

Lieu d'exposition : Musée national du Palais de Taipei, Taïwan

Personnes interviewés : des membres du personnel du Musée national du Palais de Taipei

Intervieweur : Wan-ling, YANG

Lieu de l'interview : e-mail

Date de l'interview : mars 2019

1. D'après « La pratique des fonctions de l'exposition et l'éducation : le cas d'Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » de Huang Xiu-ling, on apprend que les frais d'Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay sont fournis par le MSCL. Les frais de donation, d'assurance, de réfection de la salle de l'exposition, d'annonce publicitaire, de déplacements du personnel, de transport, sont-ils aussi payés par le MSCL ?

Tous les frais de l'exposition sont payés par le MSCL.

2. Dans le « Rapport de la présence de la fête du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay », Lu Zhong-yan indique qu'elle présente en octobre 2016 au président du Musée d'Orsay, Cogeval, et au conseiller, Olivier Simmat, sa volonté d'inviter le Musée d'Orsay à faire son exposition itinérante à Taïwan. « La pratique des fonctions de l'exposition et l'éducation : le cas d'Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay » de Huang Xiu-ling indique que ce plan est proposé par le MSCL au Musée national du Palais de Taipei. Quand et comment les deux parties arrivent-elles à une vision commune ?

Cette exposition est d'abord proposée par le MSCL dans la seconde moitié de 2016 d'après « le règlement du Musée national du Palais de Taipei sur l'opération de l'examen de l'exposition à propos des collections non-proprétaires », puis adopté par le groupe d'examen du Musée national du Palais de Taipei.

3. Comment le Musée national du Palais de Taipei et le MSCL signent-ils le contrat avec le Musée d'Orsay ?

Le Musée national du Palais de Taipei signe le contrat avec le MSCL ; le MSCL signe le contrat du prêt avec le Musée d'Orsay.

4. Comment se répartissent les tâches entre le Musée national du Palais de Taipei, le MSCL et le Musée d'Orsay ?

Le contenu de l'exposition est planifié par le Musée d'Orsay. Le design graphique et spatial, et les matériaux publicitaires dont le MSCL se charge, sont examinés d'abord par le Musée d'Orsay, puis confirmés par le Musée national du Palais de Taipei. L'inspection des collections exposées est confiée aux personnels du Musée national du Palais de Taipei et du Musée d'Orsay. La conférence de presse et les activités éducatives sont planifiées d'abord par le MSCL, rectifiées ensuite par le Musée national du Palais de Taipei, puis mises en application en collaboration. Le MSCL assume aussi la responsabilité du personnel de la boutique de l'exposition, du personnel de la salle d'exposition, du mécénat, de l'embauche et la formation des guides bénévoles.

5. Quand les collections exposées arrivent-elles ? Le personnel qui convoie les collections est-il délégué par le MSCL ou par le Musée d'Orsay ?

Les collections exposées sont arrivées en mars 2017, convoyées par le personnel du Musée d'Orsay.

6. Les collections exposées se couvrent-elles contre les risques par une assurance ?

L'assurance clou-à-clou

7. Les affaires de dédouanement des collections sont-elles la charge du Yuan exécutif, du Ministère des Affaires étrangères ou du Ministère de la Culture ?

D'après l'article 74 de la loi sur la conservation des patrimoines culturels, qui précise que l'envoi ou le renvoi des collections qui couvrent plus de cent ans en matière d'art ou d'histoire de la science, exige adresser une requête à l'autorité supérieure, le Musée national du Palais de Taipei adresse d'abord la demande au Ministère de la Culture pour obtenir la permission du Yuan exécutif. Puis la douane de Taipei de la section des affaires douanières du Ministère de la Finance se charge du dédouanement des collections.

8. Après le débarquement, les collections sont-elles accompagnées par le personnel de sécurité à destination du Musée national du Palais de Taipei ?

Oui, tout au long du transport, une garde est tenue par la police et par le personnel du Musée national du Palais de Taipei.

9. Le processus d'accrochage et décrochage des collections se déroule-t-il toujours en présence du personnel du Musée d'Orsay ?

Oui.

10. Les Ministères des Affaires étrangères, de la Culture, et de l'Éducation, ainsi que le Bureau français de Taipei, le Centre culturel de Taïwan à Paris ou le Bureau de Représentation de Taipei en France, offrent-ils de l'aide ?

En raison du projet du voyage culturel du Musée national du Palais de Taipei en collaboration avec le Ministère de l'Éducation, le musée invite les professeurs et les étudiants venant de villages éloignés à voir cette exposition. Tous les billets sont sponsorisés, et les frais de transport sont payés par le Ministère de l'Éducation. Le Ministère de la Culture fait examiner les documents de l'envoi et du renvoi des collections, inspecte en personne les collections, transfère les documents au Yuan exécutif.

11. Du côté du Musée national du Palais de Taipei, quel département s'occupe des affaires de l'exposition ?

Le Département d'Éducation et du Service d'exposition s'occupe des affaires principales.

12. Quel travail doit être effectué quand on décide de prolonger la date de la fermeture, pour la repousser du 24 juillet au 28 août ?

Le prolongement de l'exposition est proposé par le MSCL au Musée d'Orsay ; puis le MSCL présente la proposition au Musée national du Palais de Taipei après la permission du Musée d'Orsay. Le MSCL se charge des frais supplémentaires, y compris le loyer de la salle de l'exposition, le coût des services collectifs de distribution, les frais d'assurance, de donation, etc.

13. Le Musée national du Palais de Taipei, le MSCL et le Musée d'Orsay coordonnent-ils ensemble le design des panneaux introductifs ?

Oui.

14. Qui s'occupe de la publication du catalogue d'Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay ?

Le MSCL

15. Le prix des billets de l'exposition est-il co-décidé par le MSCL et le Musée national du Palais de Taipei ? Qui s'occupe de l'imprimerie et de la vente des billets ? A qui reviennent les recettes de l'exposition ?

(1) Oui.

(2) Le MSCL

(3) Les recettes de l'exposition reviennent au MSCL. Cependant, le MSCL doit payer les recettes d'utilisation (feedback money) au Musée national du Palais de Taipei.

16. Quelle est la fréquentation de l'exposition ?

348.963 personnes

17. Le personnel du Musée d'Orsay séjourne-t-il à Taïwan tout au long de l'exposition ?

Non.

Annexe 2 : L'interview sur « Jade, des empereurs à l'Art Déco »

Nom de l'exposition : Jade, des empereurs à l'Art Déco

Date de l'exposition : du 19 octobre 2016 au 16 janvier 2017

Prêteur des collections exposées : Musée national du Palais de Taipei, Taïwan

Emprunteur des collections exposées : Musée Guimet, France

Lieu d'exposition : Musée Guimet, France

Personnes interviewés : des membres du personnel du Musée national du Palais de Taipei

Intervieweur : Wan-ling, YANG

Lieu de l'interview : e-mail

Date de l'interview : mars 2019

1. La procédure de requête du départ des collections se conforme-t-elle à la loi sur la conservation des patrimoines culturels ou à la loi sur les musées taïwanais ?

La loi sur la conservation des patrimoines culturels

2. Avant l'exposition, par qui respectivement la négociation - qui dure cinq ans entre le Musée national du Palais de Taipei et le Musée Guimet -, est-elle effectuée dans les musées ?

Madame Chang Li-tuan, du Département des Antiquités

3. Madame Chang Li-tuan est-elle l'une des commissaires de cette exposition, ou y a-t-il d'autres commissaires taïwanais ?

Madame Chang Li-tuan est le commissaire qui assiste à la sélection des collections exposées.

4. Les commissaires français Marie-Catherine Rey et Huei Chung Tsao vont-ils choisir ensemble les collections exposées à Taïwan lors de la planification de l'exposition ?

Marie-Catherine Rey, non

5. Du côté du Musée national du Palais de Taipei, quel est le département qui s'occupe des affaires de prêt des collections ?

Le Département des Antiquités et le Département d'Enregistrement et Préservation

6. Comment se répartissent les tâches entre le Musée national du Palais de Taipei et le Musée Guimet ?

Après que les collections sont arrivées en France, sauf la vérification, la remise des collections et l'aménagement de la salle d'exposition, qui sont réalisés en collaboration, le Musée Guimet s'occupe du reste des travaux de l'exposition.

7. Les collections exposées doivent-elles d'abord être examinées par le Yuan exécutif, le Ministère des Affaires étrangères, le Ministère de l'Éducation ou le Bureau du patrimoine culturel du Ministère de la Culture, pour évaluer s'il y a des collections impropres au prêt ?

D'après les articles 73 et 74 de la loi sur la conservation des patrimoines culturels, qui précisent que le prêt des collections doit adresser une requête à l'autorité supérieure, le Musée national du Palais de Taipei adresse d'abord la demande au Ministère de la Culture pour obtenir la permission du Yuan exécutif.

8. Les affaires de dédouanement des collections sont-elles la charge du Yuan exécutif, du Ministère des Affaires étrangères ou du Ministère de la Culture ?

La douane de Taipei de la section des affaires douanières du Ministère de la Finance se charge du dédouanement des collections.

9. Les collections exposées se couvrent-elles contre les risques par une assurance ?

L'assurance clou-à-clou

10. Après le débarquement, les collections sont-elles accompagnées par le personnel de sécurité à destination du Musée Guimet ?

Oui, tout au long du transport le personnel du Musée national du Palais de Taipei et l'entreprise de transport sont présents dans le convoi.

11. Le processus d'accrochage et de décrochage des collections se déroule-t-il toujours avec l'accompagnement du personnel du Musée national du Palais de Taipei ?

Oui.

12. Les Ministère des Affaires étrangères, de la Culture, et de l'Éducation, ainsi que le Bureau français de Taipei, le Centre culturel de Taïwan à Paris ou le Bureau de Représentation de Taipei en France, offrent-ils de l'aide ?

Oui.

13. Qui s'occupe de la publication de la brochure de « Jade, des empereurs à l'Art Déco » et du guide audio ?

Le Musée Guimet

14. Qui s'occupe de la publication du catalogue de « Jade, des empereurs à l'Art Déco » ? A qui reviennent les recettes ?

Le Musée Guimet

15. Le personnel du Musée national du Palais de Taipei séjourne-t-il en France tout au long de l'exposition ?

Non.

16. Quelle est la fréquentation de l'exposition ?

44.810 personnes

17. Les nouvelles indiquent qu'en vue d'amplifier les profits de l'exposition, le Centre culturel de Taïwan à Paris, et le Musée Guimet co-organisent une série des activités artistiques et culturelles autour de Taïwan, y compris les cinémas, les documentaires des écrivains taïwanais,

les concerts, la conférence autour de Taïwan, etc. Est-ce que nous pouvons apprendre où se tiennent ces activités ? Pouvons-nous connaître les opinions des spectateurs ?

Le Musée national du Palais de Taipei n'engage pas ces affaires corrélatives. Pour cela, veuillez consulter le Centre culturel de Taïwan à Paris.



BIBLIOGRAPHIE

A. Ouvrages

- Audrerie Dominique, *La notion et la protection du patrimoine*, collection "Que sais-je ?", Paris, PUF, 1997.
- Ballé Catherine, "Musées, changement et organisation", In : Culture & Musées, Musées et organisation (sous la direction de Catherine Ballé), n° 2, 2003, p. 17-33.
- Brigitte Kuster, Avis n° 1303, Paris, l'Assemblée nationale, 2018.
- Che-hsuan Hsu, *The Study of Brand Positioning Strategy for National Palace Museum in Taiwan*, Taipei, National Taipei University, 2012.
- Chi-jung Chu, "Cultural Policies and Museum Development: A Case Study of Taiwan", *Museology Quarterly*, n° 28(1), 2014, p. 5-29.
- Chi-jung Chu, "Re-examining Museums and Cultural and Creative Industries in Taiwan : Challenges and Opportunities", *Museology Quarterly*, n° 26(3), 2012) p. 101-109.
- Chin-yuh Chen, "Exhibition Trends of the National Palace Museum (1925-2001)", *Museology Quarterly*, n° 15(4), 2001, p. 19-40.
- Ci-min Li, "A Comment on the Development of Museum Governance in Taiwan", *Museology Quarterly*, n° 27(2), 2013, p. 125-131.
- Cour des Comptes, *Les musées nationaux après une décennie de transformations*, collection "rapport public thématique", Paris, 2011.
- Cour des Comptes, *Les musées nationaux et les collections nationales d'œuvres d'art*, collection "rapport public particulier", Paris, 1997.
- Dominique Poulot, *Musée et muséologie*, Paris, La Découverte, 2009.
- Edward Vickers, "Histoire, identité et politique des musées à Taiwan. Réflexions sur la transition du DPP au KMT", *Perspectives Chinoises*, n° 112, 2010, p. 99-115.
- Elsa Vivant, "Du musée-conservateur au musée-entrepreneur", *Téoros*, n° 27-3, 2008, p. 43-52.
- Emmons Deirdre. *Emile Guimet, une histoire lyonnaise*, In : Côté Michel (Dir.), La passion de la collecte, du muséum au musée des Confluences, 2008. p. 137-144.
- Executive Yuan, *the organization and the mode of gestion of the Taiwanese national museums*, Taipei, 2011.
- Fei-shin Hsiao, *Cultural exchanges in the field of Art : The case of the "Monet Exhibition" at the National Museum of History*, Taipei, Tamkang University, 2016.
- Feng-ying Ken, "Breakthrough and Innovation : New Visions for National Museum Exhibitions", *Museology Quarterly*, n° 31(3), 2017, p. 79-98.
- Françoise Benhamou, *L'économie de la culture*, Paris, La Découverte, 2011.
- Fu-cong Jiang, *La renaissance culturelle chinoise et le Musée national du Palais de Taipei*, Taipei, CPTW, 1977.

Hiao-chin Chang, *Research on Museum's policy of exhibition between Taiwan and France – from "From Poussin until Cézanne : 300 years of French painting" to "The modern life. Paris 1925-1937"*, Taipei, Tamkang University, 2004.

Hsiang-yu Huang, "Early Formation and Development of Taiwan's Cultural Heritage Preservation Act 1945-1984", *Museology Quarterly*, n° 31(4), 2017, p. 5-33.

Hsiao-hwei Yu, "le Musée des Arts asiatiques - Guimet : Jade, des empereurs à l'Art Déco", *Cans Asia Art News*, Taipei, n° 227, 2016. p. 74-81.

Hsin-yi Lo, *Museums and Cultural Policies : A Study on Taiwan Museums' Policies and Development After 1990s*, Taipei, National Taiwan Normal University, 2010.

Hui-lin Chen, "The organization and the fonction of the RMN", *Museology Quarterly*, n° 13(4), 1999, p. 71-78.

Jean-Pierre Warnier, *La mondialisation de la culture*, Paris, La Découverte, 2017.

Jiao-jin Zhang, *Etude sur les politiques muséologiques de Taiwan et de la France : de "De Poussin à Cézanne : 300 ans de peinture française" à "La vie moderne. Paris 1925-1937"*, Taipei, Université Tamkang, 2006.

Jie Yang, *Du nationalisme aux citoyens de la culture : la recherche de la politique culturelle de Taïwan 2004-2005*, Taipei, le Conseil des affaires culturelles, 2006.

Jun-yuan Hong, Yu-fu Yang, *la récapitulation et la tendance de la planification des expositions des musées taïwanais*, Taoyuan, conférence de l'Université Chung Yuan, 1999.

Kotler, Philip, "Strategies for Introducing Marketing into Non-profit Organizations", *Journal of Marketing*, Vol. 43, n° 1, 1979, p. 37-44.

Kuei-yu Yeh, "Exploring the Nature of Government Reinvention and Museum Transformation", *Museology Quarterly*, n° 22(3), 2017, p. 5-20.

Ministère de la Culture et de la Communication, *Chiffres clés, statistiques de la culture et de la communication 2018*, Paris, DEPS, 2018.

Musée national du Palais de Taipei, *70 ans du Musée national du Palais de Taipei*, Taipei, CPTW, 1995.

Li-chun Lo, *The Study of Contracting-Out Process of the International Exchange Exhibition of the National Palace Museum*, Taipei, National Taipei University, 2008.

Li-li Lien, "A Study on the Origin of the Public Administrative Organization System in French Museums through the Reformation of the Louvre Museum", *Museology Quarterly*, n° 29(4), 2015, p. 5-27.

Li-li Lien, "Museum and Economy", *Museology Quarterly*, n° 24(1), 2010, p. 79-91.

Li-li Lien, *The Age of Mega-Museums of Art*, Taipei, Artco Books, 2010.

Liang-yi Yan, "La mondialisation et la construction des images historiques locales : la formation et la transformation du concept de la conservation des sites historiques taïwanais", *la conférence annuelle By culture*, 2003.

Marie-Catherine Rey, *L'album : Des collections impériales à l'Art Déco*, Paris, Somogy éditions d'art, 2016.

- Marie-Christine Labourdette, *Les musées de France*, collection "Que sais-je ?", Paris, PUF, 2015.
- Mei-fen Lu, "From Assimilation and the Discourse of New Nation-state on Multiculturalism to Review the Relationships among National Museums, National Narrative and Indigenous Peoples", *Museology Quarterly*, n° 26(3), 2012, p. 111-131.
- Mei-jung Hsu, "Managing Objects in Loan Exhibitions", *Museology Quarterly*, n° 17(1), 2003, p. 61-69.
- Min-hwa Fang, *The Relationships between Performing Arts and Functions of the Cultural Centers in the Seven Cities/Counties of Southern Taiwan*, Taipei, National Sun Yat-sen University, 2011.
- Min-ling Lin, "To Subsidize or Not to Subsidize ? Reflections and Debates on the Issue of Museum Subsidies", *Museology Quarterly*, n° 24(3), 2010, p. 47-61.
- Ministry of culture, *Cultural statistics 2018*, Taipei, Ministry of culture, 2018.
- Monnier Gérard, *L'art et ses institutions en France : De la Révolution à nos jours*, collection "Folio histoire", Paris, Gallimard, 1995, p. 333.
- Pao-ning Yin, "The Transformation of Contemporary Museum Architectural Form and Cultural Governance in Taiwan", *Museology Quarterly*, n° 29(2), 2015, p. 23-45.
- Pei-yi Lin, *A Study on Museum Marketing of National Palace Museum*, Hualien, National Dong Hwa University, 2010.
- Philippe Régnier, "Serge Lemoine : La RMN n'a plus de raison d'être", *Le Journal des Arts*, 14 mars 2008.
- Rebecca Amsellem, *Les stratégies d'internationalisation des musées et les nouveaux modèles d'affaires*, Université Paris I Panthéon-Sorbonne, 2018.
- Sébastien Cavalier, "Towards Autonomy in Museum Governance: The French Experience", *Museology Quarterly*, n° 22(2), 2008, p. 41-51.
- Shiang-chin Lin, "Museum and Cultural Representation : An Example of the National Palace Museum Special Exhibition « Grand View: Northern Sung Dynasty Painting and Calligraphy, Ju Ware and Sung Dynasty Rare Books »", *Museology Quarterly*, n° 24(4), p. 57-73.
- Shin-chief Tzeng, "Cultural Marketing : How Museums Play an Important Urban Regeneration Role", *Museology Quarterly*, n° 19(4), 2005, p. 33-47.
- Shu-fang Yan, *Strategic study on domestic consumer show : A Case Study of two exhibitions*, Taipei, National Chengchi University, 2013.
- Tobelem Jean-Michel. "De l'approche marketing dans les musées", In : *Publics et Musées*, n° 2, 1992, p. 49-70.
- Tsai-yun Chan, "La légitimation du pouvoir Nationaliste à Taiwan au travers du musée du Palais : l'exemple de l'exposition des Trésors d'art chinois aux États- Unis", *Ebisu*, n° 52, 2015, p. 175-198.
- Tsui-lien Peggy Wung, "The Developmental Context of Corporate Museums in Taiwan from the 1960s Onward", *Museology Quarterly*, n° 27(2), p. 55-75.
- Tsuyoshi Nojima, *The 90 Talks of the National Palace Museum*, Taipei, Artco Books, 2016.

- Tsuyoshi Nojima, *The Separation of Two Palace Museums*, Taipei, LinKing Publishing, 2012.
- Wan-chen Chang, "Facing the Age of Museum Evaluation : Principles and Practices", *Museology Quarterly*, n° 22(2), 2008, p. 5-25.
- Wan-chen Liu, "Transformation and Development of Museology", *Museology Quarterly*, n° 27(1), p. 81-101.
- Wei-i Lee, "Cent ans de musées à Taiwan. Du colonialisme au nationalisme, vers un imaginaire au-delà de l'identité ? ", *Transcontinentales*, n° 4, 2007, p. 145-167.
- Wei-i Lee, "Le nationalisme dans les musées locaux à Taïwan : colonisation, autoritarisme et démocratie", *Gradhiva*, n° 16, 2012, p. 64-83.
- Wilbur Bing-Tan Lu, Pei-Yi Li, "A Case Study of National Palace Museum's Directors, Their Roles, and Their Marketing Strategy", *Soochoz Journal of Political Science*, n° 29(1), 2011, p. 179-263.
- Xiang-yu Huang, "Practices of and Interference in Antiquities and Cultural Heritage Preservation in Taiwan from 1948 to 1972", *Museology Quarterly*, n° 30(1), 2016, p. 9-45.
- Xiu-ling Huang, "La pratique des fonctions de l'exposition et l'éducation : le cas d'Exposition du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay", *The National Palace Monthly of Chinese Art*, n° 416, 2017, p. 116-127.
- Xiu-ting Liang, *Economic Value of National Museums in Taiwan : The case of Matisse exhibition at The National Museum of History*, Taipei, The National Taipei University, 2004.
- Ya-chun Chiang, Chi-Hsin Yeh, "Construction and Deconstruction of a Chinese Orthodoxy : Spatial Representation of the National Palace Museum", *Journal of Building and Planning, National Taiwan University Research*, n° 21 2013, p. 39-68.
- Yan-sheng Chenn, *The Effectiveness and Modes of Joint Marketing on Museum Blockbusters between Museums and Mass Media : A Case Study of the Special Exhibition "Van Gogh" at the National Museum of History*, Tainan, Tainan National University of the Arts, 2011.
- Yann Gaillard, *Quatre établissements culturels et leurs tutelles*, rapport d'information, Paris, Sénat, Commission des finances, n° 330, 1999.
- Yea-ling Wang, *A Study of the Interaction between "Blockbuster" Art Exhibitions and the Media —A Case-study of two Special Exhibitions : "L'Age d'or de l'impressionnisme, chefs-d'œuvre du Musée d'Orsay" and "The Terracotta Warriors and Horses of Qin Shi Huan"*, Chiayi, Nanhua University, 2001.
- Yi-fang Wang, *La gestion d'un musée*, Taipei, Front Cover, Volume 7, 2008.
- Yi-jiun Zuo, *Cultural Diplomacy of France*, Taipei, Tamkang University, 2014.
- Ying-shan Lin, *An Exploratory Study of Museum Branding-A Case Study of the National Palace Museum*, Taipei, National Taipei University of Education, 2008.
- Yu-fan Shih, *Management and marketing of museum in France : A study of Louvre museum*, Taipei, Tamkang University, 2012.
- Yu-han Chang, "A Study on the Drafts of Museum Act : From the Perspective of Legislative Procedures", *Journal Of Museum And Culture*, n° 6, 2013, p. 141-166.

Yu-zhen Gao, *Planning and Developing International Exhibitions : A Case Study of the National Museum of History*, Taipei, National Taiwan University, 2010.

Zheng-sheng Du, *The art palace*, Taipei, San Min Book, 2004.

Zheng-yi Lin, Zhong-yan Lu, Pei-jin Yu, *Rapport de la participation de Jade, des empereurs à l'Art Déco*, Taipei, le musée national du Palais de Taipei, 2017.

Zhong-yan Lu, *Rapport de la présence de la fête du 30^{ème} anniversaire du Musée d'Orsay*, Taipei, le musée national du Palais de Taipei, 2017.

"Yves Badetz prend la tête du musée national Hébert, Paris", *Journal des Arts*, 11 octobre 2012.

B. Page de site web

Archives Nationales, [en ligne], consulté le 16 décembre 2018, disponible sur : <https://gtc.hypotheses.org/3798>.

Chinese Association of Museums : le catalogue des musées taiwanais, [en ligne], consulté le 11 février 2019, disponible sur : <http://www.cam.org.tw/museumsintaiwan/>.

Culture RP : Le Musée national des Arts asiatiques - Guimet : objectif influence... À la rencontre d'Hélène Lefèvre ; publié le 18 juillet 2018, [en ligne], consulté le 29 mars 2019, disponible sur : <http://culture-rp.com/2018/07/18/le-musee-national-des-arts-asiatiques-guimet-objectif-influence/>.

Exposition du 30ème anniversaire du Musée d'Orsay, [en ligne], disponible sur : <http://www.mediasphere.com.tw/show/show/MuseedOrsay30Taiwan>.

France Archives : Culture ; Direction des musées de France ; Musées nationaux ; Musée d'Orsay (1981-2000), [en ligne], consulté le 3 avril 2019, disponible sur : <https://francearchives.fr/findingaid/c204a53b7290de92f4e5054d740bb3da605ee972>.

France Archives : Les musées nationaux pendant la Seconde Guerre mondiale et l'évacuation des œuvres, [en ligne], consulté le 7 février 2019, disponible sur : <https://francearchives.fr/fr/article/82632086>.

France bleu, [en ligne], consulté le 15 décembre 2018, disponible sur : <https://www.francebleu.fr/infos/culture-loisirs/loto-du-patrimoine-comment-ca-marche-1527781508>.

FranceArchives en ligne], consulté le 16 décembre 2018, disponible sur : <https://francearchives.fr/findingaid/68304d3a56250cc100add0d70b04ba70941d3260>.

INA - Jalons : Les grands travaux, [en ligne], consulté le 9 février 2019, disponible sur : <https://fresques.ina.fr/jalons/fiche-media/InaEdu01293/les-grands-travaux.html>.

Institut national du patrimoine, [en ligne], consulté le 16 décembre 2018, disponible sur : <http://www.inp.fr/Formation-initiale-et-continue>.

Kaik.tw ; l'entretien avec le président de la section d'exposition du MSCL, [en ligne], consulté le 23 avril 2019, disponible sur : <https://kaiaik.tw/>

L'établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie, [en ligne], consulté le 8 mars 2019, disponible sur : <https://www.musee-orangerie.fr/fr/article/letablissement-public-du-musee-dorsay-et-du-musee-de-lorangerie>.

L'Encyclopédie de Taïwan : le centre culturel, [en ligne], consulté le 12 février 2019, disponible

sur : <http://nrch.culture.tw/twpedia.aspx?id=15406>.

Branche Sud du musée national du Palais, [en ligne], consulté le 27 février 2019, disponible sur : <http://south.npm.gov.tw/fr-FR/BIntroSMB>.

La Croix : Guy Cogeval, président du musée d'Orsay, répond à « La Croix », [en ligne], consulté le 5 avril 2019, disponible sur : <https://www.la-croix.com/Culture/Actualite/Guy-Cogeval-president-du-musee-d-Orsay-repond-a-La-Croix-2014-01-28-1097564>.

Direction de l'Information Légale et Administrative, [en ligne], consulté le 13 décembre 2018, disponible sur : <http://www.vie-publique.fr/politiques-publiques/politique-patrimoine/protection-patrimoine/>.

Direction régionale des affaires culturelles, [en ligne], consulté le 8 février 2019, disponible sur : <http://www.prefectures-regions.gouv.fr/occitanie/Region-et-institutions/L-action-de-l-Etat/Culture-et-patrimoine/Drac>.

La DRAC : missions et organisation, [en ligne], consulté le 8 février 2019, disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Grand-Est/La-DRAC/La-DRAC-missions-et-organisation>.

Centre culturel de Taïwan à Paris : ACTION, [en ligne], consulté le 9 mars 2019, disponible sur : https://fr.taiwan.culture.tw/content_89.html.

Le Figaro : Musée d'Orsay : pourquoi l'ancienne gare n'est pas devenue un palace, [en ligne], consulté le 2 avril 2019, disponible sur : <http://www.lefigaro.fr/histoire/archives/2016/11/25/26010-20161125ARTFIG00282-musee-d-orsay-pourquoi-l-ancienne-gare-n-est-pas-devenue-un-palace.php>.

Ministère de l'Écologie, [en ligne], consulté le 16 décembre 2018, disponible sur : <http://www.histoire-dac.developpement-durable.gouv.fr/structure/1978?service=Ministere&nom=ministere-de-l-environnement-et-du-cadre-de-vie&ministere=ministere-de-l-environnement-et-du-cadre-de-vie>.

Ministère de la Culture : la loi relative au musée, [en ligne], consulté le 10 février 2019, disponible sur : https://www.moc.gov.tw/information_306_37430.html.

Ministère de la Culture, [en ligne], consulté le 15 décembre 2018, disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Ile-de-France/Missions-Organisation>.

Ministère de la Justice, [en ligne], consulté le 20 décembre 2018, disponible sur : <https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0170001>.

Ministère des affaires étrangères : Diplomatic Allies, [en ligne], consulté le 24 février 2019, disponible sur : <https://www.mofa.gov.tw/en/AlliesIndex.aspx?n=DF6F8F246049F8D6&sms=A76B7230ADF29736>.

Le Monde : A Taïwan, la Présidente Tsai fait face aux pressions de la Chine, [en ligne], consulté le 1 mars 2019, disponible sur : https://www.lemonde.fr/asi-pacifique/article/2016/10/12/a-taiwan-la-presidente-tsai-fait-face-aux-pressions-de-la-chine_5012223_3216.html.

Le Monde : Le système D au musée, publié le 14 novembre 2013, [en ligne], consulté le 29 mars 2019, disponible sur : https://www.lemonde.fr/culture/article/2013/11/14/le-systeme-d-au-musee_3514078_3246.html?xtmc=musee_guimet_subvention&xtcr=3.

Musée d'Orsay, [en ligne], consulté le 3 avril 2019, disponible sur : <https://www.musee-orsay.fr/fr/collections/histoire-des-collections/accueil.html>.

Musée du Louvre : 10,2 millions de visiteurs au Louvre en 2018, [en ligne], consulté le 30 mars 2019, disponible sur : <http://presse.louvre.fr/10-millions-de-visiteurs-au-louvre-en-2018/>.

Musée Guimet : Jade, from emperors to Art déco, [en ligne], consulté le 18 avril 2019, disponible sur : <http://www.guimet.fr/anglais/exhibitions/jade-from-emperors-to-art-deco/?lang=en>.

Musée Guimet : Journée d'études Taïwan : histoire, mémoire, identité, [en ligne], consulté le 18 avril 2019, disponible sur : <http://www.guimet.fr/francais/journees-d-etude/journee-d-etude-sur-taiwan/?fbclid=IwAR2ZFUXQoXbIld1K2j0ao>.

Musée national du Palais de Taipei : Transmission et création des artefacts, [en ligne], consulté le 18 février 2019, disponible sur : <https://www.npm.gov.tw/fr/Article.aspx?sNo=03001502>.

Le Point : Pour le président du musée d'Orsay, « il n'y a pas trop d'expositions » à Paris, [en ligne], consulté le 5 avril 2019, disponible sur : https://www.lepoint.fr/culture/pour-le-president-du-musee-d-orsay-il-n-y-a-pas-trop-d-expositions-a-paris-24-09-2012-1509459_3.php.

Le point : Taïwan - Ma Ying-jeou, le Président qui œuvre pour la paix, [en ligne], consulté le 28 février 2019, disponible sur : https://www.lepoint.fr/monde/taiwan-ma-ying-jeou-le-president-qui-oeuvre-pour-la-paix-15-01-2012-1419436_24.php.

Le Point : Une belle fréquentation des musées et sites touristiques parisiens en 2018, [en ligne], consulté le 30 mars 2019, disponible sur : https://www.lepoint.fr/culture/une-belle-frequentation-des-musees-et-sites-touristiques-parisiens-en-2018--09-01-2019-2284628_3.php.

le site anglais du Musée Guimet, [en ligne], consulté le 18 avril 2019, disponible sur : <http://www.guimet.fr/anglais/visit/opening-hours/?lang=en>.

Yuan exécutif : Directorate-General of Personnel Administration : local non-departmental public bodies, [en ligne], consulté le 16 février 2019, disponible sur : <https://www.dgpa.gov.tw/mp/archive?uid=166&mid=148>.

Légifrance : Loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 complétant la loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État - Article 62, [en ligne], consulté le 7 février 2019, disponible sur : https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do?jsessionid=251085DC7F953512741FF2893C16487D.tplgfr27s_3?idArticle=LEGIARTI000006339097&cidTexte=LEGITEXT000006068817&dateTexte=19831230.

Liberty Times Net, [en ligne], consulté le 6 mars 2019, disponible sur : <https://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/1825289>.

Loi relative au mécénat, aux associations et aux fondations, [en ligne], consulté le 15 décembre 2018, disponible sur : https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_relative_au_m%C3%A9c%C3%A9nat,_aux_associations_et_aux_fondations.

Maffre Architectural Workshop, [en ligne], consulté le 13 avril 2019, disponible sur : <http://www.mawarchitectes.com/Jade-des-collections-imperiales-a-l-art-deco>.

Ministère de la Culture : Service des Musées de France, [en ligne], consulté le 8 février 2019, disponible sur : <http://www.culture.gouv.fr/Nous-connaître/Organisation/La-direction-generale-des-patrimoines/Service-des-Musees-de-France>.

Sénat : En 1913, le Sénat votait la loi sur les monuments historiques, [en ligne], consulté le 13 décembre 2018, disponible sur : https://www.senat.fr/histoire/loi_sur_les_monuments_historiques/les_modifications.html.

Sénat : La gestion des collections des musées, [en ligne], consulté le 7 février 2019, disponible sur : <https://www.senat.fr/rap/r02-379/r02-37915.html#fnref18>.

Sénat : Quatre établissements culturels et leurs tutelles, [en ligne], consulté le 8 mars 2019, disponible sur : <https://www.senat.fr/rap/r06-384/r06-3845.html>.

Taiwan Film Institute : Funscreen, [en ligne], consulté le 16 février 2019, disponible sur : http://www.funscreen.com.tw/feature.asp?FE_NO=1565.

Taiwan panorama : le nouveau Point de vue du Musée national du Palais de Taipei - entretien avec le directeur du Musée national du Palais de Taipei Shi Shou-qian, [en ligne], consulté le 28 février 2019, disponible sur : <https://www.taiwan-panorama.com/Articles/Details?Guid=0bf95abe-e057-4f4b-83df-b229bd83a9e3&CatId=1>.

The Taiwan Academy Taipei Economic and Cultural Office, [en ligne], consulté le 19 mai 2019, disponible sur : <https://www.taiwanembassy.org/ushou/post/3763.html>

