CONSEIL CONSULTATIF

100ème SESSION

24 juin 2026, 15:30 – 18:00 (CEST)

Réunion hybride

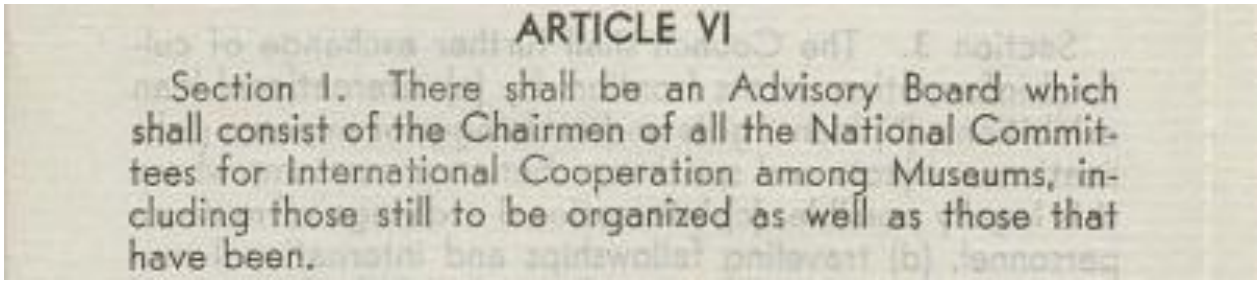
(au siège de l'UNESCO à Paris, France, et en ligne sur AGORA)

Rubrique 8. Marquer la 100ème session du Conseil consultatif de l'ICOM

Présidente : Yvonne Ploum

Vice-Présidente : Eunice Báez Sánchez

La fabuleuse histoire du Conseil consultatif



ARTICLE VI

Section 1. There shall be an Advisory Board which shall consist of the Chairmen of all the National Committees for International Cooperation among Museums, including those still to be organized as well as those that have been.

Extrait des Statuts et du Règlement intérieur de l'ICOM, 1946 © Archives de l'ICOM

Un début : l'espoir après la rupture (1946-1966)

Tout a commencé dans un monde qui venait d'être brisé.

En 1946, quand le Conseil consultatif s'est réuni pour la première fois, il n'y avait pas de grand système, pas de gouvernance complexe, pas de portée mondiale. Il y avait simplement des personnes – des professionnels de musée de différents pays – qui pensaient que la culture pouvait aider à reconstruire la confiance entre les nations.

Ils ont créé une structure : un leadership central, des comités nationaux, et un petit Conseil consultatif pour les relier.
Mais surtout, ils ont créé un **espace de dialogue**.

À ses débuts, le Conseil avait encore peu de pouvoir. Il écoutait, il conseillait, il reliait. Mais sans crier gare, un profond changement s'est produit.

Le monde a changé – et l'ICOM s'est étendu, les Comités nationaux se sont multipliés, par-delà les frontières et à travers les continents. Les Comités internationaux ont fait leur apparition, réunissant des compétences dans tous les domaines du travail muséal.

Puis, en 1959, un moment décisif : ces experts internationaux ont été pleinement intégrés dans le Conseil consultatif.

Désormais, l'ICOM n'était plus un simple réseau de pays.
Il est devenu un organisme vivant de connaissances et de responsabilités partagées.

Le Conseil a commencé à élaborer des programmes, à préparer des décisions, à guider la direction de l'organisation.
Et au cœur de tout cela était une idée forte :

Le rôle des musées n'est pas seulement de préserver des collections.
C'est de mettre des gens en contact.



38ème session du Conseil consultatif, 1981 © Archives de l'ICOM

Une voix qui s'affirme : apprendre à mener le débat (1966-1986)

Mais la croissance engendre la complexité.

Dès la fin des années 1960, l'ICOM s'est rapidement étendu – plus de membres, plus de comités, plus d'initiatives. Le Conseil consultatif a senti le poids de cette expansion. Ce qui s'était fait tout seul demandait désormais de l'organisation.

Il y eut des difficultés :

- des comités travaillant de façon isolée ;
- une fragilité financière ;
- une gouvernance mal définie ;

- une organisation grandissant plus vite que sa capacité à se gérer.

Mais ces difficultés sont devenues le moteur de la transformation.

Le Conseil a changé. Il est passé de simplement **parler de l'organisation** à **maintenir** activement **sa cohésion**.

Dès le début des années 1980, il examinait les décisions, identifiant les failles, orientant les débats sur la politique de l'ICOM. Il est devenu l'endroit où l'organisation faisait son introspection.

Puis arriva un tournant décisif.

Au milieu des années 1980, confronté à la complexité et à l'incertitude, le Conseil consultatif a assumé un courageux nouveau rôle. Il est devenu ce que beaucoup de gens commencèrent à appeler le **« parlement » de l'ICOM**.

Bien plus désormais qu'un simple organe consultatif, il est devenu le théâtre du débat stratégique, de la définition identitaire, et de la visualisation de l'avenir.

Il abordait de grandes questions :

- Que devient l'ICOM ?
- Quel devrait être le rôle des musées ?
- Comment faire face à l'évolution du monde ?

Ce n'étaient pas des questions faciles. Les difficultés financières subsistaient, les réformes étaient incomplètes, et les désaccords ont perduré.

Mais une chose avait définitivement changé :
le Conseil consultatif avait trouvé sa **voix**.



53ème session du Conseil consultatif, Stavanger, Norvège, juillet 1995 © Musée archéologique de Stavanger

Une réorientation vers l'extérieur : responsabilité et courage (1986-1999)

Cette voix s'accompagnait de responsabilités.

En 1989, après des années de réflexion, l'organisation a adopté de nouveaux statuts – un moment fondateur, en quelque sorte. La gouvernance a été renforcée, la déontologie intégrée, les rôles mieux définis.

L'ICOM avait mûri. Et avec la maturité venait l'interaction avec un monde en constante évolution.

Les années 1990 ne furent pas calmes. Les guerres, les changements politiques, et la mondialisation ont chamboulé la société – et les musées n'étaient plus des observateurs à l'abri. Ils faisaient partie de l'histoire.

Le Conseil consultatif a réagi avec diligence et conviction.

Quand le patrimoine était menacé lors d'un conflit, il a parlé de protection.
Quand les objets culturels étaient pillés, il a parlé de restitution.
Quand la destruction a passé les frontières, il a aidé à mobiliser l'action collective.

De ces crises sont nées des innovations durables :

- les premiers systèmes d'intervention d'urgence ;
- la création du réseau du Bouclier bleu ;
- la coopération mondiale dans la protection du patrimoine culturel.

Parallèlement, une autre transformation se produisait – plus discrète, mais tout aussi importante.

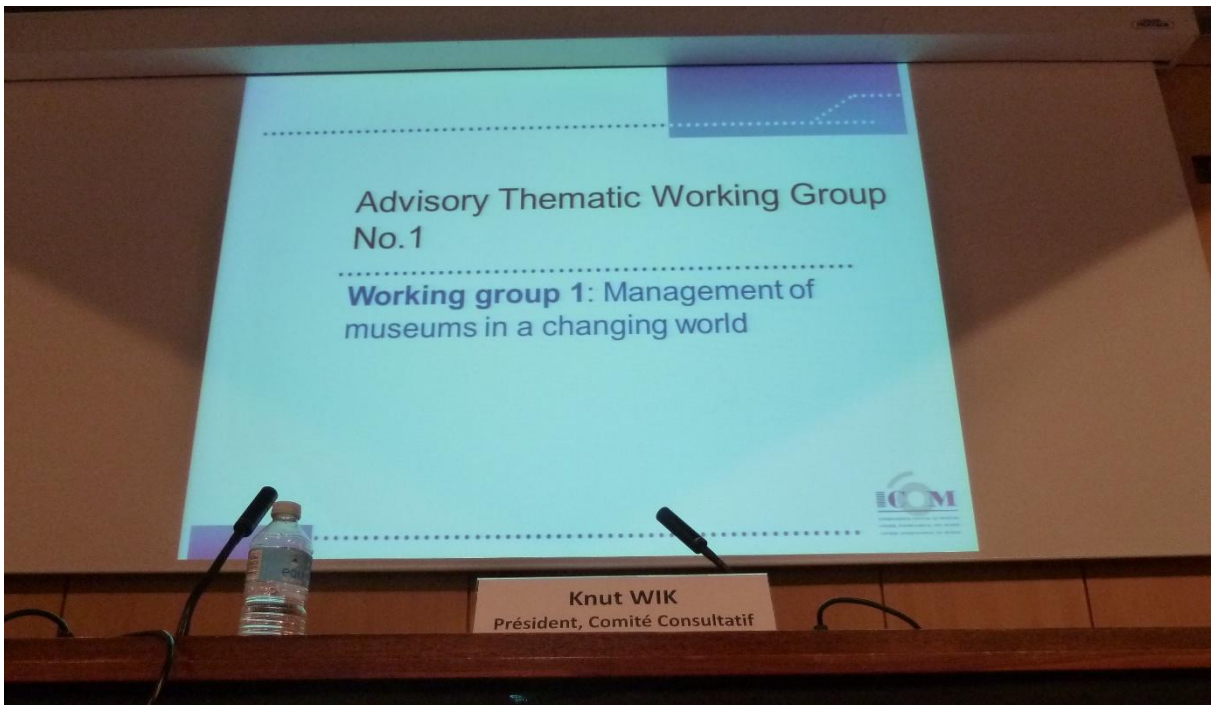
Le Conseil s’est peu à peu ouvert au changement :

- les premiers pas dans la sphère numérique ;
- l'inclusivité croissante, avec des voix issues de toutes les régions du monde ;
- le renforcement de la notion que les musées doivent être actifs socialement et non rester en marge.

Et enfin, en 1999, une idée simple mais révolutionnaire a émergé :

Les musées ne se limitent pas aux objets.
Ils sont concernés par **le patrimoine immatériel** : les souvenirs, les traditions, les cultures vivantes.

Cette idée allait faire boule de neige pendant des décennies.



76ème session du Conseil consultatif, 2012 © Marie-Françoise Delval

Un nouveau siècle : complexité, identité, transformation (2000-2025)

À l'avènement du nouveau siècle, le Conseil consultatif s'est engagé dans un monde encore plus complexe.

L'organisation est devenue plus grande, plus structurée, plus interconnectée que jamais auparavant. Les entités nationales, internationales, régionales, et affiliées ont formé une architecture mondiale dense.

De nouveaux instruments ont fait leur apparition :

- plans stratégiques
- groupes de travail
- observatoires
- centres de formation
- partenariats mondiaux

L'ICOM n'était plus seulement un réseau professionnel.
Il devenait une **institution mondiale**.

Mais la croissance s'est accompagnée de nouvelles tensions.

Des réformes de gouvernance se sont succédé.
Les statuts ont été révisés, le règlement adapté, les modèles repensés.
Mais des questions persistaient :

- Qui détient le pouvoir ?
- Le système est-il bien démocratique ?

- Comment toutes les régions du monde peuvent-elles être représentées équitablement ?

Le Conseil consultatif est demeuré au centre de ces débats toujours essentiels – tantôt remettant en question, tantôt réaffirmant les choses.

Pendant ce temps, l'organisation se transformait en interne.

Des outils numériques ont révolutionné la communication et la collaboration :

- des plateformes en ligne ;
- des bases de données mondiales ;
- de nouvelles formes de participation.

Mais la numérisation n'était pas une solution simple. Elle amenait son lot de complications : la fragmentation, l'inégalité, et le besoin de nouvelles compétences.

En même temps, l'ICOM investissait dans l'être humain :

- nouveaux programmes de formation ;
- nouvelles perspectives d'échange de connaissances ;
- renforcement des compétences à l'échelle mondiale.

Il est devenu non seulement un réseau, mais un **moteur de développement professionnel**.

Puis le monde a changé de nouveau.

Les crises se sont multipliées :

- catastrophes naturelles
- conflits armés
- changement climatique
- pandémies mondiales

Le Conseil consultatif a réagi en renforçant :

- la gestion des risques ;
- la préparation aux situations d'urgence ;
- la coopération internationale.

Le rôle même des musées a été repensé.

Plus seulement des institutions dédiées à la conservation, ils sont devenus :

- des acteurs du changement social ;
- des espaces d'inclusion ;
- des défenseurs des droits humains ;
- des plateformes de dialogue et de participation.

Cette transformation a culminé lors d'un des moments les plus symboliques de toute cette épopée :

En 2022, une nouvelle définition du musée a été adoptée, reflétant des décennies de débats, de

dissensions, et d'aspirations.

Une définition qui intégrait :

- la diversité
- la participation
- la durabilité
- la responsabilité sociale

Au même moment, de nouveaux défis se présentaient, peut-être les plus pressants jusqu'alors :

- des inégalités au sein de l'organisation à l'échelle mondiale ;
- un accès inégal aux ressources ;
- le besoin d'une gouvernance réellement inclusive.

Et un nouvel horizon est apparu :

La durabilité.
La responsabilité climatique.
Un engagement à atteindre la neutralité carbone.

Le Conseil consultatif a une fois de plus été amené à poser des questions fondamentales, pas seulement sur les musées, mais sur l'avenir de la planète.

Où nous en sommes

Vue depuis 2025, l'histoire du Conseil consultatif n'est pas linéaire. C'est une trajectoire de transformation, dessinée par les enjeux, l'ambition, et la réflexion.

De 1946 à nos jours, il :

- s'est transformé d'un petit groupe consultatif en une plateforme mondiale de gouvernance ;
- est passé de la coordination à la stratégie, de la stratégie au leadership ;
- a accompagné la transformation des musées de dépositaires d'objets à acteurs du changement social ;
- a aidé à élaborer des normes, une déontologie, et des pratiques au niveau mondial.

Mais plus que tout, il a préservé quelque chose d'essentiel :

Un **esprit de questionnement**.

Il n'a jamais cessé de demander :

- Qui est inclus ?
- Qu'est-ce qu'un musée ?
- Quelle est notre responsabilité ?
- Quelle sorte de monde construisons-nous ?

La suite de l'histoire

Et l'histoire continue.

Parce que le Conseil consultatif n'est pas qu'une structure.
C'est une conversation à travers le temps – entre les générations, entre les régions, entre les visions de ce que peuvent être les musées.

Une conversation qui a commencé dans les séquelles du conflit,
qui a progressé à travers la complexité,
qui a affronté les crises avec courage,
et qui continue aujourd'hui avec une diligence renouvelée.

Une conversation motivée par une conviction simple mais forte :

que les musées – et les personnes qui oeuvrent à les faire évoluer –
peuvent aider l'humanité à se comprendre elle-même,
à se soucier de son patrimoine,
et à imaginer un avenir meilleur.

Et cette conviction, transmise depuis près de quatre-vingts ans, continue de brûler au cœur de chaque réunion.

Et cette conviction, ardemment entretenue pendant presque quatre-vingts ans, reste au cœur de chaque réunion.

