



FACE À LA CRISE

## TÉMOIGNAGES DE YOUNG LEADERS

**Julie NARBÉY**  
Directrice Générale  
CENTRE POMPIDOU

### 1. Quel est l'impact de la crise au sein du Centre Pompidou ?

C'est une situation terrible pour un lieu culturel d'être fermé au public. Montrer les œuvres de notre collection, faire venir les gens au spectacle, au cinéma, à la bibliothèque, créer du lien, c'est le cœur de notre mission. En ce moment, lorsque je me rends au Centre Pompidou pour discuter avec les équipes qui travaillent sur place pour la sécurité du bâtiment et des œuvres, la traversée du Forum vide est une expérience étrange, hors du temps. Notre vie, c'est le public.

La crise a donc pour conséquence immédiate de priver de travail près de la moitié de notre équipe dont la mission est directement liée à l'accueil et aux activités du public et qui ne peut donc pas télétravailler, c'est une situation humaine difficile.

En revanche, pour ceux qui peuvent télétravailler, cette crise est un véritable accélérateur de nos pratiques numériques. Nous avons été l'un des premiers établissements culturels à adapter nos propositions en ligne, de concert avec le #culturecheznous lancé par le ministre de la culture, Franck Riester. Le Centre Pompidou bénéficie de ressources numériques d'une immense richesse et nous avons pu les mettre très rapidement à disposition du public. Vous pouvez donc passer des heures aujourd'hui à visiter les expositions que vous avez ratées, guidés par les commissaires, à écouter des podcasts ou des interviews d'architectes, de cinéastes, d'artistes ou encore à vous connecter aux MOOC sur l'histoire de l'art moderne et contemporain que le Centre a produits ces 3 dernières années.

Quant à l'impact financier, il sera très important car nous sommes privés de nos ressources de billetterie, de privatisations, de mécénat, d'expositions hors les murs mais, contrairement aux musées américains qui sont contraints de licencier voire de fermer, nous avons la chance d'être soutenus par le ministère de la Culture.

### 2. Quelles actions avez-vous engagées (professionnelles ou autres) pour vos équipes et vous-même contre le virus ?

Les premières semaines de la crise ont été une véritable course contre la montre car nous n'étions pas préparés à ce type de mesures inédites. Il a fallu organiser le télétravail et adapter les plannings des équipes qui continuent à venir assurer, sur site, la sécurité des œuvres et du bâtiment. Mais je dois dire qu'on s'en est plutôt bien sorti et que le dialogue social a été serein.

Au-delà de la mise à disposition d'une offre culturelle numérique riche, dont je viens de parler, nos équipes ont souhaité marquer leur solidarité avec les soignants en proposant des ateliers d'art plastique dans les écoles parisiennes qui accueillent les enfants du personnel mobilisé par la gestion de la crise sanitaire et les centres d'aide sociale à l'enfance. C'est une belle initiative que je suis fière d'avoir soutenue.

### 3. Le Centre Pompidou est aussi présent en Chine, comment avez-vous géré la crise sur place et qu'en est-il aujourd'hui ?

Le Centre Pompidou-West Bund Museum, inauguré en novembre à Shanghai, est resté fermé pendant toute la période du confinement de fin janvier à mi-mars. Il a réouvert ses portes au public la semaine où nous avons fermé à Paris, comme un message d'espoir !

Depuis janvier, nous avons suivi cette période jour après jour avec nos homologues. A ce moment-là, jamais nous n'avons pensé que nous allions subir le même sort quelques semaines plus tard. En revanche, le suivi de la

situation chinoise nous a certainement aidés à réaliser, plus vite que d'autres, dans quelles difficultés nous allions nous trouver après l'annonce du confinement.

Aujourd'hui, nous sommes heureux de savoir que le public est revenu au musée même si les conditions d'accueil restent restrictives. Espérons qu'on puisse se retrouver tous là-bas pour l'ouverture de la prochaine exposition.

#### 4. Comment voyez-vous évoluer votre métier pour l'avenir ?

Avant la crise du COVID 19, nous avons lancé une grande réflexion sur le développement durable pour le Centre Pompidou et elle va prendre encore plus de sens après la période que nous vivons.

Je suis profondément attachée à la circulation des idées et des œuvres d'art qui nourrissent la réflexion sur le monde dans lequel nous vivons. Mais comment concilier cette activité avec des normes plus respectueuses de l'environnement ? Il faut réfléchir sur les matériaux utilisés pour les caisses de transport par exemple ou pour les scénographies. Peut-être faudra-t-il mieux valoriser l'immense collection du Musée dans les expositions temporaires pour tenter de réduire les emprunts d'œuvres venant du monde entier. Ces réflexions sont complexes et il n'y a pas de solution simple ; il va falloir être créatifs !

#### 5. Quelle bonne pratique / quel conseil souhaitez-vous partager avec nous ?

L'an dernier, j'ai suivi une formation sur l'« Appreciative Inquiry », une philosophie du management (plus qu'une méthode) qui permet de toujours rechercher le positif dans les situations, y compris de crise, et de valoriser ses ressources plutôt que de pointer les manques. Si je l'applique à ma situation actuelle, qu'est ce qui est positif ? un bond en avant dans les pratiques du numérique pour les équipes ; un management peut être plus bienveillant et pour beaucoup, un rythme de travail plus serein qui interroge les pratiques habituelles. A titre personnel, je profite de mes enfants, je cuisine et paradoxalement, je fais plus de sport qu'en temps normal !