
Bibracte

une expérience de gestion intégrée d'un site archéologique

Vincent GUICHARD

Résumé

Bibracte est le nom de l'ancienne capitale des Éduens, puissant peuple gaulois qui occupait aux II^e et I^{er} siècles avant J.-C. un vaste territoire situé entre Saône et Allier. Abandonné peu après la conquête romaine, le site de la ville gauloise occupe un des plus hauts sommets du Morvan, le mont Beuvray, dans la région de Bourgogne.

La ville de Bibracte fut redécouverte et intensément fouillée dans la seconde moitié du XIX^e siècle. Elle est ainsi devenue un des principaux sites de référence de l'archéologie celtique. Bibracte est aussi un lieu emblématique de l'histoire nationale française, où se déroulèrent plusieurs épisodes majeurs de la guerre des Gaules.

Bibracte fait l'objet depuis 1985 d'un ambitieux programme de recherche archéologique international. Celui-ci a bénéficié de deux impulsions complémentaires : la nouvelle dynamique de la discipline archéologique que connaît la France depuis un quart de siècle et l'intérêt d'un grand personnage de l'État, François Mitterrand, pour ce lieu chargé d'histoire et pourvu d'une grande qualité paysagère.

Aujourd'hui, BIBRACTE est aussi un établissement scientifique et culturel original, pourvu d'équipements de grande qualité mis en place dans le cadre de la politique de Grands Travaux de l'État. BIBRACTE gère un centre archéologique européen où, chaque année, sont accueillis des chercheurs et des étudiants venus d'une dizaine de pays européens. C'est aussi un lieu culturel qui reçoit un public nombreux.

Cet article a pour objet de présenter cet établissement original par l'étendue de ses missions, à la fois scientifiques, culturelles et économiques.

Summary

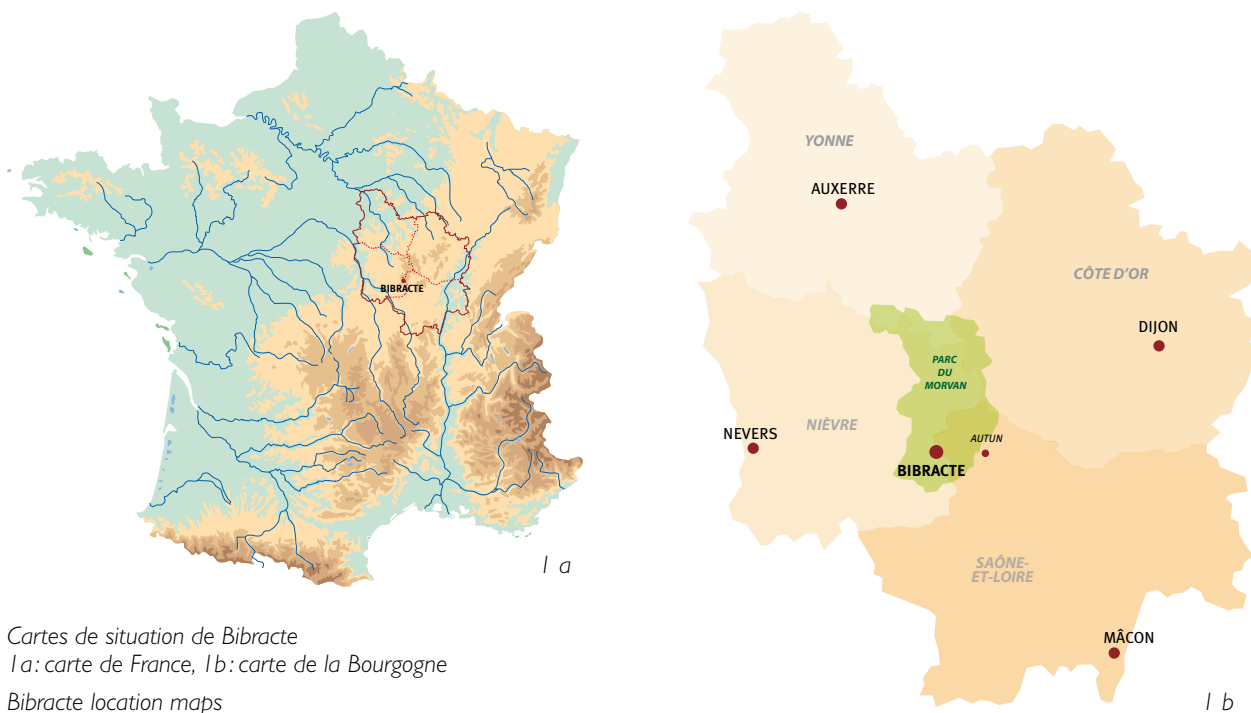
Bibracte is the name of the former capital of the Aedui, the powerful Gaulish people who occupied a vast area between the Saone and the Allier during 2nd and 1st BC. Abandoned shortly after the Roman conquest, the site of the Gaulish town occupies one of the highest summits in the Morvan mountain range, Mont Beuvray, in the Burgundy Region of France.

The town of Bibracte was rediscovered and intensively excavated during the second half of the 19th century. It thus became one of the key Celtic archaeology sites. Bibracte is also an emblematic place in French national history, as several major episodes during the Gallic Wars took place there.

Since 1985, Bibracte has been the subject of an ambitious international archaeological research programme. The programme was doubly boosted by the new dynamic in archaeology experienced in France over the past twenty-five years and the interest of a major public figure, François Mitterrand, in this truly historic site set in a stunning natural environment.

Today, BIBRACTE is also an original research and cultural establishment equipped with high quality facilities set up as part of the state's large-scale public works policy. BIBRACTE manages a European archaeological centre that every year hosts researchers and students from around ten European countries. The centre is also a cultural venue and receives large numbers of visitors.

The aim of this article is to present the centre which is original due to the sheer scope of its research, cultural and economic missions.



Cartes de situation de Bibracte
1 a: carte de France, 1 b: carte de la Bourgogne
Bibracte location maps
1 a: Map of France, 1 b: Map of Burgundy.



2. Vue aérienne du mont Beuvray (photo Recherches d'archéologie aérienne René Goguey).
2. Aerial view of Mont Beuvray (photo Recherches d'archéologie aérienne René Goguey)

DES MISSIONS DE GESTION INTÉGRÉE

Introduction

BIBRACTE est un établissement autonome, doté depuis peu du statut d'Établissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) (dont les statuts et le mode de fonctionnement sont détaillés *infra*).

Il assure simultanément la gestion et l'animation :

- du site archéologique de Bibracte,
- du Centre archéologique européen,
- du musée de la Civilisation celtique.

BIBRACTE contrôle donc une chaîne opératoire complète, qui comprend d'une part la conservation d'un site et son étude, d'autre part sa mise en valeur et l'accueil du public.

Des missions de gestion et conservation

BIBRACTE gère pour le compte de deux propriétaires de statut public – l'établissement public du Parc naturel régional du Morvan pour 140 ha, l'État pour 750 ha – un vaste domaine foncier qui comprend la totalité des pentes du mont Beuvray (ill. 2).

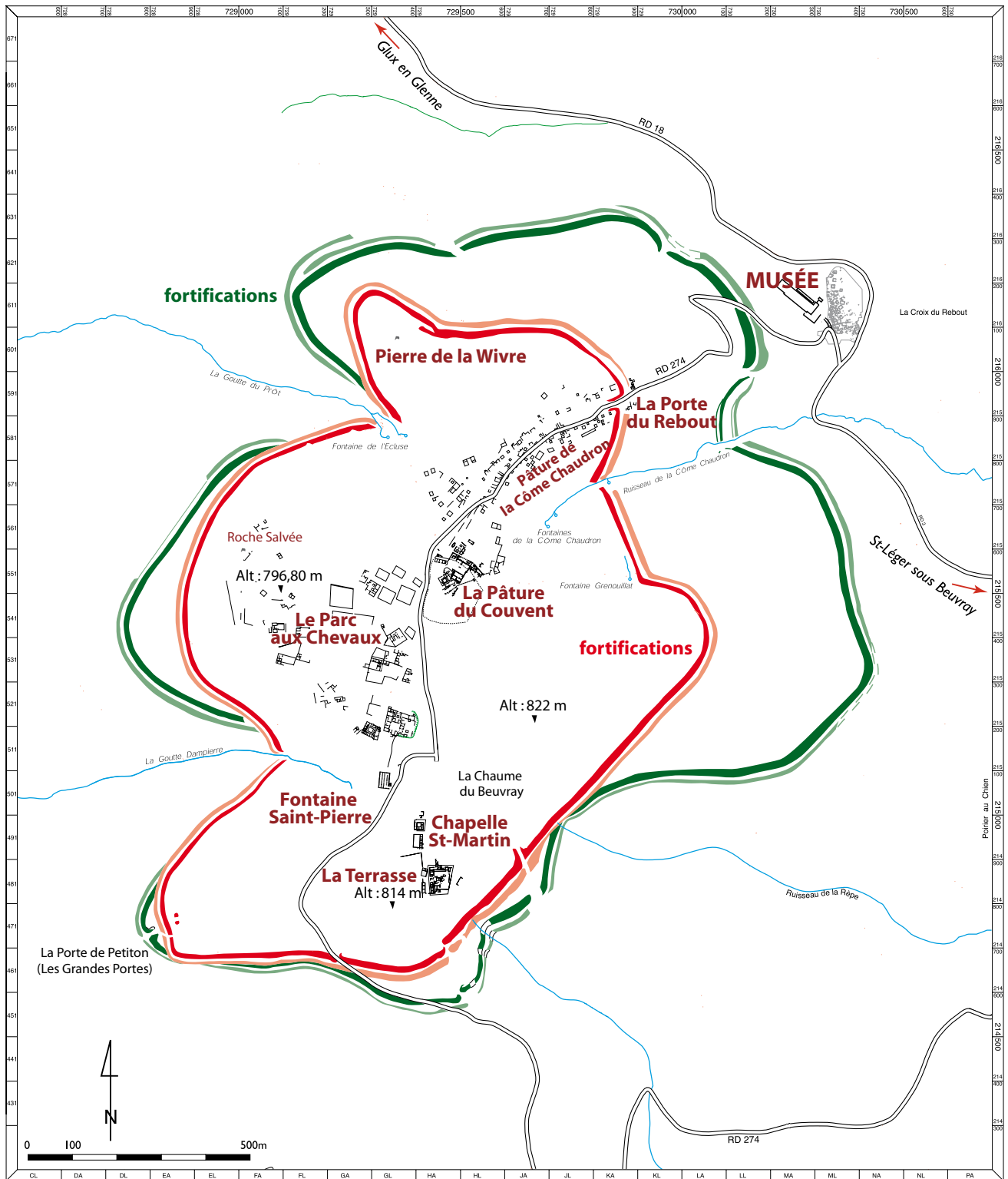
Ce domaine, boisé à plus de 95 % et parfaitement représentatif de la forêt du Morvan, jouit d'une grande qualité environnementale qui lui vaut d'être classé Site naturel et d'être zoné depuis peu au titre du programme communautaire Natura 2000. Il bénéficie en outre depuis début 2008 du nouveau label Grand Site de France décerné depuis 2005 par le ministère en charge de l'Écologie aux organismes responsables de sites naturels remarquables qui se distinguent par l'excellence de leur gestion. Le domaine forestier est aussi producteur de ressources économiques pour BIBRACTE, avec plusieurs milliers de m³ de bois exploités chaque année qui, entre autres, servent de combustible pour les installations de chauffage du musée et du centre de recherche.

L'étendue de la ville gauloise du 1^{er} siècle avant J.-C., soit 140 ha ceinturés par une fortification encore bien discernable, fait l'objet, depuis 1985, d'un classement au titre des Monuments historiques (loi de 1913). Néanmoins, la zone d'intérêt archéologique ne cesse de croître, au rythme des recherches. On s'est d'abord rendu compte que l'*oppidum* avait connu une première phase de fonctionnement où il était doté d'une fortification plus développée (7 km, contre 5,2 km pour celui, plus récent, du 1^{er} siècle avant J.-C.) qui délimitait un espace enclos de 200 ha (ill. 3). Plus

récemment, ce sont d'anciennes exploitations minières qui ont été identifiées sur les flancs du mont Beuvray. Actuellement, deux sites satellites de grande étendue (plusieurs dizaines d'hectares) sont en cours de caractérisation à quelques kilomètres de l'*oppidum*, notamment aux Sources de l'Yonne (avec la présence d'un sanctuaire qui a perduré à l'époque romaine). Ces sites nouveaux sont en dehors du domaine foncier contrôlé par BIBRACTE.

L'*oppidum* de Bibracte a enfin été proclamé « Site national » par le président Mitterrand en 1985. Ce titre, créé pour la circonstance, aurait dû, dans l'esprit du ministre de la Culture de l'époque, Jack Lang, distinguer d'autres sites emblématiques du territoire national, mais il ne fut jamais réutilisé (Romero 2006).

BIBRACTE est donc garant de la bonne gestion du mont Beuvray, dans ses composantes environnementales et patrimoniales, auprès des administrations de tutelle concernées, en l'occurrence le ministère en charge de la Culture et celui en charge de l'Écologie. Un comité de pilotage placé auprès du directeur général de BIBRACTE permet de réunir régulièrement les acteurs concernés par la gestion du site : direction régionale des Affaires culturelles (service déconcentré du ministère de la Culture), direction régionale de l'Environnement (service déconcentré du ministère de l'Écologie), Parc naturel régional du Morvan (au double titre de propriétaire d'une partie du massif et de service instructeur de Natura 2000), architectes des Bâtiments de France territorialement compétents, enfin Office national des Forêts, sous-traitant de BIBRACTE pour la gestion forestière.



3. Plan du Mont Beuvray, montrant les deux lignes principales de fortification (en vert la fortification initiale du II^e siècle avant J.-C.; en rouge celle de la ville du siècle suivant) et les principaux vestiges archéologiques (compilation des données de fouille des XIX^e et XX^e siècles).

3. Map of Mont Beuvray showing the two main lines of fortifications (in green the initial 2nd BC fortifications and in red the fortifications of the 1st BC town) and the main archaeological ruins (compilation of excavation data from the 19th and 20th centuries).

L'oppidum de Bibracte Objet d'étude et site touristique

L'*oppidum* de Bibracte fut la ville d'un siècle seulement, le 1^{er} siècle avant J.-C., comme la plupart (sinon la totalité) des villes gauloises mentionnées par César dans son récit sur la Guerre des Gaules. Elle connut néanmoins une population importante, qui culmina vers 30-20 avant J.-C. et dont l'ordre de grandeur peut être fixé à 10^4 . Les raisons de son grand intérêt archéologique sont multiples. À son époque, il s'agit d'une des plus grandes agglomérations de la Gaule, dont l'importance est à la mesure de la puissance du peuple éduen. Son abandon rapide, vers le changement d'ère, lorsque le peuple éduen décide de se doter d'une nouvelle capitale de physionomie purement romaine, à Autun (Augustodunum), a permis une conservation exceptionnelle de ses vestiges, en l'absence de réoccupation ultérieure notable (à l'exclusion de deux modestes établissements religieux). On a donc aujourd'hui la possibilité, du moins théorique – car l'étendue de l'agglomération s'y oppose en pratique – de conduire une exploration extensive de la ville, alors que les autres sites gaulois contemporains de même importance sont soit fort érodés par l'agriculture (comme Gergovie, *oppidum* principal des Arvernes), soit occultés par des occupations plus récentes (comme Besançon, *oppidum* principal des Séquanes).

Au terme d'un demi-siècle d'exploration méthodique entre 1865 et 1914, et de deux décennies supplémentaires depuis 1985, avec des moyens accrus, l'*oppidum* de Bibracte nous livre l'image d'un site de contrastes (Romero 2006). On ignore encore les motifs exacts de l'installation de l'*oppidum* sur cette montagne peu facile d'accès et au rude climat. Les raisons semblent plutôt à rechercher du côté des préoccupations religieuses et politiques (la matérialisation d'un centre de rassemblement au cœur du territoire éduen) qu'économiques. Quoiqu'il en soit, une population importante s'est regroupée sur le mont Beuvray à l'extrême fin du 11^e siècle avant J.-C. La ville qui se développe alors montre une grande vitalité économique. C'est un important lieu de consommation où les richesses du peuple éduen se concentrent et servent à acheter des denrées très variées, notamment du vin acheminé à grand prix et en grandes quantités depuis l'Italie centrale. C'est aussi un centre industriel où se côtoient des dizaines d'ateliers de bronziers, de forgerons, d'orfèvres...



a



b

4. L'architecture de l'oppidum de Bibracte, côté gaulois.

a. Rempart à poutrage interne et poterne (fouille O.-H. Urban, université de Vienne, A.).

b. Poteau décoré (L. 5,2 m) daté du début du 1^{er} siècle avant J.-C. et retrouvé dans les sédiments gorgés d'eau de la fontaine Saint-Pierre (fouille H. Richard, CNRS-UMR 9946, Besançon).

4. The architecture of the Bibracte oppidum on the Gaulish side.
a. Rampart with internal beams and postern (O.H. Urban dig, University of Vienna).

b. Decorated post (length 5.2m) dating back to the start of 1st BC and found in the water-filled sediment of the fontaine Saint-Pierre (H. Richard dig, CNRS-UMR 9946, Besançon).



a



b

5. L'architecture de Bibracte, côté romain.

a. Vue d'ensemble de la domus PC I, dans son état proche du changement d'ère (fouille D. Paunier, université de Lausanne).

b. Vue rapprochée d'une base de colonne de la basilique du milieu du 1^{er} siècle avant J.-C. (fouille M. Szabó, université de Budapest).

5. The architecture of Bibracte on the Roman side.

a. Overview of the PC I domus as it was at the change of era (D. Paunier dig, University of Lausanne).

b. Close-up of a column base in the mid 1st BC basilica (M. Szabó dig, University of Budapest).

De fréquents incendies nous valent de disposer de vestiges exceptionnellement conservés d'édifices à ossature de bois, qui étaient la norme dans la ville de la première moitié du 1^{er} siècle avant J.-C. (ill. 4). On peut également suivre pas à pas l'introduction de manières de construire méditerranéennes (ill. 5) à partir du milieu du 1^{er} siècle, avec de vastes *domus* de type italique et un probable forum, qui suppose l'assimilation très précoce par les Éduens de modes de gouvernance d'origine romaine, peut-être en relation avec leur

statut privilégié de *civitas foederata* au lendemain de la Guerre des Gaules.

En matière d'accueil du public, le mont Beuvray présente à la fois des avantages et des inconvénients (Barnoud *et al.* 2003).

Au rang des avantages, il faut signaler avant tout le cadre naturel d'exception qui permet au site d'attirer un public familial et populaire nettement plus large qu'un musée traditionnel (*cf. infra*). Le même public apprécie également de découvrir un lieu animé, où les vestiges archéologiques sont en cours de dégagement et non pas figés dans un état issu de recherches achevées depuis des décennies, comme c'est généralement le cas.

La présentation de la ville gauloise au grand public est néanmoins rendue délicate par deux facteurs complémentaires.

Il s'agit d'abord de la grande étendue de la ville (2 km d'un bout à l'autre) et de son occultation quasi complète par la forêt : aucune appréhension d'ensemble de la ville n'est possible, les chantiers de fouille étant dispersés dans des clairières sans continuité visuelle (ce qu'un nouveau plan de gestion paysagère cherche à combattre ; *cf. Guichard, Chazelle dans ce volume*). D'un point de vue matériel, les grandes distances entre les points de visite compliquent la gestion des flux de visiteurs et rendent très coûteuses les tâches d'entretien des secteurs ouverts au public.

Il s'agit ensuite du caractère peu spectaculaire des vestiges architecturaux dégagés : dans de nombreux cas, les bâtiments ne sont plus perceptibles que par les empreintes dans le sol de leur ossature de bois. Le risque est grand de mettre trop en avant les vestiges d'architecture romanisée, plus facilement présentables car plus substantiels (maçonneries de pierre).

Au total, ces difficultés sont palliées en proposant aussi systématiquement que possible aux visiteurs un accompagnement par des guides animateurs, en mettant en avant le travail des archéologues autant que le résultat de leurs recherches – à ce titre, la visite de Bibracte peut se concevoir comme une visite d'entreprise – et en proposant, en complément de la visite du site, celle d'un musée où sont présentées les différentes facettes de l'archéologie de Bibracte, avec une mise en perspective européenne (ill. 6).



a



d



b



e



c



f

6. Différents modes de présentation de l'archéologie de Bibracte au grand public:
a. Chantier de fouille en action,
b. Vestiges restaurés in situ (ici ceux du bassin public de la Pâture du Couvent),
c. Vestiges restitués in situ (ici le rempart gaulois à la Porte du Rebout),
d. Structure « réinventée » sur des bases anciennes (ici la fontaine Saint-Pierre),
e. Dispositif muséographique,
f. Atelier pour enfants.

6. Different ways of presenting Bibracte to the general public:
a. « Live » dig.
b. Remains restored in situ (the remains of the Pâture du Couvent public basin).
c. Remains reconstructed in situ (the Gaulish rampart at the Porte du Rebout).
d. « Reinvented » structure on ancient foundations (fontaine Saint-Pierre).
e. Museum exhibition.
f. Workshop for children.

Des missions de recherche et de formation

Le cœur de l'activité scientifique de BIBRACTE est constitué par l'animation d'un programme de recherche archéologique sur la ville gauloise du même nom. Ce programme, ininterrompu depuis 1984, s'appuie sur les forces vives d'une quinzaine d'universités et instituts de recherche européens. Les partenariats actuellement les plus importants (2008) concernent des universités et centres de recherches basés dans les villes suivantes: Besançon, Bologne, Budapest, Dijon, Durham, Lausanne, Leipzig, Mayence, Paris, Rzeszow, Strasbourg, Vienne.

C'est en effet une originalité du programme de recherche d'être mis en œuvre par des chercheurs associés issus d'autres établissements, l'équipe permanente de Bibracte se contentant d'assurer la cohérence scientifique et le soutien logistique. BIBRACTE prend en charge l'intégralité des besoins techniques de ses chercheurs associés durant leurs séjours, soit, typiquement quatre à cinq semaines par an avec une équipe d'une quinzaine de collaborateurs et étudiants pour les opérations de terrain (fouille, prospection). Au total, ce sont quelque 6000 journées ouvrées d'intervenants extérieurs (étudiants stagiaires et chercheurs) qui sont encadrées chaque année.

Ces recherches se déroulent selon des cycles triennaux. Les documents de programmation sont évalués par les services du ministère de la Culture, avec le concours du Conseil national de la Recherche archéologique, de même que les rapports annuels d'activité, auxquels contribuent les chercheurs associés.

Le programme de recherche s'intéresse prioritairement à la ville gauloise elle-même: évolution de l'urbanisme et de l'architecture, étude des nombreux ateliers d'artisans du feu qu'elle abrite... Il se déploie aussi de plus en plus sur des problématiques plus larges, tant du point de vue spatial que chronologique.

Des résultats substantiels ont ainsi été acquis récemment sur l'évolution à l'échelle millénaire de l'environnement végétal et des pollutions atmosphériques, à partir de l'étude pluridisciplinaire de tourbières proches de Bibracte.

Outre l'hébergement, les moyens logistiques permettent de subvenir à l'ensemble des besoins de la « chaîne opératoire » de l'archéologie: chantier (matériel lourd, conducteurs d'engins, topographe, photographe...), conditionnement et stockage des découvertes (restaurateur, magasinier, espaces de stockage), documentation (bases de données partagées, documentaliste, bibliothèque spécialisée sur les âges du Fer), édition (secrétaire d'édition, illustrateur, support éditorial). Ces outils partagés contribuent notamment à la promotion de méthodes de travail homogènes au sein de la communauté des archéologues protohistoriens et à la formation pratique des étudiants en archéologie. Le programme de recherche sert également de support au développement de nouvelles méthodes et nouveaux outils de recherche. Signalons par exemple des efforts importants pour développer un outil de documentation partagé par plusieurs dizaines de chercheurs et des expérimentations en cours pour la protection des chantiers de fouille et pour le relevé tridimensionnel des vestiges.

La logistique de BIBRACTE est également mise à profit pour l'organisation régulière de séminaires et colloques. Les actes de ces réunions scientifiques font généralement l'objet d'une publication dans la collection *Bibracte*, aux côtés des monographies qui rendent compte des recherches sur le Mont Beuvray et son environnement. BIBRACTE développe également des partenariats qui bénéficient de soutiens spécifiques de la part de la Commission européenne (programmes Leonardo da Vinci, Culture 2000...).

Signalons encore que les activités de recherche et de vulgarisation de Bibracte sont encadrées par un conseil scientifique constitué de huit experts européens reconnus dans la discipline.

Un pôle régional d'attraction culturelle et touristique

BIBRACTE consacre la moitié de ses dépenses à valoriser l'archéologie auprès du grand public, au moyen d'un musée de site, d'expositions temporaires thématiques et de manifestations diverses. Pour cela, BIBRACTE peut s'appuyer sur une offre très diversifiée :

- un environnement naturel d'exception,
- un site archéologique en constante évolution,
- une vitrine de la civilisation celtique et des premières villes de l'Europe moyenne,
- des expositions et des événements tout au long de l'année,
- une politique active de démarchage et d'accueil du public,
- des activités éducatives pour les plus jeunes.

Au total, ce sont entre 40 000 et 45 000 visiteurs qui sont accueillis chaque année au musée, dont 8 000 scolaires. Ces chiffres sont stables depuis l'ouverture du musée en 1996, grâce à une politique promotionnelle soutenue et à un renouvellement régulier de l'offre événementielle (expositions, journées à thème...).

Le jeune public fait l'objet d'attentions particulières, avec une large gamme d'activités proposées dans le cadre scolaire et périscolaire (visites courtes, ateliers, « classes patrimoine », chantier école). Ces activités peuvent avoir une tonalité très archéologique ou historique, mais des approches plus variées sont proposées aux enseignants, à caractère artistique, scientifique, environnemental ou pluridisciplinaire. Une offre et des services spécifiques sont également proposés aux personnes disposant d'un handicap, quel qu'il soit (le site de Bibracte est labellisé *Tourisme et Handicap*).

BIBRACTE est aussi l'établissement culturel de référence du Pôle national de ressources éducatives « Patrimoine archéologique » mis en place en 2003 dans le cadre du plan interministériel pour l'éducation aux arts et à la culture. À ce titre, Bibracte s'investit fortement dans la formation des enseignants et médiateurs.

Un acteur du développement régional

Ce fut une gageure du président Mitterrand que de décider de la création d'un important équipement scientifique et culturel au cœur du Morvan, un massif de moyenne montagne qui souffre depuis la fin du XIX^e siècle d'une déprise agricole et d'une baisse démographique continues. Que l'on en juge : la population du Morvan est passée de 140 000 à 35 000 habitants en 150 ans, tandis que les communes où se situe le mont Beuvray ont une densité de population de moins de dix habitants au km². La population et les élus locaux attendent de BIBRACTE une contribution notable à l'économie et à l'animation de ce territoire rural. Le défi était d'autant plus difficile à relever qu'un des principaux facteurs qui influent sur la performance d'un équipement qui accueille du public est sa situation au cœur d'un important bassin de population, alors que moins de 50 000 personnes habitent aujourd'hui dans un rayon de 50 km autour du site et que l'infrastructure de ce territoire y est médiocre (pas de routes rapides, services publics en cours de démantèlement...). Il fallait donc assumer ces contraintes et, autant que possible, les retourner pour en faire des avantages !

De fait, si ses missions débordent largement du cadre régional, Bibracte revendique son attachement à la Bourgogne et au Morvan, en reconnaissant les obligations « sociales » que lui impose son implantation dans un territoire particulièrement déprimé du point de vue démographique et économique. L'impact de Bibracte sur le Morvan se décline de multiples façons :

- environ 40 emplois (équivalent temps plein, hors emplois fixes en sous-traitance), soit un pouvoir d'achat de plus de 1 M€ et une demande qui contribue à maintenir des services de proximité (bureau de poste, école...),
- des recettes à hauteur de 1 M€ pour les entreprises locales,
- des recettes fiscales directes à hauteur de 0,3 M€ pour les collectivités locales,
- des recettes induites pour l'économie touristique locale à hauteur de 0,5 M€ minimum (soit 20 € par visiteur de Bibracte résidant à l'extérieur de la Bourgogne, sur la base de 25 000 visiteurs/an, ce qui est une base de calcul très prudente),
- une offre culturelle diversifiée pour le public local, notamment le jeune public,
- une notoriété (en progression) qui contribue fortement à l'attractivité touristique du Morvan et à la renommée de la région.

Néanmoins, il faut bien reconnaître que la « greffe » de Bibracte dans son environnement rural a eu quelques difficultés à prendre. L'installation de l'équipement a en effet été rondement menée dans le cadre de la politique de Grands Travaux de l'État, sans toujours prendre le temps de la concertation. Certains, au niveau local, ont donc pu vivre Bibracte comme un projet parisien qui ne les concernait pas. Cette période semble aujourd'hui définitivement révolue, et Bibracte est aujourd'hui inscrit en bonne place dans les politiques publiques régionales et locales.

L'outil de gestion

Un premier outil administratif de gestion des équipements du mont Beuvray a été mis en place au moment où le site rejoignait la liste de ceux concernés par les Grands Travaux de l'État, en 1990. L'éloignement des centres de décision, la diversité des tâches à assumer, de la conduite d'un programme de recherche à l'accueil touristique, sans oublier un ambitieux programme d'acquisitions foncières et de construction, a conduit les pouvoirs publics à choisir une structure administrative originale, du moins dans le domaine d'activité considéré : une société d'économie mixte, c'est-à-dire une société de droit privé – soumise à la réglementation des sociétés anonymes – dont la (grande) majorité des actionnaires est de statut public. Il s'agissait plus précisément d'une Société anonyme d'économie mixte nationale (SAEMN), parce que l'État en était l'actionnaire majoritaire, par le cumul des titres qu'il détenait en propre et de ceux qui étaient entre les mains d'Établissements publics nationaux (le Centre national de la Recherche scientifique et le Centre des Monuments nationaux). Les autres actionnaires de la société étaient le Conseil général de la Nièvre, le Conseil général de la Saône-et-Loire, le Parc naturel régional du Morvan, le Comité régional du Tourisme et la Caisse des Dépôts et Consignations.

Depuis 2008 et au terme d'un traité de concession de quinze ans, BIBRACTE s'est transformé en Établissement public de Coopération culturelle (EPCC), un nouveau statut créé par le législateur en 2002 pour mutualiser les moyens nécessaires à l'exploitation des établissements culturels. Les membres fondateurs de BIBRACTE EPCC sont pour la plupart d'anciens actionnaires de la SAEMN : l'État, le Conseil régional de Bourgogne, le Conseil général de la Nièvre, le Conseil général de la Saône-et-Loire, le Parc naturel régional du Morvan

et le Centre des Monuments nationaux. Ce statut fournit à BIBRACTE une meilleure garantie de soutien financier de la part de ses financeurs publics, tout en préservant l'autonomie de gestion dont bénéficiait la SEM.

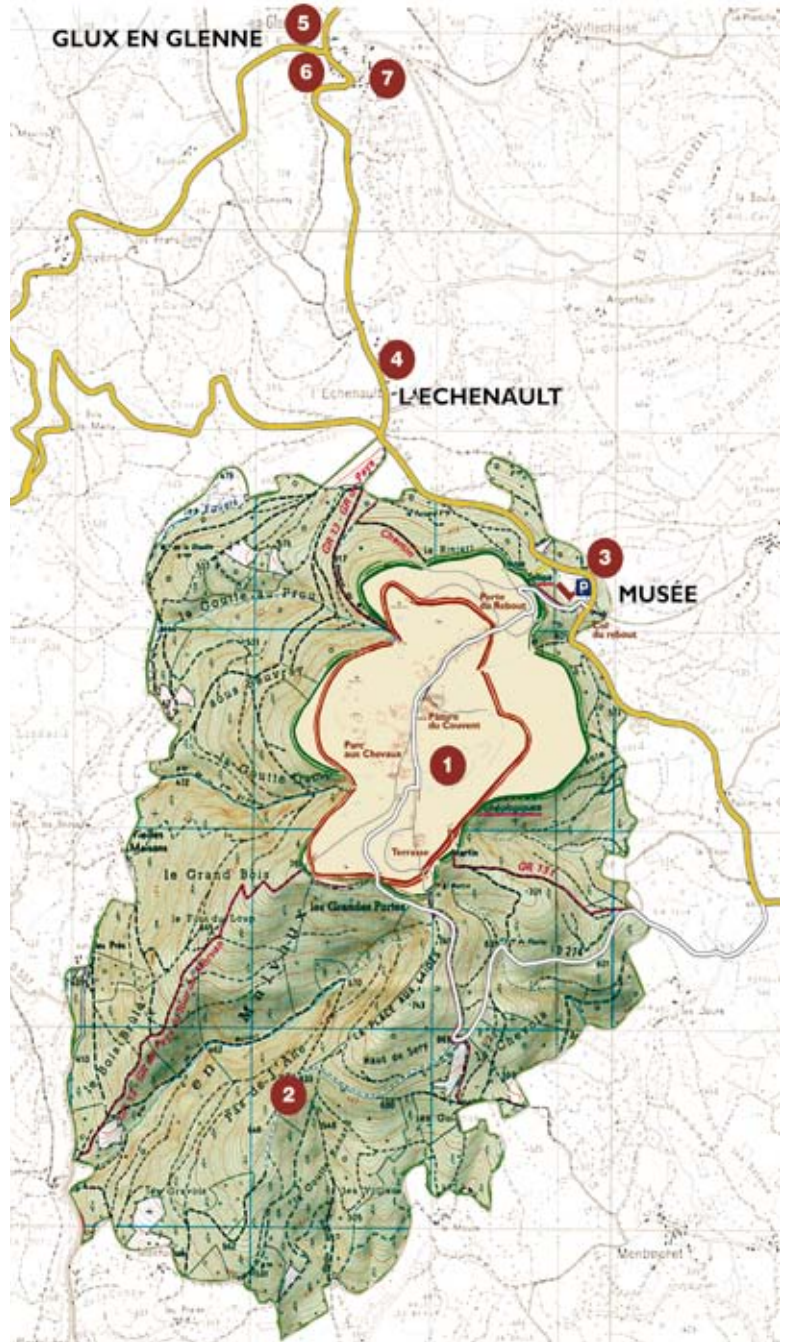
La présence de deux Conseils généraux parmi les membres s'explique par le fait que le Mont Beuvray se situe à la frontière de deux départements. Cette situation sur une « marche » territoriale engendre d'ailleurs une certaine complexité de gestion de la structure, puisque le site se trouve simultanément sur le territoire de dix établissements publics territoriaux – une région, deux départements, un Parc naturel régional, trois communautés de communes, trois communes – et sur celui de deux « pays » (au sens de la LOADDT, ou loi Voynet) ! Dans ce contexte de millefeuille territorial, si typiquement français, l'existence de liens très forts avec l'État/ministère de la Culture, tant à l'échelon central (Direction de l'Architecture et du Patrimoine) qu'à l'échelon déconcentré (Direction régionale des Affaires culturelles) est essentielle pour préserver une ligne de conduite stable face aux inévitables tiraillements locaux.

Le programme d'investissement initial, échelonné entre 1991 et 2000, s'est monté à 35 M€, financés en grande partie par l'État, mais aussi par les collectivités locales et par l'Europe (FEDER). Ce montant inclut les acquisitions foncières, la construction des bâtiments et l'installation de la logistique (matériel de chantier et de bureau, muséographie...).

Le patrimoine immobilier géré par Bibracte comprend aujourd'hui (ill. 7) :

- le centre de recherche (qui héberge aussi l'administration de la société) : 2 300 m² de surface utile,
- la cafétéria du centre de recherche, installée dans un bâtiment agricole réhabilité : 400 m²,
- un gîte de 27 places dans une ferme réhabilitée : 560 m²,
- un gîte neuf de 56 places : 680 m²,
- un bâtiment pour l'appui technique : 1 100 m²,
- le musée : 2 660 m², dont 1 600 m² d'exposition,
- le restaurant du musée : 200 m².

Les coûts annuels d'exploitation de Bibracte se montent à environ 3,5 M€ (HT) et englobent, entre autres, l'entretien des biens mobiliers et immobiliers construits pour le compte de l'État. Le ministère de la Culture et de la Communication pourvoit à plus de 60 % aux coûts d'exploitation de l'établissement, assumés pour le reste par les collectivités locales et par des ressources propres (recettes d'exploitation, à hauteur d'un peu plus de 20 % du budget).



7. Les différentes composantes de Bibracte et leur localisation: (1) emprise de la ville gauloise, (2) extension des terrains gérés par Bibracte, (3) musée de la Civilisation celtique, (4) hangar technique, (5) centre de recherche et administration, (6) restaurant et gîte (27 lits), (7) gîte (56 lits).

7. The different components of Bibracte and their location: (1) area of the Gaulish town, (2) land managed by Bibracte, (3) Museum of Celtic Civilization, (4) research area, (5) research and administration centre, (6) restaurant and accommodation (27 beds), (7) accommodation (56 beds).

Les dépenses sont équilibrées entre activités « amont » (recherche et formation) et activités « aval » (animation, accueil du public).

L'établissement emploie environ quarante salariés (équivalent temps plein), tandis que les sous-traitants gèrent une dizaine de postes de travail fixes supplémentaires.

L'équipe permanente de Bibracte comporte des compétences très diversifiées (économie de la construction, gestion forestière, archéologie, secrétariat d'édition, médiation, commercialisation...), ce qui n'est d'ailleurs pas sans poser de problème, car, face à la multitude d'actions qui sont développées, il est parfois difficile pour les salariés de percevoir clairement le périmètre des activités de l'établissement et ses objectifs généraux. L'éclatement des lieux de travail (4 km entre musée et centre de recherche) contribue également à ce manque de cohésion. Outre une direction administrative et financière, les compétences sont réparties entre deux directions : recherche, action culturelle et formation d'une part, patrimoine, logistique et exploitation d'autre part. De nombreuses tâches nécessitent la constitution d'équipes-projet transversales regroupant des personnels issus des différents services.

Les archéologues sont minoritaires dans cet effectif : cinq permanents seulement disposent d'un diplôme de troisième cycle en archéologie ou dans un domaine connexe. Ceci s'explique par le fait que la totalité des recherches sur le mont Beuvray est effectuée par des intervenants extérieurs (chercheurs et étudiants).

PERSPECTIVES

Introduction

Une douzaine d'années après l'ouverture de ses équipements, on peut considérer que Bibracte fonctionne en rythme de croisière, avec un volume d'activité stable et des relations bien établies et sûres avec ses partenaires institutionnels.

Dans le domaine de la recherche et de la formation, ses activités croissent régulièrement, quel que soit le type d'indicateur utilisé : nombre de journées de présence de chercheurs et d'étudiants dans les murs du centre de recherche, nombre de rencontres et de sessions de formation, volume des publications...

Dans le domaine de l'accueil du grand public, la programmation événementielle s'est aussi régulièrement accrue ces dernières années, tandis que les outils de présentation de l'archéologie de Bibracte ont peu évolué : la présentation permanente du

musée n'a été modifiée qu'à la marge, tandis que les aménagements sur le site lui-même (consolidation de vestiges, restitutions) demeurent ponctuels et expérimentaux. Au total, cette politique a permis de maintenir un niveau de fréquentation stable, ce qui n'est pas rien, compte tenu de l'éloignement des grands bassins de population, et ce qui place Bibracte au troisième rang des musées de Bourgogne. Tant pour mieux « rentabiliser » les investissements importants consentis par la collectivité sur le site que pour faire bénéficier un public plus large des richesses de Bibracte, un nouveau plan de développement a été conçu entre 2002 et 2005, destiné à développer l'offre du site et sa fréquentation. Nous livrons ci-dessous les grandes lignes de ce plan dont la mise en œuvre a démarré en 2006.

Le centre de recherche et de formation

Le développement des activités de recherche et de formation ne requiert pas d'ajustage des équipements, l'objectif étant plutôt de profiter des disponibilités encore existantes dans le calendrier d'occupation des locaux et d'améliorer la qualité et (ou) l'impact des actions, tout en profitant de réseaux scientifiques déjà bien établis à l'échelle européenne.

Dans le domaine de la recherche, Bibracte souhaite consolider son rôle de lieu de référence européen pour les études consacrées à la période celtique et à l'émergence de la civilisation urbaine en Europe moyenne. Le programme de recherche sur le mont Beuvray doit pour cela demeurer un laboratoire permanent où les nouvelles hypothèses doivent être testées et débattues. Ce rôle de lieu de référence a été tenu par le passé par d'autres sites et institutions (notamment par le site de Manching en Bavière, fouillé de façon exemplaire par l'Institut archéologique allemand dans les années 1950-1970), mais Bibracte n'a plus de tel « concurrent » aujourd'hui.

Dans le domaine de la formation, Bibracte espère devenir un (le?) lieu de référence en Europe pour la formation pratique des archéologues. Le chemin pour y parvenir est déjà en partie parcouru, dans la mesure où le site accueille d'ores et déjà le plus important programme de recherches archéologiques de terrain organisé dans la durée.

L'accueil du public

Le public de Bibracte est stable, tant en effectif qu'en diversité.

Rappelons tout d'abord qu'une petite moitié du public qui fréquente le mont Beuvray n'utilise pas les services culturels proposés par BIBRACTE. Sur les 43 000 visiteurs du musée, près de la moitié réside en Bourgogne, ce qui explique l'attention particulière portée à la politique événementielle, afin de donner à ce public le goût de revenir, au moins une fois tous les deux ans. Les étrangers comptent pour 20 %, très majoritairement issus de Belgique et des Pays-Bas. Au total, la diversité du public est le reflet assez fidèle de la clientèle touristique du Morvan : un public familial, aux revenus souvent peu élevés, adepte du tourisme vert et exigeant sur la qualité de son environnement. Ce public est très différent de celui, bien plus nombreux, qui fréquente les églises romanes et les caves viticoles de la Côte bourguignonne, entre Dijon et Mâcon. Ceci montre qu'il existe un potentiel important de développement de la fréquentation, pour peu que l'on parvienne à capter les touristes de la Côte bourguignonne. De la même manière, les Bourguignons qui constituent le gros contingent du public de Bibracte sont en fait des locaux, le site parvenant très mal à drainer les habitants des principaux centres urbains de la région, tous situés en périphérie de celle-ci et à plus de 80 km de Bibracte.

La stratégie du plan de développement consiste à construire une offre culturelle qui permette de fixer les visiteurs sur une journée entière (contre rarement plus de trois heures précédemment). De cette façon, on espère pouvoir mobiliser des visiteurs potentiels en résidence (fixe ou touristique) à trois heures de trajet de Bibracte. Avec une offre qui ne permet pas aujourd'hui de capter des visiteurs à plus de 1 h 30 de trajet, le « bassin de chalandise » de Bibracte pourrait ainsi passer théoriquement de moins de 400 000 à plus de 10 000 000 personnes. Loin de nous l'idée de multiplier par vingt la fréquentation de Bibracte ! Bien plus modestement, la remise à niveau des équipements a été calculée en escomptant que la fréquentation globale du mont Beuvray pourrait augmenter d'un facteur 1,5 à moyen terme (de 80 000 à 120 000) et que la proportion de ces visiteurs utilisant les services offerts par BIBRACTE passerait dans le même temps de 1 sur 2 à 2 sur 3. Les deux facteurs conjugués contribuent donc à envisager une fréquentation maximum du musée de Bibracte à hauteur de 80 000 visiteurs sur le moyen terme.

Du point de vue de l'offre, l'objectif est de consolider l'originalité de Bibracte, « la ville disparue

que l'archéologie fait revivre », en associant plus intimement au sein d'un parc culturel ses trois composantes : archéologie en mouvement, civilisation celtique et nature. Il s'agit aussi de donner une nouvelle dimension à la notoriété du site auprès du grand public, qui se construit progressivement à partir de rien depuis vingt ans. En effet, contrairement à Gergovie ou Alésia, lieux de batailles célébrés au titre de l'identité nationale au XIX^e siècle, le nom de Bibracte n'est absolument pas évocateur pour l'homme de la rue.

Le bon fonctionnement de cette offre suppose un accueil beaucoup plus structuré, associant une gamme de services plus diversifiés alliant visites guidées, animations et restauration. Les nouveaux investissements identifiés comprennent notamment :

- le renforcement des équipements d'accueil (parking, restauration, boutique...),
- l'amélioration de la qualité paysagère du site et de la lisibilité de la topographie de la ville gauloise (Guichard, Chazelle, dans ce volume),
- le meilleur équipement des chantiers de fouilles, de façon à pouvoir y accueillir des visiteurs toute l'année, grâce à la mise en place d'une couverture de protection modulaire et déplaçable au même rythme que l'évolution des recherches,
- l'amélioration de la présentation des vestiges immobiliers *in situ*,
- la réorganisation de la présentation permanente du musée, qui sera plus axée sur les origines du développement urbain en Europe tempérée que sur la civilisation celtique en général.

Ce programme de travaux se solde par des dépenses se montant à environ 10 % de l'investissement consenti initialement dans le cadre de la politique des Grands Travaux de l'État. Ce ratio reste raisonnable si on le compare à ceux des parcs de loisirs dont la politique d'attraction du public s'appuie exclusivement sur une offre créée de toutes pièces, qui se périmé généralement en quelques années. À la différence de ces parcs, Bibracte bénéficie d'investissements bien plus durables, quoique moins spectaculaires, sous la forme de soutien aux recherches archéologiques. Ces recherches sont en effet profitables – tant sur le court terme – car elles animent le site chaque été – que sur le long terme – car elles contribuent à constituer, année après année, un capital de documentation et de connaissance qui ne se dévalorisera pas et qui bénéficiera autant à la communauté scientifique qu'au grand public.

SYNTHÈSE

Bien que BIBRACTE soit le résultat d'un projet décidé au plus haut niveau de l'État, il est sans doute utile de rappeler que l'établissement actuel et les équipements qu'il gère sont le fruit d'un développement largement empirique et d'une histoire qui n'a pas toujours été exempte de débats contradictoires, entre l'État, les acteurs politiques locaux et les archéologues. Ces derniers ont vu leurs espérances largement rattrapées par les ambitions des politiques, à tel point qu'ils ont pu, par moments, avoir le sentiment que la gestion du site leur échappait. Rappelons ainsi que les archéologues qui participaient aux premières campagnes de fouille, au milieu des années 1980, étaient loin d'imaginer l'ampleur que prendrait l'entreprise. Bibracte a donc bénéficié d'heureux concours de circonstances et des bonnes intuitions de quelques-uns. Le programme de recherche a eu le bon goût de s'internationaliser par nécessité (car on manquait d'archéologues français spécialistes du sujet) au moment où la construction européenne avait besoin d'initiatives symboliques; la structure de gestion, qui devait être une solution provisoire, le temps des constructions, s'est révélée suffisamment robuste et efficace pour pouvoir être maintenue quinze années...

De cette histoire atypique, est née un équipement original et d'une certaine façon paradoxal, parce qu'il allie ce que l'on a coutume d'opposer ou du moins de traiter de façon séparée, par exemple :

- le local et l'international : un ancrage fort sur un site patrimonial du Morvan et un fonctionnement fondé sur des réseaux scientifiques résolument européens,
- le culturel et le rural : Bibracte est l'exemple unique d'un équipement culturel décidé au niveau national et implanté en pleine campagne (moins de 50 000 habitants dans un rayon de 50 km),
- le patrimoine culturel et l'environnement : l'intérêt du site de Bibracte/Mont Beuvray vaut autant pour ses qualités environnementales (forêt séculaire au cœur d'un paysage préservé de bocage) que pour ses vestiges archéologiques (ceux de la plus importante agglomération de la Gaule à l'époque de César),
- le scientifique et l'économique : l'établissement BIBRACTE gère une chaîne opératoire complète – conservation, étude et mise en valeur d'un site, exploitation culturelle et touristique,
- l'échelon politique local et l'échelon national : l'État/ministère de la Culture est résolument le

chef de file des partenaires publics de Bibracte, mais les collectivités locales (Région, départements, PNRM) sont étroitement associées à sa gestion.

Bibracte peut donc être considéré comme une sorte de laboratoire où l'on expérimente la façon de traiter conjointement la recherche archéologique, la gestion du patrimoine, la coopération internationale, la revitalisation d'un territoire rural... au moyen d'un outil de gestion intégrée lié à un site patrimonial emblématique. L'histoire qui s'est déroulée ces vingt dernières années au mont Beuvray, avec ses succès et ses moments difficiles, constitue un important capital d'expérience qui témoigne, selon nous, de l'intérêt, tant pour le patrimoine que pour la population qui en est le dépositaire, de ce mode de gestion, qui prend en compte à la fois les exigences de conservation et de connaissance des spécialistes et les besoins d'appropriation des communautés locales.

BIBLIOGRAPHIE

Barnoud et al. 2003 : BARNOUD (P), BOURA (F), GORLIER (J), GUICHARD (V). – L'aménagement de l'oppidum gaulois de Bibracte: chronique de quinze années de tâtonnements. In: BALSAMO (I.) dir. — *Vestiges archéologiques en milieu extrême, actes de la table ronde de Clermont-Ferrand (2000)*. Paris: Centre des monuments nationaux, 2003, p. 150-163.

Guichard, Moreau 2000 : GUICHARD (V.), MOREAU (R.). — La conservation de la documentation archéologique au Centre archéologique européen du Mont Beuvray. In: DEYBER-PERSIGNAT (D.) dir. — *Le dépôt archéologique, conservation et gestion pour un projet scientifique et culturel, actes des Assises nationales de la conservation archéologique, Bourges, 26-28 novembre 1998*. Bourges: Editions de la ville de Bourges, 2000, p. 55-61.

Romero 2006 : ROMERO (A.-M.). — *Bibracte: l'aventure archéologique sur le mont Beuvray*. Dijon; Glux-en-Glenne: France Territoires Magazines; BIBRACTE, 2006.

(photographies © Bibracte/A. Maillier)