



MUSÉES

ÉTATS GÉNÉRAUX DES MUSÉES DU QUÉBEC:
BILAN ET PROSPECTIVE

Plongez au cœur de l'émotion!

Vivez des expériences inoubliables...

TERRA MUTANTÈS

*Musée de la nature et
des sciences de Sherbrooke*

À travers l'expérience sensorielle, ludique et interactive de *Terra Mutantès*, découvrez l'étonnante évolution géologique de la région de Sherbrooke.

- ★ PRIX NUMIX 2011
- ★ PRIX AUDIOVISUEL ET MULTIMÉDIA TÉLÉ-QUÉBEC 2011 (SMQ)

MONTRÉAL, VILLE FORTIFIÉE

Musée Stewart

Sur une superbe maquette animée de Montréal vers 1740, apprenez l'histoire captivante des lieux, des bâtiments anciens et des personnages savoureux qui ont façonné la ville.

AQUAVOLT

*Parc thématique L'Odysée
des Bâtisseurs à Alma*

À l'intérieur d'un château d'eau animé d'une projection continue à 360° et d'effets sensoriels palpitants, expérimentez la toute puissance de l'eau.

BRANLE-BAS DE COMBAT! LA VIE AU PORT DE MONTRÉAL, 1939-1945

*Société du Vieux-Port
de Montréal*

Au moyen de cette exposition virtuelle, explorez de façon ludique et interactive les lieux, les idées et les faits méconnus qui ont marqué la vie au port de Montréal durant ce conflit.

- ★ PRIX DU GOUVERNEUR GÉNÉRAL – HISTOIRE VIVANTE! 2011



MUSÉES

ÉTATS GÉNÉRAUX DES MUSÉES DU QUÉBEC :
BILAN ET PROSPECTIVE

DIRECTRICE DES COMMUNICATIONS ET RÉDACTRICE EN CHEF / SMQ
LINDA LAPOINTE

CHARGÉE DE COMMUNICATION ET ADJOINTE À LA RÉDACTION / SMQ
CINDY VEILLEUX

COMITÉ DU CONTENU

LINDA LAPOINTE / DIRECTRICE DES COMMUNICATIONS / SMQ
KATIA MACIAS-VALADEZ / DIRECTRICE DE LA FORMATION ET DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL / SMQ
MICHEL PERRON / DIRECTEUR GÉNÉRAL / SMQ
FRANÇOISE SIMARD / DIRECTRICE DU RÉSEAU INFO-MUSEE / SMQ
CINDY VEILLEUX / CHARGÉE DE COMMUNICATION / SMQ

PARTENAIRES

LA SOCIÉTÉ DES MUSÉES QUÉBÉCOIS TIENT À REMERCIER LE MINISTÈRE DE LA CULTURE, DES COMMUNICATIONS ET DE LA CONDITION FÉMININE POUR SON APPUI AINSI QUE SES PARTENAIRES MAJEURS POUR LA RÉALISATION DU GRAND CHANTIER DES ÉTATS GÉNÉRAUX:
MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS
MUSÉE D'ART CONTEMPORAIN DE MONTRÉAL
MUSÉE DE LA CIVILISATION
MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL
MUSÉE NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC

RÉVISION

JEAN-PIERRE LEROUX

CORRECTION D'ÉPREUVE

FRANÇOIS ROBERGE

CONCEPTION ET PRODUCTION GRAPHIQUE

WWW.BERTUCH.CA

IMPRESSION

L'EMPREINTE

SOCIÉTÉ DES MUSÉES QUÉBÉCOIS

ADRESSE POSTALE:

C. P. 8888, Succursale Centre-ville
Montréal (Québec) H3C 3P8

ADRESSE MUNICIPALE:

209, rue Sainte-Catherine Est
Bureau V-5205
Pavillon Sainte-Catherine
Montréal (Québec) H2X 1L2

Téléphone: 514 987-3264

Télécopieur: 514 987-3379

Courriel: info@smq.qc.ca

Site Web: www.musees.qc.ca

Les auteurs conservent l'entière responsabilité de leur texte. Le générique masculin est parfois utilisé dans le seul souci d'alléger le texte. Les éditeurs déclinent toute responsabilité quant au contenu des annonces qui n'engage que leurs auteurs.

Dépôts légaux

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
ISSN: 0706-098X

Organisme sans but lucratif, la Société des musées québécois regroupe et représente les musées, centres d'exposition et lieux d'interprétation ainsi que les professionnels de la muséologie du Québec. Par les services qu'elle dispense, elle œuvre au développement de ce secteur tout en faisant la promotion des institutions muséales aux plans national et international. Elle bénéficie principalement de l'appui du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine ainsi que du ministère du Patrimoine canadien.

© Société des musées québécois, 2012

Imprimé au Québec



Ce numéro de la revue *Musées* est édité par la Société des musées québécois en collaboration avec le Musée canadien des civilisations, le Musée d'art contemporain de Montréal, le Musée de la civilisation, le Musée des beaux-arts de Montréal et le Musée national des beaux-arts du Québec.

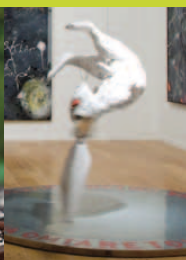
MUSÉES vol. 30

SOMMAIRE

- 05 / **MICHEL PERRON** / *Mot du directeur général*
- 06 / **LINDA LAPOINTE** / *Mot de la rédaction*
- 08 / **MICHEL CÔTÉ** / *L'avenir des musées au Québec : enjeux et perspectives*
- 20 / **BERNARD LAMARCHE** / *Pourquoi faisons-nous ce que nous faisons?*
- 28 / **FRANÇOIS MAIRESSE** / *L'écosystème muséal : notes sur un monde en transformation*
- 36 / **MICHEL PERRON** / *Bilan des États généraux. Vers une première analyse ou la recherche d'un avenir meilleur*
- 40 / *Recommandations adoptées lors du Grand Chantier des États généraux des musées du Québec*



PAGE 08



PAGE 20

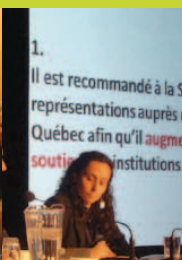


PAGE 28

MUSÉES
VOLUME 30 / 2012



PAGE 36



PAGE 40

MOB
TIONS
SA

MOT DU DIRECTEUR

À l'heure des premiers bilans des États généraux des musées du Québec, on retiendra la solidarité exemplaire dont aura fait preuve le réseau muséal face aux enjeux multiples et complexes qu'il doit affronter. À cet égard, la situation des institutions muséales, si elle n'est pas unique, fait écho à d'autres réalités sociales et économiques, voire politiques dans le sens premier du terme.

Ainsi, l'ère est à la mobilisation. Au moment d'écrire ces lignes, les étudiants des cégeps et des universités du Québec ont déclenché, depuis plusieurs semaines, un mouvement de protestation qui frappe par son ampleur et la détermination de ses organisateurs. En amont et en aval de cette grève, d'autres mouvements, tels que *Occupy* et le Jour de la Terre du 22 avril, révèlent une grande préoccupation de la société civile envers l'avenir. Sur cette inquiétude se greffe un désir de changement souvent imprécis mais pratiquement toujours accompagné d'une volonté de prise en charge pour une plus grande équité. Dans une certaine mesure, ce numéro spécial de la revue *Musées* souhaite témoigner non seulement des inquiétudes, mais aussi des aspirations du milieu muséal du Québec. À l'instar de l'image en couverture, la question de l'avenir y est posée en filigrane avec la tenue, en octobre 2011, du Grand Chantier des États généraux des musées du Québec, dont nous présentons un premier bilan enrichi des réflexions de trois muséologues invités.

Plus globalement, la vaste opération des États généraux amorcée en 2009 a permis, à partir de plusieurs tribunes, d'entendre une multitude de messages et de points de vue des professionnels du milieu muséal de toutes les régions. Au final, c'est lors du Grand Chantier que les membres de la Société des musées québécois (SMQ) ont pris position à travers les recommandations qu'ils ont votées. Rappelons que c'est sous la présidence de Guylaine Simard que fut entrepris cet ambitieux projet, une première dans l'histoire de la SMQ. C'est avec la même énergie que le président actuel, Pierre Landry, entend donner suite aux revendications du milieu. En fait, la mobilisation des différents conseils d'administration, au fil de ces dernières années, est à l'image de l'engagement des membres qui, à travers divers comités, ont participé aux travaux des États généraux. Sans eux, une telle réalisation eut été impossible.

Nous tenons également à remercier le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine pour son appui ainsi que nos partenaires majeurs, soit le Musée canadien des civilisations, le Musée d'art contemporain de Montréal, le Musée de la civilisation, le Musée des beaux-arts de Montréal et le Musée national des beaux-arts du Québec.

La réalisation des États généraux des musées du Québec, de son Grand Chantier de même que la publication de ce numéro de la revue *Musées* portent la signature du Service des communications de la SMQ sous la direction experte de Linda Lapointe. Nous tenons aussi à souligner l'engagement majeur de Françoise Simard et Katia Macias-Valadez, respectivement directrice du Réseau Info-Muse et directrice du Service de la formation et du développement professionnel, dans la préparation et la tenue de ces événements.

À nous tous maintenant de rester mobilisés et de faire en sorte d'influencer pour le mieux notre avenir.

Bonne lecture.

MICHEL PERRON

Directeur général

MOT DE LA RÉDACTION L'AVENIR DES MUSÉES

L'avenir des musées? C'est en quelque sorte le sujet du volume 30 de la revue *Musées*, numéro spécial qui comprend une section consacrée au bilan du Grand Chantier des États généraux des musées du Québec tenu à Montréal, du 4 au 6 octobre 2011. Point culminant d'une vaste opération de consultation menée ces dernières années par la Société des musées québécois (SMQ), le Grand Chantier aura permis d'adopter 73 recommandations, autant de défis désignés par ses membres pour se projeter dans l'avenir.

Les États généraux furent l'occasion pour le milieu de statuer sur les principaux enjeux liés aux institutions muséales. Même si nous étions conscients des problèmes importants de sous-financement, il est troublant de constater à quel point le manque de ressources freine actuellement le développement du réseau muséal québécois. Les textes d'introduction qui précèdent les séries de recommandations témoignent largement de ces difficultés financières, quel que soit le secteur d'activité. L'exaspération des institutions muséales face à leurs problèmes de financement, qui durent depuis de nombreuses années, semble avoir atteint ses limites. Conséquemment, la plupart des recommandations adoptées prennent la forme de revendications et requièrent des représentations politiques auprès des divers paliers de gouvernement. Aussi, il devient impératif de mieux positionner le secteur et de mettre en avant la contribution substantielle des institutions muséales dans le développement social, économique et touristique du Québec. Il s'agit, pour reprendre l'expression consacrée, de démontrer davantage quel est le « rendement de l'investissement »; quoique, ici, cette notion dépasse bien évidemment le seul aspect pécuniaire. À l'instar de l'initiative de l'Association des musées des Pays-Bas¹, il nous faut, plus que jamais, réaffirmer la « valeur des musées » et les rôles inhérents à leur mission éducative et culturelle.

Si de nombreux défis sont de l'ordre du financement et influencent sensiblement le développement de notre secteur d'activité, les institutions muséales du Québec, tout comme les institutions muséales ailleurs dans le monde, connaissent d'autres enjeux en phase avec leur temps; que l'on pense à l'intégration des technologies, à la sauvegarde du patrimoine ou aux défis rattachés au développement durable. Une première analyse des résultats des États généraux présentée par le directeur général de la SMQ, Michel Perron, fait ressortir clairement les attentes du milieu et la nature des représentations politiques que beaucoup exigeront. Il va de soi que les États généraux teinteront de façon significative les actions de la SMQ dans les prochaines années.

Quel avenir se dessine pour les musées? Survie, consolidation, développement... Où en sommes-nous? Trois conférenciers ont été invités à répondre à ces questions lors d'une table ronde organisée dans le cadre du Grand Chantier afin de stimuler la réflexion sur la situation des musées d'aujourd'hui. Les textes de leur conférence publiés dans ce numéro soulèvent des questions pertinentes quant à la pratique muséale, au développement et à l'avenir des musées. Celles-ci font d'ailleurs bien souvent écho aux préoccupations exprimées par le milieu muséal lors des États généraux.

Dans sa communication, Michel Côté souligne d'entrée de jeu que le combat premier du réseau est de faire reconnaître, dans un contexte de développement durable, la force muséale par les municipalités et les États. Investir dans le domaine du patrimoine, c'est aussi, selon lui, récolter des bénéfices dans le présent et préparer un meilleur avenir. Après avoir rappelé en préambule que la force de la SMQ s'appuiera toujours sur son unité, sur l'intégration de ses membres individuels et institutionnels ainsi que sur l'engagement d'individus, il souligne l'importance (tout en admettant que les démarches peuvent être longues) de parler d'une voix commune et de rendre lisibles, pour la société, les enjeux liés au sous-financement. M. Côté s'interroge également sur l'écologie des institutions

et du réseau muséal québécois. Il croit au bien-fondé d'une analyse thématique et géographique visant à s'assurer d'un développement optimal du secteur muséal. Et dans cette perspective, il ose d'ailleurs demander si des regroupements de musées ou des fusions administratives seraient envisageables. De plus, son article s'attarde à certains enjeux dans lesquels il voit deux piliers des institutions muséales, soit celui des collections (budgets d'acquisitions, publications, collaboration avec les secteurs scientifique et universitaire, vision intégrée des collections, etc.) et celui des publics (démocratisation culturelle, fidélisation, impact des activités et évaluation, etc.). Enfin, suivant un grand nombre de participants aux États généraux, M. Côté ramène au cœur du débat la question des ressources humaines et plaide pour un double programme: la nécessaire formation de la relève pour des postes de responsabilité et l'ouverture sur la réalité d'autres réseaux nationaux et internationaux.

Pourquoi faisons-nous ce que nous faisons? Le titre de la présentation de Bernard Lamarche prend tout son sens lorsqu'il analyse d'une manière presque philosophique le double rôle du conservateur de l'art contemporain et du commissaire d'exposition au regard des publics qu'il veut rejoindre. C'est donc sous cet angle plus pointu mais non moins pertinent que l'auteur examine du même coup la relation d'un musée dit « régional » avec sa communauté, voire le rôle social des institutions muséales. Il rappelle le mandat du conservateur ou du commissaire, qui se doit d'établir un discours entre les œuvres, de proposer un parcours, d'être sensible à la réception du visiteur, mais il s'intéresse davantage à la façon dont le musée peut vibrer avec sa communauté et servir un public. C'est avec conviction et par des exemples éloquentes qu'il nous démontre comment le musée peut prendre en considération le champ des attentes

de sa communauté immédiate pour établir le cœur de ses activités et, ce faisant, remplir une obligation sociale et conserver sa pertinence.

C'est dans l'univers plus vaste de l'évolution des musées et des profonds bouleversements des 30 dernières années que François Mairesse nous interpelle sur l'avenir des musées.

Les transformations qu'il observe, annonciatrices d'une manière différente de penser le musée dans ses rapports avec la société, l'amènent à distinguer cinq grandes tendances au sein du monde muséal. Il s'arrête d'abord sur le principe du « musée superstar » et du très inégalitaire star-système où quelques « élus », dotés d'une collection remarquable ou d'une architecture exceptionnelle, drainent un nombre considérable de visiteurs, sans commune mesure avec le reste de la communauté muséale. L'auteur enchaîne avec le phénomène de la superproduction (*blockbuster*) et en souligne les répercussions, notamment sur le public, sur la durée des expositions temporaires et sur les autres activités du musée. Le « musée numérique » ou le cybermusée, où M. Mairesse perçoit une troisième tendance, interroge l'avenir de l'ensemble du secteur avec les nouvelles possibilités d'utilisation et de partage d'images ou d'informations sur lesquelles le musée peut s'appuyer et l'étendue du public auquel ce type de musée s'adresse. D'ailleurs, l'avènement du Web 2.0 et des réseaux sociaux et les « nouvelles communautés » qu'ils génèrent constituent pour l'auteur une quatrième tendance en ce qu'elle modifie, entre autres, le mode d'interaction entre les visiteurs. Avec la cinquième tendance qu'il nomme le « musée vide », M. Mairesse met en lumière l'approche de l'Asie, à qui l'on doit, selon lui, l'utilisation de la notion de « patrimoine immatériel de l'humanité » et de celle de « musée sans collection ».

Finalement, nous ne pouvons résister à l'envie de reprendre la conclusion de l'article de François Mairesse et de la faire nôtre. Examinant en amont l'écosystème muséal, les liens des institutions avec leur communauté et leur environnement ainsi que la survie d'une espèce, il termine ainsi: « Devant l'inconnue du futur proche, rappelons que le musée ne peut se penser comme une entité isolée, faisant face à un monde plus ou moins hostile. Le monde muséal participe à la vie sociale et économique qui l'entoure; au plus, il maintiendra des relations avec les autres organisations et les citoyens qui l'environnent, il mettra en œuvre des possibilités de se prémunir face aux changements qui pourraient le toucher. Et ces derniers sont multiples... »

Bonne réflexion et bonne lecture!

LINDA LAPOINTE

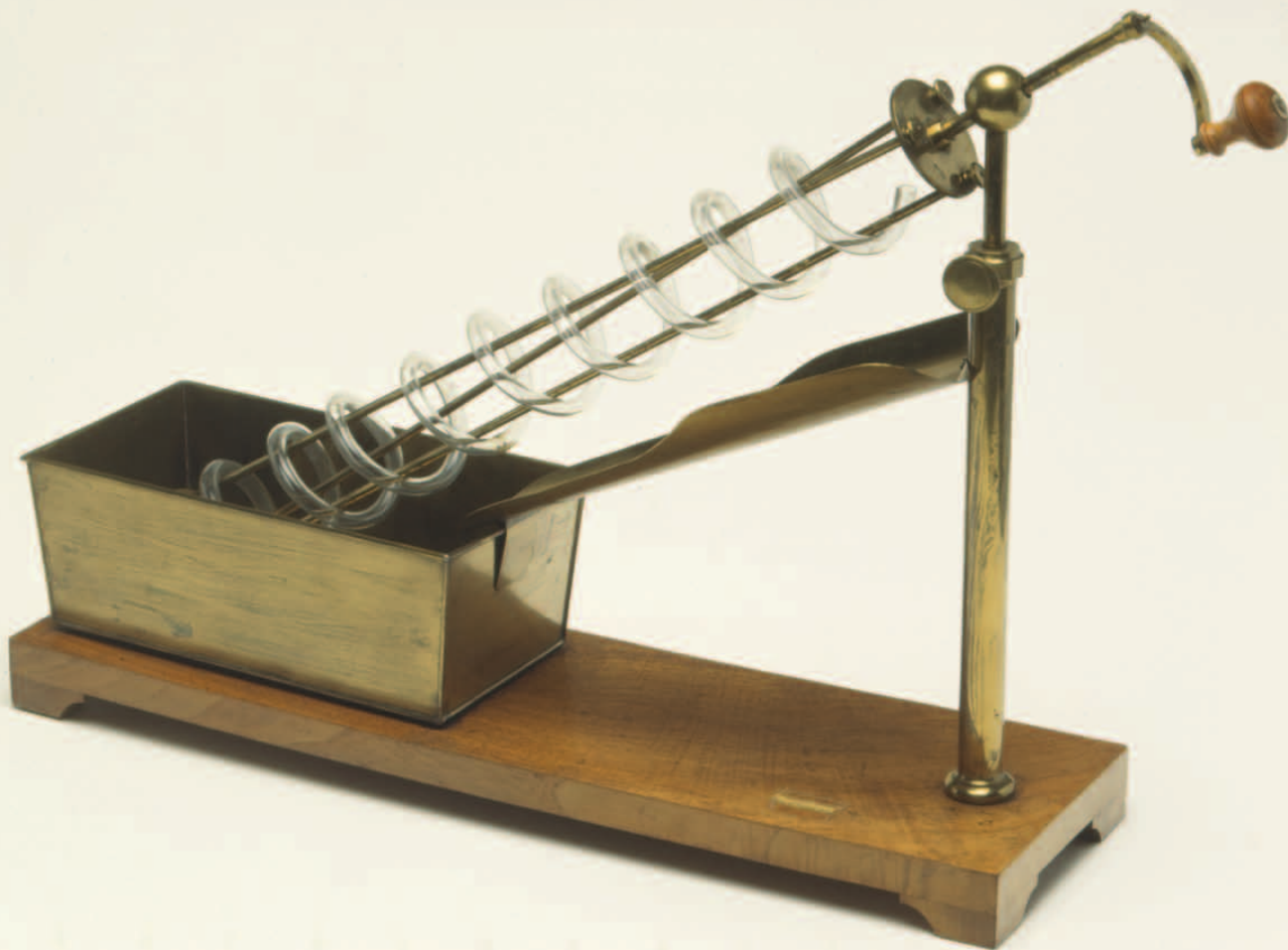
Directrice des communications

1 / *Netherlands Museums Association, More than Worth it. The Social Significance of Museums, avril 2011, 80 p.*

MICHEL CÔTÉ / Michel Côté est directeur général du Musée de la civilisation. Il a été auparavant directeur du Museum d'Histoire naturelle de Lyon et chef de projet du Musée des Confluences ainsi que président de la Société des musées québécois, d'ICOM Canada et membre du conseil exécutif d'ICOM à Paris. Il a été membre de comités scientifiques de nombreuses institutions et a collaboré à des projets internationaux. M. Côté a agi comme conférencier en Espagne, en Suisse, au Portugal, en Allemagne, au Japon, en France, etc., et a également publié de nombreux articles sur les enjeux liés à la muséologie et à la culture.

L'AVENIR DES MUSÉES AU QUÉBEC

ENJEUX ET PERSPECTIVES¹



PRÉAMBULE

Au moment même où les membres de la Société des musées québécois (SMQ) viennent de s'engager dans un long processus de réflexion menant à des états généraux, je ne peux intervenir qu'avec beaucoup d'humilité. En effet, il y a dans cette salle une grande capacité d'analyse et une somme impressionnante d'expériences de qualité. Je compte sur vous pour compléter mon propos.

En premier lieu, je tiens à remercier et à féliciter la SMQ pour tout le travail accompli. Ce regroupement professionnel a su réconcilier les institutions muséales et les muséologues dans une démarche commune et stimulante. Si la SMQ n'existait pas, il faudrait l'inventer : beaucoup de pays nous envient cette structure démocratique et efficace. Je tiens à exprimer ma reconnaissance à toutes les personnes qui s'investissent. Nous avons besoin de vous ! Au cours du Grand Chantier des États généraux des musées du Québec, la question de la représentativité, des responsabilités ou des modes de fonctionnement de la SMQ sera probablement abordée,

puisqu'elle touche à la légitimité même de l'organisme et qu'il s'agit là d'un débat presque historique. Le choix entre, d'un côté, une représentativité « copie conforme » qui assure, de façon mécanique et mathématique, une présence des groupes et des sous-groupes composant un ensemble et, de l'autre, une représentativité fondée sur la légitimité démocratique d'individus désignés par le groupe sur la base de la compétence et de la motivation, ne peut se faire qu'avec prudence et sans doute compromis.

La force de la SMQ s'appuiera toujours sur son unité, sur l'intégration de ses membres individuels et

1 / *Texte de la conférence de Michel Côté, table ronde Quel avenir se dessine pour les musées ? Survie, consolidation, développement... Où en sommes-nous ?*, Montréal, 5 octobre 2011.



institutionnels et sur l'engagement d'individus. Le leadership ne se commande pas par une structure, mais une structure peut empêcher le leadership de s'exprimer.

Reconnaissons également que mon intervention repose sur un biais. Je crois fermement à l'utilité sociale des institutions muséales. Celles-ci demeurent des lieux incontournables en matière d'éducation continue, de synthèse et de référence, des espaces de connaissance et de réflexion.

La société a besoin des musées pour mieux appréhender son territoire, son histoire, sa relation avec les autres, son dynamisme. Ainsi, mon intervention situera les institutions muséales sur le territoire québécois, puis abordera quatre grands champs d'action du musée : le financement, les collections, les publics et les personnes dans l'organisation.

PARTIE 1 DE QUOI PARLONS-NOUS ? LES INSTITUTIONS MUSÉALES AU QUÉBEC

Sans reprendre tout le travail de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) sur l'état des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives, il est important de se rappeler quelques chiffres clés².

INSTITUTIONS MUSÉALES (2005)

Musées d'art	19
Musées d'histoire, d'ethnologie, d'archéologie	78
Musées de sciences	27
Lieux d'interprétation en histoire, ethnologie, archéologie	181
Lieux d'interprétation en sciences	53
Centres d'exposition	62
TOTAL	420

L'analyse des données de l'OCCQ nous conduit à un certain nombre de constats et de questionnements. Je me contenterai ici d'insister sur quatre enjeux pour le milieu muséal.

L'enjeu du financement et du sous-financement

Au cours des dernières décennies, le secteur muséologique s'est fortement développé en qualité et en quantité. De nouveaux musées sont apparus, des agrandissements ont vu le jour, les programmes et les activités muséaux se sont multipliés, dans le souci d'une meilleure conservation et mise en valeur du patrimoine québécois, et ce, sur l'ensemble du territoire.

Le mouvement muséal québécois a connu de réels succès sur les plans national et international. D'ailleurs, la Conférence générale de l'ICOM (Conseil international des musées) de 1992 aura été l'occasion de souligner cette place originale de la muséologie québécoise.

Le développement et les attentes en matière de conservation et de mise en valeur ont nécessité des efforts budgétaires de la part des divers paliers de gouvernement, que ce soit du point de vue de l'investissement ou du fonctionnement. Pourtant, les institutions muséales québécoises se retrouvent avec des assises budgétaires extrêmement fragiles.

[...] de nombreuses institutions muséales disposent de peu de marge de manœuvre pour investir dans des activités de diffusion qui permettent de renouveler les produits [...]. [...] on doit reconnaître [...] que le salaire moyen du personnel est faible. [...] Il y a donc une rotation importante du personnel professionnel dans les musées³.

Cette question budgétaire, longuement analysée par la SMQ, demeure évidemment un point clé dans le dossier muséal. Il est évident que les réponses à ce sous-financement ne pourront venir que de sources multiples. Les institutions muséales sont des acteurs importants, au-delà de l'éducation continue et de la protection du patrimoine, quant au développement urbain et territorial et au moteur économique notamment par l'entremise du tourisme.

La reconnaissance par les municipalités et les États de cette force muséale dans le contexte d'un développement durable constitue sans aucun doute le combat premier de notre réseau. Investir dans le domaine du patrimoine, c'est aussi récolter des bénéfices dans le présent et préparer un meilleur avenir.

Quelles devront être nos cibles et comment mettre en branle le processus qui nous conduira à nos objectifs ? Voilà toute la question, et la réponse ne peut pas être simple. Il est, par ailleurs, primordial de parler d'une voix commune et de rendre lisibles, pour la société, les enjeux liés à ce sous-financement.

La SMQ et chacun d'entre nous dans nos institutions (car même les sociétés d'État sont dans une situation budgétaire difficile) tentent depuis des années de sensibiliser les

2 / Yves Bergeron et Suzanne Dumas avec la collaboration de Geneviève Cardinal et Marie-Thérèse H. Thibault, « Les institutions muséales du Québec selon le type d'institutions et la discipline », État des lieux du patrimoine des institutions muséales et des archives. Cahier 3. Les institutions muséales du Québec, redécouverte d'une réalité complexe, Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2007, p. 21. Version PDF accessible sur le site de l'OCCQ : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/pdf/cahier3etatdeslieux.pdf.

3 / Yves Bergeron et Suzanne Dumas, « Conclusion : un univers qui se révèle peu à peu », État des lieux du patrimoine des institutions muséales et des archives. Cahier 3. Les institutions muséales du Québec, redécouverte d'une réalité complexe, Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2007, p. 58. Version PDF accessible sur le site de l'OCCQ : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/pdf/cahier3etatdeslieux.pdf.

subventionneurs, mais aussi le milieu économique, à la nécessité d'investir de façon plus ambitieuse dans la conservation et la mise en valeur du patrimoine.

En ce domaine, nous ne sommes pas seuls. D'autres groupes dans le milieu culturel, mais aussi dans les milieux social, éducatif et environnemental, réclament une révision de leurs budgets. Même les gouvernements, à travers le monde, se trouvent parfois dans une situation délicate. Je pense ici à la Grèce, à l'Italie, à l'Espagne...

Nous ne sommes plus dans une période où nous pouvons dire « il faut que » ou « il n'y a qu'à ». Les démarches seront longues :

- pour démontrer qu'une société peut investir au-delà de 1 % dans le secteur culturel ;
- pour admettre qu'investir dans la culture constitue aussi un geste économique avec des retombées certaines. La France ne serait pas le pays le plus visité du monde s'il n'y avait pas un patrimoine exceptionnel, et des musées tels que le Louvre, le Musée d'Orsay, Beaubourg ou la Villette ;
- pour reconnaître que la question du patrimoine et de son interprétation constitue une part importante en ce qui a trait à l'aménagement territorial ;
- pour démontrer qu'une société de la connaissance est une société d'avenir et que la seule technologie ne peut répondre aux exigences de développement. Les institutions muséales sont des lieux de savoir et de transmission du savoir et elles interviennent en matière d'éducation et de diffusion culturelle (je pense ici à nos collaborations avec les secteurs des arts visuels, des arts d'interprétation ou avec les milieux sociaux et communautaires).

En définitive, il faudra partager nos convictions. À cet égard, cette démarche ne sera pas un long fleuve tranquille.

L'enjeu des thématiques des musées

Au-delà du nombre, c'est-à-dire des 420 institutions muséales du Québec, on peut s'interroger sur la nature des projets culturels institutionnels et remarquer à la fois des sous-réseaux thématiques et l'absence ou l'insuffisance de thématiques historiques. Disons-le tout de suite, mes remarques ne reposent pas sur une étude approfondie de chacune de ces institutions, mais sur un regard qui a tenté de balayer les thèmes qu'on trouve dans le réseau. Une étude fine de l'ensemble des projets culturels reste à faire. Les étudiants en muséologie peuvent déjà réfléchir à la nécessité d'une approche globale de l'offre culturelle et de son écologie, c'est-à-dire aux interrelations des institutions entre elles et avec d'autres institutions semblables comme les centres d'archives ou les bibliothèques.

Des sous-réseaux existent. On peut ainsi souligner la présence très forte du gouvernement du Canada dans le cadre d'une politique de reconnaissance de lieux historiques nationaux (forts, lieux de batailles, maisons de premiers ministres, etc.). Le gouvernement du Québec ne semble jamais avoir eu cette préoccupation et il a choisi de soutenir des musées nationaux couvrant des secteurs disciplinaires (beaux-arts, art contemporain, histoire et sociétés).

Autre exemple de sous-réseau thématique, celui des écomusées où l'on observe la volonté de protéger et de mettre en valeur des savoir-faire. Notons que je n'ai pu analyser de façon satisfaisante celui des galeries d'art pour conclure si ce dernier fonctionnait véritablement en réseau.

On trouve également des lieux de mémoire locaux et territoriaux, tels que le musée de ville ou de région, des secteurs retraçant des types de patrimoine, comme celui des communautés religieuses ou des périodes historiques (de nombreux musées ont des collections liées à la Nouvelle-France).



Certains patrimoines semblent par ailleurs négligés. Citons, à titre indicatif, celui des communautés culturelles ou le secteur des arts d'interprétation ou encore celui du travail et des travailleurs (au-delà du travail des défricheurs, des colonisateurs ou des artisans). Si nous avons un Musée Laurier ou un Musée Saint-Laurent, ne devrions-nous pas avoir un espace Duplessis ou un espace René-Lévesque ?

Il faut bien évidemment poursuivre cette lecture de notre patrimoine et de notre démarche collective de valorisation.

L'enjeu de la répartition géographique

Il y a plusieurs façons d'analyser la répartition des institutions muséales sur le territoire. Nous pouvons, dans un premier temps, reconnaître que de nombreuses institutions sont rattachées à la mémoire d'un lieu, d'un événement ou d'une fonction. On trouve ainsi un musée de la mine dans un secteur minier. Puis, nous pourrions nous interroger sur la présentation d'un patrimoine régional territorial tel que le Musée de la Gaspésie, pour nous rendre compte que certains territoires ne sont pas encore couverts. Nous pourrions également tenter de faire une analyse territoriale pour constater la mise en réseau réelle ou souhaitable d'une région ou d'une sous-région. Là encore, il y a assurément des disparités. Enfin, il serait intéressant d'étudier cette répartition géographique sur un plan purement administratif en nous interrogeant sur les possibilités de voir autrement les organisations muséales. Est-il possible d'envisager des améliorations liées à des regroupements ? Est-il possible d'appliquer le modèle de l'Isère, en France, à une région québécoise ?

En effet, le Conseil général de l'Isère, une unité territoriale dont le centre est Grenoble, a choisi de baser sa politique patrimoniale sur une vision d'ensemble en regroupant sous la bannière d'une institution toutes ses opérations muséales. Des lieux historiques saisonniers ou des musées de localités plus petites se sont ainsi vu offrir de nouveaux services professionnels.

Pourrions-nous remettre en question notre façon de gérer nos institutions pour aller vers un modèle qui favorise les fusions administratives tout en respectant les projets culturels ? Sommes-nous prêts à passer de la collaboration sporadique à l'intégration avec comme objectif d'augmenter les moyens d'action ? La conscience territoriale ne doit pas, par ailleurs, faire oublier l'unité et la fonctionnalité d'un réseau plus large, à l'échelle du Québec. Il y a la nécessité d'une double lecture régionale et nationale, et cette lecture doit oser poser la question de la refonte des institutions.

Au cours des dernières années, la collaboration entre les musées d'État et le réseau des musées québécois a été soulevée. Des repères ont été créés et des mécanismes de concertation et de services ont vu le jour, même si ceux-ci

ont suscité parfois des inquiétudes et des interrogations. Au-delà de ces rapports entre les musées d'État et les musées sur le territoire et au-delà du rôle de la SMQ, il faut encourager la collaboration entre les institutions et la circulation des produits culturels dans le réseau. La répartition géographique, ce n'est pas l'isolement géographique.

L'enjeu de l'écologie des institutions

Le portrait du réseau muséal laisse voir d'importantes disparités entre des musées nationaux et des institutions plus locales. Il existe bien des institutions intermédiaires (quant au budget et au personnel) spécialisées ou non, mais peut-être pas en assez grand nombre. En effet, une courbe plus normale permettrait un meilleur développement de la mise en valeur du patrimoine.

Une société se fonde sur plusieurs types d'institutions : il est important d'avoir des lieux majeurs et internationaux possédant une expertise reconnue, puisqu'il est nécessaire d'avoir des espaces de dimensions plus modestes mais avec une véritable pertinence d'action, et des lieux intermédiaires jouant un rôle de leadership et d'expertise en matière thématique ou territoriale.

Les besoins relatifs à l'éducation et à la protection du patrimoine sont énormes : il faut y répondre par un réseau équilibré et adapter des forces. Là aussi, il faudrait effectuer des travaux d'analyse et de perspective pour s'assurer d'un développement optimal du secteur muséal.

Je suis par ailleurs convaincu que les capitales régionales méritent à ce sujet une attention toute particulière, de la même façon que certains patrimoines thématiques et disciplinaires. Je pense ici en particulier aux collections scientifiques.

PARTIE 2 SUR QUOI POUVONS-NOUS CONSTRUIRE ? LES COLLECTIONS

En matière de conservation et de gestion des collections, l'OCCQ donne un certain nombre d'informations⁴ portant principalement sur le nombre et la nature des objets conservés par types d'institutions. On peut parler ainsi de millions d'objets conservés, soit plus de 7 millions en archéologie, 2 millions en histoire et ethnologie, 400 000 objets spécimens en sciences naturelles, 450 000 en œuvres ou objets d'art et 220 000 en sciences et technologies.

Ce nombre impressionnant laisse présager la complexité et l'importance des questions de conservation et de mise en valeur. Je n'insiste pas ici sur les exigences rattachées à la qualité des réserves, des programmes de restauration ou sur la nécessité du développement des programmes

d'informatisation ou de suivi de ces collections. Plusieurs auront l'occasion de soulever ces questions au cours du Grand Chantier.

Je n'insisterai pas non plus sur la nécessité d'avoir une lecture globale de ces collections sur un plan national pour en apprécier la complémentarité ou les absences regrettables, puisque j'ai déjà plaidé pour des travaux d'analyse sur l'écologie culturelle des musées. De même, je n'insisterai pas sur les enjeux liés à de nombreux patrimoines, comme le patrimoine immatériel.

Mon plaidoyer est double : il porte, d'une part, sur la reconnaissance et par le fait même sur la valorisation des études et des recherches sur les objets patrimoniaux et, d'autre part, sur la nécessaire collaboration en ce qui concerne les champs de compétence et l'amélioration des collections.

Les collections étudiées

Les collections demeurent un des piliers des institutions muséales (l'autre étant le visiteur) et un outil incontournable pour ce qui est de la grammaire muséographique (cet objet, vous l'aurez compris, peut être aussi international). Au cours des dernières années, il a été démontré que cet objet ne constituait pas nécessairement un chef-d'œuvre ou un trésor, mais possédait une valeur de témoignage de la société ou de l'environnement. Il jouait un rôle de référence et d'explication du monde. Ainsi, on sait que les musées d'histoire naturelle conservent des types ou étalons décrivant des espèces et rendant compte de la biodiversité. Ils sont les seuls à conserver la mémoire de la terre et du vivant.

Les collections sont au cœur de notre milieu et de nos responsabilités. De nombreux musées ont des politiques de développement et reçoivent notamment des dons importants de collectionneurs privés. Ceux-ci jouent un rôle nécessaire, souvent avec compétence, en matière de collectionnement.

Pourtant, nous savons que les budgets d'acquisition des institutions ont fondu, qu'il se publie peu de travaux sur les collections, que la collaboration avec les secteurs scientifique et universitaire reste à parfaire, que l'amélioration de nos collections s'inscrit dans une politique d'ouverture sur l'extérieur. Bref, qu'il reste beaucoup à accomplir et que nous ne pouvons plus faire l'impasse sur cette question.

Pour une vision intégrée

Au cours des dernières années, le milieu muséal français a tenté de se doter de mécanismes de concertation en ce qui touche aux acquisitions en créant des comités régionaux et nationaux d'acquisition qui sont bien sûr consultatifs mais aussi fortement incitatifs. Tous les musées d'une région présentent ainsi leurs projets d'acquisitions à une table composée d'experts afin de faire une lecture globale des acquisitions dans le cadre des projets culturels de chacun.

Ce modèle a ses avantages et ses limites. Il a ainsi l'avantage de poser la question de la pertinence et de la qualité des politiques d'acquisition dans un ensemble plus large qu'une simple institution. Au Québec, où en sommes-nous en cette matière ? Est-il possible d'envisager des modes d'échange et de collaboration relativement aux acquisitions, au-delà de la bonne volonté ou de l'entente entre conservateurs ?

Pouvons-nous chaque année, par secteur disciplinaire ou thématique, faire le point sur nos collections qui sont par définition nationales ? Des groupes d'intérêt spécialisé et des secteurs patrimoniaux, comme ceux du patrimoine autochtone ou du patrimoine religieux, ont fait des pas encourageants en ce sens. Pourrions-nous aller encore plus loin ?

4 / Yves Bergeron et Suzanne Dumas, « Les institutions muséales du Québec selon le type d'institutions et la discipline », État des lieux du patrimoine des institutions muséales et des archives. Cahier 8. Les institutions muséales du Québec, activités et rayonnement, Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2008, p. 39. Version PDF accessible sur le site de l'OCCQ : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/pdf/cahier_8_etatdeslieux.pdf.

VISITEURS DANS LES INSTITUTIONS MUSÉALES RÉPONDANTES SELON LE TYPE D'INSTITUTIONS ET LE TYPE DE CLIENTÈLE, QUÉBEC, 2004

Type de clientèle	Musées	Lieux d'interprétation	Centres d'exposition	Total
Clientèle scolaire	664 661	510 985	97 092	1 272 738
Élèves du primaire	464 304	294 498	82 514	841 316
Élèves du secondaire	145 824	140 248	14 578	300 650
Élèves – ordre scolaire non précisé	54 533	76 239	..	130 772
Clientèle générale	6 815 242	3 315 315	474 338	10 604 895
Visiteurs individuels	5 901 527	2 733 601	429 093	9 064 221
Visiteurs en groupes organisés	754 865	429 985	36 496	1 221 346
Visiteurs – information non précisée	158 850	151 729	8 749	319 328
Clientèle intra-murs totale	7 479 903	3 826 300	571 430	11 877 633
Visiteurs hors murs	217 520	40 373	78 533	336 426
Activités hors murs	979	538	181	1 698
Total	7 697 423	3 866 673	649 963	12 214 059

Ce tableau est tiré du cahier 1 de l'État des lieux du patrimoine des institutions muséales et des archives publié par l'OCCQ (p. 49).

© Gouvernement du Québec, Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec,
Enquête sur la fréquentation des institutions muséales, 2004.

PARTIE 3 À QUI PARLONS-NOUS ? LES PUBLICS

Bien sûr, les musées existent d'abord et avant tout pour les publics. Par définition, le musée est un lieu de diffusion: la variable « visiteur » doit donc être au cœur de notre préoccupation.

En cette matière, les chiffres de l'OCCQ semblent plutôt réconfortants. Les institutions muséales ont ainsi rejoint, en 2004, 42 % de la population, qui est un taux en croissance par rapport à 1979.

Au-delà de cette courbe de fréquentation, tous les muséologues québécois savent que la question de la fréquentation ne pourra jamais être tenue pour acquise. Les visiteurs et les sociétés changent. Nous savons que nous évoluons dans un monde dynamique et que les musées font face à trois grandes questions.

La démocratisation culturelle

Bien sûr, les musées recherchent constamment l'augmentation et la diversification des visiteurs et s'interrogent sur les meilleures façons d'attirer des non-publics ou des publics négligés. On sait par expérience et par des études que le profil socioéconomique de nos visiteurs

Exposition *Métissages* au Musée de la civilisation,
du 3 mai 2000 au 3 septembre 2001.
Photo et ©: Jacques Lessard



**PART DE LA POPULATION* DÉCLARANT FRÉQUENTER
DIFFÉRENTS TYPES D'ÉTABLISSEMENTS CULTURELS, QUÉBEC, DE 1979 À 2004**

	1979	1983	1989	1994	1999	2004	Variation 2004/1979
Établissements patrimoniaux	%						Points de pourcentage
Musées en général	31,2	30,1	39,3	36,9	39,0	41,7	10,5
Musées d'art	23,2	22,8	28,1	27,0	30,6	32,5	9,3
Musées autres que d'art	17,6	17,3	24,4	20,9	22,8	26,2	8,6
Sites, monuments	30,4	28,8	37,6	32,4	38,9	40,4	10,0
Centres d'archives	8,5	6,7	9,3	11,4	..
Autres établissements							
Salons des métiers d'art	43,8	45,7	24,8	20,5	20,8	21,9	-21,9
Galeries d'art	18,3	19,9	23,0	18,9	21,0	33,4	15,1
Librairies	49,3	50,7	59,5	62,3	61,5	71,3	22,0
Bibliothèques en général**	45,9	40,6	45,7	54,4	..
Bibliothèques publiques	23,5	33,0	34,3	32,5	37,3	47,7	24,2
Salons du livre	12,4	21,3	14,2	14,1	14,8	15,8	3,4

* / Population de 15 ans et plus, sauf en 1979 où la population interrogée était celle de 18 ans et plus.

** / En 1979 et en 1983, la question portait seulement sur la fréquentation des bibliothèques publiques.

Des questions ont été ajoutées en 1989, 1994, 1999 et 2004 pour couvrir la fréquentation des bibliothèques scolaires, d'organismes et d'entreprises. La rubrique « bibliothèque en général » comprend donc ces différentes bibliothèques.

Ce tableau est tiré du cahier 9 de l'État des lieux du patrimoine des institutions muséales et des archives publié par l'OCCQ (p. 21).

© Gouvernement du Québec, ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine,

Enquête sur les pratiques culturelles au Québec, compilation Institut de la statistique du Québec.

ne correspond pas au profil général de la population et que certains groupes, comme les allophones, fréquentent moins les institutions muséales. On sait aussi que l'effort fait pour élargir ce public est souvent inversement proportionnel au résultat. Pour employer un terme de marketing, chaque part de marché est hautement disputée.

Outre la simple question de la fréquentation, les musées ont tenté de mettre sur pied des programmes culturels adaptés à des profils socioéconomiques différents et à des modes d'apprentissage pluriels. On ne s'adresse pas pareillement à un enfant de huit ans qu'à un expert. Les musées ont ainsi intégré à leur façon de faire non seulement une nouvelle grammaire muséographique (théâtralisation, expérimentation, contextualisation, etc.), mais aussi une nouvelle pédagogie (espaces découvertes, ateliers, technologies numériques, etc.). Il y a eu un raffinement dans les modes de diffusion et de médiation, et le secteur muséal continue là aussi à explorer, à inventer ou tout simplement à se questionner avec modestie sur la meilleure façon de dire et de faire.

Petit à petit, le musée a été appelé à considérer le visiteur non plus comme un simple consommateur culturel (à attirer), mais en tant qu'acteur et producteur de sens. Il ne s'agissait plus seulement d'être attentif aux attentes des publics, d'écouter les demandes, mais de donner la parole au visiteur et d'engager l'échange avec lui. Le musée s'est perçu de plus en plus à la manière d'un acteur social reconnaissant que la médiation ne peut être qu'une parole unique. Le Musée de la civilisation a expérimenté cette voie dans des programmes tels que *Patrimoine à domicile* ou *Culture-santé* et de nombreuses autres institutions explorent cette dimension de la démocratie et de la démocratisation. Cette histoire reste à suivre.



La fidélisation

Si le musée veut jouer un véritable rôle social et désire que ses modes de médiation aient un impact réel, il doit inscrire son action dans le temps et encourager la fidélisation de ses publics. Le musée doit être perçu comme un lieu de référence, et devenir, à l'instar d'une bibliothèque, un espace de formation continue offrant à ses visiteurs des outils de connaissance et de réflexion.

Cette recherche de la fidélisation a des incidences sur la programmation quant à la diversification (expositions de déclinaison, activités culturelles et événementielles, etc.) et des exigences quant à l'accueil, aux communications, à l'intégration dans la vie de la cité, aux partenariats, etc.

Si les musées travaillent sur la durée, en encourageant des activités précédant ou suivant les visites, il doit s'assurer d'élaborer une véritable

politique d'abonnement. En ce sens, il faut de toute évidence arrêter de voir dans les équipes des services éducatifs des intermédiaires et des collaborateurs avec le seul système d'enseignement, et y reconnaître plutôt des acteurs clés dans l'interface entre le produit culturel et les visiteurs pour une découverte et un approfondissement renouvelés.

L'impact

Au cours des dernières années, les études et les évaluations des projets et des institutions muséales se sont multipliées. Le Musée de la civilisation vient d'ailleurs de publier, sous la signature de Lucie Daignault, un manuel à l'intention des muséologues sur la pratique de l'évaluation⁵.

Ces études auront certainement été utiles pour améliorer nos pratiques et notre savoir-faire. Elles auront démontré, par ailleurs, la complexité de la

réponse aux productions muséales et à la vie culturelle en général. Si les visiteurs habituels de musées (et nous ne nous adressons pas qu'à eux) ont des pratiques culturelles plus larges que la moyenne de la population, on sait aussi que les pratiques culturelles ne sont pas exclusives. On peut à la fois aimer l'opéra et le football. On recherche à la fois la connaissance et l'émerveillement, la réflexion et le plaisir.

Il est assez intéressant de constater, par ailleurs, que l'impact d'une activité peut largement dépasser les objectifs visés par une institution. Une récente évaluation de *Culture-santé*⁶ soulignait ainsi que des bénéfices visibles ont été constatés auprès des participants, comme les interactions sociales rehaussées, l'écoute de l'autre et une valorisation de l'estime de soi...

Le musée n'est plus uniquement un lieu de connaissance et de savoir. Il est aussi un lieu d'émotion, de rencontres et de réflexion, et s'intéresser à l'impact de nos actions sur les visiteurs, c'est s'intéresser à la réalité humaine de chacun. Compte tenu de notre mandat de diffusion et de médiation, les études et les évaluations seront toujours nécessaires.

PARTIE 4 AVEC QUI TRAVAILLONS-NOUS ? LE MUSÉE EST AUSSI UNE ORGANISATION

Le projet culturel d'un musée s'incarne dans une organisation. S'il est évident que les questions budgétaires encadrent son action, il ne faut pas négliger le fait que les activités et les programmes sont portés par des individus et que la question des ressources humaines est déterminante.

Si nous avons déjà souligné que les difficultés financières entraînent un niveau de rotation élevé du personnel professionnel, il ne faut pas négliger des facteurs importants comme l'isolement ou l'épuisement professionnel (les besoins sont immenses et les possibilités d'actions infinies).

Je sais qu'il y aura un débat sur la formation de base et sur le fait qu'il semble y avoir présentement un déplacement des champs d'intérêt des professionnels en formation pour un certain nombre de disciplines ou pour des territoires. Je connais et reconnais aussi les efforts de la SMQ en matière de formation continue.

Je plaide ici pour un double programme : celui de la nécessaire formation de la relève pour des postes de responsabilité dans le réseau dans une perspective nationale et interinstitutionnelle ; et celui de l'ouverture sur la réalité d'autres réseaux nationaux et internationaux, car il y a aussi à apprendre à l'étranger.

Dans les deux cas, je plaide pour une action concertée et nationale, mise en œuvre sur une longue période. Le Québec doit miser sur la jeunesse et sur l'ouverture sur le monde.

5 / Lucie Daignault, *L'évaluation muséale. Savoirs et savoir-faire, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, 328 p.*

6 / Lucie Daignault et Karine St-Arnaud avec la collaboration de Claire Cousson, *Le Musée dans la cité destiné aux personnes âgées. Une première rencontre réussie ? Résultats de la première phase d'évaluation, rapport du Service de la recherche, de l'évaluation et de la veille muséologique, Québec, Musée de la civilisation, octobre 2010, 96 p.*

BERNARD LAMARCHE / Critique d'art au quotidien *Le Devoir* de 1996 à 2005, Bernard Lamarche a aussi travaillé comme conservateur de l'art contemporain au Musée régional de Rimouski jusqu'en 2012. Il a contribué régulièrement à des périodiques comme *Canadian Art*, *Parachute* ou *esse arts + opinions*, et a été commissaire de nombreuses expositions, en plus de signer plusieurs catalogues d'expositions en art contemporain. En outre, il est coauteur, avec Pierre Rannou, du catalogue d'exposition *La photographie hantée par la photographie spirite* (2009). Il a reçu en 2008 le *Prix Relève de la Société des musées québécois*. Il occupe actuellement la fonction de conservateur de l'art actuel (de 2000 à ce jour) au Musée national des beaux-arts du Québec.

POURQUOI FAISONS-NOUS CE QUE NOUS FAISONS' ?



Comme professionnel, ma fréquentation des musées, ceux qui, surtout, sont consacrés à l'art, remonte à mes années de critique d'art au quotidien *Le Devoir*. Révisés au regard de l'expérience accumulée de *l'intérieur* et à la lumière de ce que je connais désormais de l'institution, de ses possibles et de ses contraintes, certains jugements du critique d'alors prendraient sans doute aujourd'hui une autre couleur. De façon plus importante, mon passage de critique d'art à conservateur de musée, qui plus est d'un musée en région dont les activités concernent l'art contemporain à près de 60 %, m'a mené vers une double réflexion. Les activités d'expositions et de collectionnement sont évidemment au centre de cette pensée, mais celle-ci s'étend aussi à l'effort d'enracinement qui a été le mien en quittant Montréal pour une collectivité dont je connaissais peu de choses au moment de m'y installer. Et je dois l'avouer, cette dimension nourrit depuis peu mon travail de conservateur.

Cette conférence propose le récit de quelques expériences, récit dont je tenterai de tirer certaines conclusions générales. On me reprochera peut-être, à la lecture de ces lignes, de me retrancher derrière mon rôle de conservateur de l'art contemporain. Plutôt que de percevoir ce choix comme un repli, il sera plus fertile d'y voir une position bâtie, à l'heure d'une muséomanie sans précédent, sur une pratique s'appuyant sur l'offre d'une institution telle que le Musée régional de Rimouski, petite mais fière et performante organisation, et inversement, sur ce que la pratique du commissariat d'exposition, au rang des principaux canaux de contact avec le public et une communauté, peut colorer l'esprit dans lequel une structure de ce type évolue. Le point de vue que je défends ici ne peut être celui d'un directeur de musée, mais celui d'une personne qui a pour pratique notamment de forger une programmation en art contemporain, donc des expositions, en parallèle avec une mouvance composée dans la foulée d'une internationalisation à tous crins mais inscrite dans une réalité définie par sa situation géographique.

Selon ce point de départ, il faut à tout le moins envisager le contexte duquel émergent les quelques réflexions à suivre.

1 / Texte de la conférence
de Bernard Lamarche, table
ronde Quel avenir se dessine
pour les musées? Survie,
consolidation, développement...
Où en sommes-nous?,
Montréal, 5 octobre 2011.



L'actualité récente dans le domaine de l'art contemporain, particulièrement au Canada, a vu se multiplier les colloques sur le rôle des commissaires d'exposition, de même que sur la mise en exposition de cette sphère de pratique. Les actions des commissaires d'exposition sont scrutées à la loupe. Le Musée d'art contemporain de Montréal proposait, en mars 2011, le colloque *L'exposition mise en œuvre*; le magazine *esse arts + opinions* y consacrait son numéro du printemps et de l'été 2011, dont l'éditorial de Sylvette Babin, directrice, auquel la présente introduction peut sembler faire écho, s'attardait au « pouvoir du commissaire ». En novembre dernier, le Banff International Curatorial Institute organisait un colloque soumettant à la réflexion une question retentissante : *Are Curators Unprofessional?* Appelant à la table pas moins de 22 panélistes aux approches et aux définitions diverses, ce colloque, ainsi que le rapportait Nancy Tousley pour le périodique *Canadian Art*, aura cherché un nouvel équilibre dans une pratique considérée, de façon inhérente et nécessaire, comme instable, à l'image de la production artistique qu'elle côtoie. Le commissariat d'exposition concerne l'éthique, l'éducation, la prise en charge des œuvres – une résistance souhaitée envers les forces du marché (ou son inverse). Le commissaire, bien qu'il étale selon divers échelons une subjectivité affirmée, ne fait pas l'économie d'un désir inassouvi de scientificité.

Passons rapidement sur ce rappel, mais malgré le caractère changeant des approches défendues par les commissaires d'exposition, il est encore admis que le mot anglais *curators*

trouve en français deux traductions. De « conservateur » lorsqu'il est lié à des actions menées auprès des collections, il devient « commissaire » au cours de la préparation d'une exposition. Parmi les approches possibles associées à la pratique du commissaire, il existe une variante qui emboîte volontiers le pas à l'artiste. Faisant « œuvre », ce commissaire verrait dans l'exposition un moyen d'expression issu d'une pratique relevant de son expérience et de ses intuitions, qu'il s'agirait ensuite d'approfondir à travers l'exposition. Le travail du commissaire d'exposition en art contemporain, comme l'a souligné Anne-Marie Ninacs, commissaire de l'édition 2011 du Mois de la photo à Montréal, sous le thème *Lucidité. Vues de l'intérieur*, se démarquerait ainsi de celui du conservateur. Ninacs soutient que :

s'éloignant pareillement de l'approche autoritaire du conservateur « objectif » qui expose *ce qu'il sait déjà*, qui expose un *résultat*, le commissaire engagé dans une pratique rigoureuse et intègre exposerait plutôt *ce qu'il cherche lui-même à comprendre*, c'est-à-dire qu'il s'avancerait vers des non-savoirs que sont les œuvres et le problème qui les réunit, cherchant avec intensité la résonance profonde que tout cela a pour lui et ainsi pour autrui².

Toute méritoire qu'est cette approche, et outre qu'elle réduit les postures possibles du conservateur à bien peu de chose, le privant notamment de sa faculté d'invention, Ninacs semble faire peu de cas de la situation fréquente de l'individu qui travaillerait à faire des expositions comme commissaire, alors qu'il est rattaché à une institution à titre de conservateur. Or, et cela nous ramène à la question

muséale qui sera davantage au cœur de notre propos à partir d'ici, il paraît clairement impossible de travailler en tant que commissaire indépendant lorsque nos activités se déroulent dans une institution qui, par essence, module les approches. Sauf s'il souffre d'une variété singulière de dédoublement de la personnalité, il y a gros à parier que le commissaire d'exposition, lorsqu'il travaille dans le cadre d'une institution muséale, ne peut se permettre d'ignorer ses acquis de conservateur, sans que cela revienne à renoncer à une approche rigoureuse et intègre qui accepte et accueille le caractère changeant de l'objet qu'il étudie.

Il m'apparaît donc que le conservateur instruit le commissaire en lui, et qu'il doit être attentif aux missions et aux mandats qui sont les siens notamment lorsqu'il prend soin de la collection. Or, la mission d'un musée doit sans cesse se repositionner, et peut-être davantage en région. Je pourrais m'étendre longuement sur l'étiquette « régional » accolée à notre appellation. Résumons cependant en disant que, souvent mal perçue par le public, surtout touristique, elle laisse entendre que le visiteur pourra y trouver des trésors locaux. Il reste que cette étiquette doit être entendue comme qualifiant non pas la nature des activités de l'institution, mais sa situation géographique. Cela n'est pas sans conséquence toutefois. Dans le contexte actuel de la circulation de l'art et des artistes, il est évident qu'un musée tel que le nôtre doit chercher à éviter le piège du local, d'autant plus qu'il s'est donné la mission de soumettre à l'attention des Rimouskois des œuvres, des documents et des objets qui résonnent de questions actuelles, répondant ainsi au triple mandat de l'institution, en science, en histoire locale et en art contemporain.

À titre d'institution régionale, et la situation n'est manifestement pas unique, il nous est régulièrement

demandé de placer le musée au service des artistes de la région, ce qui revient souvent à rendre l'institution rimouskoise aux Rimouskois. J'ai toujours reçu avec hésitation ce type de requêtes, mon esprit ne pouvant s'empêcher de les faire rimer avec un repli sur soi. Or, les motivations premières de quiconque consacre sa vie à la compréhension de l'art contemporain, il me semble, proviennent d'une disposition à sortir de ses propres ornières. De plus, cette idée me paraît liée implicitement à celle, ancienne et à mon avis révolue, que l'entrée au musée peut être considérée comme une consécration qui marquerait un point d'arrivée s'apparentant à une finalité, voire à une fin, plutôt qu'à un début ou à une relance. Il n'est évidemment pas question de fermer les portes du musée aux artistes rimouskois, bien au contraire, mais je crois que, s'il faut faire vibrer le musée avec sa communauté, d'autres moyens doivent être mis en marche.

C'est ainsi que je continue de réfléchir à des discussions tenues il y a quatre ans avec des confrères, qui m'informaient des motivations préalables à leur décision d'accueillir dans leurs murs une exposition mise en circulation par notre institution. J'avais organisé un survol de la production de l'artiste montréalais Sylvain Bouthillette, *Dharma Bum*, en imaginant une agglomération très serrée et dense d'une multitude d'œuvres, dans le but d'amplifier l'impact sur le visiteur de ces œuvres à la mine tapageuse. Découlant d'une parenté avec la *bad painting* américaine, la production de Bouthillette s'est notamment nourrie de l'imagerie populaire associée au mouvement punk, pour ensuite, à partir de ce bassin d'images, ouvrir sur des considérations spirituelles issues d'une familiarité avec la pratique active du bouddhisme. Sur sa route qui l'aura menée en cinq lieux, l'exposition avait entre autres suscité l'intérêt de deux institutions selon des logiques fort différentes. D'un côté, la galerie

2 / Anne-Marie Ninacs, « Signer ou s'effacer? Pour une pratique éthique du commissariat d'exposition », *esse arts + opinions, dossier Signatures, Montréal*, n° 57, printemps-été 2006, p. 8.



de la Saint Mary's University à Halifax, dirigée par Robin Metcalfe, avait décidé de présenter l'exposition dans ses murs afin de s'en servir en quelque sorte pour tendre la main à l'importante communauté bouddhiste qu'attire la ville. De l'autre, Dan Ring, conservateur en chef à la Mendel Art Gallery à Saskatoon, avait en partie arrêté son choix de présenter l'exposition avec l'objectif d'alimenter la communauté de peintres évoluant dans la ville. Pour dire vrai, il ne m'était pas encore apparu, avant ces discussions, qu'une institution puisse non seulement définir les contenus qu'elle accueille en fonction d'une volonté d'amener à sa communauté des propositions engageantes en art contemporain, ce qui va de soi, mais aussi voir cette volonté même modelée par sa propre communauté, faisant ainsi un retour sur les contenus, mais *en amont*. En effet, ces institutions qui avaient emprunté *Dharma Bum* l'avaient retenue en fonction de leurs communautés respectives et selon des motifs qui ne m'ont semblé conciliables qu'après coup. Les deux épisodes, pourtant, présentent une manière de renverser la donne et de placer sa communauté à la source des opérations.

Inspirés par cette vision des choses et désirant organiser notre propre version des nocturnes qui abondent dans les programmes d'activités des musées, nous proposons, le 15 juillet 2011, une soirée spéciale, sous le thème *Apportez votre lampe frontale*. Les diverses nocturnes n'étant pas d'égale longueur, l'activité s'est déroulée de 20 heures à minuit. Le public était invité à déambuler dans les salles du musée, toutes lumières éteintes, muni par contre de lampes

frontales. Ainsi, en plus d'éclairer les œuvres, chacun éclairait ses propres pas dans les salles. Rythmée par des visites guidées tournantes que j'ai eu le grand plaisir d'animer, l'activité ouvrait la porte dans mon esprit aux amateurs d'une autre occupation fort populaire dans la région. En effet, cette soirée tendait la main aux randonneurs en tous genres, et tablait sur les plaisirs de la nature qui font le succès de la région du Bas-Saint-Laurent, autant pour ses résidents que pour les touristes qui la traversent. Ce moyen m'a semblé d'une grande efficacité pour attirer de nouveaux visages dans nos murs et surtout pour donner une tournure nouvelle à l'expérience de la visite. Son succès a permis de confirmer mon intuition. Une des images prises lors de l'événement permet d'ailleurs d'envisager l'effet plutôt saisissant, que je n'avais pas soupçonné, qu'a eu une poignée de visiteurs s'avançant vers moi dans une des salles assombries du musée.

Une expérience similaire, quoique à une échelle autrement plus considérable, a été menée en 2009 par l'artiste français Pierre Huygue, au Guggenheim Museum de New York, dans le cadre de l'exposition *Anyspacewhatever*, empruntant son titre à Gilles Deleuze. L'intervention éphémère consistait à éteindre les lumières de la rotonde et de munir les visiteurs de lampes frontales qui allaient illuminer l'intérieur du musée. Le but avoué était de désorienter l'expérience de l'exposition. Cette idée de bousculer les registres de l'exposition à travers le système même de l'institution, tant physique qu'organisationnel, introduit dans d'autres paramètres encore une chaîne qui, trop souvent, est conçue

Visite nocturne, à la lampe frontale, exposition *Vent qui joue, vent qui peine – Girouettes et vire-vents*, au Musée régional de Rimouski, le 15 juillet 2011. Une exposition du Musée canadien des civilisations.
Photo et © : Steve Deschênes

**POURQUOI
FAISONS-NOUS**
CE QUE NOUS FAISONS ?

Visite nocturne, à la lampe frontale, exposition *Après Strand. Bertrand Carrière*, au Musée régional de Rimouski, le 15 juillet 2011, commissaire : Franck Michel.
Photo et © : Steve Deschênes



comme un trinôme entre l'artiste, le lieu et le spectateur. En art contemporain, le défi du commissaire d'exposition ou du conservateur de musée est certes d'établir un discours *entre* les œuvres. Les expositions, pensées à la manière de parcours, conduisent les visiteurs de façon plus ou moins déterminée à travers les œuvres, tout en supportant, pour reprendre le titre d'un numéro ancien de la revue *Protée*³, un «sens du parcours», un script en quelque sorte. Il m'est arrivé dans le passé de m'intéresser à la façon dont les œuvres sont reçues, à ce qu'elles font faire au spectateur, à cette propension souvent qu'elles ont à imaginer ce dernier, de même qu'aux comportements qu'épousent les gens devant les œuvres. Cet intérêt pour l'esthétique de la réception et pour ce que l'on appelle parfois, à défaut de mieux, la pragmatique de la réception, nourrit forcément mon travail. Toutefois, l'expérience du musée tel que je le connais aujourd'hui m'amène à emprunter une tout autre piste, non plus exclusivement axée sur le visiteur et sur sa déambulation pressentie dans un espace, qui s'ouvre

aux groupes sociaux circulant autour de l'institution.

Les musées qui soutiennent l'art contemporain possèdent un poids sociologique indéniable en ce qu'ils transmettent la voix d'artistes évoluant dans le moment présent. Ils participent au marché de l'art par l'impact que peuvent avoir leurs décisions, notamment du point de vue de la collection. Mais ils ont d'abord et avant tout comme rôle de servir un public. Cette fonction est souvent peu valorisée, entre autres parce que, dans la chaîne allant de la production en atelier jusqu'au public, les rôles de chacun sont dans bien des cas mal compris. Une des réalités des musées qui cherchent à mettre en valeur et à diffuser l'art contemporain tient au fait qu'ils doivent traiter avec la production de créateurs vivants, et donc avec ces créateurs mêmes, qui peuvent facilement entretenir des préoccupations autres que celles de l'institution. À cet état de fait sont rattachées des contraintes et des difficultés de natures fort variées, qui vont de la négociation de l'emplacement

3 / *Protée. Le sens du parcours, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi, Département des arts et lettres, vol. 33, n° 2, automne 2005.*

d'une œuvre dans une exposition de groupe à la fonction d'une œuvre dans le script de l'exposition, en passant par la présence ou non de cartels ou de textes en salle, outils peut-être secondaires par rapport à l'œuvre, mais combien premiers pour l'institution dans le contrat qui la lie à ses visiteurs.

L'équation est complexifiée par le fait que, d'emblée, nous n'exposons pas la facilité. L'art contemporain souffre évidemment du réflexe conditionné des gens à aller vers ce qu'ils connaissent déjà, vers ce qu'ils reconnaissent. Dans un récent éditorial sur paris-art.com, André Rouillé définissait l'art comme une

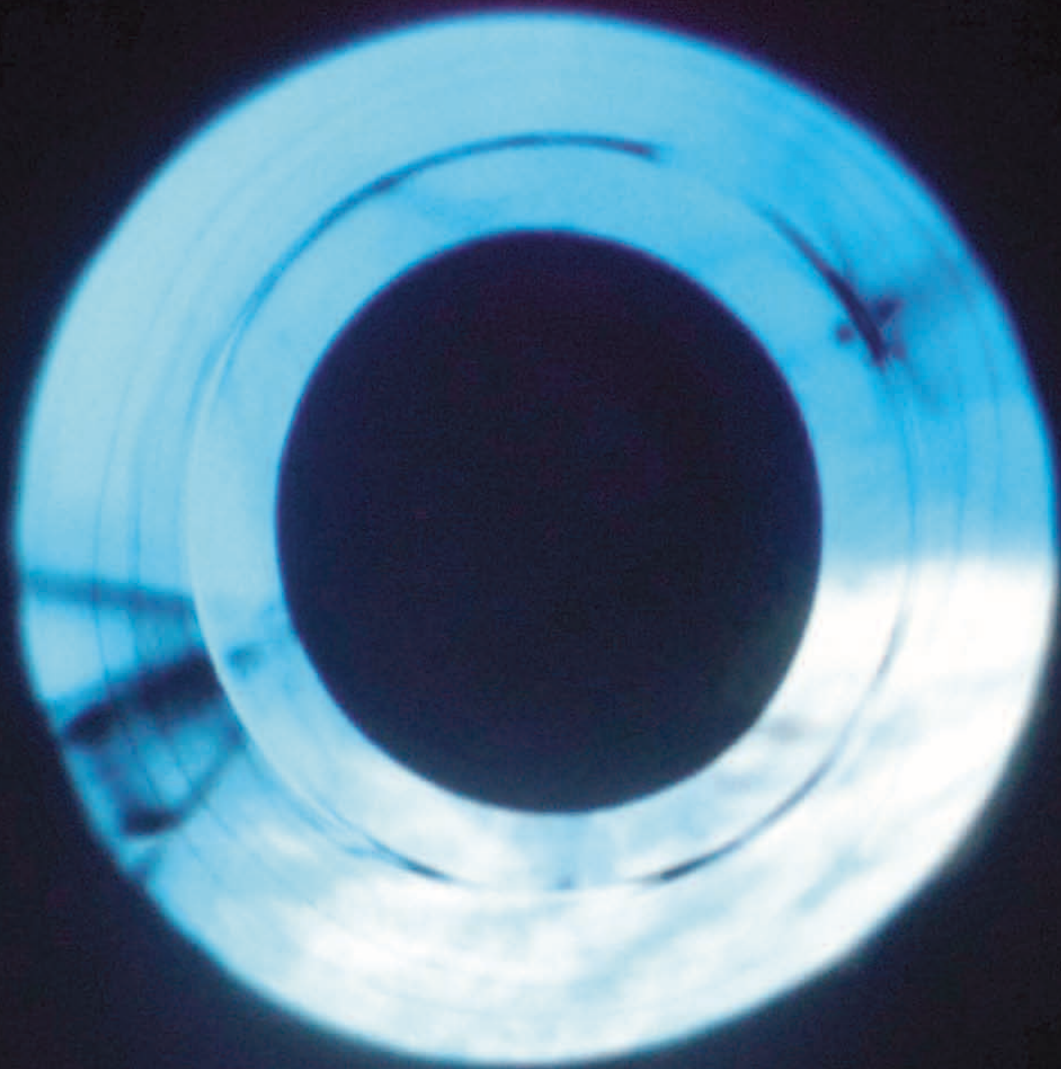
[...] création toujours improbable de différences, invention de nouveaux paradigmes, distorsion des règles, des normes et des stéréotypes de tous ordres⁴.

Puisque l'art contemporain est reconnu pour bousculer l'horizon d'attente d'une part importante des gens s'intéressant à la culture, il apparaît recevable et même d'une grande importance de prendre en considération le champ des attentes de la communauté immédiate du musée pour établir le cœur de nos activités. C'est ainsi que, pour donner un autre exemple, nous avons mis sur pied une collaboration avec le Quatuor Saint-Germain, invité à l'automne 2011 à inaugurer la nouvelle salle de l'Orchestre symphonique de Montréal, pour qu'il établisse des programmes musicaux en fonction des contenus des expositions. Accompagnées de courtes visites guidées, ces soirées offrent des prises supplémentaires aux amateurs de musique afin d'entrer dans la matière visuelle des artistes contemporains. Au printemps 2010, dans le cadre de la rétrospective que nous lui avons consacrée, l'artiste rimouskois Bruno Santerre a pu collaborer en retour avec le Quatuor, lors de l'interprétation de l'œuvre *Les petites portes*, du compositeur Bernard Falaise.

Pour emprunter l'expression si singulière de Miguel Tamen⁵, il faut arriver à faire en sorte que des « sociétés d'amis », qu'il s'agisse de bouddhistes, d'amateurs de musique, de peintres ou encore qu'ils soient munis de lampes frontales, puissent prendre contact entre elles autour des activités du musée. Il y va d'une plus grande ouverture dans la diffusion des expériences dont le musée est le porteur. Il faut mettre ces sociétés au centre des activités du musée afin qu'elles s'attirent entre elles, et s'intéressent en retour au musée. Il faut dilater le contrat de représentativité entre l'institution et sa communauté à ce point, pour le lier aux valeurs socioesthétiques de son milieu culturel immédiat. De plus, il faut que le conservateur du musée intègre dans ses préoccupations de telles considérations, afin d'aller à la rencontre des diverses communautés qui gravitent dans l'environnement de l'institution et de projeter les œuvres, ce non-savoir dont il était question précédemment, dans la lumière de leurs connaissances et de leurs champs d'intérêt propres. C'est ainsi que, à défaut d'être un starmusée, le musée d'art contemporain en région pourra à tout le moins servir sa communauté pour devenir une star dans son milieu et veiller à ce que les idées comme les expositions circulent autour de lui. Surtout, cela touche à une obligation sociale et à la capacité du musée de conserver sa pertinence.

4 / André Rouillé, « La culture, allégorie de l'art », *parisART*, 9 juin 2011, réf. du 22 juin 2011, n° 360, www.paris-art.com/art-culture-France/la-culture-allegorie-de-l-art/rouille-andre/360.html.

5 / Miguel Tamen, *Friends of Interpretable Objects*, Cambridge, Mass., Harvard University Press, 2001, 194 p.



FRANÇOIS MAIRESSE / François Mairesse est professeur d'économie de la culture à l'Université de Paris 3. Il enseigne la muséologie à l'École du Louvre. Il a successivement travaillé pour le Fonds national de la recherche scientifique, le cabinet du Ministre-Président de la Communauté française de Belgique et, de 2002 à 2010, au Musée royal de Mariemont pour lequel il a assumé la direction. Il a publié plusieurs articles et ouvrages de muséologie, dont les plus récents sont : Dictionnaire encyclopédique de muséologie, 2011 (dirigé avec André Desvallées) ; Le musée hybride, Paris, La Documentation française, 2010 ; L'inaliénabilité des collections de musée en question (dirigé), Morlanwelz, Musée royal de Mariemont, 2009 ; Pourquoi (ne pas) aller au musée, Lyon, Aléas, 2008 (écrit avec Bernard Deloche).

L'ÉCOSYSTÈME MUSÉAL

NOTES SUR UN MONDE EN TRANSFORMATION¹



Étonnante évolution que celle des musées depuis les 30 dernières années ! À l'aube des années 1980, le monde muséal s'apprête à connaître de profonds bouleversements. En France, une politique de grands travaux est amorcée lors du premier septennat de François Mitterrand (entre autres le Grand Louvre), tandis que le Québec vit une époque particulièrement dynamique, marquée quelques années plus tard par l'inauguration du Musée de la civilisation et par le développement de son réseau muséal. Cet essor, que l'on observe un peu partout dans le monde, semble se poursuivre de nos jours. Les rénovateurs les plus enthousiastes des années 1980 auraient cependant eu bien du mal à imaginer l'évolution actuelle des musées. Car bon nombre d'établissements d'un nouveau type voient le jour aux quatre coins du monde, à l'instar du Musée Guggenheim de Bilbao inauguré en 1998, porteur de transformations pour le moins radicales. Certes, l'institution demeure, composée de milliers de musées dont l'apparence et le fonctionnement n'ont pas tellement changé depuis un siècle. En revanche, ces nouveaux établissements subissent des transformations qu'il est possible d'interpréter comme autant de tendances au sein du monde muséal. J'en distinguerai cinq, qui m'apparaissent comme annonciatrices d'une manière différente de penser le musée dans ses rapports avec la société. Il convient cependant de relativiser de telles tendances, à l'aune de la crise économique et des changements structurels que nous constatons depuis quelques mois.

SUR QUELQUES TENDANCES DU MONDE DES MUSÉES

Le musée superstar

Les développements récents du Louvre, dont le nombre d'entrées a dépassé les 8 millions et qui s'apprête à en enregistrer 12 millions d'ici quelques années, sont révélateurs des changements qui s'opèrent un peu partout dans le monde. Après une expérience de partenariat temporaire avec le High Museum of Art d'Atlanta, le grand musée parisien est sur le point d'inaugurer sa filiale à Lens, dans le nord de la France, tandis que le futur Louvre d'Abou Dabi commence à sortir de terre. Une telle situation, inimaginable voici à peine 10 ans, s'inscrit dans une nouvelle géopolitique muséale qui voit de très grands établissements

1 / Texte de la conférence de François Mairesse, table ronde *Quel avenir se dessine pour les musées ?* Survie, consolidation, développement... Où en sommes-nous ?, Montréal, 5 octobre 2011.

prendre progressivement leurs distances avec les autres. Le principe du musée superstar² rend assez bien compte de cette logique issue du très inégalitaire star-système : quelques « élus », dotés d'une collection remarquable ou d'une architecture exceptionnelle (soit une cinquantaine de musées dans le monde), drainent un nombre considérable de visiteurs, sans commune mesure avec le reste de la population muséale. Il ne se trouve pas de musée superstar au Québec. À l'instar des meilleurs acteurs ou actrices, les recettes de ces musées sont proportionnelles aux millions de visiteurs qu'ils accueillent, tandis que leur mode de fonctionnement et leurs projets se démarquent nettement par rapport à ceux des milliers d'autres établissements conduits à fonctionner tant bien que mal. Certes, les dépenses de ces musées – le Louvre, le Metropolitan Museum, le Guggenheim, le Musée de l'Ermitage, etc. – sont telles que tous doivent compter sur de nouvelles rentrées en plus des recettes propres, procurées par des mécènes ou les pouvoirs publics. Ces derniers, tout comme les autorités de Bilbao, reconnaissent cependant le rôle considérable que ces grands acteurs jouent sur les plans touristique et économique, à travers les recettes indirectes liées aux nuits d'hôtel et autres frais de restauration des millions de touristes muséophiles. S'il a toujours existé des différences entre grands et petits musées, en ce qui concerne leur fréquentation de même que leur appréciation par les visiteurs, l'écart qui se crée entre ces musées superstars et les autres semble inexorablement conduire à une césure entre ces deux mondes. Une telle séparation n'est pas sans conséquences pour la plupart des autres musées dont la fréquentation végète, alors que leurs coûts de fonctionnement (et surtout de communication) augmentent. La mise en exergue du rôle économique des musées, qui les amène chaque jour un peu plus à s'inscrire dans une logique marchande, provoque forcément une modification des règles de coopération entre grands et petits établissements (au détriment de ces derniers). Il paraît déjà loin le temps où les prêts de collections, de renseignements scientifiques ou les demandes d'expertise se fondaient sur l'échange gratuit.

Le musée éphémère

L'organisation d'expositions temporaires bénéficie déjà d'une longue tradition qui voit, dès le XIX^e siècle, de grandes manifestations dépasser le million de visiteurs³. Ce phénomène ne fait pourtant que s'accélérer, surtout à partir des années 1980 et du tournant commercial des musées : la formule de la superproduction (*blockbuster*) s'intensifie, tant parce que ces grandes expositions attirent un public qui souvent ne vient pas autrement au musée que parce qu'elles contribuent pour une part de plus en plus importante au financement du secteur. Cette nouvelle temporalité dont rendait bien compte la logique du Musée de la civilisation dès son inauguration (des expositions dont la durée varie en principe de quelques mois à trois

ans) semble particulièrement bien s'adapter à un monde en mutation continue. Il n'en reste pas moins que cette évolution entraîne un rythme toujours plus rapide auquel les musées sont contraints de s'adapter, et si certains établissements ont pu réagir en conséquence, formulant leur structure au gré des impératifs de nouveauté requis par l'exposition temporaire, d'autres établissements ont parfois du mal à suivre une telle logique de changement perpétuel. Car l'exposition, au centre des préoccupations, rejette en quelque sorte à la périphérie les autres tâches plus routinières et moins visibles du musée (inventaire, catalogage, recherche, conservation préventive). Sans doute les collections permanentes risquent-elles, à ce jeu, d'être moins bien connues et exploitées. Au risque de disparaître à leur tour ?

Le musée numérique

Mis à part quelques établissements pionniers, c'est surtout à partir du milieu des années 1990, avec le prodigieux essor d'Internet, que le monde des objets se découvre, progressivement, un avenir numérique et sur la Toile. Les premiers sites Internet apparaissent autour de 1993 ; leur développement est exponentiel. On sait les millions de pages qui sont aujourd'hui consacrées aux musées, ainsi que le nombre similaire de fichiers présentant, en deux ou trois dimensions, les objets de collection. Mais alors que la plupart de ces sites ne forment au plus qu'une excroissance du musée sur la Toile, d'autres, parfois constitués par de géniaux bricoleurs, se présentent comme de nouveaux lieux de mémoire à part entière, souvent consacrés à la préservation d'un passé insuffisamment pris en charge par l'*establishment*. Les cybermusées, longtemps regardés avec une certaine condescendance, interrogent pourtant l'avenir de l'ensemble du secteur. Bien sûr, ces derniers ne peuvent conserver les objets que sous forme numérique, fichiers souvent bien plus fragiles que leurs originaux, nécessitant des coûts de maintenance élevés. Mais les nouvelles possibilités d'utilisation et de partage d'images ou d'informations sur lesquelles ils peuvent s'appuyer sont considérables, de même que l'étendue du public auquel ils s'adressent. Parallèlement, le médium numérique influence le regard que nous portons sur le monde et les musées classiques, comme le firent la télévision et le livre. Lors d'un séminaire tenu en 1967, Marshall McLuhan⁴ a montré combien le musée classique, organisé à l'image des livres selon un processus linéaire, est en contradiction avec la logique mise en œuvre par la télévision. L'obsolescence et la chute de fréquentation des musées en cas d'immobilisme, diagnostiquées par le visionnaire canadien, ont été évitées. L'analyse demeure pourtant valide, face à un public pour lequel Internet représentera bientôt le principal moyen d'information. Quelles en seront les conséquences pour les musées ne pouvant adapter leur muséographie à ces nouvelles pratiques ?



Les nouvelles communautés

La dématérialisation partielle de l'information et du patrimoine n'est pas sans influence sur les publics. On sait combien les rapports humains sont en profonde mutation à travers Internet, surtout depuis l'avènement du Web 2.0 et de ses réseaux sociaux. De très nombreux musées ont largement tiré parti de ces nouveaux systèmes, tentant de fidéliser ou d'attirer, à travers leurs blogues ou des pages comme Facebook et Twitter, ces clientèles pour le moins mobiles. La logique du Web 2.0 dépasse cependant de loin la fidélisation ou l'attraction des publics⁵: cette « seconde » version d'Internet repose, on le sait, sur un mode d'interaction bien différent entre les visiteurs, comparativement au rapport quasiment unilatéral qu'il présentait auparavant. L'encyclopédie Wikipédia, rédigée par les internautes, montre les potentialités d'un savoir collectivement construit; d'aucuns se plaisent à imaginer un tel savoir constitué avec le public, au sein des musées. Le rapport, largement hiérarchique, que le musée traditionnel entretient avec ses usagers en sortirait singulièrement bouleversé. S'il convient de rappeler, à cet égard, l'expérience participative des écomusées, on doit s'interroger sur les perspectives d'un tel partage des savoirs. Assisterait-on à un changement de rapport entre les musées et leurs publics ?

Le musée vide

D'une certaine manière, le musée éphémère engendre le musée vide, dépouillé de ses collections permanentes. Mais par-delà le phénomène des expositions temporaires

2 / Bruno Frey et Stephan Meyer, « The economics of museums », dans Victor A. Ginsburgh et David Throsby (dir.), *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Amsterdam, Elsevier, vol. 1, 2006, p. 1017-1050.

3 / Francis Haskell, *The Ephemeral Museum. Old Master Paintings and the Rise of the Art Exhibition*, New Haven, Conn., Yale University Press, 2000.

4 / Marshall McLuhan, Harley Parker et Jacques Barzun, *Le musée non linéaire – exploration des méthodes, moyens et valeurs de la communication avec le public des musées*, Lyon, Aléas, [1969] 2008.

5 / Voir, par exemple, le blogue de Nina Simon, museumtwo.blogspot.com.

transparaît aussi l'influence de l'Asie et le rapport différent que ce continent entretient avec son patrimoine. On sait le rôle des collections dans l'origine du musée moderne, à l'époque des Lumières, et l'influence de celui-ci sur le reste du monde. La notion de « patrimoine », fortement conditionnée par la pensée européenne, passe par la préservation des témoins matériels, alors qu'elle bénéficie d'une autre approche en Asie où un bâtiment « authentique » peut être reconstruit tous les 20 ans (selon le même plan). C'est à la suite de la Corée du Sud et, de manière plus générale, de l'Asie que l'on doit l'utilisation de la notion de « patrimoine immatériel de l'humanité », transmission de savoirs et de savoir-faire de génération en génération. Le principe du patrimoine immatériel est commun à l'humanité; la notion de « musée », en revanche, ne trouve pas son origine en Asie qui n'en a que tardivement repris le principe. Si l'idée d'un musée vide, sans collection, apparaît à des Occidentaux comme absurde, elle est parfaitement assumée au Japon, où de nombreux musées n'accueillent que des expositions temporaires⁶. Un tel rapport aux objets ne peut que transformer l'idée de musée, et il n'est pas impossible qu'il influence à son tour les pays occidentaux.

CRISES ET DÉPLACEMENT DU CENTRE

Nous pensons forcément l'évolution de notre monde – et celui des musées – à partir de notre histoire. La notion de « triade » a ainsi été popularisée à la fin du xx^e siècle pour décrire les rapports entre les États-Unis, l'Europe et le Japon⁷, soit les trois puissances censées régenter le monde, détenant plus de la moitié de la richesse mondiale et générant l'essentiel des flux économiques, financiers ou intellectuels (brevets, meilleures universités). De manière assez rassurante, l'Amérique et l'Europe apparaissent ainsi

encore comme incontournables, en raison de leur place sur l'échiquier mondial. Depuis quelques années cependant, le développement spectaculaire des pays émergents – BRICS ou Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud – incite à relativiser la permanence de cette position. Si, à l'échelle démographique, le monde semble de moins en moins occidental, la plupart des projections économiques montrent aussi un basculement du centre de gravité de l'Occident vers l'Orient. Économie-monde au passé prestigieux, la Chine se révèle ainsi le futur acteur économique majeur du milieu du xxi^e siècle, mettant fin à l'hégémonie américaine du siècle précédent⁸.

L'économie appelle la culture; au même titre que New York qui, au milieu du siècle dernier, détrôna Paris, longtemps capitale culturelle, il est indubitable que l'évolution géopolitique influe sur la culture mondiale et notamment sur la conception du musée⁹. Il est à cet égard intéressant de s'interroger sur l'évolution possible de ce véhicule qui nous est si cher. Car si le modèle muséal américain a beaucoup inspiré l'évolution actuelle – le tournant commercial des musées, le développement des *blockbusters* ou celui du musée superstar –, on peut logiquement se demander si l'influence grandissante de l'Asie, continent qui s'est si longtemps passé du principe du musée, ne conduirait pas à un changement plus radical encore. Changement d'autant plus radical qu'il pourrait être très rapide.

S'il est plaisant de convoquer le passé ou l'avenir, il est surtout urgent de s'interroger sur notre présent, tant notre époque paraît susceptible de bouleversements draconiens. Symbole de la civilisation occidentale et de l'origine du musée, la Grèce vit actuellement des heures pour le moins sombres, les mesures d'austérité prises par son gouvernement (diminution des salaires de la fonction publique et

des retraites, augmentation des impôts) ne parviennent pas à calmer les marchés, le risque d'une faillite de l'État étant évoqué. Tandis qu'à Athènes grèves et manifestations de plus en plus dures se succèdent, des mouvements d'« indignés » ont occupé récemment des places publiques dans de nombreuses capitales, notamment à Madrid et à New York. On connaît les difficultés identiques que doivent affronter d'autres pays européens, comme l'Italie, l'Espagne ou le Portugal. Si, pour l'heure, la plupart des médias répercutent des propos plus ou moins optimistes, plusieurs indicateurs (entre autres les agences de notation) font état de la dégradation continue du système. Un tel climat, que l'on serait parfois tenté d'interpréter comme pré-insurrectionnel, laisse penser à certains que l'effondrement du système capitaliste sur lequel reposent nos économies est proche¹⁰.

Il est absolument impossible, à cette heure, de pronostiquer si le système économique dans lequel nous vivons est en passe de s'effondrer ou s'il ne s'agit que d'une crise renforçant encore son assise. Quoi qu'il en soit, il est nécessaire de rappeler, dans ce contexte, l'étroite liaison entre les musées et le système capitaliste¹¹ : les deux se développent aux mêmes époques et dans les mêmes régions, la fortune des musées semblant en tous points dépendre de celle du produit intérieur des pays dans lesquels ils se situent. Dans cette perspective, la possible agonie du système capitaliste, tel que nous le connaissons, ne risque-t-elle pas d'entraîner à sa suite le monde muséal ? On ne peut répondre à de tels questionnements, mais il serait absurde de les évacuer sous prétexte qu'ils ne représentent qu'une éventualité. À tout le moins, l'idée que le musée actuel est faillible et potentiellement destructible nous paraît difficile à concevoir puisque nous le pensons comme une institution permanente. Mais nous savons que de nombreux musées

disparaissent régulièrement partout dans le monde, tandis que d'autres se constituent. Il paraît cependant évident que, à longue échéance, les musées sont appelés à évoluer, voire à disparaître sous la forme que nous leur connaissons (et qui existe depuis à peine plus de deux siècles, ce qui devrait nous amener à faire preuve d'un peu de modestie dans notre entreprise). Après tout, si l'influence des musées est forte dans le monde occidental actuel, celle de l'Église catholique l'a également été dans une grande partie du monde, notamment au Québec.

La rapidité de la baisse de fréquentation des églises catholiques, qui s'emplissaient régulièrement jusque dans les années 1960, constitue un phénomène très impressionnant au regard du patrimoine. On sait le mouvement de désaffectation, voire de destruction des églises, qui s'en est suivi, et qui se poursuit de nos jours, au Québec aussi bien qu'en France¹². Si ce qui fut pendant des siècles le foyer d'une partie extrêmement significative de la vie sociale se voit, en l'espace de quelques décennies, menacer de disparition, il est tout aussi probable que le musée, dans ses fondements actuels et malgré sa popularité relative, subira un jour le même sort, de manière tout aussi radicale.

GEORGE BROWN GOODE ET L'ÉCOSYSTÈME MUSÉAL

Il n'est pas possible de déterminer la résistance du système muséal actuel face à la crise économique et aux changements à venir, mais il peut être intéressant d'évoquer certaines époques antérieures où l'avenir de l'institution paraissait moins pérenne qu'il ne l'est de nos jours. Les premiers grands textes préfigurant la muséologie actuelle paraissent rapidement après la constitution de la première association de musées au monde, la Museums Association, fondée à Londres en 1889. Dès cette

6 / Masaaki Morishita, *The Empty Museum. Western Cultures and the Artistic Field in Modern Japan*, Farnham, Ashgate, 2010.

7 / Pascal Gauchon, *Dominique Hamon et Annie Mauras, La Triade dans la nouvelle économie mondiale*, Paris, Presses universitaires de France, 2002.

8 / Voir, par exemple, *L'Atlas 2010 du Monde diplomatique*, Paris, Armand Colin, 2010; *L'Atlas des mondialisations*, Paris, Le Monde, 2011 (hors série); *L'Occident est-il fini ?*, Paris, Courrier International (hors série), février-avril 2011.

9 / Voir à cet égard Marc Abeles, *Pékin 798*, Paris, Stock, 2011.

10 / Paul Jorion, *Le capitalisme à l'agonie*, Paris, Fayard, 2011.

11 / François Mairesse, *Le musée hybride*, Paris, La Documentation française, 2010.

12 / Voir, par exemple, le texte de la conférence de Mgr Claude Dagens, « L'Église catholique veut-elle encore de ses églises ? », *Sénat de France*, 11 septembre 2007, réf. octobre 2011, mgrclaudedagens.over-blog.com/article-l-eglise-catholique-veut-elle-encore-de-ses-eglises-46964535.html.

époque et dans les années qui suivent, des penseurs américains, comme George Brown Goode, John Cotton Dana ou Benjamin Gilman, vont jouer un rôle de première importance dans le développement de la muséologie. L'œuvre de George Brown Goode, directeur adjoint de la Smithsonian Institution chargé des musées, est particulièrement intéressante dans la perspective qui nous intéresse. Ichtyologiste de réputation internationale (on lui doit la découverte de plusieurs espèces de poissons), c'est par l'entremise de sa formation scientifique qu'il entreprend de réfléchir sur le sens et l'organisation des musées. L'ouvrage *The Principles of Museum Administration*, publié en 1896¹³, témoigne de la manière dont Brown Goode envisage, en zoologiste, la place du musée et son développement au sein de la société. Car c'est en quelque sorte un véritable écosystème que l'auteur s'attache à décrire. C'est d'abord en relation avec les autres institutions – universités, écoles, sociétés savantes, mais aussi expositions temporaires ou foires – que le musée doit se forger son identité, mais c'est surtout en fonction des relations qu'il aura su établir avec sa *community*. Par cette expression, dans un sens large, il convient d'entendre non seulement les publics amateurs ou spécialisés, mais aussi tous les publics qui peuvent trouver un intérêt (ou un désavantage) dans le fonctionnement du musée, soit ceux que l'on regroupe actuellement sous le nom de parties prenantes (*stakeholders*): fournisseurs ou décideurs, ouvriers, population fréquentant ou ne fréquentant pas le musée mais jouissant de son rayonnement, etc. Le musée, pour Brown Goode, porte au même titre que les bibliothèques une responsabilité au regard de sa *community*, et c'est de la bonne relation entre les deux que dépendront son financement et sa pérennité.

En quelque sorte, comme tout organisme vivant, le musée ne peut s'intégrer qu'en fonction d'un écosystème qui lui est favorable, qu'il lui faudra connaître et avec lequel il devra maintenir suffisamment de liens pour se développer de façon durable. Ce sont de tels liens – et pas uniquement ceux avec le pouvoir politique, mais bien l'ensemble de tous les autres, soit toutes les parties prenantes pouvant trouver un quelconque intérêt à l'existence du musée (et non seulement pour le visiter) – qui conditionneront sa viabilité. Il importe d'ajouter que ces relations ne se maintiennent pas qu'en fonction d'un échange marchand, mais aussi selon les principes de la politique publique, ou dans une logique de don (bénévolat ou mécénat). La question du subventionnement public ou celle du fonctionnement marchand du musée, dans ce sens, ne peuvent être traitées séparément des autres liens que celui-ci assure au sein de son écosystème, seul garant de sa viabilité future.

Si la survie d'une espèce dépend de celle de l'écosystème dans laquelle elle se situe, la richesse de ce dernier n'empêche pas qu'il puisse, vis-à-vis d'un choc exogène ou d'une mutation, périr tout aussi brusquement. L'histoire de la vie sur Terre nous fournit suffisamment d'exemples de la disparition d'espèces, à l'instar du monde des dinosaures qui font maintenant les délices des amateurs de musées. Les musées pourraient assurément s'inspirer de ces objets particuliers, sortes de *memento mori* pour l'institution elle-même. Quoique l'on sache des causes de l'extinction des dinosaures, il est assez rassurant de voir que d'autres espèces ont pu se développer, mieux adaptées aux conditions de vie nouvelles. Devant l'inconnue du futur proche, rappelons que le musée ne peut se penser comme une entité isolée, faisant face à un monde plus ou moins hostile. Le monde muséal participe à la vie sociale et économique qui l'entoure; au plus, il maintiendra des relations avec les autres organisations et les citoyens qui l'environnent, il mettra en œuvre des possibilités de se prémunir face aux changements qui pourraient le toucher. Et ces derniers sont multiples...

13 / George Brown Goode, «*The Principles of Museum Administration*», Report of Proceedings with the Papers Read at the Sixth Annual General Meeting, Held in Newcastle-upon-Tyne, 23-26 juillet 1896, Londres, Dulau, p. 69-148.



MICHEL PERRON / Michel Perron occupe depuis 1997 le poste de directeur général de la Société des musées québécois. À ce titre, il supervise de nombreux projets liés à la promotion et au développement du secteur muséal. Depuis son arrivée, il a entre autres axé ses efforts sur l'accroissement des fonctions de communication et de développement international de la SMQ de même que sur les représentations politiques. Il participe également à de nombreuses tables de concertation interdisciplinaires. À partir des années 1980, il a œuvré à des postes stratégiques, notamment comme conservateur, directeur et chargé de projet, respectivement au Musée du Bas-Saint-Laurent, au Musée d'art de Joliette et à Pointe-à-Callière, musée d'archéologie et d'histoire de Montréal.

BILAN DES ÉTATS GÉNÉRAUX

VERS UNE PREMIÈRE ANALYSE
OU LA RECHERCHE D'UN AVENIR MEILLEUR



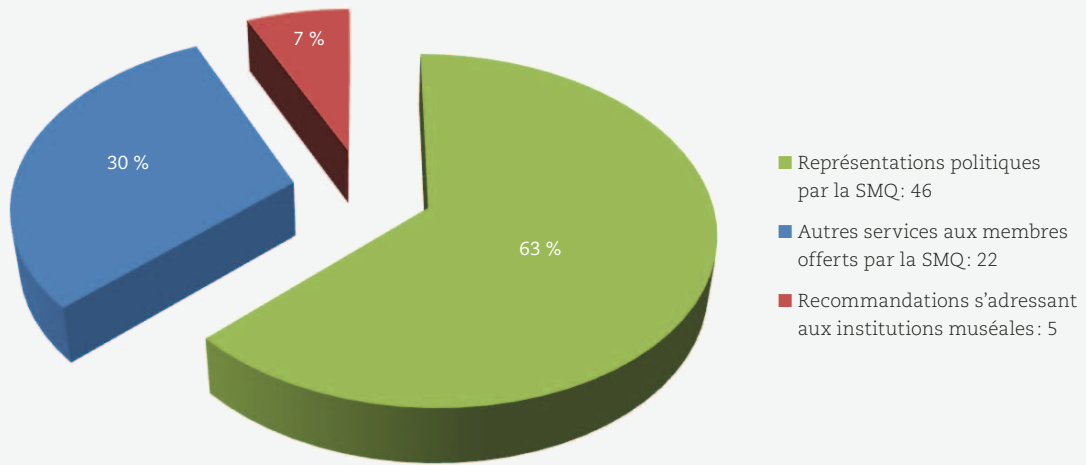
Le milieu des musées québécois traverse depuis plusieurs années une période de temps gris, voire de turbulence. Quels que soient la taille et le type d'institution dont ils ont la charge, les gestionnaires doivent piloter avec adresse pour garder le cap et maintenir l'altitude requise afin d'éviter l'atterrissage forcé. Qu'à cela ne tienne, les quelque 300 professionnels de la communauté muséale qui ont participé au Grand Chantier des États généraux des musées du Québec ont démontré non seulement leur capacité d'analyse, mais également leur détermination à œuvrer ensemble pour un avenir meilleur. S'il convient de souligner la cohérence et la solidarité dont ils ont fait preuve, il faut préciser qu'il en fut de même pour tous ceux qui ont contribué aux travaux précédant le Grand Chantier par leur participation aux comités, leur présence aux consultations organisées en région ou la rédaction de leur mémoire. Forts de cette mobilisation, le conseil d'administration de la Société des musées québécois (SMQ), aujourd'hui sous la présidence de Pierre Landry, la direction générale et son équipe poursuivent l'analyse des recommandations adoptées et s'attaquent déjà aux questions les plus urgentes qu'elles soulèvent. Dans les pages qui suivent, nous présenterons les premières constatations de cette analyse, suivies du texte intégral des recommandations adoptées et de leur mise en contexte. Par la suite, vous trouverez la liste hautement significative de toutes les personnes qui ont contribué à ce projet majeur dans l'histoire de la SMQ.

1. MATIÈRES À RÉFLEXION ET ACTIONS CONCERTÉES

Une des premières constatations qui émane de l'exercice global des États généraux est que malgré l'écologie complexe du milieu muséal, les points de rencontre l'emportent sur les différences, nonobstant la taille des institutions, leurs champs disciplinaires, leur financement ou leur situation géographique. Cette capacité de consensus demeure sans contredit, notre outil le plus précieux et le plus puissant. Toutefois, il incombe à tous de préserver jalousement cette force dont nous avons collectivement besoin. Plus que jamais il est nécessaire de partager nos réflexions et d'agir de façon concertée. Pour ce faire, l'ensemble des données, recommandations et échanges rassemblés lors des États généraux donne une lecture plus précise que jamais des réalités et des besoins du milieu muséal. Malgré cela, il s'avère qu'une analyse systématique du réseau muséal, dans sa globalité, fait défaut. Cette dernière permettrait, ainsi que le proposait Michel Côté lors de sa conférence¹, de dégager les forces et les faiblesses sur l'ensemble du territoire et possiblement de nouvelles avenues de solutions pour bonifier le réseau.

¹ / Voir les pages 8 à 19 dans ce numéro.

FIGURE 1
ÉTATS GÉNÉRAUX DES MUSÉES DU QUÉBEC :
RÉPARTITION DES 73 RECOMMANDATIONS EN FONCTION DE LEUR NATURE



Source : © SMQ

2. QUESTIONS POLITIQUES : LE RÔLE ET LES RESPONSABILITÉS DES INSTANCES GOUVERNEMENTALES

Les chiffres sont éloquentes. À la figure 1, on constate que 63 % des 73 recommandations votées par les membres impliquent des représentations politiques de la part de la SMQ. La figure 2 permet de saisir la répartition des 46 recommandations de ce groupe en fonction de leur sujet.

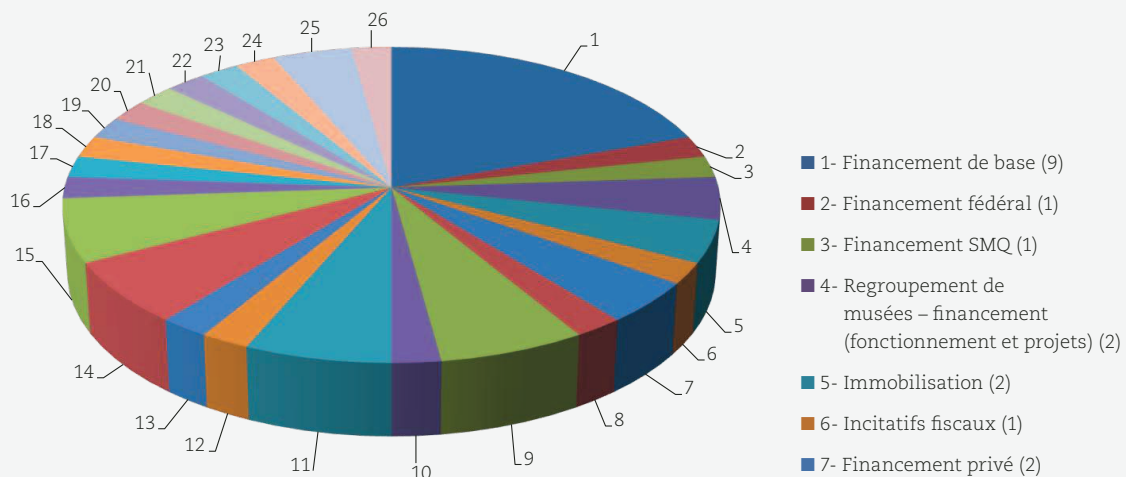
La lecture des premières recommandations adoptées nous éclaire sur la volonté et les besoins prioritaires du milieu : augmentation des crédits alloués au soutien des institutions muséales, révision du modèle d'aide au fonctionnement conditionnellement à l'augmentation de l'enveloppe qui lui est dévolue, accès à un soutien au fonctionnement pour l'ensemble des institutions déjà reconnues, établissement de critères d'évaluation tenant compte des particularités et de la performance, etc. À cela s'ajoutent l'actualisation de l'évaluation nationale et l'ouverture du processus de reconnaissance. Naturellement, certaines recommandations interpellent d'autres ministères que le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine et s'adressent aux instances fédérales ou aux municipalités, sans oublier les possibilités que sont susceptibles d'offrir les ententes interministérielles ou intergouvernementales. Le fil conducteur de ces requêtes est le rôle attendu des instances gouvernementales et la prise en compte des responsabilités qui en découlent non seulement à l'égard de la culture proprement dite, mais surtout envers les citoyens et les publics qui en bénéficient. Dans l'avenir, nous devons convaincre de façon éloquentes les pouvoirs politiques d'investir plus largement dans la culture et les musées, et pour y arriver nous devons revoir et enrichir nos argumentaires.

3. UN RÉSEAU EN MUTATION : CHOISIR DE CHANGER

De nombreuses institutions, particulièrement celles de plus petite taille, évoluent dans des contextes de survie. D'autres travaillent depuis plusieurs années à consolider leurs bases et un plus petit nombre réussit l'exploit du développement. Dans l'écologie du réseau muséal québécois, la diversité des cas de figure s'articule autour de ces trois pôles depuis bien longtemps. Ce qui marque présentement le changement, tout comme dans l'ensemble de la société, c'est l'accroissement du fossé entre la situation des uns et des autres. Conséquemment, les risques de fractures au sein du milieu sont plus élevés que jamais. Pour préserver la richesse et la diversité du réseau, il nous faudra faire preuve d'audace et de vision pour ultimement choisir de changer ce qui doit être changé.

Devant l'impasse du statu quo, il nous faut repenser nos modèles, oser de nouvelles formules, habiter avec conviction nos territoires, serrer les coudes et nous regrouper. De plus, il semble bien que le développement du réseau muséal se fera par la mise en œuvre simultanée de plusieurs pistes d'action, dont, bien entendu, l'élaboration d'un nouveau modèle de financement des institutions, mais également par l'établissement de normes d'excellence appelant un consensus. Le partage des ressources devra aussi faire l'objet d'encouragements concrets, tout comme le maintien ou la création de partenariats. Alliance, regroupement et même fusion seront à l'ordre du jour de nombreuses institutions au cours des prochaines années. Dans un tel climat de mutation, il serait sage, entre autres, de se doter de repères éthiques, notamment par la révision de notre code de déontologie.

FIGURE 2
RÉPARTITION DÉTAILLÉE DES 46 RECOMMANDATIONS IMPLIQUANT
DES REPRÉSENTATIONS POLITIQUES



Source : © SMQ

4. POSITIONNEMENT, RAYONNEMENT ET CONCURRENCE COMME AUTANT DE DÉFIS

Les institutions muséales sont-elles reconnues à leur juste valeur ? Plusieurs réponses sont possibles à cette question selon qu'on se réfère à la perception des différents types de publics, des instances publiques qui appuient ou non les musées ou du vaste univers des sources privées et du mécénat. Par ailleurs, pour se développer, le milieu muséal devra sans doute accroître son positionnement et se prévaloir d'une inscription plus claire aux rôles qu'il joue et qu'il pourrait jouer auprès de la société, pour peu qu'on lui donne les moyens de le faire. S'il revient à chaque musée de bien se positionner, il apparaît important de poursuivre la promotion du milieu muséal comme le font d'autres domaines de la culture, tels que la danse, le théâtre, le cinéma et les bibliothèques. Pour cela, il nous faudra miser sur nos traits distinctifs, notamment en mettant en avant la qualité de l'offre muséale québécoise de même qu'en réaffirmant l'importance des fonctions de recherche, de conservation et d'éducation propres aux musées. Il s'agit ici d'inscrire l'identité muséale dans ce qu'elle a de plus authentique et donc de plus prometteur pour son avenir.

RECOMMANDATIONS ADOPTÉES LORS DU GRAND CHANTIER



Le 6 octobre 2011, les membres actifs de la Société des musées québécois (SMQ), réunis en séance plénière, ont adopté 73 recommandations qui s'adressent tantôt aux gouvernements, tantôt aux ministères, tantôt à la SMQ ou aux institutions muséales. S'inscrivant dans le cadre des États généraux des musées du Québec, le Grand Chantier, point culminant d'une vaste opération amorcée par la SMQ en 2009, proposait des ateliers s'articulant autour du *Cahier du participant* et ses 67 propositions de recommandations. Celles-ci découlaient d'une réflexion collective basée notamment sur les travaux des quatre comités mis en place pour les États généraux, sur les différentes consultations régionales ainsi que sur les mémoires soumis à la SMQ. Lors du Grand Chantier, les membres actifs ont donc pu s'exprimer sur les propositions de recommandations initiales tout comme suggérer des amendements, des retraits et de nouvelles recommandations. La présentation selon dix grands enjeux a été maintenue ainsi :

- Pour un financement accru et basé sur des choix responsables
- Pour un positionnement stratégique du réseau
- Pour réinvestir dans les ressources humaines
- Pour une vision d'ensemble des collections
- Pour enrichir l'offre muséale
- Pour des publics plus nombreux et diversifiés
- Pour redonner à la recherche sa juste valeur
- Pour une meilleure utilisation des technologies
- Pour accroître le ressourcement et le rayonnement à l'international
- Pour s'affirmer comme des acteurs dynamiques du développement durable

Les 73 recommandations adoptées sont ici présentées, dans un premier temps, avec l'introduction contextuelle et les « Attendu que » qui les précèdent. Deuxièmement, elles sont listées en suivant la sous-division des 10 grands enjeux. Il est à noter que pour s'assurer de respecter l'esprit des recommandations adoptées par les membres actifs, les modifications tout comme les nouvelles propositions n'ont pas fait l'objet d'une reformulation.

SIGLES UTILISÉS /

- AMC: Association des musées canadiens
- BAnQ: Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- CCQ: Centre de conservation du Québec
- CQRHC: Conseil québécois des ressources humaines en culture
- CRÉ: Conférence régionale des élus
- ICC: Institut canadien de conservation
- MCCCF: Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine
- MELS: Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
- MRC: Municipalité régionale de comté
- OCCQ: Observatoire de la culture et des communications du Québec

POUR UN FINANCEMENT ACCRU ET BASÉ SUR DES CHOIX RESPONSABLES

Les institutions muséales, un ensemble unique, représentent une richesse culturelle majeure pour le Québec. Présentes dans toutes les régions et bien ancrées dans leur communauté, elles sont à la fois les gardiennes permanentes de notre mémoire collective et de passionnants lieux de découverte, qui, chaque année, accueillent des millions de visiteurs. Diversifiées dans leurs collections comme dans leurs propos et leurs approches, elles présentent notre histoire, donnent à comprendre notre territoire et nos traditions, initient à l'art et aux sciences.

Ce réseau d'une qualité remarquable éprouve toutefois des difficultés croissantes à maintenir ses standards d'excellence, voire, de plus en plus souvent, à simplement parvenir à maintenir ses activités de base. En fait, le sous-financement des musées du Québec est tel, aujourd'hui, qu'il devient impératif de s'y attaquer par des actions structurantes.

La consolidation et le développement du réseau passent donc, sans contredit, par une augmentation substantielle des crédits alloués aux musées sur une base récurrente. Cela dit, d'autres mesures doivent également être mises en place. Ainsi, le modèle actuel d'aide au fonctionnement ne devrait-il pas être revu, tout comme le processus de reconnaissance des institutions muséales et la pratique de l'évaluation nationale? Comment mettre à contribution d'autres ministères, avec lesquels les musées partagent nombre d'objectifs? Comment agir face au retrait, ces dernières années, du gouvernement fédéral dans divers programmes stratégiques pour le milieu muséal? Alors qu'on observe une saturation du financement privé, comment contrer cette tendance?

L'actuelle situation très préoccupante des musées impose des correctifs et des stratégies sur plusieurs plans. Il s'agit non seulement de « sauver la mise » (les investissements consentis par tous au fil du temps), mais bien de réinvestir sans plus attendre des sommes significatives dans un réseau aujourd'hui menacé et en perte de vitesse. Sinon, comment espérer que les institutions muséales, créatrices de sens et résolument tournées vers l'avenir, puissent non seulement continuer de nourrir le dynamisme culturel du Québec, mais aussi contribuer à son développement social, économique et touristique?

LE FINANCEMENT PUBLIC

Attendu le rôle essentiel que doit jouer le gouvernement du Québec pour soutenir les institutions muséales :

1. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations auprès du gouvernement du Québec afin qu'il augmente les crédits alloués au soutien des institutions muséales québécoises.

Attendu l'urgence de consolider le réseau muséal québécois et l'absolue nécessité que le gouvernement du Québec y injecte de l'argent neuf et récurrent;

Attendu l'importance de viser une plus grande équité dans le financement des institutions muséales reconnues par le MCCCCF;

Attendu que l'ensemble des institutions reconnues ont besoin d'un soutien financier de base pour accomplir adéquatement leur mission et pour maintenir leur performance :

2. Il est recommandé au MCCCCF de revoir, en consultation avec la SMQ, son modèle d'aide au fonctionnement, de façon à ce que :

- l'enveloppe de soutien au fonctionnement soit augmentée de manière significative, puis revue à la hausse annuellement;
- l'ensemble des institutions muséales déjà reconnues aient désormais accès à un soutien au fonctionnement;
- les critères et niveaux d'aide accordés tiennent compte des spécificités des institutions muséales, de leur performance ainsi que de leurs responsabilités au regard de la conservation des collections (y compris les collections vivantes) et des sites.

Attendu les nombreuses retombées positives qu'entraîne la reconnaissance pour une institution muséale, en termes de financement ou comme levier pour trouver de nouvelles sources de financement ou de nouveaux partenariats;

Attendu l'iniquité que subissent les institutions muséales qui n'ont pu, depuis 2001, soumettre leur candidature au statut d'institution reconnue et le frein qu'une telle situation impose à la consolidation et au développement d'un réseau de qualité :

3. Il est recommandé au MCCCCF d'intégrer aux évaluations nationales la reconnaissance de nouvelles institutions.

Attendu que l'évaluation nationale des institutions muséales reconnues effectuée par le MCCCCF est un exercice bénéfique puisqu'il permet à chaque institution de faire le point et de déterminer les améliorations à apporter;

Attendu que l'évaluation nationale permet de tracer un portrait de la situation de l'ensemble des institutions muséales reconnues et d'en cerner les forces et les faiblesses :

4. Il est recommandé au MCCCCF de réinstaurer puis de maintenir le processus d'évaluation nationale des institutions muséales reconnues, avec la participation d'un comité de pairs, et, en consultation avec la SMQ, d'en actualiser les critères et les modalités.

Attendu la nécessité d'entretenir et de développer l'ensemble des infrastructures et bâtiments du réseau muséal québécois ;

Attendu que plusieurs institutions muséales logent dans des bâtiments patrimoniaux ou ont la garde de sites patrimoniaux, et qu'elles assument une portion non négligeable de la conservation et de la gestion du patrimoine bâti et des sites :

5. Il est recommandé aux différents paliers de gouvernement (municipal, provincial, fédéral) de bonifier les enveloppes destinées à :

- l'entretien, la mise à niveau, la conservation et la gestion des bâtiments et des sites ;
- tout projet d'immobilisation d'institutions muséales, récent et à venir ;
- un ajustement de l'aide au fonctionnement en fonction des frais accrus qui en découlent.

Attendu que les institutions muséales contribuent, par leur mission et leurs activités, à l'atteinte d'objectifs visés par plusieurs ministères du gouvernement du Québec :

6. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de revoir ou d'établir, notamment dans le cadre d'ententes interministérielles, des programmes visant à soutenir les projets des institutions muséales et des réseaux muséaux.

Attendu la nécessité du financement accordé par le gouvernement du Canada pour soutenir les institutions muséales ;

Attendu les reculs enregistrés dans divers programmes du gouvernement fédéral au cours des dernières années et l'inquiétude qui prévaut dans la communauté muséale quant à l'avenir de ces crédits :

7. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations, entre autres de concert avec l'AMC, auprès du gouvernement fédéral, afin qu'il :

- maintienne et bonifie les crédits des programmes existants au Conseil des Arts du Canada, au ministère du Patrimoine canadien, dont le Programme d'aide aux musées et l'Accord Canada-France ;
- maintienne les programmes de Développement économique Canada qui soutiennent les institutions muséales, notamment en matière d'équipements et d'activités touristiques ;

- instaure, maintienne ou bonifie selon les institutions une aide au fonctionnement des musées et organismes fédéraux tout en facilitant les partenariats entre les différents ministères fédéraux ;
- incite les agences et les ministères fédéraux à établir des partenariats avec les musées québécois pour la diffusion de la culture scientifique et technique.

Attendu l'importance d'encourager les investissements consentis et les services offerts par les municipalités au secteur muséal :

8. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir ou d'établir avec les municipalités, les MRC et les CRÉ, des ententes-cadres visant à aider les institutions muséales dans l'accomplissement de leurs mandats.

9. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place des incitatifs afin de soutenir et de valoriser les partenariats entre les municipalités, les MRC, les CRÉ et les institutions muséales.

LE FINANCEMENT PRIVÉ

Attendu les efforts que doivent consentir les institutions muséales dans leur quête de financement et l'augmentation incessante du temps requis pour la sollicitation du secteur privé dans un contexte de plus en plus concurrentiel :

10. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de développer des stratégies visant à encourager les investissements privés dans le secteur muséal.

11. Il est recommandé aux gouvernements provincial et fédéral et aux municipalités de bonifier les incitatifs fiscaux existants et d'en mettre en place de nouveaux pour favoriser les contributions du secteur privé, notamment les dons d'œuvres et d'objets, aux institutions muséales.

12. Il est recommandé au MCCCCF d'augmenter les crédits récurrents alloués au programme Mécénat Placements Culture, de le rendre accessible à toutes les institutions muséales ainsi qu'aux regroupements de musées et d'étudier la possibilité de tenir compte de l'indice de développement économique des régions dans les barèmes des sommes ainsi accordées.

13. Il est recommandé au gouvernement fédéral de rendre accessibles aux institutions muséales les fonds d'appariement dédiés à la culture.



POUR UN POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE DU RÉSEAU

À l'instar de la société québécoise, les institutions muséales doivent constamment s'ajuster à de nouvelles réalités – quitte, lorsque nécessaire, à réactualiser leur mission de façon à mieux tenir compte des enjeux et des défis auxquels elles font face.

De même, les institutions muséales doivent réaffirmer avec détermination les rôles inhérents à leur mission, tels que la conservation, la gestion et la diffusion des patrimoines ainsi que l'éducation, sans oublier leur importante contribution aux secteurs économique et touristique. Par ailleurs, dans un climat de concurrence de plus en plus vive, il leur faut, pour tirer leur épingle du jeu, faire preuve d'audace, et miser avec confiance sur un positionnement qui reflète leurs forces, leurs spécificités et leurs complémentarités.

Un meilleur positionnement du secteur passe également par des actions stratégiques misant sur une représentation active ainsi que sur les effets structurants du réseautage et de la mise en commun des ressources. Au plan national comme dans chacune des régions du Québec, il importe plus que jamais d'être solidaire et de « penser réseau ».

Attendu la pertinence, pour les institutions muséales, de réaffirmer l'importance et la spécificité de leur mission ;

Attendu la nécessité, pour le réseau muséal, de se positionner en tenant compte des nouveaux enjeux et défis de société, y compris la forte concurrence dans le milieu culturel :

14. Il est recommandé à la SMQ de mettre à la disposition des institutions muséales désireuses de réviser leur mission et leur positionnement stratégique, des outils adaptés à leurs besoins.

15. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre, auprès de tous les intervenants concernés, son travail de représentation et de positionnement stratégique du secteur muséal en vue de faire reconnaître l'expertise des institutions muséales et leur rôle essentiel pour la conservation, la gestion et la diffusion du patrimoine immobilier, mobilier et immatériel ainsi que leurs

contributions culturelle, éducative, économique et touristique.

Attendu le rôle stratégique de la SMQ dans le positionnement et le développement du réseau muséal québécois :

16. Il est recommandé aux instances gouvernementales de doter la SMQ des moyens nécessaires à sa consolidation et au développement des services qu'elle offre à ses membres.

17. Il est recommandé à la SMQ de revoir et d'actualiser sa structure de gouvernance (composition du conseil d'administration, règlements généraux, etc.) ainsi que son Guide de déontologie muséale.

Attendu les effets structurants des projets de mise en commun de ressources, des initiatives de promotion conjointe et des autres actions possibles de réseautage (ex. : cellules régionales d'expertise en muséologie, musées-ressources) :

18. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place, à l'intention des regroupements de musées ou de musées-ressources intéressés, des programmes (fonctionnement et projet) destinés à soutenir des actions ou des projets dont bénéficieront d'autres institutions muséales.

19. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir les Cellules régionales d'expertise en muséologie et d'en implanter dans les autres régions du Québec.

20. Il est recommandé à la SMQ de créer un groupe d'intérêt spécialisé ou un comité des réseaux muséaux régionaux.

Attendu l'importance de rendre accessibles à la population le patrimoine et l'histoire des différentes régions du Québec :

21. Il est recommandé au MCCCCF de veiller, par un appui financier approprié, à ce que toutes les régions puissent compter des institutions muséales ayant pour mandat de conserver et de mettre en valeur le patrimoine et l'histoire régionaux.

POUR RÉINVESTIR DANS LES RESSOURCES HUMAINES

La plus importante ressource d'un musée, pour ne pas dire son âme, est indéniablement son personnel. Pourtant, de plus en plus, les équipes muséales doivent composer au quotidien avec des conditions de travail difficiles, voire épuisantes.

Dans le contexte actuel de manque de ressources financières et d'augmentation continue de dépenses de fonctionnement (taxes, matériaux, entretien des immeubles, etc.) à peu près incompressibles, la masse salariale devient le poste budgétaire le plus fragile. Les professionnels en place voient donc leurs tâches se multiplier, en plus de devoir jongler avec des budgets qui diminuent sans cesse. Résultat, une pression continue, qui peut avoir de sérieuses conséquences, comme, notamment, d'entraîner une déprofessionnalisation du secteur.

Le milieu muséal connaît aussi, à divers degrés selon les réalités régionales et la nature de l'institution, des problèmes de rétention du personnel. Les possibilités d'avancement sont en effet rares et les conditions salariales, généralement bien minces par rapport à celles d'autres secteurs. L'engagement et la passion des professionnels ne peuvent suffire à pallier ces conditions précaires.

Autre constat vers lequel convergent plusieurs enquêtes, et qui touche fortement le secteur de la muséologie: le vieillissement de la population active et, par conséquent, l'urgence d'une intégration d'une relève compétente.

Les besoins de formation sont également importants. Ainsi, les diplômés en muséologie semblent peu préparés à plusieurs aspects du travail muséal. Quant à la formation continue, la charge de travail rend difficile le dégagement de temps qu'elle requiert. Ce type de formation joue pourtant un rôle indispensable, en particulier pour les jeunes professionnels, à qui elle permet de briser l'isolement, de créer un réseau de contacts et d'échanger avec des pairs plus expérimentés.

LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE PRATIQUE

Attendu que le manque d'effectifs résultant des restrictions budgétaires entraîne une surcharge de travail pour les professionnels, avec les effets néfastes qui s'ensuivent;

Attendu une déprofessionnalisation constatée dans certaines fonctions muséales;

Attendu l'importance de favoriser la rétention du personnel et d'effectuer un rattrapage salarial en milieu muséal:

22. Il est recommandé au MCCCCF de hausser suffisamment son soutien au fonctionnement de façon à permettre aux institutions muséales d'améliorer leurs

masses salariales, de bonifier les avantages sociaux offerts et d'assurer le développement des professionnels dans les postes clés.

Attendu l'importance de documenter les conditions de travail et de pratique dans l'ensemble du réseau muséal, ainsi que les effets du sous-financement sur les ressources humaines:

23. Il est recommandé aux intervenants concernés (MCCCCF, OCCQ, SMQ, CQRHC) de mener périodiquement une étude exhaustive sur les ressources humaines, la rémunération et les conditions de travail dans les institutions muséales.

Attendu le manque de reconnaissance et de valorisation des professions muséales découlant des piètres conditions de pratique et de travail associées au secteur muséal:

24. Il est recommandé aux instances concernées (SMQ, CQRHC, MCCCCF) de mettre en valeur les professions et les emplois en milieu muséal, notamment en sensibilisant le public, les groupes d'intérêt et les décideurs au rôle crucial des musées et des professionnels qui y œuvrent.

Attendu l'insécurité et la précarité d'emploi qui touche particulièrement les travailleurs œuvrant dans les petites institutions muséales:

25. Il est recommandé à la SMQ d'étudier les moyens de favoriser les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, notamment en outillant ses membres en matière de fonds de retraite (ex. : Régime enregistré d'épargne-retraite collectif) et d'assurances collectives adaptées aux besoins du secteur.

L'INTÉGRATION DE LA RELÈVE

Attendu l'importance de permettre aux jeunes professionnels de joindre les rangs des équipes muséales:

26. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de mettre en place des mesures ou des programmes favorisant l'intégration de la relève et permettant de pérenniser l'emploi.

Attendu que les programmes d'aide à l'emploi constituent souvent pour les institutions muséales la seule façon de financer certains postes, et que les programmes existants comportent des contraintes importantes, comme la difficulté de réengager deux fois un même étudiant:

27. Il est recommandé aux gouvernements de bonifier les programmes d'aide à l'emploi (ex. : Jeunesse Canada au travail) et d'en revoir les critères et les modalités afin de les adapter à la réalité des institutions muséales.

Attendu l'importance de transmettre les connaissances et les savoir-faire intergénérationnels ;

Attendu l'efficacité démontrée de l'approche du mentorat et le haut degré de satisfaction suscité par le programme de mentorat en muséologie réalisé en 2006 par la SMQ :

28. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions aptes à favoriser l'intégration de la relève en muséologie, notamment en trouvant un financement stable et durable pour son programme de mentorat.

Attendu les difficultés éprouvées par des musées en région pour recruter et pour retenir du personnel qualifié :

29. Il est recommandé à la SMQ, aux ministères et aux établissements d'enseignement supérieur (collèges et universités) concernés de chercher et mettre en place des incitatifs pour attirer et retenir en région les stagiaires et les jeunes professionnels (ex. : bourse à la mobilité, prime d'éloignement, etc.).

LA FORMATION

Attendu l'écart constaté entre la formation initiale en muséologie et les besoins des musées dans l'ensemble des disciplines et des fonctions muséales :

30. Il est recommandé à la SMQ de travailler en concertation avec les établissements d'enseignement supérieur (collèges et universités) en vue de favoriser un meilleur arrimage entre la formation initiale et les besoins du milieu muséal.

Attendu l'importance que la SMQ, dans la planification de ses activités et de ses outils de formation et de développement professionnel, continue de répondre adéquatement aux besoins du milieu muséal :

31. Il est recommandé à la SMQ de mener auprès des institutions muséales une évaluation périodique de leurs besoins de formation continue et de développement de compétences (gouvernance, gestion des ressources, etc.) et de réaliser des activités et des outils permettant d'y répondre.

Attendu l'importance de bien comprendre et de valoriser le rôle des bénévoles et des administrateurs bénévoles dans les institutions muséales :

32. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions pour susciter une réflexion sur la place, le rôle et la formation des bénévoles dans les institutions muséales.

POUR UNE VISION D'ENSEMBLE DES COLLECTIONS

Autres défis majeurs dans un contexte de rareté des ressources : stimuler et encadrer le développement des collections. Il en va en effet de l'accomplissement de la mission des musées – préserver et mettre en valeur le patrimoine, notre mémoire collective –, tout comme de la force et de l'avant-gardisme du réseau muséal québécois.

Il apparaît pertinent pour le réseau d'encourager l'adoption, par chaque institution, d'une politique de collectionnement claire¹. Un tel exercice, qui doit être mené dans le respect des intérêts régionaux, nationaux et internationaux des institutions, ne peut que permettre de clarifier le degré de complémentarité des collections et, partant, d'en mieux planifier l'évolution.

Mais, pour être en mesure de prendre des décisions éclairées quant au développement des collections, encore faut-il savoir ce qu'elles contiennent précisément. D'où l'importance de la réalisation des inventaires de collections puis leur tenue à jour², premiers maillons de la chaîne de connaissances que viendront ensuite compléter la numérisation et la recherche sur les collections – deux autres activités essentielles, évoquées plus loin (p. 53 et p. 52).

Les musées doivent également avoir les moyens de développer leurs collections en fonction de leurs priorités comme des enjeux de la société québécoise. Là encore, des actions sont à poser, notamment en ce qui concerne les patrimoines religieux, industriel et scientifique. Il importe également de se pencher sur le patrimoine immatériel et sur les objets auxquels il est associé, surtout dans le contexte de l'adoption attendue d'une loi sur le patrimoine culturel au Québec qui en reconnaîtra l'importance.

Nombreux, aussi, sont les besoins des institutions muséales en ce qui a trait aux espaces de réserves et à l'accès à des services de restauration professionnels.

L'INVENTAIRE DES COLLECTIONS

Attendu que la réalisation d'un inventaire complet constitue la première étape vers la connaissance des collections :

33. Il est recommandé au MCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les musées pour réaliser l'inventaire de leurs collections.

LE COLLECTIONNEMENT CONCERTÉ

Attendu l'importance pour le réseau muséal d'adopter une vision commune du développement des collections au Québec et, pour les institutions muséales, de disposer de politiques et d'axes de collectionnement complémentaires;

Attendu que le concept de collectionnement concerté implique une révision des pratiques d'acquisition et d'aliénation:

34. Il est recommandé à la SMQ de dresser un portrait des collections et des pratiques du collectionnement effectué par les institutions muséales et par les entreprises au Québec, incluant les politiques d'acquisition et d'aliénation, et d'élaborer des stratégies de concertation à cet égard.

35. Il est recommandé aux institutions muséales d'adopter des politiques de collectionnement qui tiennent compte d'une écologie autant disciplinaire que locale, régionale et nationale.

L'ENRICHISSEMENT DES COLLECTIONS

Attendu que l'acquisition et la conservation d'œuvres, d'objets et de spécimens font partie intégrante de la mission des musées;

Attendu que le sous-financement chronique des musées rend difficile l'acquisition d'œuvres, d'objets et de spécimens qui sont pourtant d'importance au regard de leur mission:

36. Il est recommandé au MCCCCF de mettre sur pied un fonds dédié aux acquisitions dans le domaine muséal.

Attendu que l'enrichissement des collections muséales dépend en grande partie de dons;

Attendu les coûts importants reliés aux activités d'acquisition, de traitement et de conservation des collections:

37. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place une stratégie:

- de valorisation des dons d'objets ou d'œuvres ainsi que des dons en argent permettant d'assurer les coûts associés à l'entretien et la gestion des collections;
- de sensibilisation des donateurs aux responsabilités et coûts liés à la conservation et à la gestion des collections.

1 / Le cahier 8 de l'État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives publié par l'OCCQ, souligne (p. 82-83) : « Bien qu'un certain nombre d'institutions muséales affirment disposer d'une politique d'acquisition et de conservation d'œuvres d'art (40) ou d'objets patrimoniaux (132), il y aurait tout de même lieu, pour plusieurs autres institutions muséales, de se donner une politique de collection. »

2 / Le cahier 8 précédemment mentionné souligne des lacunes importantes à ce chapitre. À titre d'exemple, selon les résultats de cette étude, à peine 41 % des objets d'histoire et d'ethnologie existants dans les musées ont été inventoriés.

DES PATRIMOINES À SAUVEGARDER

Le patrimoine religieux

Attendu que le patrimoine religieux est déjà en voie de disparition et qu'il devient peu à peu « orphelin » des communautés qui le détiennent;

Attendu le rôle identitaire que joue le patrimoine religieux dans notre histoire collective;

Attendu que la communauté muséale, à l'instar d'autres groupes de notre société, a un devoir de mémoire et de sauvegarde en matière de patrimoine mobilier religieux :

38. Il est recommandé à la SMQ, au Conseil du patrimoine religieux du Québec, aux institutions muséales et aux autorités religieuses concernées ainsi qu'au MCGCF, de mettre en œuvre un plan d'action pour la sauvegarde et la conservation du patrimoine mobilier religieux.

Le patrimoine scientifique, technique et industriel

Attendu l'importance de reconnaître et de valoriser la culture scientifique dans le secteur culturel;

Attendu l'importance de préserver des objets témoignant des pratiques industrielles et scientifiques;

Attendu l'importance de conserver aujourd'hui le patrimoine de demain :

39. Il est recommandé au MCGCF, en concertation avec la SMQ, les institutions muséales et les autres instances concernées, de mettre en place un plan d'action de conservation et de mise en valeur du patrimoine scientifique, technique et industriel.

Le patrimoine des Premières Nations

40. Il est recommandé au MCGCF, en concertation avec la SMQ et les autres instances concernées, de mettre en place un plan d'action de sauvetage, de conservation et de mise en valeur du patrimoine des Premières Nations du Québec.

Le patrimoine militaire

Attendu l'importance de l'histoire militaire et de ses multiples impacts sur la société québécoise;

Attendu que l'objet issu des guerres est un outil fondamental de conscientisation aux valeurs de paix;

Attendu que les collections militaires sont en péril de disparition :

41. Il est recommandé au gouvernement fédéral de mettre en place un plan de conservation et de mise en valeur du patrimoine militaire.

Le patrimoine immatériel

Attendu l'importance croissante qu'occupe le patrimoine immatériel au Québec, notamment en vertu de la loi attendue sur le patrimoine culturel (projet de loi 82);

Attendu que les institutions muséales ont un devoir de mémoire quant aux savoir-faire et aux pratiques reliés à leurs thématiques et à leurs collections, et qu'elles manquent de moyens pour remplir adéquatement un tel rôle :

42. Il est recommandé à la SMQ de doter les institutions muséales d'outils qui les aideront à identifier, à sauvegarder et à traiter le patrimoine immatériel en lien avec leur mission.

Les champs de patrimoine non couverts

43. Il est recommandé au MCGCF en collaboration avec la SMQ d'étudier les champs de patrimoine non couverts.

LA CONSERVATION ET LA RESTAURATION

Attendu que plusieurs institutions muséales manquent d'espaces de réserve permettant de conserver adéquatement les collections dont elles ont la garde, et qu'elles manquent de moyens pour pallier cette situation;

Attendu que le manque d'espaces de rangement constitue un frein à l'enrichissement des collections :

44. Il est recommandé au MCGCF et au gouvernement fédéral de mettre en place des moyens pour doter les musées d'espaces de réserve, notamment en créant un fonds dédié à l'aménagement, à l'agrandissement et à la construction de réserves muséales ou à la location d'espaces adaptés.

Attendu l'importance que revêt la restauration des œuvres d'art et des objets de collection pour la conservation du patrimoine mobilier québécois en général;

Attendu que les services de restauration disponibles au Québec sont trop peu nombreux et souvent hors de prix par rapport aux budgets dont disposent les institutions muséales;

Attendu que le manque de moyens empêche le CCQ de rendre ses services accessibles à l'ensemble des institutions muséales et de traiter tous les types d'objets qui nécessiteraient de l'être :

45. Il est recommandé au MCGCF et au gouvernement fédéral :

- d'aider les institutions muséales à avoir accès à des services de restauration professionnels et couvrant tous les types de collections (ex. : œuvres à composantes numériques, objets de sciences et de technologies);
- d'augmenter les ressources du CCQ et de l'ICC;
- de rendre les services du CCQ et de l'ICC plus accessibles à l'ensemble des institutions muséales.

POUR ENRICHIR L'OFFRE MUSÉALE

C'est grâce à leurs actions de diffusion – expositions, animations, programmes éducatifs, sites Web, publications, etc. – que les musées rejoignent leurs publics et se démarquent dans l'imposante offre culturelle et touristique existante. Toutefois, pour maintenir et accroître leur fréquentation, il leur faut sans cesse renouveler leur offre. Et les défis sont nombreux à ce chapitre.

Les expositions à grand déploiement, l'accès à des technologies de pointe et les programmes d'activités culturelles variées offerts par certaines institutions muséales multiplient les attentes du public. Les visiteurs, de plus en plus avides de contenus de qualité et de lieux authentiques, sont aussi en quête d'expériences nouvelles, ludiques et interactives. Comment les musées peuvent-ils être à la hauteur alors même que, de façon générale, les ressources financières accordées à la production des expositions diminuent ?

Le manque de financement rend de plus en plus difficile la production de projets novateurs. On remarque d'ailleurs, de l'avis de plusieurs observateurs, un affaiblissement de la muséologie québécoise sur la scène internationale : hier d'avant-garde, elle peine aujourd'hui à suivre le courant. Il faut redonner aux institutions muséales québécoises les moyens de mettre à profit leur créativité et de maintenir la qualité de leur programmation. À l'heure où le tourisme culturel est, selon l'UNESCO, l'un des segments du tourisme international qui connaît la croissance la plus rapide, les musées du Québec doivent maximiser leur potentiel d'attractivité afin de demeurer concurrentiels et d'augmenter leur fréquentation.

Une circulation plus aisée des expositions itinérantes figure aussi au nombre des besoins du réseau muséal québécois. Dans un contexte de rationalisation des ressources et de développement durable, il s'avère d'autant plus important d'encourager la réalisation et l'accueil de telles expositions, tout comme les coproductions.

Enfin, l'accueil des clientèles scolaires représente un enjeu particulièrement crucial. Les musées, qui constituent pour l'ensemble des publics des lieux privilégiés de découverte, sont en effet tout indiqués pour jouer un rôle éducatif majeur. Bien au-delà, même, de l'adéquation d'une activité muséale avec les objectifs du programme scolaire, le fait d'entrer dans un musée et d'en explorer les trésors peut contribuer de façon déterminante à éveiller la curiosité d'un jeune et à nourrir sa culture. Il importe donc, pour notre réseau, de continuer le travail de représentation et de sensibilisation en cours auprès du milieu scolaire et des instances gouvernementales afin que la visite du musée soit reconnue à sa juste valeur en tant que ressource éducative irremplaçable et complémentaire à l'école.

LES EXPOSITIONS ET LES PROGRAMMES ÉDUCATIFS ET CULTURELS

Attendu que les expositions permanentes, incluant les présentations multimédias, constituent un pôle d'attraction majeur pour les institutions muséales et qu'elles favorisent la mise en valeur des collections et des thématiques de chaque lieu ;

Attendu la nécessité pour les institutions muséales de renouveler régulièrement leurs expositions permanentes :

46. Il est recommandé au MCCCCF de pérenniser son programme de soutien au renouvellement des expositions permanentes (Fonds du patrimoine culturel, volet expositions permanentes des institutions muséales).

Attendu que les expositions temporaires ainsi que les programmes éducatifs et culturels sont au cœur de la programmation muséale et qu'ils ont un impact direct sur la fréquentation ;

Attendu que les institutions muséales doivent maximiser leurs ressources en élaborant une offre qui intègre expositions, éducation, action culturelle, etc. ;

Attendu que les institutions muséales se voient contraintes à des tours de force financiers continuels pour produire des projets novateurs et demeurer compétitives :

47. Il est recommandé au MCCCCF, au MELS et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des programmes pour soutenir les expositions temporaires ainsi que les programmes éducatifs et culturels des institutions muséales.

Attendu l'importance des expositions itinérantes pour le renouvellement de l'offre muséale, en particulier pour les institutions qui ne disposent que de très faibles moyens de production ;

Attendu que les expositions itinérantes permettent des économies d'échelle importantes pour les institutions muséales et qu'elles contribuent au développement durable :

48. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des mesures et des programmes visant à soutenir les institutions muséales pour la production, la location et le transport d'expositions itinérantes tant au Québec, au Canada qu'à l'étranger, incluant les services d'un personnel qualifié pour en superviser l'installation.

49. Il est recommandé au MCCCCF de doter les musées d'État de ressources suffisantes pour leur permettre d'offrir à l'ensemble du réseau muséal des expositions itinérantes plus nombreuses et financièrement



accessibles, incluant les services d'un personnel qualifié pour en superviser l'installation.

50. Il est recommandé au ministère du Patrimoine canadien de réviser le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada afin que les institutions muséales y aient un plus large accès.

Attendu l'importance pour le réseau muséal de mieux connaître et diffuser l'offre des expositions itinérantes :

51. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place des outils favorisant le regroupement et la diffusion des informations sur les expositions itinérantes du Québec, notamment par la création d'un répertoire sur son site Web.

Attendu la pertinence et la qualité de l'action éducative des institutions muséales et leur contribution exceptionnelle comme lieux d'apprentissage, notamment pour les groupes scolaires :

52. Il est recommandé à la SMQ de continuer à sensibiliser les ministères et établissements d'enseignement à la reconnaissance de l'offre muséale comme ressource éducative privilégiée.
53. Il est recommandé au MCCCC et au MELS de procéder à la révision des modalités et à l'augmentation du budget du programme *La culture à l'école* afin de s'assurer que :
- ce programme favorise la fréquentation scolaire des institutions muséales, notamment grâce à un soutien financier accru destiné au transport des élèves ;

- les institutions muséales soient directement responsables de la gestion des projets éducatifs qu'elles proposent aux écoles.

54. Il est recommandé aux instances concernées de s'assurer que les musées et les écoles, particulièrement en région, disposent des technologies favorisant l'accès à distance aux programmes éducatifs et culturels.

LE DROIT D'AUTEUR

Attendu l'importance pour les institutions muséales de rendre accessibles à un large public des œuvres protégées par le droit d'auteur ;

Attendu l'importance de donner aux artistes et aux ayants droit la juste part financière qui leur revient dans un contexte de diffusion muséale ;

Attendu le devoir d'exemplarité des institutions muséales dans ce domaine :

55. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de créer un fonds dédié au paiement des redevances liées à la diffusion des œuvres protégées par le droit d'auteur (droits d'exposition, droits de reproduction, etc.).
56. Il est recommandé à la SMQ de doter le réseau muséal d'un guide de bonnes pratiques (principes, gestion, etc.) en matière de droits d'auteur et de propriété intellectuelle.



POUR DES PUBLICS PLUS NOMBREUX ET DIVERSIFIÉS

Les musées, conscients plus que jamais de la nécessité d'élargir et de diversifier leur clientèle, constatent une nette évolution de leurs publics cibles, dans leur composition (communautés culturelles plus importantes, hausse de l'âge moyen, etc.) comme dans leurs comportements (nouveaux modes d'apprentissage et de communication, utilisation continue des technologies, etc.).

L'appellation même de « non-publics » qui a cours dans le milieu muséal témoigne de cette volonté de rejoindre les clientèles qui ne visitent pas ou très peu les musées, et de mieux en saisir les attentes. Clairement, les musées veulent poursuivre leur quête d'une plus grande démocratisation de la culture. Dans cette optique, l'évaluation des activités muséales tout comme une meilleure connaissance des publics deviennent primordiales.

De même, l'apport du marketing au sein des institutions muséales, hier contesté, est reconnu aujourd'hui comme essentiel. Il semble toutefois indispensable de développer des approches mieux adaptées à la réalité du milieu muséal. Cette réflexion survient, d'ailleurs, alors que la façon de rejoindre les publics par la publicité est elle-même en profonde mutation. Les médias classiques tels que l'affichage et les imprimés perdent peu à peu leur primauté au profit d'Internet et des réseaux sociaux, notamment auprès des jeunes. Et, bien que la télévision reste un média percutant, l'apparition de chaînes spécialisées (ex. : VRAK.TV) grugent les parts de marché des chaînes grand public. Des approches promotionnelles sur mesure et

une compréhension accrue du potentiel et de l'impact des nouveaux médias sont donc désormais essentielles.

Les institutions muséales reconnaissent aussi l'importance de s'associer pour profiter des économies qu'apportent les achats groupés de publicité, et les impacts positifs des initiatives de promotion communes. Cela dit, beaucoup reste à faire pour positionner et promouvoir les musées auprès des clientèles touristiques de l'extérieur du Québec comme des régions, et même, des clientèles locales.

Attendu l'importance de connaître les caractéristiques et attentes des publics et des non-publics :

57. Il est recommandé à la SMQ d'outiller les institutions muséales de façon à ce qu'elles puissent évaluer plus aisément les impacts de leurs activités auprès des publics, mieux connaître ces publics et partager les études qu'elles mènent à leur sujet.

Attendu l'importance de définir des actions promotionnelles qui ciblent efficacement les publics souhaités :

58. Il est recommandé à la SMQ d'encourager et de soutenir le réseau muséal dans la promotion et la mise en marché de ses activités auprès des clientèles intra Québec et hors Québec.

59. Il est recommandé à la SMQ d'aider les institutions muséales à mieux connaître et exploiter le potentiel des nouveaux médias, tels que les médias sociaux et les chaînes de télévision spécialisées.



POUR REDONNER À LA RECHERCHE SA JUSTE VALEUR

La recherche fait partie intégrante de la mission muséale, et pour cause. Donner à un musée les moyens d'effectuer des études sur sa collection – véritable pierre angulaire et source irremplaçable de savoirs –, c'est lui permettre de contribuer à l'avancement des connaissances culturelles et scientifiques sur les objets, les œuvres d'art et les phénomènes de société. Pourtant, rares sont aujourd'hui les musées qui ont les moyens de mener de telles recherches approfondies. On remarque également une tendance à confier au personnel des musées du travail sur des objets hors collection pour des expositions temporaires, au détriment d'une meilleure connaissance de leurs propres collections.

En outre, le manque de ressources humaines et financières pour effectuer de la recherche dans les institutions muséales, que ces dernières soient dotées ou non de collections, a pour résultat d'appauvrir le contenu des réalisations muséales et leur médiation auprès des publics.

Attendu l'importance fondamentale de la recherche en contexte muséal :

- 60. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées d'encourager le développement des connaissances sur les collections, notamment par la création d'un fonds national et par la mise en place de centres de recherche sur les collections.**
- 61. Il est recommandé aux institutions muséales de remettre la recherche au cœur de leurs préoccupations et d'encourager, par des expositions, publications et autres outils, la diffusion du savoir ainsi acquis.**
- 62. Il est recommandé aux institutions muséales et aux universités de développer des partenariats afin de bénéficier de l'expertise des chercheurs et des acteurs qui y œuvrent.**
- 63. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions afin de stimuler la réflexion sur la recherche en milieu muséal.**

POUR UNE MEILLEURE UTILISATION DES TECHNOLOGIES

Il n'y a pas si longtemps, le Québec était salué comme un chef de file de l'utilisation des technologies en milieu muséal. Aujourd'hui, faute de moyens, nos institutions muséales peinent à intégrer les diverses plateformes technologiques, une situation qui freine aussi bien leur gestion que leur programmation. En effet, les technologies évoluent de plus en plus rapidement et, par conséquent, exigent des investissements financiers réguliers et significatifs.

Ainsi, les musées accusent un retard considérable sur le plan du traitement informatisé et de la numérisation des objets de leurs collections³. Ces étapes doivent pourtant être considérées comme incontournables. Elles permettent aux musées notamment de gérer plus efficacement leurs collections et de nourrir les bases de données grâce auxquelles le patrimoine devient accessible à tous en ligne.

Les activités de diffusion souffrent aussi cruellement de ce retard et cela, d'autant plus que l'omniprésence des technologies multimédias, dans toutes les sphères du monde culturel, génère auprès du public des attentes de plus en plus élevées en contexte muséal. Bien que les technologies soient propices à une médiation aussi séduisante que performante, les musées sont loin de disposer des ressources requises pour en favoriser l'intégration. L'arrivée du Web 2.0 et des réseaux sociaux appellent également une sérieuse réflexion quant à l'utilisation et à l'impact de ces nouveaux modes de communication et d'interactivité, notamment auprès des jeunes publics.

Attendu l'ampleur du rattrapage à effectuer sur le plan du traitement informatisé et de la numérisation des collections et l'importance de rendre celles-ci accessibles au public :

64. Il est recommandé au MCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les institutions muséales dans le traitement informatisé et la numérisation de leurs collections.

Attendu l'importance de permettre au réseau muséal québécois de participer activement aux initiatives de mise en commun de contenus patrimoniaux sur le Web :

65. Il est recommandé au MCCCF de prioriser la mise en commun des informations sur les collections, notamment en soutenant le Réseau québécois de numérisation patrimoniale mené par BANQ et la SMQ en collaboration avec les organismes participants.

Attendu la nécessité pour les musées d'exploiter les atouts offerts par les technologies et d'effectuer le rattrapage nécessaire à cet égard ;

Attendu les attentes de plus en plus élevées des publics en matière de technologies ;

Attendu le peu de données existantes sur l'impact des technologies dans les musées :

66. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de soutenir l'utilisation des technologies dans les musées, notamment par l'implantation de fonds ou de programmes.

67. Il est recommandé à la SMQ de fournir aux institutions muséales des outils leur permettant de mieux évaluer l'impact de l'utilisation des technologies.

³ / D'après l'État des lieux de la numérisation réalisé par la SMQ et Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « 79 % des répondants [institutions muséales, bibliothèques et centres d'archives] n'ont ni les ressources humaines ni les ressources financières pour assurer la numérisation de leurs collections. », www.musees.qc.ca/pdf/2009-03-30-EnqueteBANQ-SMQ.pdf.



POUR ACCROÎTRE LE RESSOURCEMENT ET LE RAYONNEMENT À L'INTERNATIONAL

La muséologie contemporaine évolue sur toutes les scènes du monde, comme en témoignent les réalisations de plus en plus nombreuses qui émanent de collaborations et d'échanges internationaux. Toutefois, ces dernières années, faute de moyens, le rayonnement des institutions muséales du Québec tend à s'affaiblir. Il importe donc d'accroître leur présence à l'étranger et d'y faire valoir leurs expertises et leurs réalisations.

Il faut également donner aux muséologues québécois les moyens de se ressourcer à l'international et de s'inscrire dans les plus récents développements de la muséologie en leur permettant de prendre part à des échanges professionnels, de susciter des partenariats et des projets de coopération avec les musées d'autres pays, etc.

La muséologie québécoise, même en ces temps difficiles, doit pouvoir maintenir son ouverture sur le monde et être partie prenante de la muséologie d'avant-garde.

Attendu l'importance pour le réseau muséal québécois d'être présent sur la scène internationale, d'y faire valoir son expertise et de s'enrichir des expériences à l'étranger:

- 68. Il est recommandé à la SMQ et aux gouvernements de soutenir le ressourcement et le rayonnement du réseau muséal québécois sur la scène internationale par l'échange d'expertises, par la production de projets communs et par l'exportation de réalisations québécoises.**
- 69. Il est recommandé aux gouvernements de maintenir, de bonifier et de diversifier les ententes de coopération internationale et interprovinciale accessibles aux musées telles que l'Accord Canada-France et les Commissions mixtes du gouvernement québécois.**

POUR S'AFFIRMER COMME DES ACTEURS DYNAMIQUES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les institutions muséales, en tant qu'acteurs culturels, sociaux et économiques de premier plan dans leur communauté locale comme à l'échelle du Québec, sont toutes désignées pour adopter les principes du développement durable – à toutes les étapes de leurs mandats – et pour s'investir avec conviction à cet égard.

En tant que ressource non renouvelable, le patrimoine culturel constitue une richesse incontestable pour notre société. Les musées ayant comme mission de conserver ce patrimoine pour le bénéfice des générations présentes et futures, il s'avère essentiel de réaffirmer leur rôle et de leur donner les moyens de l'assumer pleinement.

L'engagement des institutions muséales en matière de développement durable se reflète aussi, entre autres, dans l'écoconception des expositions, l'entretien et la conservation des bâtiments, l'action citoyenne, etc. Par ailleurs, alors qu'à l'international, on reconnaît de plus en plus le rôle de la culture dans une société durable, il importe que le réseau muséal soutienne la volonté du MCCCCF de doter le Québec d'un Agenda 21 de la culture.

Attendu que la conservation du patrimoine culturel fait partie intégrante des principes de développement durable:

- 70. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de reconnaître les institutions muséales comme des acteurs dynamiques du développement durable et de leur donner les moyens de préserver et de mettre en valeur les témoins du patrimoine au bénéfice des générations présentes et futures.**

Attendu le rôle social et éducatif des institutions muséales et la possibilité qu'elles ont de promouvoir les valeurs liées au développement durable;

Attendu que les institutions muséales doivent contribuer à la mise en œuvre des principes de développement durable:

- 71. Il est recommandé aux institutions muséales de se doter de politiques et d'adopter des pratiques responsables pour l'ensemble de leurs actions et de leurs activités dans les quatre sphères du développement durable: l'économie, le social, l'environnement et la culture.**
- 72. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre ses actions d'information et de formation en matière de développement durable.**

Attendu la pertinence d'appuyer la reconnaissance du rôle joué par la culture dans une société durable ainsi que les efforts entrepris en ce sens par le gouvernement québécois:

- 73. Il est recommandé au réseau muséal de participer activement aux travaux du MCCCCF visant l'adoption d'un Agenda 21 de la culture pour le Québec.**

LISTE DES RECOMMANDATIONS ADOPTÉES

POUR UN FINANCEMENT ACCRU ET BASÉ SUR DES CHOIX RESPONSABLES

1. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations auprès du gouvernement du Québec afin qu'il augmente les crédits alloués au soutien des institutions muséales québécoises.
2. Il est recommandé au MCCCCF de revoir, en consultation avec la SMQ, son modèle d'aide au fonctionnement, de façon à ce que :
 - l'enveloppe de soutien au fonctionnement soit augmentée de manière significative, puis revue à la hausse annuellement;
 - l'ensemble des institutions muséales déjà reconnues aient désormais accès à un soutien au fonctionnement;
 - les critères et niveaux d'aide accordés tiennent compte des spécificités des institutions muséales, de leur performance ainsi que de leurs responsabilités au regard de la conservation des collections (y compris les collections vivantes) et des sites.
3. Il est recommandé au MCCCCF d'intégrer aux évaluations nationales la reconnaissance de nouvelles institutions.
4. Il est recommandé au MCCCCF de réinstaurer puis de maintenir le processus d'évaluation nationale des institutions muséales reconnues, avec la participation d'un comité de pairs, et, en consultation avec la SMQ, d'en actualiser les critères et les modalités.
5. Il est recommandé aux différents paliers de gouvernement (municipal, provincial, fédéral) de bonifier les enveloppes destinées à :
 - l'entretien, la mise à niveau, la conservation et la gestion des bâtiments et des sites;
 - tout projet d'immobilisation d'institutions muséales, récent et à venir;
 - un ajustement de l'aide au fonctionnement en fonction des frais accrus qui en découlent.
6. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de revoir ou d'établir, notamment dans le cadre d'ententes interministérielles, des programmes visant à soutenir les projets des institutions muséales et des réseaux muséaux.
7. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations, entre autres de concert avec l'AMC, auprès du gouvernement fédéral, afin qu'il :
 - maintienne et bonifie les crédits des programmes existants au Conseil des Arts du Canada, au ministère du Patrimoine canadien, dont le Programme d'aide aux musées et l'Accord Canada-France;
 - maintienne les programmes de Développement économique Canada qui soutiennent les institutions muséales, notamment en matière d'équipements et d'activités touristiques;
- instaure, maintienne ou bonifie selon les institutions une aide au fonctionnement des musées et organismes fédéraux tout en facilitant les partenariats entre les différents ministères fédéraux;
- incite les agences et les ministères fédéraux à établir des partenariats avec les musées québécois pour la diffusion de la culture scientifique et technique.
8. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir ou d'établir avec les municipalités, les MRC et les CRÉ, des ententes-cadres visant à aider les institutions muséales dans l'accomplissement de leurs mandats.
9. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place des incitatifs afin de soutenir et de valoriser les partenariats entre les municipalités, les MRC, les CRÉ et les institutions muséales.
10. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de développer des stratégies visant à encourager les investissements privés dans le secteur muséal.
11. Il est recommandé aux gouvernements provincial et fédéral et aux municipalités de bonifier les incitatifs fiscaux existants et d'en mettre en place de nouveaux pour favoriser les contributions du secteur privé, notamment les dons d'œuvres et d'objets, aux institutions muséales.
12. Il est recommandé au MCCCCF d'augmenter les crédits récurrents alloués au programme Mécénat Placements Culture, de le rendre accessible à toutes les institutions muséales ainsi qu'aux regroupements de musées et d'étudier la possibilité de tenir compte de l'indice de développement économique des régions dans les barèmes des sommes ainsi accordées.
13. Il est recommandé au gouvernement fédéral de rendre accessibles aux institutions muséales les fonds d'appariement dédiés à la culture.

POUR UN POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE DU RÉSEAU

14. Il est recommandé à la SMQ de mettre à la disposition des institutions muséales désireuses de réviser leur mission et leur positionnement stratégique, des outils adaptés à leurs besoins.
15. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre, auprès de tous les intervenants concernés, son travail de représentation et de positionnement stratégique du secteur muséal en vue de faire reconnaître l'expertise des institutions muséales et leur rôle essentiel pour la conservation, la gestion et la diffusion du patrimoine immobilier,

mobilier et immatériel ainsi que leurs contributions culturelle, éducative, économique et touristique.

16. Il est recommandé aux instances gouvernementales de doter la SMQ des moyens nécessaires à sa consolidation et au développement des services qu'elle offre à ses membres.
17. Il est recommandé à la SMQ de revoir et d'actualiser sa structure de gouvernance (composition du conseil d'administration, règlements généraux, etc.) ainsi que son *Guide de déontologie muséale*.
18. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place, à l'intention des regroupements de musées ou de musées-ressources intéressés, des programmes (fonctionnement et projet) destinés à soutenir des actions ou des projets dont bénéficieront d'autres institutions muséales.
19. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir les Cellules régionales d'expertise en muséologie et d'en implanter dans les autres régions du Québec.
20. Il est recommandé à la SMQ de créer un groupe d'intérêt spécialisé ou un comité des réseaux muséaux régionaux.
21. Il est recommandé au MCCCCF de veiller, par un appui financier approprié, à ce que toutes les régions puissent compter des institutions muséales ayant pour mandat de conserver et de mettre en valeur le patrimoine et l'histoire régionaux.

POUR RÉINVESTIR DANS LES RESSOURCES HUMAINES

22. Il est recommandé au MCCCCF de hausser suffisamment son soutien au fonctionnement de façon à permettre aux institutions muséales d'améliorer leurs masses salariales, de bonifier les avantages sociaux offerts et d'assurer le développement des professionnels dans les postes clés.
23. Il est recommandé aux intervenants concernés (MCCCCF, OCCQ, SMQ, CQRHC) de mener périodiquement une étude exhaustive sur les ressources humaines, la rémunération et les conditions de travail dans les institutions muséales.
24. Il est recommandé aux instances concernées (SMQ, CQRHC, MCCCCF) de mettre en valeur les professions et les emplois en milieu muséal, notamment en sensibilisant le public, les groupes d'intérêt et les décideurs au rôle crucial des musées et des professionnels qui y œuvrent.
25. Il est recommandé à la SMQ d'étudier les moyens de favoriser les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, notamment en outillant ses membres en matière de fonds de retraite (ex. : Régime enregistré

d'épargne-retraite collectif) et d'assurances collectives adaptées aux besoins du secteur.

26. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de mettre en place des mesures ou des programmes favorisant l'intégration de la relève et permettant de pérenniser l'emploi.
27. Il est recommandé aux gouvernements de bonifier les programmes d'aide à l'emploi (ex. : Jeunesse Canada au travail) et d'en revoir les critères et les modalités afin de les adapter à la réalité des institutions muséales.
28. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions aptes à favoriser l'intégration de la relève en muséologie, notamment en trouvant un financement stable et durable pour son programme de mentorat.
29. Il est recommandé à la SMQ, aux ministères et aux établissements d'enseignement supérieur (collèges et universités) concernés de chercher et mettre en place des incitatifs pour attirer et retenir en région les stagiaires et les jeunes professionnels (ex. : bourse à la mobilité, prime d'éloignement, etc.).
30. Il est recommandé à la SMQ de travailler en concertation avec les établissements d'enseignement supérieur (collèges et universités) en vue de favoriser un meilleur arrimage entre la formation initiale et les besoins du milieu muséal.
31. Il est recommandé à la SMQ de mener auprès des institutions muséales une évaluation périodique de leurs besoins de formation continue et de développement de compétences (gouvernance, gestion des ressources, etc.) et de réaliser des activités et des outils permettant d'y répondre.
32. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions pour susciter une réflexion sur la place, le rôle et la formation des bénévoles dans les institutions muséales.

POUR UNE VISION D'ENSEMBLE DES COLLECTIONS

33. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les musées pour réaliser l'inventaire de leurs collections.
34. Il est recommandé à la SMQ de dresser un portrait des collections et des pratiques du collectionnement effectué par les institutions muséales et par les entreprises au Québec, incluant les politiques d'acquisition et d'aliénation, et d'élaborer des stratégies de concertation à cet égard.
35. Il est recommandé aux institutions muséales d'adopter des politiques de collectionnement qui tiennent compte d'une écologie autant disciplinaire que locale, régionale et nationale.

36. Il est recommandé au MCCCCF de mettre sur pied un fonds dédié aux acquisitions dans le domaine muséal.
37. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place une stratégie:
 - de valorisation des dons d'objets ou d'œuvres ainsi que des dons en argent permettant d'assurer les coûts associés à l'entretien et la gestion des collections;
 - de sensibilisation des donateurs aux responsabilités et coûts liés à la conservation et à la gestion des collections.
38. Il est recommandé à la SMQ, au Conseil du patrimoine religieux du Québec, aux institutions muséales et aux autorités religieuses concernées ainsi qu'au MCCCCF, de mettre en œuvre un plan d'action pour la sauvegarde et la conservation du patrimoine mobilier religieux.
39. Il est recommandé au MCCCCF, en concertation avec la SMQ, les institutions muséales et les autres instances concernées, de mettre en place un plan d'action de conservation et de mise en valeur du patrimoine scientifique, technique et industriel.
40. Il est recommandé au MCCCCF, en concertation avec la SMQ et les autres instances concernées, de mettre en place un plan d'action de sauvetage, de conservation et de mise en valeur du patrimoine des Premières Nations du Québec.
41. Il est recommandé au gouvernement fédéral de mettre en place un plan de conservation et de mise en valeur du patrimoine militaire.
42. Il est recommandé à la SMQ de doter les institutions muséales d'outils qui les aideront à identifier, à sauvegarder et à traiter le patrimoine immatériel en lien avec leur mission.
43. Il est recommandé au MCCCCF en collaboration avec la SMQ d'étudier les champs de patrimoine non couverts.
44. Il est recommandé au MCCCCF et au gouvernement fédéral de mettre en place des moyens pour doter les musées d'espaces de réserve, notamment en créant un fonds dédié à l'aménagement, à l'agrandissement et à la construction de réserves muséales ou à la location d'espaces adaptés.
45. Il est recommandé au MCCCCF et au gouvernement fédéral:
 - d'aider les institutions muséales à avoir accès à des services de restauration professionnels et couvrant tous les types de collections (ex.: œuvres à composantes numériques, objets de sciences et de technologies);
 - d'augmenter les ressources du CCQ et de l'ICC;
 - de rendre les services du CCQ et de l'ICC plus accessibles à l'ensemble des institutions muséales.

POUR ENRICHIR L'OFFRE MUSÉALE

46. Il est recommandé au MCCCCF de pérenniser son programme de soutien au renouvellement des expositions permanentes (Fonds du patrimoine culturel, volet expositions permanentes des institutions muséales).
47. Il est recommandé au MCCCCF, au MELS et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des programmes pour soutenir les expositions temporaires ainsi que les programmes éducatifs et culturels des institutions muséales.
48. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des mesures et des programmes visant à soutenir les institutions muséales pour la production, la location et le transport d'expositions itinérantes tant au Québec, au Canada qu'à l'étranger, incluant les services d'un personnel qualifié pour en superviser l'installation.
49. Il est recommandé au MCCCCF de doter les musées d'État de ressources suffisantes pour leur permettre d'offrir à l'ensemble du réseau muséal des expositions itinérantes plus nombreuses et financièrement accessibles, incluant les services d'un personnel qualifié pour en superviser l'installation.
50. Il est recommandé au ministère du Patrimoine canadien de réviser le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada afin que les institutions muséales y aient un plus large accès.
51. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place des outils favorisant le regroupement et la diffusion des informations sur les expositions itinérantes du Québec, notamment par la création d'un répertoire sur son site Web.
52. Il est recommandé à la SMQ de continuer à sensibiliser les ministères et établissements d'enseignement à la reconnaissance de l'offre muséale comme ressource éducative privilégiée.
53. Il est recommandé au MCCCCF et au MELS de procéder à la révision des modalités et à l'augmentation du budget du programme *La culture à l'école* afin de s'assurer que:
 - ce programme favorise la fréquentation scolaire des institutions muséales, notamment grâce à un soutien financier accru destiné au transport des élèves;
 - les institutions muséales soient directement responsables de la gestion des projets éducatifs qu'elles proposent aux écoles.
54. Il est recommandé aux instances concernées de s'assurer que les musées et les écoles, particulièrement en région, disposent des technologies favorisant l'accès à distance aux programmes éducatifs et culturels.

55. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de créer un fonds dédié au paiement des redevances liées à la diffusion des œuvres protégées par le droit d'auteur (droits d'exposition, droits de reproduction, etc.).
56. Il est recommandé à la SMQ de doter le réseau muséal d'un guide de bonnes pratiques (principes, gestion, etc.) en matière de droits d'auteur et de propriété intellectuelle.

POUR DES PUBLICS PLUS NOMBREUX ET DIVERSIFIÉS

57. Il est recommandé à la SMQ d'outiller les institutions muséales de façon à ce qu'elles puissent évaluer plus aisément les impacts de leurs activités auprès des publics, mieux connaître ces publics et partager les études qu'elles mènent à leur sujet.
58. Il est recommandé à la SMQ d'encourager et de soutenir le réseau muséal dans la promotion et la mise en marché de ses activités auprès des clientèles intra Québec et hors Québec.
59. Il est recommandé à la SMQ d'aider les institutions muséales à mieux connaître et exploiter le potentiel des nouveaux médias, tels que les médias sociaux et les chaînes de télévision spécialisées.

POUR REDONNER À LA RECHERCHE SA JUSTE VALEUR

60. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées d'encourager le développement des connaissances sur les collections, notamment par la création d'un fonds national et par la mise en place de centres de recherche sur les collections.
61. Il est recommandé aux institutions muséales de remettre la recherche au cœur de leurs préoccupations et d'encourager, par des expositions, publications et autres outils, la diffusion du savoir ainsi acquis.
62. Il est recommandé aux institutions muséales et aux universités de développer des partenariats afin de bénéficier de l'expertise des chercheurs et des acteurs qui y œuvrent.
63. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions afin de stimuler la réflexion sur la recherche en milieu muséal.

POUR UNE MEILLEURE UTILISATION DES TECHNOLOGIES

64. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les institutions muséales dans le traitement informatisé et la numérisation de leurs collections.

65. Il est recommandé au MCCCCF de prioriser la mise en commun des informations sur les collections, notamment en soutenant le Réseau québécois de numérisation patrimoniale mené par BANQ et la SMQ en collaboration avec les organismes participants.
66. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de soutenir l'utilisation des technologies dans les musées, notamment par l'implantation de fonds ou de programmes.
67. Il est recommandé à la SMQ de fournir aux institutions muséales des outils leur permettant de mieux évaluer l'impact de l'utilisation des technologies.

POUR ACCROÎTRE LE RESSOURCEMENT ET LE RAYONNEMENT À L'INTERNATIONAL

68. Il est recommandé à la SMQ et aux gouvernements de soutenir le ressourcement et le rayonnement du réseau muséal québécois sur la scène internationale par l'échange d'expertises, par la production de projets communs et par l'exportation de réalisations québécoises.
69. Il est recommandé aux gouvernements de maintenir, de bonifier et de diversifier les ententes de coopération internationale et interprovinciale accessibles aux musées telles que l'Accord Canada-France et les Commissions mixtes du gouvernement québécois.

POUR S'AFFIRMER COMME DES ACTEURS DYNAMIQUES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

70. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de reconnaître les institutions muséales comme des acteurs dynamiques du développement durable et de leur donner les moyens de préserver et de mettre en valeur les témoins du patrimoine au bénéfice des générations présentes et futures.
71. Il est recommandé aux institutions muséales de se doter de politiques et d'adopter des pratiques responsables pour l'ensemble de leurs actions et de leurs activités dans les quatre sphères du développement durable : l'économie, le social, l'environnement et la culture.
72. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre ses actions d'information et de formation en matière de développement durable.
73. Il est recommandé au réseau muséal de participer activement aux travaux du MCCCCF visant l'adoption d'un Agenda 21 de la culture pour le Québec.

CRÉDITS ET REMERCIEMENTS

La Société des musées québécois tient à remercier le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine pour son appui à la réalisation des États généraux des musées du Québec.

La SMQ remercie également les partenaires majeurs du Grand Chantier des États généraux :

Musée canadien des civilisations
Musée d'art contemporain de Montréal
Musée de la civilisation
Musée des beaux-arts de Montréal
Musée national des beaux-arts du Québec

CONSEIL D'ADMINISTRATION 2010-2011

Présidente: Guylaine Simard, Musée du Fjord
Vice-président: Yvon Noël, Musée national
des beaux-arts du Québec
Secrétaire-trésorier: Pierre Landry, Musée du Bas-Saint-Laurent

ADMINISTRATEURS:

Clémence Bélanger, Centre d'exposition Léo-Ayotte
de la Corporation culturelle de Shawinigan
Carole Bellerose, Centre de la Biodiversité du Québec
André Kirouac, Musée naval de Québec
Paul Labonne, Musée du Château Dufresne
Marie-Andrée Levasseur, Centre d'exposition Raymond-Lasnier
Sylvie Toupin, Musée de la civilisation

Les membres des comités sont présentés avec le titre
du poste qu'ils occupaient au moment du Grand Chantier.

COMITÉ DIRECTEUR DES ÉTATS GÉNÉRAUX

Présidente: Guylaine Simard, Musée du Fjord
Marcel Blouin, EXPRESSION, Centre d'exposition de Saint-Hyacinthe
Yvon Noël, Musée national des beaux-arts du Québec
Sylvie Toupin, Musée de la civilisation
Linda Lapointe, SMQ
Michel Perron, SMQ

LES COMITÉS DE TRAVAIL

RÉSEAU MUSÉAL: STRUCTURE, DÉVELOPPEMENT ET FINANCEMENT

Présidente: Guylaine Simard, directrice générale,
Musée du Fjord et présidente de la SMQ
René Binette, directeur général, Écomusée du fier monde
François Cinq-Mars, directeur, Musée minéralogique
et minier de Thetford Mines
Sandra Gauthier, directrice générale, Exploramer
Carl Johnson, consultant arts et muséologie
Raymond Montpetit, professeur associé,
Département d'histoire de l'art, UQAM
Hélène Pagé, directrice, Service de la médiation culturelle
et éducative et des relations avec les musées québécois,
Musée de la civilisation
Personne-ressource SMQ: Michel Perron, directeur général

RESSOURCES HUMAINES

Président: Benoît Gauthier, directeur, Musée québécois
de culture populaire
Michelle Bélanger, directrice générale, Musée des Abénakis
Yves Bergeron, directeur, Études supérieures en muséologie,
UQAM
Michèle Bernier, chef du service des ressources humaines,
Musée national des beaux-arts du Québec
Daniel Bissonnette, directeur, Musée régional
de Vaudreuil-Soulanges
Anne Charpentier, directrice, Insectarium de Montréal
Michel Forest, consultant en muséologie
Pierre Landry, directeur général, Musée du Bas-Saint-Laurent
Personne-ressource SMQ: Martine Bernier (jusqu'en janvier 2011)
et Katia Macias-Valadez, directrice, Service de la formation et
du développement professionnel

CONSERVATION ET GESTION DES COLLECTIONS ET DES SITES

Président : Guy Vadeboncoeur, directeur et conservateur en chef, Musée Stewart

Pierre Bail, directeur, Service des collections et des archives historiques, Musée de la civilisation

Christine Cheyrou, directrice conservatrice, Musée des Ursulines de Québec

Serge Gauthier, conservateur, Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke

Paul-Aimé Lacroix, archiviste des collections, Parcs Canada

Mario Landry, directeur, Musée J. Armand Bombardier

Anne-Marie Zeppetelli, archiviste des collections, Musée d'art contemporain de Montréal

Personne-ressource SMQ : Françoise Simard, directrice, Réseau Info-Musee

ACTIVITÉS DE DIFFUSION : ÉDUCATION, ACTION CULTURELLE, EXPOSITIONS ET DÉVELOPPEMENT DE PUBLICS

Président : Benoît Légaré, vice-président et directeur, Centre des sciences de Montréal (jusqu'en juillet 2011), président, MCI

Jean-Marc Blais, vice-président, Expositions et programmes, Musée canadien des civilisations

Ginette Caron, chargée de projet, Musée de la civilisation

Rémi Lavoie, directeur général adjoint, La Pulperie de Chicoutimi

Linda Liboiron, consultante et formatrice, services aux publics et gestion des musées

Andrée Matte, conservatrice, Musée d'art contemporain des Laurentides

Louise Pothier, directrice, Expositions et Technologies, Pointe-à-Callière, musée d'archéologie et d'histoire de Montréal

Sylvie Tousignant, muséologue, Direction des institutions scientifiques, Muséums nature de Montréal

Nicole Vallières, directrice, Collections, recherche, programmes, Musée McCord (jusqu'en juin 2011), directrice de la programmation culturelle, Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Personne-ressource SMQ : Linda Lapointe, directrice, Service des communications

AUTRES PERSONNES ET ORGANISMES AYANT PRIS PART À LA RÉFLEXION PRÉPARATOIRE

Les participants à la journée de consultation tenue à Québec dans le cadre du congrès 2010 de la SMQ

Les participants aux consultations ayant eu lieu à Sherbrooke, Gaspé et Saguenay

Exploramer

La Coalition des institutions muséales reconnues et non soutenues

Le Groupe d'intérêt spécialisé (GIS) en art contemporain, sous la présidence de Pierre Landry

Le Musée de la Gaspésie

Le Regroupement des institutions muséales des Cantons-de-l'Est

Le Réseau du patrimoine gâtinois

Le Réseau muséal et patrimonial de la Gaspésie, en collaboration avec le Conseil régional de la culture de la Gaspésie

Le Réseau muséal et patrimonial du Saguenay-Lac-Saint-Jean

L'Odyssee des bâtisseurs

Montmusée, réseau des musées de la Montérégie

ÉQUIPE DE LA SMQ POUR LA RÉALISATION DES ÉTATS GÉNÉRAUX

Michel Perron, directeur général

Linda Lapointe, directrice des communications et responsable des États généraux

Françoise Simard, directrice du Réseau Info-Musee

Martine Bernier, directrice de la formation et du développement professionnel (jusqu'en janvier 2011)

Katia Macias-Valadez, directrice de la formation et du développement professionnel

Cindy Veilleux, chargée de communication et coordonnatrice des États généraux

Eugénie Marcil, adjointe à la direction et aux États généraux

DEUX GRANDES EXPOSITIONS À POINTE-À-CALLIÈRE

Les Étrusques Civilisation de l'Italie ancienne

20 juin au 25 novembre 2012



POINTE-À-CALLIÈRE
Montréal

Musée d'archéologie
et d'histoire de Montréal

350, place Royale
Vieux-Montréal

Tél. : 514 872-9150
pacmusee.qc.ca

20^{ans}

Samourais

La prestigieuse collection
de Richard Béliève

17 mai 2012 au 31 mars 2013



BERTUCH

Une collaboration
enthousiaste avec
les musées (et la SMQ)
depuis plus de 20 ans !

bertuch.ca
514 982-0961



Félicitations à la Société
d'archéologie et de
numismatique de Montréal
pour ses 150 ans!

chateauramezay.qc.ca



cartgo

Services muséologiques

Emballage

Conception d'emballages et mise en caisse pour le transport



Transport

Logistique de transport local et international



Montage et démontage d'expositions

Installation



Réserve muséologique sécurisée

Entreposage

www.cartgo.ca Montréal, Canada
514.223.0850 / 1.855.223.0850

ZONE
vitrines

Vitrines à climat contrôlé pour Musées
Conception et fabrication Québécoise !



Photo : MNBAQ

Pour vos projets de vitrines contactez :
pgiguere@vitrineszone.com

www.vitrineszone.com
Une division de Concetti Design Inc



MUSÉO.GESTION

SOCIÉTÉ - CONSEIL EN MUSÉOLOGIE

CONSULTATIONS EN MUSÉOLOGIE ET GESTION

- Planification stratégique
- Gestion de collections
- Concept et scénarisation d'expositions
- Recherche et rédaction
- Accompagnement lors de demandes de subvention

www.museogestion.net

514-488-0624

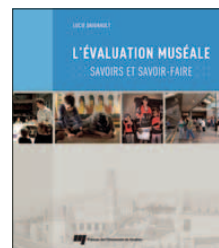
PUQ.CA

L'ÉVALUATION MUSÉALE

Savoirs et savoir-faire

Lucie Daignault

Témoignant des 23 ans d'expérience professionnelle de son auteure au sein du Musée de la civilisation à Québec, ce guide présente les principales méthodes auxquelles ont recours les évaluateurs en contexte muséal. Devis d'évaluation, questionnaires fermés, schémas d'entrevues ouvertes ne sont qu'une infime partie des outils présentés.



 Presses
de l'Université
du Québec



FABRICATION DE DÉCORS SCÉNOGRAPHIQUES



DEPUIS 15 ANS ACMÉ TRAVAILLE AVEC LES MUSÉES POUR RÉALISER DES EXPOSITIONS ÉTONNANTES !

SCÉNOGRAPHIE
MOBILIER D'EXPOSITION
INTERACTIF

DÉVELOPPEMENT DURABLE
APPROCHE ÉCOPRESPONSABLE

www.acmedecors.com

NOUS LES INSECTES - INSECTARIUM DE MONTRÉAL, 2011 / DESIGN AMBIEKX

Impression grand format | Impression sur tissu
Finition et installation | Kiosque d'exposition

impression grand format
contactimage
large format printing

Faites bonne impression



5945 avenue de Gaspé
Montréal, Québec, Canada, H2S 2X4
Tel.: 514-846-9786 & 1-877-846-9786
Fax: 514-846-9788
www.contactimage.com



PRODUCTIONS
Train d'enfer

- CONCEPTS D'INTERPRÉTATION ET DEVIS
- DESIGN D'EXPOSITIONS TEMPORAIRES ET PERMANENTES
- EXPOSITIONS VIRTUELLES
- SPECTACLES MULTIMÉDIAS
- SENTIERS D'INTERPRÉTATION
- DOCUMENTAIRES
- BALADODIFFUSION



Les Productions Train d'enfer
1042, rue Bernard Ouest, Montréal (Québec) H2V 1T8

514.277.8882
www.traindenfer.ca

L'ABC D'UNE BONNE INTÉGRATION TECHNIQUE COMMENCE PAR XYZ

Vente et installation d'équipements audiovisuels
Conception d'environnements immersifs
Conception de salles multifonctionnelles
Gestion de projet



TECHNOLOGIE
CULTURELLE
514.340.7717
www.xyz-tc.com

Montage AQUAVOLT : L'aventure de l'eau en 360°



Vous avez sous votre responsabilité
des biens uniques et irremplaçables?

Vous recherchez des protections
à toute épreuve?

Assurances pour les musées

La Société des musées québécois, en collaboration avec Dale Parizeau Morris Mackenzie,
propose à ses membres un programme exclusif d'assurances et
de gestion des risques offrant des solutions conçues sur mesure.

Programme
Armatura

· Œuvres d'art et collections · Transport · Responsabilité
· Biens · Administrateurs et dirigeants

Des protections pour l'intérieur
comme pour l'extérieur

Ne vous tortu(e)... rez plus!

Appelez dès maintenant un de nos représentants

1 888 380-8852

ou visitez le site
dpmm.ca/armatura



CABINET DE SERVICES FINANCIERS



Société
des musées
québécois

Prenez de l'assurance

EXPOSITIONS ITINÉRANTES

EXPÉDITION : L'ARCTIQUE

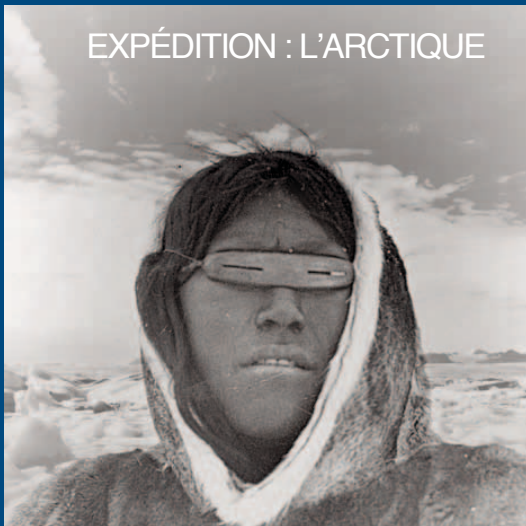


PHOTO : RUDOLPH MARTIN ANDERSON

**DE NOUVELLES
EXPOSITIONS CAPTIVANTES
À VOTRE PORTÉE.
RÉSERVEZ DÈS MAINTENANT!**

ITINERANTE@CIVILISATIONS.CA



ARTICHE - MCG 1987/0852-002

TOUT PRÈS DE CHEZ VOUS

La Médiathèque du Musée d'art contemporain de Montréal

La plus grande bibliothèque,
ouverte au public,
consacrée à l'art contemporain
au Canada.

40 000

monographies et catalogues
d'expositions

10 000

dossiers d'artistes

3 000

archives historiques
des expositions
et des événements
du Musée depuis 1964

800

vidéos documentaires

400

titres de périodiques

Et de nombreuses banques
de données spécialisées

Du mardi au vendredi
de 11 h à 16 h 30
et les mercredis
jusqu'à 20 h 30

185, rue Sainte-Catherine Ouest
Montréal
Métro Place-des-Arts
514 847-6906
media.macm.org



LE MUSÉE DE LA CIVILISATION

un lieu de réflexion,
d'expression et de création



OBJETS DE RÉFÉRENCE. 122 témoins de l'histoire

Le Musée de la civilisation regorge de trouvailles et trésors. Découvrez les coups de cœur du Musée, 122 objets choisis comme autant de références culturelles qui racontent à leur manière de nombreux chapitres de l'histoire du Québec.

Publié aux Éditions de l'Homme. Réalisé en partenariat avec la Commission de la capitale nationale du Québec.

L'ÉVALUATION MUSÉALE. Savoirs et savoir-faire

Guide méthodologique des principaux processus d'évaluation en contexte muséal; tous les outils suggérés et les types d'études peuvent être adaptés ou réutilisés peu importe l'institution culturelle.

Publié aux Presses de l'Université du Québec.

mcq.org/publications



Québec



MUSÉE DES
BEAUX-ARTS
MONTRÉAL

NOUVEAU PAVILLON D'ART QUÉBÉCOIS ET CANADIEN
600 ŒUVRES | 6 GALERIES | ENTRÉE LIBRE EN TOUT TEMPS

PAVILLON CLAIRE ET MARC BOURGIE

MBAM.QC.CA



+ D'ESPACE pour l'art



L'AGRANDISSEMENT DU MUSÉE NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC

Vers un nouveau
complexe muséal
croisant l'art,
l'architecture
et la nature


Ouverture en 2014

**Musée
national des beaux-arts
du Québec**

Québec 

PARC DES CHAMPS-DE-BATAILLE
QUÉBEC (QUÉBEC) G1R 5H3
418 643-2150 / 1 866 220-2150
WWW.MNBA.QC.CA

Suivez l'évolution du plus grand
projet dans le secteur culturel au Québec!
www.PlusDespacePourLart.ca



guichet unique

gestion complète de projets d'expositions
design et scénographie recherche de contenu
conception et scénarisation conception graphique

fabrication et installation de mobilier d'exposition
conception et fabrication de modules interactifs
production audio, vidéo et multimédia animation 2d et 3d

recherche et développement technologique
distribution, installation et intégration de systèmes audiovisuels
équipements technologiques de pointe
applications pour téléphone intelligent
expérience immersive et réalité augmentée

Un oeil sur la création



Télé-Québec

PACART Québec inc.

Services muséologiques

■ Transport local et longue distance

■ Construction de caisses et emballage

■ Service de transit international

■ Formalités douanières, entreposage et installation

PACART Québec offre un service régulier de transport desservant l'Est du Québec, Trois-Rivières, Sherbrooke et Joliette, les Maritimes, l'Abitibi, l'Ouest canadien ainsi que les États-Unis.

Membre ICEFAT et ARTIM



4107, Cousens
Saint-Laurent (Québec) H4S 1V6
CANADA

Téléphone : 514 334-5858
Télécopie : 514 334-5006
Courriel : pacartquebec@pacart.ca

31 Rolark Drive
Toronto (Ontario) M1R 3B1
CANADA

Téléphone : 416 754-0000
Télécopie : 416 754-2855