

Faire confiance à l'intelligence de chacun

« *Diriger sans s'excuser* ». *Patrimoine, musée et gouvernance selon Roland Arpin*. Sous la direction d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté. L'Harmattan, 2016, 333 p.
ISBN 978-2-343-09523-3

Un nouveau musée pour un monde nouveau. Musée et muséologie selon Roland Arpin. Sous la direction d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté. L'Harmattan, 2016, 342 p.
ISBN 978-2-343-09524-0

Danièle Brochu

Volume 15, 2017

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1041126ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1041126ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Société québécoise d'ethnologie

ISSN

1703-7433 (print)

1916-7350 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this note

Brochu, D. (2017). Faire confiance à l'intelligence de chacun / « *Diriger sans s'excuser* ». *Patrimoine, musée et gouvernance selon Roland Arpin*. Sous la direction d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté. L'Harmattan, 2016, 333 p. ISBN 978-2-343-09523-3 / *Un nouveau musée pour un monde nouveau. Musée et muséologie selon Roland Arpin*. Sous la direction d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté. L'Harmattan, 2016, 342 p. ISBN 978-2-343-09524-0. *Rabaska*, 15, 182–188. <https://doi.org/10.7202/1041126ar>

Tous droits réservés © Société québécoise d'ethnologie, 2017

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>



Un nouveau musée pour un monde nouveau. Musée et muséologie selon Roland Arpin. Sous la direction d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté. L'Harmattan, 2016, 342 p. ISBN 978-2-343-09524-0.

Faire confiance à l'intelligence de chacun

DANIÈLE BROCHU

Responsable du Service des publics de l'EPCC Chemins du patrimoine
et directrice du Manoir de Kernault

Entre 1983 et 2003, Roland Arpin rédige de nombreux discours, conférences et articles. Il conserve l'ensemble de ces textes qu'il classe chronologiquement et thématiquement dans des classeurs sous le vocable général « Conférences », qu'ils aient été publiés ou non. En 2003, il les confie à Yves Bergeron qui les fait numériser quelques années plus tard par l'Université du Québec à Montréal (UQÀM) puis ils sont finalement déposés aux archives du Musée de la civilisation.

Les deux ouvrages, *Un nouveau musée pour un nouveau monde. Musée et muséologie selon Roland Arpin* et « *Diriger sans s'excuser* ». *Patrimoine, musée et gouvernance selon Roland Arpin*, publiés dans la collection « Muséologies », dirigée par François Mairesse et Michel Van Praët, proposent une sélection de ces textes, rédigés entre 1987 et 2003. Ils sont complétés, éclairés, parfois mis en valeur par des contributions extérieures.

Chacun à leur manière, mais avec de nombreux points communs, ces recueils proposent une sorte de « (re)découverte active » de la pensée, du

système de valeurs et des convictions qui portent et structurent l'action de Roland Arpin tout au long de sa carrière de gestionnaire et de « pédago-muséologue ». Donner à voir et à comprendre ce qui l'anime, arriver à cerner ce qui est novateur, à la fois dans le projet du Musée de la civilisation et dans sa manière d'aborder le patrimoine et la gestion servent à définir et évaluer au mieux comment il a renouvelé le concept de musée de société voire inventé un « nouveau musée ».

C'est *Un nouveau musée pour un nouveau monde* qui fait l'objet de ce point de vue.

* * *

Cet ouvrage se présente en trois parties. Il regroupe neuf textes et conférences de Roland Arpin, dont certains inédits, une contribution signée Geneviève De Muys et Yves Bergeron, le texte fondateur du Musée de la civilisation rédigé en 1987 et un entretien accordé à Yves Bergeron en 2002. La préface est signée de Michel Côté, complice de la première heure et lui-même directeur général du Musée de la civilisation de 2010 à 2015 après avoir dirigé le Museum des sciences naturelles de Lyon et piloté le projet du Musée des confluences.

Dans la première partie, c'est l'entretien donné par Roland Arpin qui retient l'attention. Réalisé en 2002, alors qu'il assumait la direction de la Société du 400^e anniversaire de Québec en prévision des fêtes de 2008, et un an après avoir quitté la direction du Musée de la civilisation, il propose un bilan lucide et sans complaisance sur le projet qu'il a pensé, mis en œuvre et défendu et la place toute particulière qu'il a occupée dans sa vie professionnelle et personnelle. Sur le ton de la conversation, il revient sur la genèse et les conditions de création du musée, sur sa volonté de proposer un lieu culturel d'un nouveau genre, ancré au Québec mais ouvert sur le monde, axé sur l'éducation et qui met l'aventure humaine et la personne au cœur de la réflexion et de l'action.

Dans sa langue vivante et convaincante, Roland Arpin partage ses convictions, ce qui l'a porté au fil de son parcours professionnel et les valeurs qu'il a toujours défendues ; sa manière de considérer la place et le rôle du chef d'une équipe, et la nécessité de travailler dans la « vérité » quel que soit le niveau hiérarchique d'intervention.

Le parti pris d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté de débiter par ce bilan propose une rencontre et permet en quelque sorte à Roland Arpin lui-même de nous inviter à apprécier son travail et sa contribution en faisant confiance à l'intelligence de chacun.

La seconde partie s'ouvre sur un texte de Geneviève De Muys et d'Yves Bergeron, muséologues. Dans un essai passionnant, ils postulent : « Nous croyons que l'arrivée du Musée de la civilisation constitue pour le monde muséal canadien une rupture aussi importante que le passage de la théorie du géocentrisme à l'héliocentrisme, car le cœur du musée ne se situe plus autour des collections comme c'était le cas depuis la fin du 18^e siècle, mais plutôt autour du projet social du musée. En ce sens, le Musée de la civilisation annonce un "Nouveau Monde" pour les musées. » (p. 82) La formule est belle et l'analogie pleine de promesses même si elle manque un peu de mesure. C'est un travers qu'on pardonnera aux auteurs, compte tenu de la qualité de la démonstration très documentée et argumentée qu'ils proposent ensuite. La dernière partie reprend le texte fondateur du musée « Mission, concept et orientations. Un monde en continuité et en devenir... ». Même si l'on comprend ce choix, rendu nécessaire par l'approche des auteurs, il aurait été préférable de nous laisser (re)découvrir le concept muséologique du Musée de la civilisation avant de procéder à son analyse. Adopté par le conseil d'administration du Musée le 5 juin 1987, puis voté par le Conseil des ministres du gouvernement du Québec en août 1987, il n'a rien perdu de sa capacité à interroger la place et le rôle du musée et le travail des professionnels de la culture.

Dans les quatre textes suivants, Roland Arpin décline en quelque sorte les fondamentaux du projet : l'exposition, la collection, l'éducation et l'action culturelle, et le musée comme acteur politique. Rédigés en 1992, année de la XVI^e conférence générale du Conseil international des musées à Québec, les trois premiers sont contemporains. Ils sont intimement liés et ont tous trois été publiés.

Le premier : « L'exposition, connaissance et découverte » développe la fonction dévolue aux expositions au sein du Musée de la civilisation et l'approche nécessairement plurielle de l'équipe projet. Il présente la démarche, telle qu'elle est mise en œuvre pour les concevoir, les produire et les faire vivre, et la complète d'une typologie. Comme le rappelle Bernard Schiele dans *Diriger sans s'excuser. Patrimoine, musée et gouvernance*, « Ce n'est pas la collection du Musée de la civilisation qui attire le public, ni quelques œuvres phares qui font sa renommée. Comme celui qui s'y arrête à l'occasion d'un séjour à Québec, celui qui entre pour la première fois, ou celui qui y retourne régulièrement, chacun s'y rend d'abord et avant tout pour voir ses expositions. Par l'à-propos de leurs thématiques et l'inédit de leurs scénographies, elles se sont imposées dans l'esprit du public comme le trait distinctif du Musée, comme ce qui fait du Musée de la civilisation un musée unique. » (p. 119) Quatre ans après l'ouverture du musée, Roland Arpin se livre à un exercice

qu'il connaît bien et pratique avec une grande clarté ; il formalise la démarche et partage la « méthode » avec l'intime conviction qu'elle est différente, prometteuse et qu'elle peut être utile aux autres.

« Coincé » entre l'exposition et les publics, « La collection, objet et sujet » fait figure de parent pauvre... Après avoir rappelé la composition de la collection initiale et en quoi elle est une « ressource » pour le musée et sa programmation, il aborde les questions de conservation qui sont celles pratiquées au musée. Il termine sur la mise en réseau des informations sur les collections et l'accessibilité des contenus par les nouveaux moyens technologiques. Ce texte est scolaire dans sa composition et son registre et ne rend pas justice, comme il est démontré dans le second ouvrage, à l'intérêt que portait Roland Arpin à la collection, notamment dans sa dimension patrimoniale. Comme le rappelle très justement Yves Bergeron dans la première note de bas de page de ce texte, « La place des objets a longtemps posé problème dans la mesure où on a reproché au Musée de ne pas être centré sur sa collection. » (p. 173) Le choix de ce texte laisse songeur...

S'il est une idée partagée par tous les auteurs contributifs des deux ouvrages, c'est l'influence du monde de l'éducation dans la pensée et l'action de Roland Arpin. Dans « Éducation et action culturelle dans les musées : intégration et enrichissement », il s'adresse aux participants du Comité international éducation et action culturelle (CÉCA) réunis pour la conférence annuelle de l'ICOM en 1992. Il y propose de revenir sur ce qu'il considère être les six fondements de l'éducation scolaire pour éclairer la réflexion sur l'éducation au musée et montrer comment le Musée de la civilisation l'a fait sienne.

Il y est question de « faire confiance », de proposer « un cadre accueillant et convivial », de « générosité », de « communication », de « pédagogie » bien sûr et d'un humanisme qui « rend l'individu intellectuellement autonome » (p. 188). Devant un auditoire pour qui il est plus généralement question d'objectifs, de programmes, de contraintes, ces termes ont de quoi surprendre... En fait, ils sont l'ancrage nécessaire pour aborder ensuite ce qu'il considère être les fondements éducatifs du musée et la place qu'il doit accorder aux personnes. Cette allocution, comme celle qui traite des expositions, se termine avec la présentation de la démarche du Musée de la civilisation qui a choisi de créer dès l'origine deux services distincts : un service éducatif et un autre de l'action culturelle. Elle énonce clairement le rôle social du musée pour Roland Arpin : un lieu où chacun peut apprendre, un lieu qui offre des outils, des repères pour mieux comprendre le monde et y prendre sa place, une place active, consciente et libre. À partir de ce qu'il appelle « l'humanisme », il définit les principes qui doivent sous-tendre l'action du musée et donne à

l'éducation ses lettres de noblesse en ne perdant jamais de vue que le musée n'est pas l'école et qu'il est au service des personnes. Il faut rappeler à quel point cette position était nouvelle à la fin des années 1980 et avait de quoi surprendre.

Dans « Le musée, entre la fonction politique et l'action politique », Roland Arpin pose la question des rapports « obligés » entre l'institution culturelle et le politique. Il aborde ce sujet par sa dimension éthique. Il y est notamment question de « responsabilité », de « liberté », de « crédibilité » ou, dit autrement, de ce qui fonde la légitimité du musée dans un monde où il ne peut et ne doit échapper aux contraintes. Il y développe entre autres l'idée du musée « syntoniseur social ».

La troisième partie de l'ouvrage propose une sélection de cinq textes un peu plus tardifs de Roland Arpin comme autant de réflexions soumises à notre expérience et notre sens critique.

« Le musée à la croisée des chemins » s'intéresse aux défis qui attendent les musées et aux grandes tendances. C'est l'un des plus critiques de l'ouvrage sur un sujet qu'il connaît et maîtrise parfaitement. À partir de son analyse des mutations survenues dans le système éducatif québécois depuis les trente dernières années, il partage les enseignements que le musée doit en tirer pour définir son rôle éducatif parce que, pour Roland Arpin, « L'école est devenue, au fil des années de réforme, populaire, accessible, ouverte, évolutive. Elle a, par contre, perdu de sa rigueur, de sa profondeur. Elle a abandonné la richesse irremplaçable de l'humanisme et la fréquentation des grands auteurs et des grands penseurs. L'école s'est centrée abusivement sur le vécu, négligeant les contraintes de l'apprentissage, de l'acquisition d'un substrat de connaissances comparables pour tous, de la méthode... » (p.230). Dans le même temps, il « dénonce » l'amalgame entre « populaire » et « moins bien » qualifiant de « relent du XVIII^e siècle » de telles inquiétudes. Pour lui, le musée peut et doit relever le défi d'être un lieu populaire et rigoureux. Il propose de mener la réflexion en considérant trois pôles qui pour lui définissent le musée : un lieu culturel, un lieu social, un lieu de gestion. Dans le dernier, il revient sur la nécessité de se donner les moyens de « Connaître les clientèles, développer des produits répondant aux besoins sans se laisser dominer par la tyrannie des publics et sans verser dans le populisme qui est aux antipodes de l'ouverture d'esprit, se doter d'instruments de mesure pour juger du niveau de réussite, voilà une démarche qui vaut autant pour un musée que pour une usine de téléviseurs. » (p. 238). Il y défend un musée d'abord « lieu de diffusion » plutôt que « lieu de conservation », « lieu interdisciplinaire » plutôt que « lieu d'expertise spécialisée », « lieu de communication » plutôt que « lieu de contemplation ». Pour Roland Arpin : « L'immunité muséale est une

notion dépassée. Le temps est venu de partager la science et les hésitations des conservateurs avec le public » (p. 234).

En 1994, Roland Arpin est invité à prendre la parole au colloque annuel de l'Association américaine des musées qui se tient à Seattle. Dans « Au cœur du Musée de la civilisation : la personne », il revient sur les raisons du nouvel engouement des publics pour les musées. À partir de là, il déroule la méthode employée au Musée de la civilisation pour connaître, développer et fidéliser les publics en expliquant comment développer une « approche client ». Très (trop ?) concret, ce texte résonne un peu comme une recette qui serait à la portée de tous. Malgré cette limite, il fournit un concentré du vocabulaire utilisé pour parler des visiteurs devenus publics et considérer les attentes et les contraintes de chacun. Ne serait-ce qu'en cela, il présente toujours un grand intérêt.

Les deux derniers textes de cet ouvrage, « Pour les musées : prendre le virage sans dérapage » et « La révolution tranquille des musées », font une large place à sa façon d'envisager la gestion et la place qu'elle doit avoir au musée. « Le musée est une entreprise petite, moyenne ou grande mais une entreprise qui se développe dans un milieu concurrentiel, qui gère du personnel, qui a des comptes à rendre. Très souvent les musées se définissent comme des héritiers et nullement comme des entrepreneurs. En réalité ils sont l'un et l'autre... » (p.261). C'est aussi l'occasion de revenir encore une fois sur l'importance que le musée doit accorder à la personne, au visiteur et à sa « satisfaction ». Contrairement à certains qui s'en méfient ou en dénoncent les risques, Roland Arpin y voit l'une des plus importantes conditions de succès et la plus belle légitimité du musée.

Ces deux textes présentent une belle transition avec l'autre ouvrage.

* * *

On ne peut que saluer l'initiative d'Yves Bergeron et de Julie-Anne Côté d'avoir opéré cette sélection de textes de Roland Arpin qui était une vraie gageure tant les risques « du devoir de mémoire » dont il est question menaçaient d'éteindre le sens critique. Si la plupart de ces conférences avaient déjà fait l'objet d'une publication, leur regroupement permet d'avoir une vision qui agit comme une sorte de condensé de sa contribution à la muséologie. On regrettera cependant l'absence de contributions extérieures au Québec ; il y a fort à parier qu'elles auraient apporté un point de vue complémentaire tant, même après trente ans, les priorités et les pratiques varient encore en fonction des lieux, des types de musées et des pays.

Roland Arpin avait compris à quel point accueillir les personnes, les reconnaître et répondre à leur singularité était fondamental, des conditions essentielles à leur appropriation. Trente ans plus tard, beaucoup reste à faire pour que ce moment soit une vraie rencontre, le premier acte de médiation. *Un nouveau musée pour un nouveau monde* s'adresse à tous parce que chacun y trouvera, en fonction de sa propre expérience et de ses attentes, matière à réflexion sur le rôle du musée certes, mais plus largement sur le monde dans lequel nous vivons.