

## Roland Arpin ou « la différence »

« *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

Jean Guibal

Volume 15, 2017

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1041128ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1041128ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Société québécoise d'ethnologie

### ISSN

1703-7433 (print)

1916-7350 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this note

Guibal, J. (2017). Roland Arpin ou « la différence » / « *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, 192–195. <https://doi.org/10.7202/1041128ar>

## Roland Arpin ou « la différence »

JEAN GUIBAL

Conservateur en chef du patrimoine  
Ancien directeur du Musée dauphinois (Grenoble)

Ces deux forts volumes ont été édités en France, dans la collection « Muséologies » que dirigent François Mairesse et Michel Van Praët aux éditions de L'Harmattan. C'est donc depuis ce vieux pays où les musées de société restent marginalisés, où règne sans partage le modèle des grands musées d'art « savant », qu'est diffusé cet hommage à Roland Arpin, le fondateur du Musée de la civilisation de Québec (MCQ). Cela dit sans revendication hexagonale, puisque la quasi-totalité des auteurs de l'ouvrage sont québécois. Mais on ne peut que mettre à profit cette coïncidence pour s'autoriser quelques rapprochements : le MCQ naît à la fin des années 1980, au moment où l'on convient en France que le Musée national des arts et traditions populaires (MNATP), qui fut longtemps un modèle, du moins en Europe, est en panne, doit être repensé sinon refondé ; et où l'on fait le même constat, largement partagé, pour le Musée de l'Homme. Ces deux grands établissements – le musée de la diversité culturelle de la France et le musée français des cultures du monde – ne seront pas capables d'une véritable actualisation et disparaîtront : le premier partira pour Marseille et se transformera en Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MUCEM), sur un concept pour le moins complexe, sinon ambigu ; le second étant amputé de ses collections extra-européennes pour nourrir un Musée du Quai-Branly-Jacques-Chirac, dont le regard sur les cultures du monde est lourdement chargé de références artistiques et esthétiques occidentales. Tous deux étant parfaitement soumis au modèle dominant, celui du musée d'art.

Le rapprochement n'est pas fortuit et a été pensé par les directeurs de ces deux ouvrages, Yves Bergeron et Julie-Anne Côté, qui font une référence indirecte (mais explicite p. 33 du volume « Musée »), dès le sous-titre de chaque opus, à Georges-Henri Rivière (GHR), fondateur du MNATP, inspirateur des musées de société et des écomusées, dont les travaux ont été publiés, après sa mort, sous le titre *La Muséologie selon Georges-Henri Rivière*. Sans doute veulent-ils ainsi insister sur le fait qu'il n'y a pas de filiation entre la

muséologie française (celle de GHR) et celle qui est mise au point « *selon Roland Arpin* » pour le McQ. On pourrait même rappeler que, les modèles s'inversant, c'est Roland Arpin et son plus proche collaborateur (qui sera, plus tard, son successeur), Michel Côté, qui se verront invités par le directeur des Musées de France à conduire une mission de réflexion sur le devenir du MNATP ! tandis que le second sera par ailleurs sollicité pour concevoir et définir jusque dans le détail le Musée des confluences de Lyon !

L'un des premiers intérêts de ces deux ouvrages est en effet de montrer, à travers une quinzaine de textes signés de Roland Arpin, autant d'articles d'analyse de spécialistes et un précieux entretien recueilli par Yves Bergeron, combien la démarche qui va conduire à la fondation du McQ est originale. Certes, Yves Bergeron tentera de démontrer qu'elle rejoint la réflexion en cours dans les années 1970 et 1980 sur la « nouvelle muséologie » (qui reconnaît une vocation sociale au musée), mais les parcours nous semblent bien distincts, si la rencontre est réelle. Et le passage de GHR au Québec en 1978, invité par le ministre des Affaires culturelles, ne semble pas avoir été de quelque influence sur les évolutions à venir et notamment sur la préparation du McQ.

Aussi est-ce une grande surprise qui attend les responsables de musées de société français qui se pressent, dès la fin des années 1980, sur les rives du Saint-Laurent, pour découvrir ce nouveau musée et rencontrer celui que tout le monde, proches collaborateurs compris, nommait Monsieur Arpin. D'abord interpellés par toutes les innovations qui sont mises en œuvre, notamment dans la scénographie des expositions, ils vont vite identifier les points sur lesquels le McQ propose une véritable évolution (révolution ?) dans la définition même du musée.

Les deux principes fondateurs qui retiennent l'attention des muséologues français, largement commentés dans ces deux ouvrages, ne cessent d'inquiéter ceux qui restent encore soumis au modèle du musée d'art. D'abord cette primauté partout affichée de « la personne humaine », qui définit en premier lieu la haute finalité culturelle du travail muséal, où tout doit être conçu et réalisé pour favoriser la meilleure rencontre avec les publics ; mais qui désigne aussi la dimension anthropologique de la démarche, le patrimoine présenté dans l'exposition n'ayant de valeur que par le témoignage qu'il transmet sur les êtres qui l'ont construit, utilisé, etc. Le deuxième principe est plus embarrassant pour les conservateurs que nous sommes – Yves Bergeron et Geneviève De Muys qualifient son adoption par Roland Arpin de « *disruption* » ! – puisqu'il relègue la collection au second plan, quand toutes les définitions du musée la réifient et en font à la fois la base du travail muséal et la finalité profonde des institutions. Ce n'est pas par réflexe corporatiste que les conservateurs s'étonnent de voir qu'il n'y a aucun de leurs collègues

dans les cadres dirigeants du McQ ; mais ils mesurent l'ampleur de l'écart en constatant que les réserves du musée sont devenues des « magasins d'accessoires » pour des expositions sur les sujets les plus divers, quelquefois fort éloignés des thèmes qui fondent ces collections. Cette différence entre les deux rives de l'Atlantique Nord ira diminuant avec le temps : les musées de société français vont se libérer progressivement d'une trop étroite soumission à la collection ; tandis que le McQ, tant dans sa politique d'acquisition que par l'aménagement de nouvelles réserves, va redonner un statut à sa riche collection et l'insérer progressivement dans le projet culturel global.

Reste, pour le lecteur français, la découverte du cheminement de la pensée de Roland Arpin, depuis sa vocation d'enseignant (qui marquera en profondeur le fonctionnement du McQ) à son expérience dans les cabinets ministériels (avec le titre de sous-ministre à l'Éducation, puis à la Culture), et sa longue présence à la direction du musée de la rue Dalhousie. Et de prendre la mesure de son influence, d'abord au Québec. Il est en effet chargé d'une grande réflexion sur le patrimoine de la Belle Province, et le rapport qu'il remet au ministère (en 2000) est considéré comme inspirateur de la loi qui sera promulguée bien plus tard, en 2012. Raymond Montpetit analyse dans le second volume l'ampleur de la réflexion conduite par Roland Arpin dans la reconnaissance et la prise en charge du patrimoine québécois, en la situant dans la lente évolution de la notion de patrimoine. Et souligne bien sûr la place que tient la langue française dans cet héritage collectif, bien avant que l'UNESCO ne décide de consacrer le « patrimoine culturel immatériel ». Il n'est pas impossible par ailleurs que cette mission et cette réflexion fondamentale de Roland Arpin sur le patrimoine aient pu avoir une influence sur le statut même des collections au sein du McQ...

Enfin, plus surprenante encore à nos yeux est la place que tiennent dans le second ouvrage (dont le titre est une curieuse formule de Roland Arpin « Diriger sans s'excuser ») les réflexions sur les modes de gouvernance et de management des équipes dans les institutions culturelles. Il est vrai que cette matière est très largement ignorée dans la formation des responsables de musées français, comme elle l'est dans la plupart des carrières culturelles. On y reconnaît pourtant bien des éléments qui, s'ils sont empruntés aux disciplines de la gestion des entreprises, fondent pour partie la démarche du McQ. Ainsi les notions de clientèle, d'étude des publics, de démarche « marketing », etc., si elles effrayaient à l'époque les acteurs culturels, s'avèrent aujourd'hui des préalables indispensables à toute politique culturelle et sont souvent les fondements d'un véritable respect des publics. Et l'on comprend que c'est cette attention particulière pour les destinataires du travail du musée qui fonde les choix de management de Roland Arpin.

Yves Bergeron a recueilli et mis en forme dans ces deux ouvrages avec Julie-Anne Côté l'essentiel de la pensée de cet homme, dont l'action restera, au même titre que celle de GHR en France quelques décennies plus tôt, indissociable de la grande mutation des musées à la fin du xx<sup>e</sup> siècle. Plus largement encore, la place et la légitimité des musées de société, de par le monde, se trouvent considérablement confortées, grâce à l'action de Roland Arpin et à la forte présence sur la scène internationale du MCQ.

On me permettra pour conclure de rappeler ici un souvenir personnel, cette rencontre pour moi « historique », se tenant comme il se doit dans un bon restaurant parisien, avec Roland Arpin, Michel Côté et Jacques Hainard (ce directeur du Musée d'ethnographie de Neuchâtel, en Suisse, qui a aussi fait évoluer considérablement les frontières du musée de société). Il s'agissait de définir le concept et le titre d'une exposition, « La différence », qui allait confronter ces deux musées et le modeste Musée dauphinois que je dirigeais alors, exposition qui sera présentée, de 1995 à 1997, dans les trois établissements ainsi qu'à Paris. L'expérience était quelque peu risquée, puisque la règle voulait qu'il n'y ait aucun échange entre les trois équipes durant la préparation de l'exposition, jusqu'à la découverte lors de la première inauguration à Neuchâtel. Roland Arpin se prêtait volontiers à l'expérience et trouvait encore matière à innover, jusqu'à forcer ainsi, à travers un projet d'exposition, la réflexion sur le rôle du musée dans la société contemporaine.