

## Culture



# RAPPORT DE SYNTHÈSE

## Où en sommes-nous? Quelles devraient être les prochaines étapes?

Hugues de Varine

Volume 12, numéro 2, 1992

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1081000ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1081000ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

Canadian Anthropology Society / Société Canadienne d'Anthropologie (CASCA), formerly/anciennement Canadian Ethnology Society / Société Canadienne d'Ethnologie

### ISSN

0229-009X (imprimé)

2563-710X (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer ce document

Varine, H. (1992). RAPPORT DE SYNTHÈSE : où en sommes-nous? Quelles devraient être les prochaines étapes? *Culture*, 12(2), 85–90.  
<https://doi.org/10.7202/1081000ar>

Tous droits réservés © Canadian Anthropology Society / Société Canadienne d'Anthropologie (CASCA), formerly/anciennement Canadian Ethnology Society / Société Canadienne d'Ethnologie, 1992

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**Érudit**

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

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

# RAPPORT DE SYNTHÈSE

## Où en sommes-nous?

### Quelles devraient être les prochaines étapes?

Hugues de Varine

Muséologue,  
Agence de services pour le développement des initiatives communautaires  
Paris, France

Il m'a été demandé de présenter un rapport de synthèse de l'ensemble des débats de la XVI<sup>e</sup> Conférence générale de l'ICOM, sur le thème «Musée: y a-t-il des limites?». Plus exactement, il s'agit de proposer aux participants, et en général aux membres de l'ICOM et de la profession muséale, un miroir dans lequel ils pourront voir une image du musée d'aujourd'hui et déceler quelques-unes des principales interrogations qu'il convient de se poser pour demain, et même après-demain.

Il semble en effet que beaucoup de collègues s'accordent pour penser que le musée, dans les dix années qui viennent, pourrait se transformer, du moins pour une très grande quantité d'institutions existantes ou à créer d'ici là, en une réalité très différente de l'actuelle, bien que l'on ne puisse pas encore la définir avec précision.

Le miroir que je vais vous proposer sera un **miroir morcelé**, car il n'est pas en mon pouvoir de reconstruire, à partir des débats de la Conférence et des éléments qui m'ont été communiqués ou que j'ai pu rassembler moi-même, une image à la fois cohérente et véridique d'un monde aussi divers et complexe que celui des musées.

Je tiens à remercier très vivement, à la fois le comité d'organisation et la Présidente de la Conférence qui m'ont invité et m'ont confié cette tâche difficile, et toutes les personnes qui m'ont aidé à la remplir. Je suis heureux d'avoir pu, encore une fois, apporter une petite contribution à l'ICOM et au monde des musées.

À vous tous maintenant de repartir, en conservant pour y réfléchir, que vous soyez ou non d'accord avec mes observations, les questions et les perspectives que cette Conférence générale a fait émerger de la confrontation des expériences et des idées.

#### LE BIG BANG DES MUSÉES

Même si de nombreux mouvements agitaient déjà le monde des musées, si des pionniers agissaient dans un certain isolement, sinon dans le silence, c'est aux environs de 1970 que l'on peut placer un bouleversement global dans le monde, jusqu'alors bien calme, des musées. Avant cette date, le musée est une institution relativement cohérente, à la définition peu contestée, qui recherche sa diversité dans le croisement de disciplines scientifiques dites «de base» et de fonctions de collecte, de conservation, d'étude, de présentation, etc.

Certes, officiellement et même dans l'apparence, à la surface du monde des musées, tel qu'il apparaît par exemple dans l'organisation d'une conférence générale de l'ICOM, ce tableau reste globalement valable. Il y a continuité, même si des cycles apparaissent : le thème de cette conférence reprend sous une autre formulation celui de la Conférence générale de 1971, tout comme la réunion de Caracas de janvier 1992 est l'écho de celle de Santiago de mai 1972.

#### LES GRANDS MUSÉES : «TOUJOURS PLUS GRANDS»

Nationaux ou régionaux, généraux ou spécialisés, publics ou privés, les grands musées des pays riches, et de certains pays moins riches, font la course au gigantisme : dans leurs programmes, dans la surface de leurs bâtiments, dans le nombre de visiteurs accueillis, dans la célébrité et dans le prix des œuvres acquises, dans l'utilisation de techniques de plus en plus sophistiquées, notamment de mise en scène, dans la dimension, le nombre et la fréquence des expositions temporaires. Cette fuite en avant, savamment orchestrée par les attachés de presse et les politiciens creuse l'écart qui sépare ces musées des autres. Récemment, *Newsweek* publiait un reportage sur les critères actuels de recrutement des nouveaux directeurs de quelques-uns des plus grands musées des États-Unis : les qualités de «fund raiser» venaient nettement avant la compétence professionnelle...

#### *Les limites du bon sens sont-elles atteintes ?*

#### LES PETITS MUSÉES : «TOUJOURS PLUS NOMBREUX»

Face à ces mastodontes, le nombre de petits musées locaux, dépendant de la passion de quelques individus souvent âgés et peu représentatifs de la communauté, se multiplie de façon anarchique et recule les limites de l'absurde : pas de professionnels, pas de ressources régulières, des collections et des programmes muséographiques sans critères et sans cohérence, souvent pas de public, sauf en été les jours de pluie. Qu'en adviendra-t-il dans vingt ans malgré l'inaliénabilité des collections ?

#### LES CONJONCTURES POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES

Des événements dramatiques ou seulement politiquement importants, au niveau géographique, se sont produits depuis quelques années, qui ac-

croissent les disparités et entraînent des centaines de musées dans des directions encore peu discernables mais en tout cas probablement très différentes.

L'évolution unificatrice de l'Europe des douze, l'éclatement de l'empire soviétique, la dégradation des économies dans certains pays africains ou latino-américains, les destructions causées par les guerres au Proche-Orient, dans les Balkans, les effets de catastrophes naturelles, le ralentissement de la croissance des pays les plus riches, la dualisation de la société dans les pays industriels... tout cela a des conséquences sur les musées et la muséologie et exige des évolutions différenciées.

#### LE FOSSÉ ENTRE L'ORAL ET L'ÉCRIT

Le concept même de musée, de reconnaissance et de mise en œuvre du patrimoine, dépend de la culture vivante des communautés qui le portent : un peuple ou un groupe humain de culture orale n'abordera pas le processus de muséalisation de la même manière qu'une société de culture écrite, où tout est codifié. D'où des orientations et des comportements culturels radicalement divergents, comme ceux qui séparent le spirituel du matériel. Dans les années 50 ou 60, les musées étaient l'émanation de cultures écrites, savantes, codifiées. Aujourd'hui, l'institution musée n'est plus le monopole des universitaires et des groupes sociaux qui cumulent le pouvoir, l'avoir et le savoir.

#### MUSÉES NATIONAUX ET MUSÉES COMMUNAUTAIRES

L'incompréhension ne peut être que totale entre un musée national, représentant la culture officielle d'un pays, éventuellement affirmant et illustrant son «identité» de nation, et un musée communautaire, reposant sur la mobilisation des différentes composantes de la population d'un territoire, et sur des arbitrages difficiles entre les objectifs et les intérêts sectoriels de ses membres.

Là l'inversion des définitions est totale : les buts poursuivis ne sont pas les mêmes et l'on se demande comment ils peuvent cohabiter dans des structures administratives et dans des procédures réglementaires conçues pour les premiers, lorsque les seconds n'existaient pas encore.

#### RESTITUTION ET TRAFICS EN TOUS GENRES

Malgré les conventions internationales, les colloques et les thèses, et malgré les efforts courageux de l'ICOM depuis 1969, les trafics internationaux des

biens culturels et naturels, qui reposent sur l'avidité des collectionneurs et des musées, n'ont fait que s'accroître.

En sens inverse, les revendications des pays anciennement dominés ou conquis pour la restitution totale ou partielle de leurs patrimoines expatriés constituent l'un des volets des politiques de reconquête des indépendances, de reconstitution des identités et de développement muséal.

Ces deux mouvements opposés, qui impliquent les musées, sont porteurs de conflits et d'incompréhensions.

#### LA RADICALISATION DES CONCEPTS

Il m'a semblé que de nombreux concepts, qui font depuis longtemps l'objet de débats, prennent actuellement un tour très aigu : les revendications des groupes minoritaires et des cultures opprimées, la dramatisation écologique, la question du tourisme de masse, la fixation sur l'art (le musée d'art étant de plus en plus le paradigme du Musée, non seulement dans l'esprit des citoyens, mais encore dans celui de la majorité des participants à cette conférence), la recherche d'une fonction sociale pour le musée comme fruit d'une prise de conscience communautaire de la part des muséologues, les dérives ethnicistes et populistes des discours sur l'identité culturelle, tout cela est porteur de ruptures au sein de la communauté muséale, de schismes et d'excommunications.

#### L'EXTENSION DU CHAMP

Le musée est devenu, dans certains cas, un supermarché de la culture prête à consommer : on y trouve beaucoup d'audiovisuel et des boutiques de souvenirs, mais aussi du théâtre, de la musique, des défilés de haute couture, des colloques en tous genres, des réceptions mondaines.

Du musée, on passe insensiblement vers l'exposition et vers la création d'une profession de muséographe-technicien d'exposition.

Surtout, et cela a été dit abondamment pendant la conférence de Québec, le musée s'intègre dans un ensemble de théories et de pratiques non muséologiques.

Avant le musée, il y a les démarches de sensibilisation à l'identité et au patrimoine, de mobilisation communautaire. Il y a la recherche, l'inventaire, la planification. Autour du musée, gravitent des structures ou des actions satellites ou complémen-

taires : itinéraires, centres d'interprétation, outils multimédia, éducation patrimoniale.

En allant dans cette direction, le musée finit par se dissoudre et l'institution n'est plus indispensable pour légitimer un processus. Le musée-processus permet en effet de satisfaire des besoins et d'atteindre des objectifs de populations diverses, de conjonctures particulières, sans avoir à respecter un carcan normatif hérité du musée-temple d'autrefois. Le musée-institution apparaît comme un aboutissement, pas toujours nécessaire.

#### LA DIALECTIQUE PUBLIC — NON-PUBLIC

On peut dès maintenant envisager le temps, pas très éloigné peut-être, où aux extrêmes du spectre muséologique se placeront d'une part les musées qui ont leur public, d'autre part les musées qui s'adresseront à ce que l'on considère actuellement comme le non-public. Quelles relations pourront alors s'établir entre eux, que des années-lumière sépareront ? Un beau défi pour l'ICOM, en perspective.

Car nous nous trouvons ici, aujourd'hui, en pleine confusion. Des débats nombreux qui ont porté, au cours de la Conférence, sur les écomusées, tarte à la crème de la muséologie innovante actuelle, on peut tirer un exemple.

#### *Les limites du musée*

#### VUES DE L'INTÉRIEUR

Il y a naturellement celles qui sont dues aux fonctions traditionnelles du musée ; la collection, la conservation, la communication, l'accessibilité ont leurs règles qui sont autant de limites. Celles-ci, d'une part se compliquent et se précisent sans cesse, d'autre part entrent fréquemment en conflits, entraînant des incompatibilités et des conflits internes qui handicapent le travail du musée. Il vient s'y ajouter de nouveaux concepts (par exemple dans le cadre de ce qu'on appelle la nouvelle muséologie) qui ont leurs contraintes : le territoire, la notion de patrimoine communautaire, la flexibilité ou l'évolutivité des présentations, etc.

L'institutionnalisation et le carcan des règlements publics qui régissent le «label» musée sont souvent considérés comme des gênes, du moins parmi les tenants d'une muséologie communautaire et en général pour les professionnels qui revendiquent une véritable indépendance d'expression et de décision.

La spécialisation croissante des personnels entraîne ses effets pervers : si l'organisation en est rendue plus efficace, des obstacles nouveaux apparaissent, qui sont dus aux cloisonnements internes entre départements, non plus seulement scientifiques, mais aussi sectoriels. Ceci est valable pour les grands musées; à l'inverse, pour les petits musées, la polyvalence du conservateur ou des bénévoles a ses limites et réduit la capacité de développement de l'institution.

Un peu partout, sauf peut-être dans certaines institutions privées du Nouveau Monde, le statut du personnel, les rémunérations et les perspectives de carrière forment obstacle au recrutement et à la stabilité dans la profession. Une meilleure reconnaissance de la part de l'ensemble des partenaires du musée serait un facteur de valorisation et d'intégration dans la société civile.

L'explosion des coûts d'investissement, d'acquisition, de fonctionnement, qu'il s'agisse des institutions elles-mêmes, ou de leurs activités et notamment des grandes expositions, constituent un facteur de ralentissement du développement des musées et un fossé supplémentaire entre musées riches et pauvres, grands et petits, de statut ou de responsabilité nationale et de niveau local. Les musées les plus célèbres ne sont plus à l'abri de crises financières et leurs directeurs sacrifient le travail professionnel aux impératifs de la gestion et de la recherche de fonds.

Cependant, ces conditions financières difficiles peuvent aussi être considérées comme des garde-fous qui empêchent les musées, et surtout leurs tuteurs politiques et administratifs, de se laisser aller à des projets «sans limites».

L'identification du Musée avec le type classique du musée d'art, qui reste courante et même apparemment se renforce, même dans les musées communautaires, nuit à la globalisation de l'institution et à sa reconnaissance par les partenaires non culturels, particulièrement en ce qui concerne la relation entre le musée et le développement en général.

## VUES DE L'EXTÉRIEUR

La principale préoccupation semble être des pressions politiques, idéologiques, financières, médiatiques qui s'exercent sur le musée et ses professionnels. Il en résulte que le musée devient un enjeu de politique locale et que le quantitatif a tendance à prendre le pas sur le qualitatif.

Dans le même ordre d'idées, l'influence de la culture dominante s'exerce sur les options du musée en termes de contenant comme de contenu, d'exposition comme d'activités périphériques.

Les bouleversements politico-économiques, les guerres et les grandes catastrophes sont naturellement des facteurs de remise en cause d'institutions existantes et de révision déchirante de leurs politiques, soit par manque de moyens, soit par changements des orientations idéologiques.

De même, pour des pays en situation au moins temporaire de pénurie, les expériences les plus intéressantes sont peut-être à chercher dans des musées de pays pauvres, qui ont trouvé des solutions courageuses et efficaces, et qui savent adapter leurs méthodes à leurs moyens, et leurs objectifs à leurs besoins sociaux actuels.

## *Les forces qui s'exercent sur le musée*

### CELLES DU DEDANS

Des réunions des comités internationaux, il est apparu très clairement qu'une forte tendance à l'ouverture et à l'innovation existe, de l'intérieur même de la profession. Les documentalistes et les administrateurs, les spécialistes d'audiovisuel comme ceux d'égyptologie ou d'histoire, les architectes, rejoignent, à des titres divers les professionnels plus traditionnellement motivés, comme les membres des comités pour la muséologie, l'éducation, les musées régionaux.

Une force porte ainsi, actuellement, de nombreux professionnels vers des formes d'action «non traditionnelles», «pluriculturelles». La coopération inter-spécialités qui se fait jour à l'ICOM, les passerelles établies entre disciplines et types de fonctions, des groupements hors normes comme le MINOM, sont autant de véhicules des idées d'ouverture.

Je crois distinguer là l'apparition d'une nouvelle génération d'hommes et de femmes, porteurs d'un nouveau musée, qu'ils créeront de l'intérieur.

On note cependant, comme une face opposée de la même curiosité professionnelle, une tendance au gadget, parfois même à un certain vedettariat, encouragée par les incitations politiques à l'utilisation médiatique et démagogique du musée.

L'isolement des professionnels est partiellement rompu et les regroupements régionaux y contribuent, comme le montre l'exemple de l'Amérique

latine, où se multiplient depuis six ou sept ans les rencontres et les textes de réflexion entre professionnels. De même, l'interdisciplinarité entre dans les faits et l'intérêt de certains spécialistes «académiques» pour les actions tournées vers le public permettent d'espérer une meilleure globalité de l'action publique du musée.

Même si le débat classique objectivité-subjectivité persiste, la nécessité et l'inévitabilité de la subjectivité sont de plus en plus reconnues. Le respect de la vérité et celui du public, voire parfois de la communauté tout entière, font leur chemin comme des valeurs communes à la profession et à l'institution.

Un autre débat est engagé, sans que l'on puisse encore parler de consensus ou même de définition claire d'hypothèses de travail : celui qui concerne l'identité culturelle et le rôle du musée à ce sujet. Les événements actuels rendent ce problème très actuel et interdisent de le traiter légèrement. Il y a un risque à la fois de voir le musée devenir l'instrument de prétentions ethnocistes et d'en faire l'enjeu de luttes idéologiques et politiques.

#### CELLES DU DEHORS

Elles sont surtout le fruit de pressions de la société pour un musée plus ouvert, plus impliqué dans les débats du monde actuel, plus utile aux stratégies de développement, plus représentatif de la diversité des communautés et des expressions culturelles.

Ces pressions ne sont pas le fruit d'un effort concerté, mais elles viennent d'horizons très différents, surtout dans les pays ou les territoires qui recherchent de nouveaux instruments d'autonomie, d'identification et de valorisation culturelle.

Le musée doit, dans ce sens, jouer un triple rôle, appuyé par la puissance de l'objet : aide à la réflexion, révélation à soi-même et à l'autre, confrontation du présent au passé et à l'avenir.

Dans l'air du temps se trouvent par ailleurs des concepts qui s'appliquent particulièrement bien au musée : celui de territorialisation et celui de réseau. Dans un contexte de développement global et de responsabilité sociale accrue, le musée comme institution et comme processus est invité à définir son territoire, ses responsabilités et ses objectifs et à se considérer comme un élément à la fois de réseaux de musées et de réseaux d'instruments de développement.

Ce contexte de développement global met le musée en contact, plus ou moins obligé, avec des domaines qui n'étaient pas jusqu'ici dans son orbite. C'est ainsi qu'il est appelé à participer à la dimension culturelle du développement, à la mise en valeur de la «ressource patrimoine», à contribuer à l'image de la collectivité, à participer aux efforts d'intérêt général pour l'emploi, la formation, l'éducation.

On n'oubliera pas pour autant d'autres forces qui s'exercent sur le musée, à partir de priorités différentes :

- les exigences du tourisme professionnel de masse, qui participe également du développement économique;
- le pouvoir de l'argent et la fascination de l'oeuvre-vedette;
- une certaine mode du passé pour lui-même et une revendication des élites cultivées en vue de se réserver des institutions qu'elles ont contribué à créer.

#### *Perspective à moyen et long terme*

Tenter de faire une liste, même incomplète, de ces perspectives, à la lumière de ce qui précède, est un exercice périlleux et parfaitement arbitraire. Il faut cependant, ne serait-ce qu'à titre de provocation à la réflexion, s'y livrer. Voici donc, de manière sommaire, quelques suggestions.

- \* Il sera de plus en plus nécessaire de définir clairement les objectifs du musée, ses responsabilités sociales et politiques, les conditions minimales de réalisation de ces objectifs et de ces responsabilités.
- \* Le musée-spectacle a un bel avenir, en liaison avec le développement de la civilisation urbaine du loisir et de l'éducation permanente, et aussi du tourisme de masse et des communications internationales.
- \* La forme de musée de l'avenir est sans doute celle du musée communautaire, qui fait du citoyen le sujet du musée aussi bien que son objet et son acteur privilégié. Ce musée, qui ne pourra manquer d'apparaître comme parfois subversif et provocant, sera évolutif et se définira surtout comme processus de développement culturel endogène.
- \* Certains musées, héritiers des musées disciplinaires et spécialisés d'autrefois, mais devenus

interdisciplinaires, deviendront des banques de données et d'objets et des centres de services, notamment multimédia, têtes de réseaux et structures de liaison entre la recherche, la conservation, la diffusion.

- \* Le petit musée sera sur la place du village, au même titre que la mairie, le café, l'école, l'église. Mais il sera le centre culturel et social de premier niveau, lieu d'éducation de base et de mobilisation de la ressource humaine et patrimoniale locale.
- \* Enfin, le musée sera, dans bien des cas, un des équipements de base du développement local global, partenaire et acteur, tant par sa richesse et son langage propres, que par sa faculté d'identification et de catalyse de l'initiative locale.
- \* On assistera à une diversification des modèles muséologiques, selon les continents et les situations socio-culturelles nationales et locales.

En bref, le musée, dans ces hypothèses, ne sera plus un, mais multiple. Ses professionnels devront être tolérants et ouverts à leur environnement, naturel et culturel, social et économique, politique et idéologique. Ils deviendront naturellement des partenaires du développement.

Mais il ne faudrait pas que ces limites, propres à l'organisation, en cachent d'autres, qui découlent de ce que nous venons de dire au sujet du musée et de la profession muséale. Il ne m'appartient pas de les identifier, n'étant plus assez au courant, mais je crois important d'en suggérer l'existence, pour que les responsables eux-mêmes, organismes directeurs et secrétariat, en tirent des conséquences, qui sont apparemment attendues par beaucoup, parmi les membres.

Pour terminer, je voudrais seulement signaler deux limites particulièrement significatives, et d'ailleurs liées entre elles :

- le conservatisme naturel de toute structure ancienne, dont l'évolution est de toute manière freinée par des contraintes matérielles;
- la prééminence Europe-Amérique du Nord, historique, numérique, économique, technique, renforcée par le privilège d'expression réservé à ceux et celles qui sont capables de s'exprimer dans une langue maternelle anglaise ou française, ce que la traduction simultanée ne suppléera jamais complètement;

À côté de ces limites, il existe semble-t-il des atouts, forces et des dynamismes, au sein de l'ICOM, que vous connaissez tous et qui compensent largement les obstacles et les handicaps que vous connaissez également.