

## La fin de la clandestinité

France Gascon

Numéro 32-33, été-automne 1986

Le spectacle des musées

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/17942ac>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Éditions Continuité

ISSN

0714-9476 (imprimé)

1923-2543 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Gascon, F. (1986). La fin de la clandestinité. *Continuité*, (32-33), 41-44.

par France Gascon

# LA FIN DE LA CLANDESTINITÉ

*Les musées de papier en constante redéfinition deviendront bientôt des musées coulés dans le béton. Mais qui décide et comment?*

Les discussions qui entourent les importants travaux d'aménagement ou de construction qui touchent actuellement au moins huit musées situés dans l'axe Québec-Montréal-Ottawa, ont fait émerger bien des préoccupations au sujet de l'institution muséale. Ces préoccupations avaient dû, jusqu'ici, demeurer dans l'ombre et attendre, pour se manifester, que le musée soit sur le point d'acquiescer la nouvelle maturité que lui prépare l'étape cruciale de son développement que ces grands travaux lui feront enfin franchir. Aurait-il été possible, avant 1986, avant que les chantiers se multiplient, d'affirmer, à la suite de la ministre des Affaires culturelles, madame Lise Bacon, qu'«on évalue généralement la réussite d'un musée d'après trois grands critères: la valeur de sa collection, le dynamisme de son action et l'adéquation du bâtiment»?<sup>1</sup> Qu'une vision idéale du musée intègre une dimension à la fois aussi banale, mais également aussi primordiale, que la qualité «muséologique» du bâtiment qui l'accueille indique bien que la compréhension du phénomène des musées semble être passée, bien au-delà de la tolérance et de l'acceptation résignée, à la reconnaissance d'un véritable droit de cité, ce qui, dans les années quatre-vingt, signifie le droit d'habiter un édifice attrayant, qui réponde à toutes les exigences d'un public visiteur.

## LA MAÎTRISE DE SON ESPACE

Dans le feu roulant des propositions et des remises en question qu'on a connues au cours des dernières années, on a eu tendance à escamoter les dimensions les plus permanentes de l'institution, soit ses collections et son cadre architectural, alors que les programmes d'exposition, de caractère plus temporaire, faisaient l'objet d'une attention toute spéciale et servaient même dans

certains cas de modèle, de cadre d'analyse privilégié pour toute l'institution. De par leur nature même, ces concepts muséologiques, avaient infiniment plus d'affinités avec des événements temporaires qu'avec une institution ayant un caractère permanent, dotée d'une collection et d'un espace qui l'identifient.

Pourtant, la muséologie ne dispose pas pour s'exprimer de véhicule plus important que l'espace même de l'institution. L'espace, ses qualités propres, son



Le Musée des beaux-arts du Canada quittera cet édifice anonyme pour s'installer dans un espace fait «sur mesure». (photo: Musée des beaux-arts du Canada)



*Le personnel des musées doivent tirer le meilleur parti des lieux, malgré leur inadéquation. Le site actuel du Musée d'art contemporain de Montréal à la cité du Havre. (photo: MACM)*

emplacement, son accessibilité tant physique que psychologique, conditionnent énormément les gestes posés par le musée. Le musée produit aussi, bien sûr, des activités qui peuvent être « consommées » à distance: catalogues d'exposition, publicité, image dans les médias, présence dans d'autres musées (ou d'autres lieux), etc. Toutes ces activités ont cependant un caractère périphérique par rapport à celles qui ont lieu dans le musée même, c'est-à-dire dans l'espace dont il a la maîtrise et qu'il rend disponible, de façon continue, au public. Cet espace est son cadre d'action principal, celui qu'il peut transformer à son gré et qui demeure son premier point de référence. Le cas des musées, de plus en plus nombreux, qui sont installés dans des bâtiments qui avaient auparavant d'autres fonctions, nous montre bien qu'il n'est pas nécessaire que l'espace qu'occupe le musée ait été conçu spécifiquement pour cette fonction.

Il est essentiel toutefois que le musée puisse prendre en charge cet espace, qu'il puisse le faire évoluer en fonction de ses besoins changeants. Sans maîtrise de son espace, le musée est réduit à la clandestinité.

Cela dit, plusieurs musées parmi ceux qui ont aujourd'hui des projets d'aménagement, d'expansion, de relocalisation ou de construction n'avaient pas cette maîtrise ou ne pouvaient l'exercer. Ce n'est pas la volonté de le faire qui manquait, pas de l'intérieur du musée à tout le moins, mais cette prise en charge nécessite parfois des moyens qui font appel à un centre de décision extérieur au musée. Le problème était encore plus aigu dans certains cas où des critères minimaux d'accessibilité ou d'image n'étaient même pas présents.

Les personnes qui se trouvaient dans les musées étaient souvent les plus mal placées pour souligner ces espaces déficients, car elles devaient précisément faire oublier ces conditions afin que les activités du musée puissent se dérouler normalement. Parce que leur rôle n'était pas de dénoncer ces lieux mais d'en tirer le meilleur parti, on a peut-être cru qu'elles les cautionnaient. Le public, de son côté, n'arrivait plus, dans certains cas, à percevoir les gestes publics du musée qu'à travers les sentiments que lui inspirait l'inadéquation des lieux. L'effet du temps se révélait pernicieux: une fatigue se créait et usait l'institution, avant même qu'elle ait acquis la maîtrise de son environnement immédiat et atteint un degré de maturité significatif.

### LES MUSÉES DE PAPIER

Une situation de clandestinité engage l'avenir en ce qu'elle permet de reformuler indéfiniment l'institution, qui semblera alors n'avoir pas plus de poids que tous les destins qu'on lui trace sur papier. Un musée sans toit véritable, sans attache architecturale appropriée, ne peut afficher sa présence, ses acquis, ses traditions, bref son autonomie, son identité. Ce musée se reconstruit à l'entrée de chaque nouveau participant, auquel va s'adapter l'institution toute entière (alors qu'on attendrait plutôt l'inverse). Les musées de papier, toujours en phase de redéfinition, offrent le meilleur véhicule qui soit des besoins et des désirs des groupes qui les convoient. Aucun, cependant, n'a à se soumettre au test de la réalité et les musées de papier peuvent donc se multiplier à l'infini.

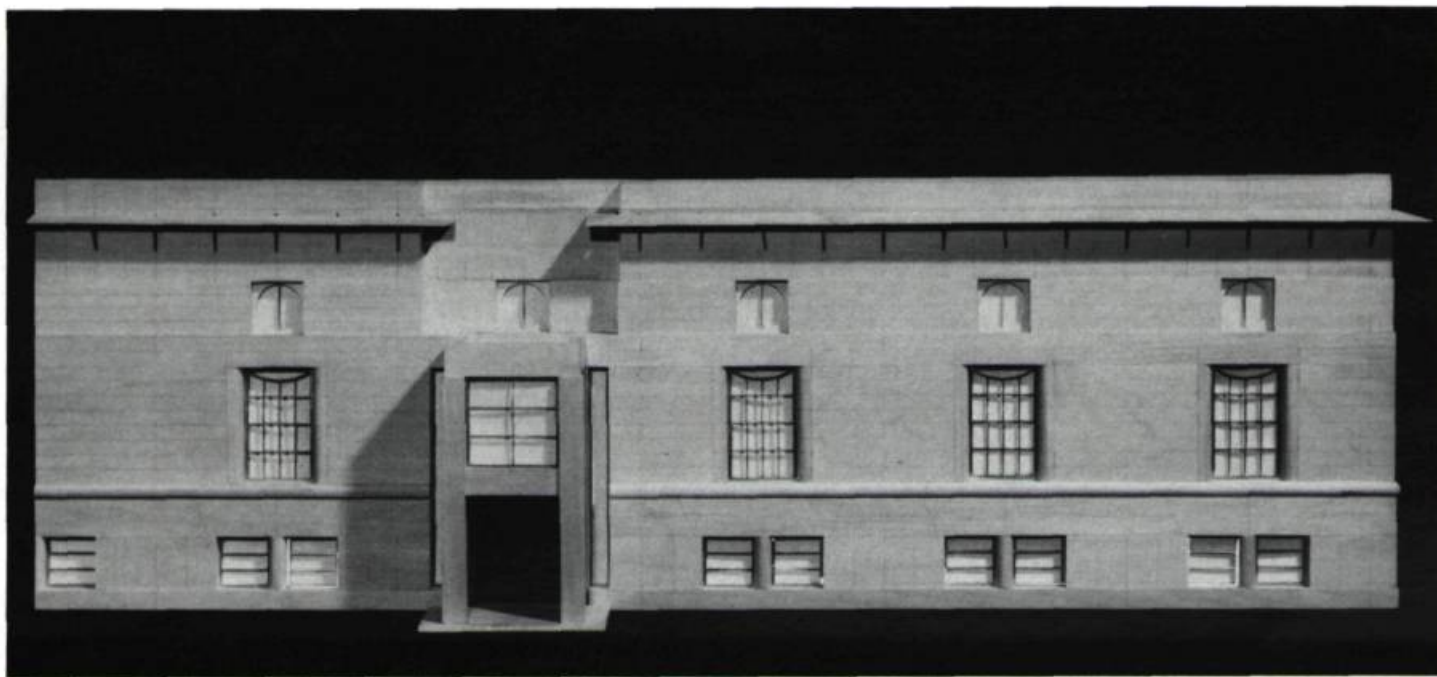
On a beaucoup réfléchi la muséologie dans l'abstrait et dans des comités

où l'institution elle-même n'était souvent représentée que de façon très distanciée. Il n'y aura plus d'échappatoire permise toutefois, devant des décisions d'investissement de l'importance de celles qui attendent plusieurs de nos grands musées et qui engageront, cette fois-ci irrémédiablement, leur avenir.

### QUI DÉCIDE?

Dans le secteur commercial ou industriel, une décision d'investissement équivalente à celle que sont en train de prendre ou qu'ont prise les musées, est jugée avec le plus grand soin car elle engage des ressources, rares, et va aussi structurer les activités futures. Les études de rentabilité permettent d'évaluer les retombées d'un projet en termes quantifiables. Il est rare, toutefois, que toutes les retombées puissent s'exprimer en termes aussi simples. Même si elles sont difficiles à comptabiliser, ces répercussions doivent absolument être prises en considération. Également, des décisions de financement peuvent venir rajouter un autre ordre de critère. Quand, par exemple, un projet peut bénéficier d'un financement plus intéressant qu'un autre parce qu'il remplit certaines conditions, en devient-il par le fait même, plus intéressant qu'un autre?

En fait, plus un projet présente de facettes, plus il est difficile à évaluer. La décision ne reposera pas sur une ou même, des méthodes, mais plutôt sur le décideur lui-même qui choisit, ou non, certaines méthodes et valorise, ou non, certains critères. Elle reflétera donc, avant tout, les objectifs et les valeurs du décideur.



La maquette d'un détail du bâtiment du Centre Canadien d'Architecture. Architecte Peter Rose/architecte associé: Evol Argun/architecte-conseil: Phyllis Lambert. (photo: coll. CCA)

Les grandes décisions d'investissement auxquelles ont à faire face les musées arrivent à un moment particulier de l'histoire de la muséologie, alors que se trouvent fortement contestés les leaders traditionnels de l'institution. Dans un article paru dans *Muse*, Gregg Finley et David Barr rapportent comment a évolué le rôle du conservateur qui, jusqu'au début des années soixante-dix, avait pu, à juste titre, se considérer comme «le roi du musée» (Finley) parce que c'était lui qui, à la fois, le pensait et le dirigeait. La taille des institutions en a fait des ensembles «si complexes qu'il était désormais impossible pour une seule personne de contribuer avec efficacité à tous les domaines d'activités sans y perdre la tête. Dans ce contexte, la situation du conservateur est devenue insensée parce qu'en théorie, les exigences de cette fonction s'appliquent à presque tous les domaines du musée» (Barr).<sup>2</sup>

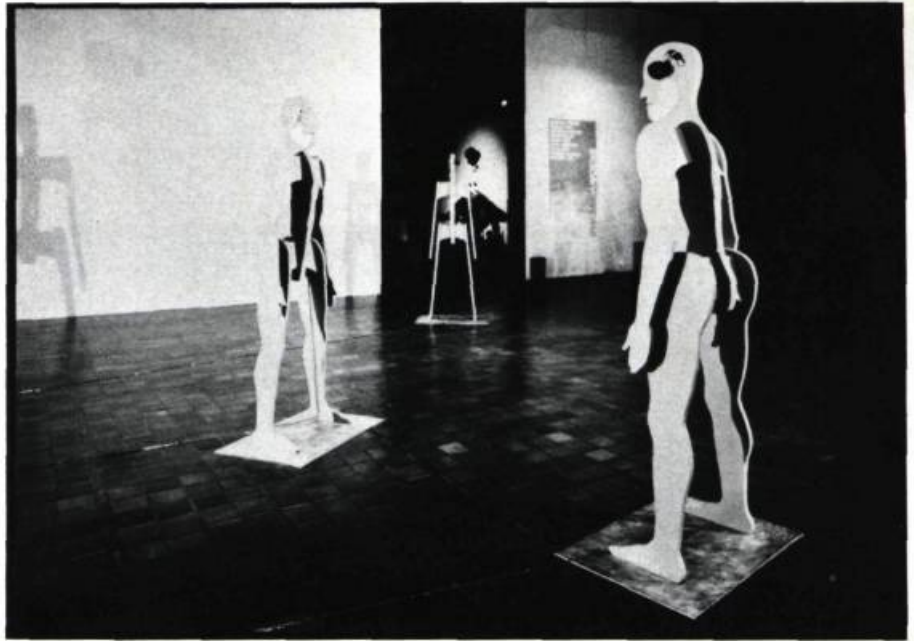


L'intérieur du célèbre Guggenheim Museum, à New York (1943-1959). Une oeuvre de l'architecte Frank Lloyd Wright. Un musée dont l'image est à l'antipode de la «clandestinité». (photo: tirée de Charles Jencks, *Kings of infinite space*, Academy Editions/St. Martins press)

## L'INDISPENSABLE COHÉRENCE

Ainsi les conservateurs, qui sont par la définition même de leur profession, soit historiens, ethnologues ou historiens de l'art et évidemment muséologue (et donc un peu administrateur, communicateur, éducateur, etc.) ont dû, bon gré mal gré, céder leur place ou la partager avec de «vrais» spécialistes. Cette évolution devrait réjouir à l'ère de la multidisciplinarité, mais elle n'est pas sans causer de sérieux problèmes lorsque vient le moment des grandes décisions stratégiques, comme celle d'un investissement majeur qui va conditionner toutes les décisions ultérieures. La plus grande qualité qu'on peut exiger de l'équipe multidisciplinaire à ces moments-là, pourrait bien être la cohérence. Elle sera relativement facile à obtenir quand une personne, un groupe, ou encore une profession, détient un leadership moral sur les autres, mais semblera plus hypothétique lorsque chacun de ces groupes revendique une position centrale dans l'institution; il en va de même si «la répartition des responsabilités au sein de l'institution» (Barr) est un problème et si ces groupes n'ont, les uns par rapport aux autres, qu'une définition conflictuelle de leur apport au musée. Ce n'est donc pas de ce côté que la cohérence pourra surgir. Il faudra attendre que se stabilise cette nouvelle structure pour qu'on puisse obtenir un message plus harmonieux et une meilleure synergie entre les groupes.

S'il faut trouver une cohérence, on ne peut donc plus compter que sur la tête de ces musées pour nous la fournir. Car si l'institution muséale et les professions qui y apportent leur contribution connaissent des mutations, la direction n'a pas non plus échappé au mouvement. Ce sont peut-être d'ailleurs ces futurs musées qui nous révéleront le mieux quels centres de décision auront émergé de cette période de remise en question et d'adaptation.



## UNE IMAGE À IMPOSER

Le débat sur la cohérence de l'institution est loin d'être théorique et présente des incidences méthodologiques et pratiques qui sont immédiates. Pour une fois, l'institution, qui ne peut plus se rêver mais doit passer à l'épreuve des faits, est forcée de définir ses besoins, ses aspirations et de se composer une image d'elle-même car, en définitive, que le centre de décision soit là ou ailleurs, c'est à elle que revient la responsabilité de formuler la «commande» à l'architecte. Cette commande ne sera pas autre chose qu'une expression d'elle-même, en mètres carrés, en répartition d'espaces, en fonctions spatiales, etc. Si cette image est morcelée, incomplète ou superficielle et peu inspirée, la qualité du produit final le reflétera. Mais il ne suffit pas de se composer une image de soi, encore faut-il réussir à l'imposer et à faire en sorte qu'elle produise une forte impression sur l'architecte qui, parce qu'il est aussi un créateur et ne se cache pas pour l'affirmer, a l'habitude de rechercher une cohérence et une image unifiée. À défaut de trouver cette cohérence, l'architecte en fournira une. Si la vision du musée est défendue par le muséologue avec le même souffle et la même conviction que les architectes peuvent défendre leur oeuvre, le débat entre le muséologue et l'architecte nous promet des résultats qui pourraient bien changer le paysage culturel dans l'axe Québec-Montréal-Ottawa. Entre les incidences techniques, politiques, sociales ou financières, qui affectent certes la décision, le muséologue doit pouvoir formuler sa propre rationalité du musée et se

*L'exposition Space invaders présentée au Musée d'art contemporain cet été. On évalue trop souvent les musées d'après leurs expositions, alors qu'on néglige des dimensions plus permanentes, soit les collections et le cadre architectural. (photo: MACM)*

placer au centre de la décision, qu'il s'y sente bienvenu ou non. À défaut de le faire, il n'aura plus d'autre choix que de retourner dans la clandestinité dans son propre musée et, peut-être, de reconvoquer, dans plusieurs années, ses bailleurs de fonds et son architecte. En attendant...

- 1) Extrait de l'allocution prononcée à l'occasion de la réouverture du Musée du Québec, le 26 février 1986.
- 2) La situation actuelle du conservateur: des plus impossibles, *Muse*, Vol. III, n° 4, hiver 1986, pp. 20-23.

*France Gascon est conservatrice, responsable du Service des expositions au Musée d'art contemporain à Montréal.*