

Programme de la maîtrise en muséologie
Université du Québec à Montréal

Au-delà des objets : une étude des politiques de gestion des collections dans les
musées d'art du Québec et du Canada

Rapport de travail dirigé (9 cr.)
Présenté à
Madame Marie Fraser

MSL-6700, Travaux dirigés

Camille Bourgeois

Hiver et automne 2023

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce document diplômant se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév. 12-2023). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Je tiens à adresser ma sincère reconnaissance à l'ensemble des personnes m'ayant apporté leur soutien pendant l'écriture de ce travail dirigé. Coïncidant avec une période de ma vie mouvementée et remplie d'apprentissages, la rédaction aura été un processus plus long que prévu et je n'y serais pas arrivée sans l'appui de toutes les personnes mentionnées ci-dessous.

Je tiens d'abord à remercier ma directrice de travail dirigé, madame Marie Fraser, dont l'expertise et les connaissances m'ont grandement aidé dans le développement de ma réflexion. Merci pour vos conseils et pour vos commentaires toujours justes. J'ai également eu l'occasion d'inscrire ma recherche dans le cadre du groupe de recherche et de réflexion CIÉCO, me donnant la possibilité de suivre des ateliers auprès de professionnel.le.s de musées, de chercheur.euse.s et d'étudiant.e.s. Je remercie chaleureusement le CIÉCO, car ces rencontres ont nourri ma recherche et ont apporté certaines nuances à ma compréhension des enjeux liés aux collections muséales.

Enfin, merci à mes proches de leur écoute et de leur support constant. J'adresse un merci tout particulier à Éloïse, Marianne et Mylène, mes précieuses amies, pour leur temps et leur solidarité. Merci aussi à Marc-Olivier pour ses encouragements et son positivisme durant toute ma rédaction. Finalement, merci à ma famille, à ma mère Julie et à mes sœurs, Mathilde et Charlotte.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	i
Table des matières	ii
Liste des abréviations	iv
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : CONTEXTE HISTORIQUE ET ÉTAT DE LA RECHERCHE	9
1.1 Entre indignation et impuissance : les politiques de gestion des collections avant 1980	9
1.2 Sensibilisation et professionnalisation des institutions au tournant des années 1980	13
Crise en sein du milieu muséal québécois	14
Écllosion de la littérature	16
Développement des systèmes d'accréditation	21
1.3 Le début des années 2000 : changements dans la politique de gestion des collections	23
D'une importance croissante du rôle social du musée	24
D'objets ou d'humains ?	28
CHAPITRE 2 : ÉTUDE DE CAS	33
2.1 Le Musée d'art contemporain de Montréal	36
2.1.1 Présentation de l'institution	36
2.1.2 Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal, 6e édition	38
Le contexte d'un déménagement et l'accès limité aux collections	39
Le développement durable comme valeur centrale	40
L'enjeu de la représentation et le soutien aux artistes	42
L'engagement auprès des artistes autochtones	43
Portée de la politique et affirmation d'un rôle social	44
2.2 Le Musée national des beaux-arts du Québec	46
2.2.1 Présentation de l'institution	46
2.2.2 Politique générale de gestion des collections du Musée national des beaux-arts du Québec	47
L'art contemporain et la prise de risques	48
Les notions de représentation et de parité	48
Les relations avec les communautés religieuses	49
L'affirmation du caractère professionnel de l'institution	49

2.3 Le Musée des beaux-arts de Montréal	50
2.3.1 Présentation de l'institution	50
2.3.2 Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal, 1 ^{ère} édition	51
Les biais d'une collection encyclopédique	52
L'éthique de l'acquisition et la restitution	53
2.4 Le Musée des beaux-arts du Canada	54
2.4.1 Présentation de l'institution	54
2.4.2 Politiques générales du Musée des beaux-arts du Canada	56
Les défis spécifiques à l'art contemporain	56
La place des arts autochtones dans l'identité nationale	57
La restitution d'œuvres spoliées	58
Des politiques internes en transformation	59
2.5 Révision des résultats	60
CONCLUSION	69
BIBLIOGRAPHIE	71

Liste des abréviations

AAM	<i>American Alliance of Museums</i>
AMC	Association des musées canadiens
ICOM	Conseil international des musées
MA	<i>Museums Association</i>
MACLAU	Musée d'art contemporain des Laurentides
MAC	Musée d'art contemporain de Montréal
MBAC	Musée des beaux-arts du Canada
MBAM	Musée des beaux-arts de Montréal
MCC	Le ministère de la Culture et des Communications
MNBAQ	Musée national des beaux-arts du Québec
PAFIM	Programme Aide au fonctionnement pour les institutions muséales
PAM	Programme d'aide aux musées
SMQ	Société des musées québécois

INTRODUCTION

Au fil des dernières décennies, la politique de gestion des collections a acquis une place particulière dans la pratique muséale et est désormais reconnue comme un outil essentiel au fonctionnement d'une institution muséale. Son taux d'utilisation est d'ailleurs de plus en plus élevé au Québec, tel qu'en témoigne le rapport d'étude *Pour une vision partagée du collectionnement au Québec* produit en 2014 par la Société des musées du Québec (SMQ). Sur les 103 établissements consultés dans le cadre d'un sondage, 81 % des répondants affirment posséder une politique d'acquisition et 61 % ont mis en place une politique d'aliénation¹. En restreignant les résultats aux institutions agrémentées en tant que musées, l'application d'une politique d'acquisition grimpe à 90 % et l'utilisation d'une politique d'aliénation atteint les 75 %². Si de telles statistiques ne garantissent pas nécessairement l'application d'une politique complète de gestion des collections au sein de l'institution, elles établissent toutefois la présence de documents administratifs internes voués à l'encadrement du collectionnement. On peut d'ailleurs imaginer que ces chiffres ont continué à augmenter entre 2014 et maintenant, puisqu'une institution qui possède une politique tend à la conserver, alors qu'une institution n'en possédant pas peut possiblement en développer une avec le temps.

Comme l'enquête le souligne, ce haut taux d'application s'explique, d'un côté, par la corrélation qui existe entre la mise en place de normes muséologiques et le financement par les instances gouvernementales³. En effet, de plus en plus de programmes d'aide financière aux musées exigent le développement et l'application d'une politique de

¹ Société des musées du Québec, *Pour une vision partagée du collectionnement au Québec – Rapport d'étude*, Montréal, 2014, 66 p. En ligne.

< https://www.musees.qc.ca/content/download/17063/251840/version/1/file/2014_Pour%20une%20vision%20partagée%20du%20collectionnement.pdf >. P.12 à 14.

² *Ibid.*

³ *Ibid.*, p.13.

gestion des collections, ce qui joue un rôle incitatif auprès des institutions⁴. D'un autre côté, les résultats attestent d'une sensibilisation accrue aux normes de gestion des collections. L'importance de la politique de gestion des collections est largement défendue à travers différentes références offertes aux professionnels en muséologie et a fait l'objet d'un travail de définition qui participe à mieux cerner cette mesure.

L'une des définitions les plus complètes de la politique de gestion des collections se trouve d'ailleurs au sein de la nouvelle édition du *Dictionnaire de muséologie*, publié en 2022, sous la direction de François Mairesse. Référence incontournable de la muséologie, l'ouvrage regroupe une panoplie d'articles visant à aborder et à définir des sujets phares du domaine. Dans un article rédigé par le muséologue Yves Bergeron sous la rubrique « gestion des collections », on définit la politique de gestion des collections comme un document qui :

« [...] sert de guide et de référence au personnel du musée et constitue en quelque sorte l'engagement que le musée prend à l'égard des citoyens et des instances qui assurent le financement du patrimoine dont l'institution a la responsabilité. Les règles définies dans une politique de gestion des collections doivent assurer la cohérence du développement des collections en fonction de la mission spécifique du musée⁵ ».

L'intérêt d'une telle définition réside dans le portrait global et nuancé qu'elle nous fournit de la politique de gestion des collections. En traitant d'abord et avant tout des concepts de cohérence et d'engagement, elle nous rappelle que le document vise à assurer un respect de la déontologie du métier ainsi que l'accomplissement d'un certain devoir face aux générations futures. L'énoncé du *Dictionnaire de muséologie* traite également du caractère « personnalisable » de la politique de gestion des collections,

⁴ L'application et la révision fréquente d'une politique de gestion des collections figure notamment parmi les critères d'obtention de l'agrément muséal au Québec. Ce point sera abordé plus en détail dans une section ultérieure de ce travail.

⁵ Yves Bergeron, « Gestion des collections », dans François Mairesse (dir.), *Dictionnaire de muséologie*, Paris, Armand Colin, 2022, p.191.

mettant en valeur le fait que chaque institution développe sa propre politique en fonction de son mandat et de ses orientations. À travers différentes catégories standardisées — acquisition, aliénation, prêts, emprunts, documentation et conservation préventive —, les institutions sont invitées à affirmer leur « personnalité » afin d’encadrer leurs activités en regard de leurs collections. La définition du *Dictionnaire de muséologie* avance également que « la politique générale de gestion des collections repose sur des cadres législatifs et des conventions internationales sur le patrimoine culturel, matériel et immatériel, et le patrimoine naturel »⁶. En effet, ce type de document entretient un lien étroit avec les exigences d’instances gouvernementales locales et la déontologie muséale, ce que nous pourrions traiter plus en détail dans une section prochaine de ce travail.

Produit par le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCC), en 2008, le guide pratique *Élaborer une politique de gestion des collections* constitue une autre référence importante en termes de politique de gestion des collections au Québec. Visant à accompagner les professionnel.le.s dans l’établissement ou la révision d’une politique de gestion des collections, cette publication définit, détaille les contenus et souligne certains des enjeux éthiques attachés à ce document. À la question « qu’est-ce que la politique de gestion des collections ? », le guide présente une réponse en quelques lignes qui évoque essentiellement les mêmes éléments que le *Dictionnaire de muséologie* :

Dans le présent document, la politique de gestion des collections doit être comprise comme étant un ouvrage qui contient l’ensemble des principes généraux qui sous-tendent les lignes de conduite à adopter en ce qui touche au développement, à la documentation, aux mouvements, au contrôle, à l’accès et à la conservation des collections. Une politique de gestion des collections doit encadrer et guider les actions du personnel de l’institution muséale et les membres de son conseil d’administration dans l’ensemble

⁶ *Ibid.*

des activités liées aux collections ou encore référer à d'autres politiques en vigueur à l'intérieur de l'institution.⁷

Contrairement à la définition fournie par Yves Bergeron dans le *Dictionnaire de muséologie*, celle du MCC se concentre sur les effets internes de l'application d'une politique de gestion des collections, détaillant d'abord l'importance pour la préservation des collections, puis l'impact professionnel d'une telle mesure. Afin de résumer brièvement les points saillants des deux définitions présentées dans cette introduction, nous pourrions dire que la politique de gestion des collections est un document écrit, fréquemment rédigé à l'interne, et qui encourage les bonnes pratiques au quotidien par rapport à la gestion des collections. L'objectif de l'application d'une telle mesure est essentiellement de préserver au mieux et le plus longtemps possible les objets dont est responsable le musée. Plus encore, les définitions font mention d'un souci de cohérence, car les activités de collectionnement doivent être centrées autour de la vision et de la mission de l'institution, assurant ainsi une forme de pérennité⁸.

Si la politique de gestion des collections est, comme nous l'avons souligné, un outil relativement bien défini et dont la pertinence est reconnue dans le milieu professionnel québécois, elle en demeure toutefois peu étudiée. Dans ce travail, notre intérêt pour la politique de gestion des collections découle essentiellement de deux observations que nous avons faites lors de précédentes recherches, et qui laissent supposer que la politique de gestion des collections constitue un sujet d'étude d'intérêt pour la muséologie.

Dans un premier temps, la politique de gestion des collections semble faire l'objet d'une absence de considération du point de vue de la recherche. Au fil de nos recherches, nous avons recensé seulement deux sources qui traitent exclusivement du

⁷ Direction du patrimoine et de la muséologie, *Élaborer une politique de gestion des collections. Guide pratique*, ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2008, p. 9.

⁸ *Ibid.*

sujet, soit le livre *Things Great and Small. Collections Management Policies* de John E. Simmons et le mémoire de maîtrise de Shadia Mohamed Salem Mahmoud, déposé à l'Université Texas Tech sous le titre « The Value of a Collections Management Policy for Museums ». Il existe également un nombre restreint de guides d'accompagnement pour les institutions muséales, à l'image du guide québécois *Élaborer une politique de gestion des collections*. Cependant, ce type de publication se concentre sur les applications pratiques de la politique et ne vise pas directement l'avancement de la recherche muséologique⁹. Enfin, la politique de gestion des collections est également mentionnée au sein de plusieurs ouvrages généraux sur la gestion des collections tels que le *Manual of Curatorship : A Guide to Museum Practice*, publié en 1984 sous la direction de John M.A. Thompson. En résumé, la politique de gestion des collections semble avoir été considérée comme une partie d'un sujet d'étude (ex. la gestion des collections) plus que comme un sujet en soi. De ce fait, ses transformations à travers le temps, que ce travail dirigé souhaite documenter et analyser, sont relativement passées inaperçues.

Dans un deuxième temps, l'apparition progressive d'initiatives innovantes, menées par des institutions qui souhaitent remettre en question la place de la politique de gestion des collections dans l'écosystème muséal, atteste d'un questionnement général sur son contenu. À titre d'exemple local, nous pouvons citer le Musée d'art contemporain des Laurentides (MACLAU), qui effectue présentement une refonte en profondeur de ses procédés d'acquisitions et, par ricochet, de sa politique de gestion des collections. Depuis 2019, le MACLAU s'engage à faire transparaître ses valeurs institutionnelles (ex. l'importance de la recherche continue et du support aux artistes) dans le document qui régit ses activités de collectionnement¹⁰. Des initiatives comme celle du MACLAU

⁹ *Ibid*, p.7.

¹⁰ Musée d'art contemporain des Laurentides, « Quand la collection prédit l'avenir, volet permanent », Musée d'art contemporain des Laurentides, 2019. En ligne. < <https://www.maclau.ca/fr/programmation/les-evenements/quand-la-collection-predit-l-avenir-volet-permanent/> >.

semblent indiquer que la politique de gestion des collections s'adapte à de nouveaux contextes, et reflète potentiellement le paysage muséal actuel, ses valeurs et ses enjeux. Si, dans ce travail, nous n'étudions pas particulièrement l'initiative du MACLAU, nous nous pencherons toutefois sur les modifications faites à des politiques d'institutions muséales de grande taille. Afin de conserver l'agrément muséal délivré par ministère de la Culture et des Communications du Québec, les institutions sont d'ailleurs tenues de mettre à jour leur politique de gestion des collections au moins tous les cinq ans. À notre connaissance, cet aspect de la politique de gestion des collections n'a pas été étudié dans le passé, même dans les quelques ouvrages mentionnés dans le paragraphe précédent.

Ces deux observations — soit le peu de ressources disponibles dans le domaine de la recherche ainsi que les initiatives innovantes qui commencent à poindre — mettent en lumière l'intérêt de participer à l'avancement de la recherche muséologique autour de la politique de gestion des collections. Tel que mentionné dans le *Dictionnaire de muséologie* : « comme la notion de “collection” est intimement liée au concept de “patrimoine” qui a considérablement évolué au cours des dernières décennies, la gestion des collections est devenue plus complexe »¹¹. En effet, gérer une collection nécessite désormais une grande transparence, tant dans l'organisation interne du musée qu'auprès du public ; les collections elles-mêmes font intervenir une panoplie d'enjeux sociaux liés à leur origine, à leur propriété, à leurs modalités d'exposition et à leur réception par le public.

Est-il possible que le contenu actuel des politiques de gestion des collections tende à dépasser son objectif d'origine, soit l'encadrement des collections physiques d'un musée ? Quelle place occupe désormais le rôle social de l'institution en regard des collections et de la façon dont elles sont traitées ? En prenant comme point de départ

¹¹ Mairesse, François (dir.), op. cit., p.192.

ces questions, l'objectif de ce travail dirigé est de rassembler le plus d'informations possible sur les politiques de gestion des collections et d'étudier leur histoire, leur utilité, leur évolution ainsi que leur état actuel. Cette recherche se veut une exploration autour d'un sujet peu développé, du moins dans le monde académique de la muséologie québécoise. L'angle du rôle social du musée sera le fil conducteur de notre étude, car il représente l'une des plus grandes « tendances » muséales actuelles telles qu'affirmées par François Mairesse dans son article « Pour une perception globale de l'évolution des musées »¹². Nous formulons l'hypothèse que l'impact de ce tournant transparaîtra même à travers les nouvelles politiques de gestion des collections. Le présent travail dirigé vise donc à contribuer à la documentation des politiques de gestion des collections comme sujet de recherche à travers une approche méthodologique qualitative, tout en mettant en lumière les pratiques muséales actuelles qui s'y inscrivent. En effet, nous chercherons à observer l'influence du tournant social des musées sur la politique de gestion des collections, en considérant que ce nouvel « impératif » s'incarne dans la relation que le musée entretient « soit avec les publics (les individus), soit avec le débat public et la société dans son ensemble »¹³.

Dans un premier chapitre, nous effectuerons une mise en contexte qui retrace l'histoire des politiques de gestion des collections, souligne leur évolution et revisite le sens qu'on leur donne aujourd'hui. À cet effet, nous pourrions nous attarder à des documents d'archives ainsi qu'à des ouvrages ayant participé à la reconnaissance des politiques de gestion des collections comme outil essentiel d'un musée. Dans un second chapitre, des études de cas nous permettront de faire un état des lieux des politiques de gestion des collections actuelles. Prenant comme point d'appui les politiques de quatre institutions partenaires du groupe de recherche et de réflexion CIÉCO qui travaille sur les nouveaux usages des collections, nous aurons l'occasion de consulter et d'analyser

¹² François Mairesse, « Pour une perception globale de l'évolution des musée », *Culture & Musées*, no. 41, 2023, p. 39-61.

¹³ Josée Bellemare, *op. cit.*, p.9.

chaque politique publiée par les musées suivants : le Musée d'art contemporain de Montréal (MAC), le Musée national des beaux-arts du Québec (MNBAQ), le Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM) ainsi que le Musée des beaux-arts du Canada (MBAC). À travers cette analyse, nous souhaitons présenter la politique de gestion des collections sous un nouveau jour en en proposant une lecture contextualisée, qui s'éloigne de considérations uniquement ancrées dans la pratique professionnelle.

CHAPITRE 1 — CONTEXTE HISTORIQUE ET ÉTAT DE LA RECHERCHE

1.1 Entre indignation et impuissance : les politiques de gestion des collections avant 1980

En 1939, dans une lettre adressée au sous-secrétaire d'État Jean Bruchési, le naturaliste Rolland Dumais expose l'état des collections du dénommé Musée de la Province du Québec, où il occupe le titre d'assistant conservateur sous la direction de Pierre-Georges Roy. Son constat ? Il n'y a en place ni système d'acquisition, ni système de localisation des œuvres dans les réserves du musée, ni rapport annuel produit par l'institution¹⁴. La préservation des œuvres et des artefacts de papier est « très mauvaise », l'Acte de capitulation de Québec ayant notamment été exposé à la lumière, au même emplacement durant trois ans¹⁵. À propos des œuvres d'art de la collection, M. Dumais écrit :

On se sert pour remiser nos réserves, de deux vestiaires, dans lesquels on empile, les unes près des autres, nos peintures, et ce, sur des tablettes. Qu'une d'elles vienne à manquer... on rachète de nouvelles toiles. Nos bronzes, une des plus belle[s] collection[s] du même artiste que j'aie encore vue, traînent le plancher exposés à la poussière, aux coups de pieds, etc. Pour les peintures plus grandes, on les descend dans la cave, dans un cabinet, où l'eau ruisselle à quelques pieds. Pourtant, ceux qui se disent, ou du moins qu'on dit spécialistes, diront qu'une toile doit demeurer dans une température et une humidité constantes¹⁶.

Plus encore, le personnel en place fume à l'intérieur du musée et les gardiens de salle n'hésitent pas à prendre des photographies avec les visiteurs, au détriment des œuvres¹⁷. Bref, selon M. Dumais, l'organisation générale et technique de l'institution se porte « très mal » et le manque de formation est flagrant¹⁸. Cette anecdote trouvée

¹⁴ Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre de Rolland Dumais à M. Bruchési (1939) », boîte 1976-00-066/104, Québec, p. 6-16.

¹⁵ *Ibid.*, p.10.

¹⁶ *Ibid.*, p.12.

¹⁷ *Ibid.*, p.14.

¹⁸ *Ibid.*

dans les archives de la Bibliothèque et Archives nationales du Québec est un témoin percutant de la réalité interne de l'une des plus importantes institutions muséales québécoises de l'époque.

Le discours de M. Dumais laisse transparaître une grande préoccupation pour la préservation des œuvres et une connaissance pointue de plusieurs principes de conservation. Sa compréhension des effets de la lumière et des conditions environnementales instables sur les œuvres résonne avec notre conception contemporaine de la gestion des objets muséaux. En réalité, des mesures de conservation préventive sont mises en place dans les musées dès 1850, selon le conservateur britannique Garry Thomson, devançant le cas du Musée du Québec de presque 100 ans¹⁹. S'intéressant particulièrement aux cas qui lui sont locaux, Thomson retrace notamment les premières tentatives de la National Gallery de Londres pour réduire les effets de la pollution environnante sur les œuvres exposées en salle. Mises sous vitrines, interdiction d'entrée pour les enfants et installation de systèmes de climatisation : plusieurs stratégies sont mises en place pour assurer la longévité des œuvres, au mieux des connaissances de l'époque²⁰. Plusieurs cas inventifs de conservation sont également répertoriés en période de guerre, entre autres le déplacement des œuvres de la National Gallery de Londres à l'intérieur d'une mine à Manod en 1939, puis la mise à l'abri des collections du British Museum vers une carrière de calcaire abandonnée en 1942²¹. Ainsi, au moment où Rolland Dumais soumet son rapport sur l'état du Musée de la Province du Québec, différentes techniques de conservation ont été testées et éprouvées dans le monde occidental, et il

¹⁹ Garry Thomson, « Conservation in the museums of the United Kingdom », *Museum*, Vol XXIII, no. 2, 1970-71, p.134-139.

²⁰ Simon Lambert, « The Early History of Preventive Conservation in Great Britain and the United States (1850-1950) », *CeROArt*, 2014. En ligne. < <https://journals.openedition.org/ceroart/3765?gathStatIcon=true&lang=fr#quotation> >.

²¹ *Ibid.* Pour le cas de la National Gallery, voir Mélanie Boucher, « Un miroir dans les collections: Singularisations depuis Jacques-Louis David et *Picture of the Month* », dans Mélanie Boucher, Marie Fraser et Johanne Lamoureux (dir.), *Réinventer la collection : L'art et le musée au temps de l'événementiel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2023, p.176.

existe déjà des ouvrages qui visent à encadrer la gestion des musées. D'ailleurs, dans son texte, Dumais n'hésite pas à faire de nombreuses références aux théories de spécialistes de son époque en la matière, alludant notamment Laurence Vail Coleman et Arthur Caswell Parker. Afin de décrier le manque de référencement des objets au sein du Musée, Dumais cite Coleman en disant que : « *An object without data must be useless* »²². En tant qu'auteur et directeur de musée américain, Laurence Vail Coleman est un fervent défenseur des bonnes pratiques de gestion des collections au 20^{ème} siècle. Comme l'indique la citation choisie par Dumais, il accorde une importance particulière à la documentation des œuvres ; encore aujourd'hui, la dissociation entre un document et sa source est reconnue comme l'un des agents de détérioration des objets, en ce qu'elle a un impact sur le sens et la valeur d'un objet²³. Peu après, Rolland Dumais cite également l'archéologue et directeur de musée Arthur C. Parker, encore une fois pour soutenir l'importance d'une documentation rigoureuse et complète des objets²⁴. S'il n'est pas possible de retrouver exactement les citations ciblées par Dumais en raison d'un manque de référencement, il n'en demeure pas moins qu'en citant ces deux muséologues influents de son époque, l'assistant conservateur affirme avec fermeté ses compétences et ses connaissances en matière de conservation.

Cependant, malgré sa propre sensibilité en matière de conservation, le rapport de Rolland Dumais exprime que, sur le terrain, il y a de graves lacunes : le manque de formation et de professionnalisation du personnel a de graves conséquences sur l'état des œuvres. Aux yeux de Dumais, il semble inacceptable que le premier musée créé par le gouvernement du Québec possède de telles pratiques, car c'est presque l'image

²² Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre de Rolland Dumais à M. Bruchési (1939) », op. cit., p.5.

²³ R. Robert Waller et Paisley S., « Agent de détérioration : Dissociation », *Agents de détérioration – conservation préventive et gestion des risques (Gouvernement du Canada)*, 2019. En ligne. <<https://www.canada.ca/fr/institut-conservation/services/agents-deterioration/dissociation.html>>.

²⁴ Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre de Rolland Dumais à M. Bruchési (1939) », op. cit., p.5.

de la nation qui est en jeu, face aux institutions européennes et américaines²⁵. Il avait d'ailleurs raison de s'inquiéter, car comme le mentionne Yves Bergeron dans son livre *Musées et patrimoines au Québec : genèse et fondements de la muséologie nord-américaine*, le Musée de la province du Québec entre dans une grande phase de remise en question autour de 1940 et ses collections sont réellement considérées comme endommagées autour de 1950²⁶. Ainsi, le rapport produit par Rolland Dumais démontre que des préoccupations pour la bonne gestion des collections peuvent être retracées depuis le début XXe siècle au Québec, mais que ces principes de conservations sont encore loin de faire l'objet d'applications homogènes d'une institution à l'autre.

Selon une étude du Smithsonian Institute, quelques musées possèdent déjà leurs propres politiques internes avant 1960, mais il s'agit d'initiatives isolées et qui ne font pas l'unanimité²⁷. Si l'on ne trouve pas de traces des politiques de gestion des collections à cette époque, c'est possiblement parce qu'elles ne prennent pas du tout la forme qu'on leur connaît aujourd'hui. Il est possible que l'encadrement des collections se soit alors fait de manière plus fracturée et non rassemblée sur la forme d'un document général. Il est également possible que ce document ait changé de nom avec le temps, participant à rendre la recherche ardue et l'identification d'un moment précis de création des politiques de gestion des collections encore plus difficile. Nous pouvons également envisager que l'application d'une telle politique soit inégale d'une institution à une autre, puisqu'elle repose sur les épaules des conservateur.trice.s et leur expertise. Dans les archives québécoises, nous trouvons notamment plusieurs lettres datant des années 1960 et 1970 qui traitent vaguement des procédures d'acquisition d'œuvres d'art dans les institutions muséales au Québec. Il existe, entre autres, un

²⁵ *Ibid.*, p.2.

²⁶ Yves Bergeron, *Musées et patrimoines au Québec : genèse et fondements de la muséologie nord-américaine*, Paris, Hermann, 2019, p.189.

²⁷ Smithsonian Institution Office of Policy and Analysis, *Concern at the core: managing Smithsonian collections*, Washington D.C., Smithsonian Institution, 2005, p.142. En ligne. < https://repository.si.edu/bitstream/handle/10088/17230/opanda_CMEExecSum.pdf?sequence=1&isAllowed=y >.

document particulièrement intéressant, rédigé par Guy Robert, premier directeur du Musée d'art contemporain de Montréal. S'adressant à Guy Frégault, le ministre des Affaires culturelles nommé peu après la création du ministère, Robert présente le projet d'une procédure d'acquisition ainsi qu'un plan d'acquisition relativement bien défini pour le MAC²⁸. Ce document est l'exemple le plus ancien que nous avons trouvé qui se rapproche de la forme actuelle de la politique de gestion des collections. Rédigé en avril 1965, il comprend diverses sections sur les critères d'acquisition du MAC, sur les axes stratégiques de développement des collections et sur le mandat général de la collection. À la fin de sa lettre, Robert demande au ministre de répondre rapidement avec ses commentaires afin de pouvoir enclencher la mise en place de la procédure au musée²⁹. Avant 1980, un contexte favorisant l'émergence des politiques de gestion des collections semble se mettre en place, sans toutefois prendre la forme actuelle ni l'aspect relativement public qu'on leur connaît aujourd'hui.

1.2 Sensibilisation et professionnalisation des institutions au tournant des années 1980

Il n'est pas aisé de pointer un moment attribuable à la naissance de la politique de gestion des collections, surtout si on cherche à la retrouver dans sa forme actuelle. Un tel exercice met nécessairement en lumière les liens étroits qui unissent la généralisation de cette pratique et le développement de la muséologie. En effet, les politiques répondent à un besoin d'uniformité et de professionnalisation des pratiques muséales qui se fait de plus en plus sentir au tournant des années 1980.

²⁸ Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre Guy Robert au ministère des Affaires Culturelles (1964) », boîte 1976-00-066/111, Québec.

²⁹ *Ibid.*

Crise en sein du milieu muséologique québécois

Après la création du ministère des Affaires culturelles en 1961 et la tenue d'Expo 67, l'Exposition universelle dont Montréal fût l'hôte en 1967, les musées et la culture se trouvent véritablement sous les projecteurs, tant au niveau étatique que public³⁰. Le muséologue Yves Bergeron situe d'ailleurs la naissance de la muséologie québécoise dans le contexte de cette grande exposition intitulée *Terre des Hommes* ; bien que plusieurs musées soient déjà établis dans la ville et ses environs, cet événement constitue un moment décisif au niveau de l'ouverture du Québec vers le reste du monde et représente une opportunité d'affirmation d'idées novatrices pour les professionnels locaux³¹. À partir de ce moment, les instances gouvernementales ont un intérêt renouvelé dans les musées, en raison du rôle que ces institutions peuvent jouer dans la solidification d'une identité nationale³². Ce changement de vision se traduit notamment par la publication de nombreux rapports et par l'amorce de nouvelles études sur l'état des musées au Québec. Dans cette perspective, la Direction générale des musées est mise sur pied en 1971 ; elle est suivie de près, la même année, par la création de la Direction des musées privés et centres d'exposition, le but étant d'étudier et de revitaliser les institutions muséales de la province.

Parmi les parutions s'intéressant à l'état de la muséologie au Québec, citons notamment le livre vert du ministre des Affaires culturelles Jean-Paul l'Allier (1976), identifié comme la première politique des musées³³. Au sein de ce document de travail, le Ministre déplore surtout le manque de « politique cohérente en regard du

³⁰ Yves Bergeron, *op. cit.*, p.219.

³¹ *Ibid.*, p.208.

³² Jonathan Paquette, « Les politiques muséales au Québec : trajectoire historique et politique d'un service public », *Politique et Sociétés*, volume 38, numéro 3, 2019, p.137. En ligne. <<https://www.erudit.org/fr/revues/ps/2019-v38-n3-ps04878/1064733ar/>>.

³³ Yves Bergeron, *op. cit.*, p.221.

développement et de la mise en valeur des musées » au Québec³⁴. Peu de temps après, le *Rapport sur la formation muséologique au Québec*, sous la direction de Marie-Odile Jantel, fait état d'un manque de formation générale dans les institutions muséales québécoises et recommande, entre autres choses, qu'un programme universitaire soit mis sur pied pour remédier à la situation³⁵. Sans trop diverger du sujet principal de ce travail, résumons alors ces premières études ; comme le mentionne Jonathan Paquette dans son article « Les politiques muséales au Québec. Trajectoire historique et politique d'un service public », « les premières analyses complètes du réseau muséal québécois (public et privé) militent en faveur d'un rattrapage institutionnel et d'une marche vers la professionnalisation »³⁶.

Au tournant des années 1980, peu de choses ont changé ; avec comme trame de fond une crise économique, les archives de cette époque témoignent d'une autre crise en cours dans le milieu des musées du Québec. Aux yeux de plusieurs critiques de l'époque, les musées, surtout ceux situés à Montréal, manquent de direction claire en ce qui concerne la gestion de leurs collections. Le politicien Michel Bédard décrit d'ailleurs la situation dans une lettre ouverte publiée dans *Le Devoir* en mars 1979, dans laquelle il déplore « l'absence de politique claire en matière de musées, une nullité des dispositions sécuritaires [...] une stagnation déplorable dans le domaine de l'acquisition des œuvres d'art, une philosophie incohérente à l'égard de la programmation des expositions [et] des conditions de conservation parfois lamentables [...] »³⁷. À son avis, les musées auraient avantage à clarifier leur vocation et à encadrer leurs actions de collectionnement de manière plus systématique. Michel Bédard est loin

³⁴ Fernand Harvey, « Le gouvernement de Robert Bourassa et la culture, 1970-1976 (2^e partie) : le Livre vert de Jean-Paul L'Allier », *Les Cahiers des Dix*, (74), p.267. En ligne. < <https://www.erudit.org/en/journals/cdd/2020-n74-cdd06065/1077580ar.pdf> >.

³⁵ Marie-Odile Jantel, *Rapport sur la formation muséologique au Québec*, Québec, Direction des musées privés et centres d'exposition, Ministère des Affaires culturelles, 1978, 229 pages.

³⁶ Jonathan Paquette, *op. cit.*, p.138.

³⁷ Michel Bédard, « Montréal et la crise muséologique », *Le Devoir*, Montréal, 29 mars 1979.

d'être le seul à le penser. De nombreuses coupures de journaux publiés entre 1979 et 1981 abordent la même problématique. En avril 1979, en réaction à de nombreuses démissions au sein du Conseil d'administration au Musée des beaux-arts de Montréal, la journaliste Anne Richer publie un article qui met en lumière les inquiétudes des membres démissionnant par rapport à l'absence de politique claire en termes de collectionnement³⁸. Le débat porte surtout sur la tendance du MBAM à faire des acquisitions qui rejoignent le mandat du MAC, produisant ce que certains identifient comme une concurrence déloyale entre les deux institutions³⁹. Dans tous les cas, la diffusion de cette situation ainsi que la mise en lumière du manque de formation professionnelle dans les journaux autour de 1980 engendrent une plus large réflexion publique sur les mandats des musées ainsi que sur leurs axes d'acquisition.

Écllosion de la littérature

En parallèle, les deux dernières décennies du 20^e siècle sont également le bassin de naissance de nombreux ouvrages sur la gestion des collections, ce qui participe à renforcer certaines normes en cette matière. Parmi les plus notoires, nous ne pouvons oublier le *Manual of Curatorship: A Guide to Museum Practice* de John M.A. Thompson publié en 1984 en Angleterre. À travers ce manuel plutôt exhaustif, Thompson élabore d'abord une histoire des musées anglais, puis aborde le développement des normes de gestion des collections⁴⁰. Au fil de sa recherche, l'auteur remarque une plus grande conscientisation aux enjeux de professionnalisation ainsi que de bonne gestion des collections à partir des années 1960⁴¹. Thompson insiste notamment sur l'impact de la mise sur pied de programmes d'aide financière aux

³⁸ Anne Richer, « Absence de politique et concurrence déloyale - Démissions au Musée des Beaux-Arts », *La Presse*, Montréal, 19 avril 1979.

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ John M.A. Thompson, *Manual of Curatorship: A Guide to Museum Practice*, Oxford, Butterworths, 1984, 553 pages.

⁴¹ *Ibid.*, p.213.

musées, dont les critères d'admissibilité comprennent le respect des standards muséaux. Dans la dernière section de son livre, Thompson présente rapidement les nombreux aspects devant être considérés dans la gestion d'une collection. Il souligne d'ailleurs l'importance pour les musées de se doter d'une politique quant à l'acquisition et une autre pour l'aliénation, sans nécessairement faire mention d'une politique plus générale de collectionnement⁴².

En 1985, la publication du livre *A Legal Primer on Managing Museum Collections* par l'avocate américaine Marie C. Malaro constitue un moment décisif dans le développement des politiques de gestion des collections. L'ouvrage, qui s'intéresse à la perspective légale en muséologie, débute par un argumentaire en faveur de l'application d'une politique de gestion des collections dans chaque institution muséale⁴³. L'auteure y expose le cœur de sa pensée à travers une citation à présent bien connue :

*Without clear direction, poor decisions are bound to be made, and for a museum, many such 'mistakes' have no easy solutions. The best approach is prevention, and today an almost essential preventive measure is the adoption and implementation of a collection management policy*⁴⁴.

Dans son mémoire de maîtrise, la muséologue Shadia Mamhoud identifie le volume de Malaro comme étant la première défense claire et complète de l'importance des politiques de gestion des collections dans les musées⁴⁵. En effet, à notre connaissance, il s'agit de la première occurrence d'une politique sous l'appellation et la forme qu'on lui connaît aujourd'hui. La politique que Malaro propose aux musées d'adopter se

⁴² *Ibid.*, p.501.

⁴³ Marie C. Malaro, *op. cit.*, p.43.

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ Shadia Mohamed Salem Mahmoud, « The Value of a Collections Management Policy for Museums », mémoire de maîtrise, Lubbock, Université Texas Tech, 2004, p.6. En ligne. < <https://ttu-ir.tdl.org/bitstream/handle/2346/12850/31295019812766.pdf;jsessionid=C4A8937D6F7C6226A95073E5DE52B81F?sequence=1> >.

présente sous forme écrite et vise à articuler les normes de gestion des collections que l'institution s'engage à suivre⁴⁶. Elle comprend différentes sections qui vont de l'acquisition à l'aliénation, des prêts aux emprunts, de la conservation à l'accessibilité des collections⁴⁷. Finalement, elle sert de guide aux activités, mais aussi de source d'informations pour les employé.e.s et le public, une notion intéressante qui ouvre une réflexion sur l'utilité des politiques en tant qu'outil éducatif, pas seulement voué à un emploi interne⁴⁸.

Après 1985, le nombre de mentions de la politique de gestion des collections au sein d'ouvrages généraux de gestion muséale augmente drastiquement. Le guide *Starting Right : A Basic Guide to Museum Planning* (1986), dans sa liste d'éléments à mettre en place lorsqu'on veut créer un musée, formule la recommandation suivante :

*A written collections policy is essential. Indeed, it is almost as important as your museum's constitution or other basic governing document. Its greatest value is to give clear direction to an active plan for building your collections. The collections policy is also a tool for sticking with your mission statement against a lot of otherwise confusing pressures*⁴⁹.

La politique s'implante peu à peu comme une ligne directrice, un document qui permet de maintenir le cap sur les objectifs globaux du musée. Indirectement, elle sert aussi de gage « d'objectivité » dans les actions et permet d'éviter le piège des choix faits en fonction des goûts d'une administration particulière. Dans un même ordre d'idées, mentionnons le travail de Timothy Ambrose et Crispin Paine dans l'ouvrage *Museum Basics* (1993) ainsi que *The Manual of Museum Management* (1997) rédigé par Gail Dexter Lord et Barry Lord, deux livres dont les plus récentes éditions sont toujours des

⁴⁶ Marie C. Malaro, *op. cit.*, p.43.

⁴⁷ *Ibid.*

⁴⁸ *Ibid.*, p.43.

⁴⁹ Gerald George, Cindy Sherrell-Leo, Cindy Sherrell-Leo, *Starting Right: A Basic Guide to Museum Planning*, Nashville, American Association for State and Local History, 1986, p.89.

références en matière de muséologie pratique. Dans ces deux recueils, la politique de gestion des collections occupe une place timide, même si son importance y est affirmée. Portant plus largement sur différentes composantes de la gestion d'un musée, ces deux volumes abordent la politique de gestion des collections comme un outil essentiel au maintien de bonnes pratiques⁵⁰.

Au courant des années 1990 et 2000, d'autres ouvrages spécialisés sont publiés, ouvrant une conversation plus spécialisée autour de la gestion des collections. Paru en 1992, le recueil *Collections Management* (1995) d'Anne Fahy regroupe les textes de plusieurs expert.e.s en muséologie qui réfléchissent à différents aspects de l'encadrement de collections. On y retrouve notamment un article de Marie Malaro sur les politiques de gestion des collections ainsi qu'un segment rédigé par Gail Dexter Lord et Barry Lord. L'introduction, écrite par Anne Fahy, traite de la politique de gestion des collections, en mentionnant l'importance de dépasser la simple politique d'acquisition pour élaborer un document beaucoup plus complet, qui rejoint tous les aspects d'une collection⁵¹. Puis, le premier article, celui de Malaro, insiste sur ce point et détaille les étapes de conceptions d'un tel document. Le message est plutôt clair : la politique de gestion des collections est positionnée comme un point d'ancrage, un fondement des activités de collectionnement.

S'ensuivent des livres qui continuent d'accentuer cette idée, tels que *The New Museum Registration Methods* (1998) de Rebecca A. Buck et Jean Allan Gilmore, *Managing Conservation in Museums* (1996) de Suzanne Keene, *Museum Collections Management : A Handbook* (2011) de Freda Matassa ou *Managing Previously Unmanaged Collections : A Practical Guide for Museums* (2016) d'Angela Kipp. En 2006, le Conseil international des musées (ICOM) fait également paraître *Comment*

⁵⁰ Tim Ambrose et Crispin Paine. *Museum Basics*, London, ICOM, 1993, p.127 et Barry Lord et Gail Dexter Lord, *The Manual of Museum Management*, London, Stationery Office, 1997, p.51.

⁵¹ *Ibid.*, p.127.

gérer un musée : manuel pratique, dans lequel la muséologue Nicola Ladkin guide les professionnels dans leur processus de rédaction d'une politique en lien avec les collections. La même année paraît l'un des seuls livres qui traitent uniquement de la politique de gestion des collections, *Things Great and Small : Collections Management Policies* de John E. Simmons. D'abord et avant tout un guide pratique, l'ouvrage comprend une section intéressante qui retrace très brièvement l'histoire de la politique de gestion des collections et qui tente d'en saisir les raisons d'être⁵². Selon l'auteur, la nature même de ce document administratif réside dans l'importance primordiale que l'on accorde aux objets⁵³. Ce sont les collections qui donnent au musée son rôle et qui le différencient d'autres institutions. La politique de gestion des collections existe donc pour protéger les objets⁵⁴. À travers son livre, Simmons affirme une posture préconisant avant tout la préservation des artefacts. Au Québec, les ressources autour de la politique de gestion des collections sont conformes au mouvement que l'on remarque ailleurs dans le monde même si elles sont plus limitées. Le guide produit par la Société des Musées du Québec, *Élaborer une politique de gestion des collections* (2008) vise à assister les institutions dans l'implantation et l'application d'une telle politique⁵⁵. À travers des descriptions factuelles de chaque section que devrait comprendre une politique de gestion des collections, un souci principalement tourné vers les objets transparaît.

À l'intérieur de tous ces textes écrits par des professionnel.le.s, la politique de gestion des collections s'affirme comme un outil *incontournable*. Plus encore, en déclinant la politique en plusieurs sections et en exposant le contenu de chacune des catégories qu'elle devrait contenir, les ouvrages que nous avons présentés ici participent forcément à l'établissement de normes en ce qui a trait à la forme que prend la politique.

⁵² John E. Simmons, *Things Great and Small. Collections Management Policies*, Washington D.C., American Association of Museums, 2006, p.1 à 3.

⁵³ *Ibid.*, p.1.

⁵⁴ *Ibid.*

⁵⁵ Direction du patrimoine et de la muséologie, *op. cit.*, 74 pages.

La fréquence de ces parutions, au courant des années 1990 et 2000, ainsi que leur approche didactique semblent répondre au besoin des musées d'être accompagnés dans un processus de professionnalisation. Il semble désormais établi que la politique de gestion des collections est un élément essentiel à ce processus.

Développement des systèmes d'accréditation

Au même degré, le développement des systèmes d'accréditation joue un rôle important dans la valorisation des normes professionnelles en termes de gestion des collections. En effet, au cours de cette période que Shadia Mahmoud identifie comme un tournant dans la reconnaissance de la politique de gestion des collections (1980), des regroupements professionnels sont fondés, comme l'American Alliance of Museums (AAM) en 1906, l'Association des musées canadiens (AMC) en 1947 et la Société des musées du Québec (SMQ) en 1958, emboîtant le pas à leur plus ancien prédécesseur, la Museums Association (MA) du Royaume-Uni, créée en 1889. À partir des années 1960, les associations émettent des conseils en matière de gestion des collections auprès des musées qu'elles représentent⁵⁶. C'est également de ces associations que provient l'idée de créer des systèmes d'accréditation muséale. Aux États-Unis, le premier système de ce type est imaginé en 1968 par Charles Parkhurst, alors président de l'AAM⁵⁷. L'objectif d'une telle mesure est d'encourager une uniformité dans les pratiques, visant ainsi à accroître la crédibilité des musées aux yeux du public⁵⁸. En attestant de la conformité d'une institution à des normes muséales strictes, l'accréditation vise également à augmenter les chances du musée de se voir accorder des bourses et du financement des instances gouvernementales⁵⁹. Peu après, autour de 1969, la Museums Association amorce la création de son propre système de

⁵⁶ Smithsonian Institution Office of Policy and Analysis, *op. cit.*, p.149.

⁵⁷ American Association of Museums, *Museum Accreditation: A Handbook for the Institution*, American Association of Museums, Washington D.C., AAM, 1990, p. vi.

⁵⁸ Marilyn Hicks Fitzgerald, *Museum Accreditation: Professional Standards*, Washington D.C., AAM, 1973, p.vii.

⁵⁹ *Ibid.*, p.12.

reconnaissance, qui sera officiellement mis sur pied en 1988⁶⁰. Parmi les exigences, on retrouve « *the publication of an acceptable statement of collection management policy* », qui comprend au moins une section sur l'acquisition et une autre sur l'aliénation, en lien avec les normes mises de l'avant par l'association⁶¹. Selon Kenneth E. Young, les premiers systèmes d'accréditation sont beaucoup plus rigides que ceux que nous connaissons aujourd'hui, valorisant à l'époque l'homogénéité totale des pratiques et l'obtention de critères spécifiques⁶². Quelques années plus tard, les demandes commencent déjà à s'assouplir en faveur d'une approche plus qualitative, qui respecte l'essence de chaque institution et qui vise surtout à inciter les musées à améliorer leurs pratiques⁶³.

L'une des visées des systèmes d'accréditation étant la facilitation du financement pour les institutions, les musées recherchent l'obtention d'une telle marque de reconnaissance et s'adaptent aux demandes qu'elle contient. Toutefois, s'ils souhaitent recevoir de l'aide financière des instances gouvernementales, les musées doivent également satisfaire aux exigences des différents programmes mis sur pied par l'État. Au Québec, les institutions accréditées au préalable sont admissibles auprès du gouvernement provincial au Programme d'aide financière aux institutions muséales (PAFIM) et au niveau fédéral au Programme d'aide aux musées (PAM). Une politique de gestion des collections est demandée en tant que pièce justificative de la conformité du musée aux normes professionnelles. Le document doit minimalement comprendre une section sur la mission de l'institution ainsi que des sections dédiées à l'acquisition, à l'aliénation, aux prêts, aux emprunts, à la documentation, à la conservation et à la gestion des reproductions des collections⁶⁴. Les demandes du programme d'aide ne

⁶⁰ John M.A. Thompson, *op. cit.*, p.65

⁶¹ *Ibid.*

⁶² Kenneth E. Young, *Understanding Accreditation*, San Francisco, Jossey-Bass, 1983, 502 pages, cité dans American Association of Museums, *Museum Accreditation: A Handbook for the Institution*, p.5.

⁶³ *Ibid.*

⁶⁴ Ministère de la Culture et des Communications, « Guide des exigences », *Agrément des institutions muséales*, s.d. En ligne. < https://aim.formulaires.mcc.gouv.qc.ca/guide/#guide_21814 >.

s'arrêtent pas à la seule rédaction d'une politique complète ; au quotidien, le musée doit suivre les prescriptions de sa propre politique et, au moins tous les cinq ans, a la responsabilité de revoir le document et de l'actualiser⁶⁵. En somme, la politique de gestion des collections s'est développée au tournant des années 1980 dans un contexte de professionnalisation et d'uniformisation des pratiques muséales. Son application de plus en plus systématique est directement liée à la publication d'ouvrages autour de la gestion des collections ainsi qu'à la mise en place de mesures incitatives, telles que les systèmes d'accréditation.

1.3 Le début des années 2000 : changements dans la politique de gestion des collections

Si l'émergence de la politique de gestion des collections démontre l'utilité d'un tel document dans la professionnalisation des musées et dans la préservation des collections, il témoigne également du fait qu'à travers le temps, différents contextes sociaux, politiques et culturels ont exercé une influence sur la mise en place et la solidification de pratiques plus rigoureuses. Aujourd'hui, qu'en est-il de la politique de gestion des collections, en regard des changements auxquels font face les musées ? Continue-t-elle à évoluer en fonction des enjeux actuels de la muséologie ? Si l'on se fie au mémoire de la muséologue Shadia Mohammed Salem Mahmoud, les politiques de gestion des collections ont effectivement vécu des transformations au cours des dernières décennies⁶⁶. Leur portée s'est élargie, passant d'une attention dirigée vers les objets à un intérêt envers l'ensemble des activités qui concernent de près ou de loin les collections⁶⁷. Quels sont les éléments déclencheurs de tels changements ? Bien que plusieurs tendances muséologiques puissent avoir un impact sur la façon dont les

⁶⁵ *Ibid.*

⁶⁶ Shadia Mohamed Salem Mahmoud, *op. cit.*, p.22.

⁶⁷ *Ibid.*

pratiques évoluent, nous nous limiterons ici à l'étude d'un des tournants observés dans la muséologie des dernières décennies, soit le rôle social que les musées sont de plus en plus appelés à jouer.

D'une importance croissante du rôle social du musée

Le développement des musées à partir du 17^{ème} siècle a toujours dépassé le désir de préserver des objets et prend également racine dans l'idée selon laquelle une institution publique est fondée sur un partage avec les gens. Comme le soutiennent André Gob et Noémie Drouguet dans leur ouvrage *La muséologie* (2021), « le musée est une institution créée pour mettre le patrimoine culturel à la disposition du public »⁶⁸. Cette idée se trouvait déjà au cœur du discours du scientifique et administrateur de musée George Brown Goode, en 1895, alors qu'il écrit que « *the public museum is, first of all, for the benefit of the public* ». Cette idée nous semble aujourd'hui évidente, mais elle ne faisait pas l'unanimité auprès des conservateur.trice.s de l'époque⁶⁹. Dans ses écrits, Goode défend ardemment l'idée que le musée est un lieu d'éducation autant pour les gens éduqués que pour les travailleurs, précisant que la relation entre l'institution et sa communauté est circulaire ; le musée répond aux demandes du public et le public soutient le musée de sa présence⁷⁰. Plus encore, il baptise le musée du futur le *people's museum* et dit que « *the people's museum should be much more than a house full of specimens in glass cases. It should be a house full of ideas, arranged in the strictest attention to system* »⁷¹. Cette citation reflète la conception de Goode : à son avis, l'attention accordée à la gestion des objets sert avant tout à amplifier leur signification

⁶⁸ André Gob et Noémie Drouguet, *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels*, Malakoff, Armand Colin, 2021, p.137.

⁶⁹ George Brown Goode, « The Museums of the Future », *Annual report of the Board of Regents of the Smithsonian Institution*, Washington D.C., Smithsonian Institution, 1889, 883 pages.

⁷⁰ George Brown Goode, « The Relationships and Responsibilities of Museums », *Science*, vol.2 no.34, 1895, p. 200.

⁷¹ George Brown Goode, « The Museums of the Future », *op. cit.*, p.432.

et à faciliter la transmission des idées vers le public. Soulignons également la terminologie utilisée par l'auteur, soit celle de la maison, pour décrire une institution qui, encore aujourd'hui, peine à apparaître comme telle aux yeux du public. Le directeur de musée et bibliothécaire John Cotton Dana est un autre de ces précurseurs qui tentent d'affirmer le rôle social du musée. Dans le deuxième tome de son recueil *The New Museum* (1917), « The Gloom of the Museum », il reproche aux musées de son époque la tendance à faire passer la mission de préservation des objets au-delà de la fonction éducative qui, selon lui, donne son sens profond à l'institution⁷². À son avis, la collection n'est pas la raison d'être du musée ; celui-ci doit être une institution vivante, accessible et représentant les gens qui la fréquentent⁷³.

Bien que certains aspects des théories de Goode et Dana ne cadrent plus avec notre vision actuelle du musée, leurs postures nous renseignent sur le débat autour du rôle social du musée qui perdure à travers le temps. Leurs idées, qui tendent à opposer la préservation des objets au rôle éducatif, sont toutefois loin de faire l'unanimité au 18^{ème} siècle, même si elles trouvent écho dans plusieurs débats auxquels feront face les musées bien plus tard. Au tournant des années 1960, par exemple, le musée vit une sorte de crise identitaire en raison de son caractère élitiste qui l'éloigne de ses publics. Repensé au tournant des années 1970 par des muséologues tels qu'Hugues de Varine, Georges Henri Rivière ainsi que ceux et celles présent.e.s à la Table ronde de Santiago du Chili (1972)⁷⁴, la nouvelle muséologie et les écomusées soutiennent une conception du musée ancré dans sa communauté, constituant la raison d'être et la pertinence du musée⁷⁵. Karen Brown et François Mairesse, dans leur article intitulé « The Definition

⁷² John Cotton Dana, « Gloom of the Museum », *The New Museum*, Woodstock, Elm Tree Press, 1917, p.17-18.

⁷³ *Ibid.*

⁷⁴ Josée Bellemare, « Le rôle social au Musée des beaux-arts et ses possibilités d'innovation », *Chaire de recherche sur la gouvernance des musées et le droit de la culture*, cahier de recherche 4, mars 2021, p.12.

⁷⁵ Karen Brown et François Mairesse, « The definition of the museum through its social role », *Curator the Museum Journal*, vol. 61, no. 4, octobre 2018, p.525-539. En ligne. < <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cura.12276> >.

of the Museum Through its Social Role », identifient cette décennie comme un point tournant de la muséologie ; les besoins de la communauté se trouvent désormais au centre de la mission muséale et supplantent parfois les fonctions de conservation et d'interprétation⁷⁶. Cet historique, bien que rapide et incomplet, témoigne de l'évolution de la compréhension du rôle du musée, une institution qui, à plusieurs moments de son existence, doit réaffirmer sa pertinence sociale.

Le rôle social du musée est toujours étudié de nos jours. Il se décline désormais en plusieurs facettes et possède de multiples interprétations. À cet effet, le cahier de recherche *Le rôle social au Musée des beaux-arts et ses possibilités d'innovation*, rédigé par Josée Bellemare dans le contexte des recherches menées par la Chaire de recherche UQAM sur la gouvernance des musées et le droit de la culture, nous fournit un portrait nuancé de l'actualité de la question. Comme le mentionne Josée Bellemare, il existe plusieurs définitions du rôle social du musée et celles-ci varient grandement, passant de l'inclusion sociale (généralement admise) au potentiel rôle de travailleur social que pourraient jouer les institutions⁷⁷. La muséologue synthétise cette fonction muséale de cette manière :

La fonction sociale du musée se matérialise dans la relation que le musée entretient soit avec les publics (les individus), soit avec le débat public et la société dans son ensemble. [...] Dans tous les cas, le dénominateur commun de la définition du rôle social est d'accroître l'utilité et la contribution sociale des musées notamment en rejoignant des publics qui n'ont pas l'habitude de le fréquenter⁷⁸.

Le rôle social du musée se situe ainsi au niveau de la relation multidirectionnelle entre l'institution, sa communauté et sa société au sens large. Dans un contexte actuel qui, comme le décrivent les muséologues Robert R. Janes et Richard Sandell, est caractérisé

⁷⁶ *Ibid.*

⁷⁷ Josée Bellemare, *op. cit.*, p.9. Nous aborderons plus en détail les auteur.e.s concerné.e.s dans les prochains paragraphes.

⁷⁸ *Ibid.*

par l'impact de la crise climatique, une disparité dans la répartition des richesses, l'érosion de la confiance politique et une grande iniquité dans les droits de la personne, le musée est appelé à changer⁷⁹. Le plus récent plan stratégique de l'ICOM témoigne notamment d'une reconnaissance généralisée d'un contexte en mouvance et qui nécessite une approche proactive⁸⁰. Dans son plan stratégique, l'ICOM s'engage à aider ses membres à faire face aux défis contemporains tout en les assistant dans le service qu'ils offrent au patrimoine et au public⁸¹. Plus encore, le document insiste sur le fait que l'ICOM travaille à « protéger le patrimoine naturel et culturel », à promouvoir « la diversité, l'inclusivité et l'équité » et à traiter « les questions de décolonisation et de changement climatique »⁸². La diversité, la décolonisation et les changements climatiques sont au cœur du plan stratégique de l'ICOM, et ces enjeux représentent trois des dix objectifs stratégiques mis de l'avant par l'organisation⁸³. La représentation de ces enjeux dans le plan stratégique de la seule organisation mondiale dédiée aux musées et aux professionnel.le.s de musées, atteste de leur nouveau rôle capital au sein du musée.

Entre la fin des années 1990 et aujourd'hui, plusieurs textes font état de la recherche autour du rôle social des musées. L'enseignant Richard Sandell est l'un des auteurs les plus prolifiques à ce sujet, avec presque une dizaine de livres et davantage d'articles publiés. *Museums, Society, Inequality* (2022), *Museums, Prejudice, and the Reframing of Difference* (2007) ou *Museum Activism* (2019), écrit en collaboration avec Robert R. Janes sont des contributions majeures à la définition du rôle que peuvent jouer les musées dans l'inclusion, la représentation, la justice sociale et la participation civique des communautés de proximité. À ce propos, mentionnons également l'article plus

⁷⁹ Robert R. Janes et Richard Sandell, *Museum Activism*, New York, Routledge, 2019, p.3-6.

⁸⁰ ICOM, *Plan stratégique 2022-2028*, s.l., Conseil international des musées, 2022, p.2. En ligne. < https://icom.museum/wp-content/uploads/2022/08/FR_OGA2022_StrategicPlan_Final_.pdf >.

⁸¹ *Ibid.*, p.3.

⁸² *Ibid.*

⁸³ *Ibid.*, p.4.

ancien d'Elaine Heumann Gurian, « Museums as Socially Responsible Institutions » initialement paru en 1988 dans lequel elle explore le niveau de responsabilité des institutions muséales par rapport à la société. L'auteure y trace un lien avec le collectionnement, expliquant l'impact que chaque choix en termes d'acquisition ou d'exposition peut avoir sur la relation entre le public et le musée. Son texte, qui figure comme une véritable invitation à l'introspection pour le monde institutionnel, définit le rôle social comme la responsabilité du musée d'accommoder différentes communautés et de s'engager dans un processus autoréflexif sincère, qui vise à l'amélioration constante de ses pratiques en regard de ses publics⁸⁴.

D'autres auteur.e.s vont encore plus loin dans leur compréhension du rôle social du musée. Au sein de son livre *The Social Work of Museum* (2010), la professeure et chercheuse Lois H. Silverman propose de voir le musée comme le lieu de naissance d'expériences de croissance personnelle. Soutenant l'idée que le musée fait un « travail social », elle insiste sur le caractère actif de sa portée et trace des liens entre son action ainsi que celle des milieux thérapeutiques⁸⁵. Pour elle, les musées sont des institutions qui fournissent avant tout un service social, d'où leur pertinence en regard de la société⁸⁶. Quelle est donc la place des objets dans ce « tournant social » des musées ?

D'objets ou d'humains ?

Les discours autour du rôle social des musées engendrent une tout autre réflexion autour de la place des collections dans l'écosystème muséal. L'importance primordiale d'un service à la communauté semble remettre en question le désir de préserver les objets à tout prix et d'en faire la raison d'être de l'institution. Déjà en 1999, Stephen Weil remarque le changement de paradigme qui se met en marche. Dans son article au

⁸⁴ Elaine Heumann Gurian, « Museums as Socially Responsible Institutions », *Civilizing the Museum*, Londres, Routledge, 2005, 240 pages.

⁸⁵ Lois H. Silverman, *The Social Work of Museums*, Londres, Routledge, 2010, p.2-3.

⁸⁶ *Ibid.*, p.73.

titre évocateur, « From Being about Something to Being for Somebody : The Ongoing Transformation of the American Museum », Weil prédit que le développement des musées s'achemine vers une institution entrepreneuriale et orientée vers ses publics⁸⁷. « [A large] group of museum workers – including several contributors to this issue of *Daedalus* – is sympathetic to the museum's evolution from a collection-based organization to a more educationally focused one »⁸⁸, écrit-il, en nous fournissant une bribe de son opinion en regard de ce changement. Au sein du tournant qu'observe Weil, une dichotomie s'installe entre les fonctions muséales. C'est notamment ce que remarquent des auteur.e.s tel.le.s que Vikki McCall et Clive Gray : les départements des collections ont tendance à être considérés comme « vieux jeu », « poussiéreux » et « déconnectés » de la société actuelle alors que la fonction éducative est vue comme « jeune », « pleine de vie » et dans « l'air du temps »⁸⁹. Ce changement de paradigme tend à créer deux clans qui s'opposent: la conservation et l'éducation.

D'un côté, il y a ceux et celles qui, comme Susan M. Pearce, défendent la primauté des objets dans un musée, c'est-à-dire l'idée que le contact avec les « vrais objets » constitue l'essence de ce qui différencie le musée d'autres institutions publiques⁹⁰. Plus récemment, en 2002, la journaliste Josie Appleton rédige un article intitulé « Distorted priorities are destroying local museums », où elle présente son opinion par rapport aux orientations des institutions muséales. À son avis, les ressources financières du musée devraient être mobilisées avant tout au développement de collections, et non pas dans les politiques culturelles d'inclusion sociale⁹¹. En effet, Appleton suggère que ce sont

⁸⁷ Stephen Weil, « From Being about Something to Being for Somebody: The Ongoing Transformation of the American Museum », *Daedalus*, vol 128, no. 3, 1999, p. 229.

⁸⁸ *Ibid.*, p.230.

⁸⁹ Vikki McCall et Clive Gray, « Museums and the 'new museology': theory, practices and organizational change », *Management*, 2013, p.24.

⁹⁰ Susan Pearce, *Museums, objects, and collections: A Cultural Study*, Washington D.C., Smithsonian Institution, 1993, p.4.

⁹¹ Josie Appleton, « Distorted priorities are destroying local museums », *Independent UK*, 29 mai 2002. En ligne. < <https://www.independent.co.uk/voices/commentators/josie-appleton-distorted-priorities-are-destroying-local-museums-190408.html> >.

les trésors nationaux que possède un musée qui en font une institution de valeur et que l'agenda de l'inclusion sociale nie les bases de l'institution, soit la conservation et l'exposition. Les deux auteures sont loin d'être les seules à défendre, avec plus ou moins de férocité, l'importance capitale des collections au sein du musée. Plusieurs ouvrages se concentrant sur la gestion des collections physiques affirment également cette position, entre autres celui de John E. Simmons, *Things Great and Small : Collections Management Policies*⁹².

D'un autre côté, on remarque le développement de propositions qui remettent en question l'importance même des objets au musée. La politologue Françoise Vergès a notamment mis de l'avant le concept du *musée sans objets*⁹³. Prenant comme point de départ le contexte postcolonial, elle défend l'idée d'un musée basé sur la culture immatérielle ou intangible, puisque « *the history and culture of the vanquished and the oppressed is rarely embodied in material objects* »⁹⁴. Considérant les musées comme des espaces transformateurs pouvant servir de bassin de changements sociaux, Vergès remet en question l'hégémonie des institutions européennes et leur fétichisme des objets⁹⁵. Elle propose de construire à partir de l'absence — l'absence de vrais objets et l'absence de témoins des histoires marginalisées — pour mettre en valeur les traditions, la mémoire collective, la musique, les pratiques, la cuisine et les parcours des individus et des groupes⁹⁶. Des postures, comme celles de Vergès, tendent à placer les objets en second plan, pour mettre de l'avant l'importance sociale du musée.

Certains groupes affirment des positions intermédiaires qui, sans rejeter complètement l'importance de l'objet au cœur du musée, souhaitent briser la fixité dans laquelle se

⁹² John E. Simmons, *op. cit.*, p.1.

⁹³ Françoise Vergès, « A Museum Without Objects », *The Postcolonial Museum : The Arts of Memory and the Pressures of History*, New York, Routledge, 2014, p.42.

⁹⁴ *Ibid.*, p.42.

⁹⁵ *Ibid.*, p.43.

⁹⁶ *Ibid.*, p.43.

trouvent prises les collections. L'un des exemples les plus notoires d'une telle initiative est le projet *Active Collections* de Rainey Tisdale, Elizabeth Wood et Trevor Jones. Découlant d'une discussion entamée en 2013 avec un groupe de muséologues, de restaurateurs et de conservateurs, la publication du recueil *Active Collections* en 2018 rassemble une variété de réflexions autour des collections muséales. À travers leurs différents essais, les collaborateur.trice.s s'entendent autour d'un premier principe : la façon actuelle de collectionner n'est plus durable ni fonctionnelle, comme la crise de l'espace qui touche la plupart des institutions muséales d'ailleurs et d'ici en témoigne⁹⁷. Un désir d'accumulation semble prévaloir sur la qualité des objets ainsi que sur leur mise en valeur adéquate, ce qui témoigne, aux yeux des collaborateurs et des collaboratrices d'*Active Collections*, d'une gestion des collections inefficace et en voie de perte de sens⁹⁸.

Plus qu'une critique de la gestion inefficace des collections, les auteur.e.s défendent l'idée que nos modes de collectionnement sont présentement en inadéquation avec le rôle que l'on donne aux musées⁹⁹. En effet, il semble y avoir un décalage entre le rôle social que l'on attribue de plus en plus aux institutions muséales et le désir de préserver un nombre impressionnant d'objets, parfois sans même pouvoir les exposer. Les collections sont observées sous de nouveaux angles et ne peuvent être séparées d'enjeux sociaux comme la décolonisation, l'accessibilité ou l'environnement, pour n'en nommer que quelques-uns. Les collections sont également soumises à d'autres impératifs, tels que celui de l'événementiel qui exige une accélération du rythme des expositions ainsi qu'un renouvellement constant des contenus¹⁰⁰. Ces phénomènes qui touchent les musées provoquent l'apparition de nouveaux usages des collections, tels

⁹⁷ Rainey Tisdale, Elizabeth E. Wood et Trevor Jones, *Active Collections*, Routledge, New York, 2018, p.7.

⁹⁸ *Ibid.*, p.7.

⁹⁹ *Ibid.*, p.7.

¹⁰⁰ Mélanie Boucher, Marie Fraser et Johanne Lamoureux, *Réinventer la collection : l'art et le musée au temps de l'événementiel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2023, 374 pages.

que décrits par l'axe 2 du CIÉCO (la collection engagée), qui devront être encadrés par de nouvelles procédures adaptées à leur réalité¹⁰¹.

En résumé, si l'affirmation du rôle social tend à mettre en tension la place des collections, il s'agit peut-être d'une occasion pour les pratiques de conservation de s'actualiser. Dans ce cas, la politique de gestion des collections pourrait être un point de départ en raison de sa place privilégiée au cœur du milieu professionnel. Depuis son développement progressif à partir des années 1980, la politique de gestion des collections s'est imposée comme étant un document favorisant la préservation d'objets physiques et l'uniformité dans les activités de collectionnement. Les collections sont maintenant lieu de naissance et reflets d'enjeux sociaux en lien avec les publics, la société et les autres départements du musée. Comment encadre-t-on ce type de pratiques au sein d'une politique de gestion des collections ? Le rôle social du musée se reflète-t-il au sein des politiques de gestion des collections des musées d'art ? Leurs modalités actuelles arrivent-elles encore à bien servir le musée et sa mission ? Comment peuvent s'exprimer les glissements dans l'orientation des politiques de gestion des collections sans les dépouiller de leur utilité en matière de conservation ? Dans la deuxième partie de ce travail, nous nous pencherons activement sur quatre études de cas nous permettant de saisir l'état actuel des politiques de gestion des collections dans les musées d'art au Québec et au Canada.

¹⁰¹ CIÉ/CO, « Description du projet », dans *Des nouveaux usages des collections dans les musées d'art. 2021-2028*, s.d. En ligne. < <https://cieco.co/fr/projets/partenariat#description> >. Consulté le 5 avril 2024.

CHAPITRE 2 — ÉTUDE DE CAS

Comme mentionné dans le premier chapitre de ce travail dirigé, l'histoire des politiques de gestion des collections est étroitement liée à la professionnalisation du milieu muséal et à l'établissement de normes quant à l'encadrement d'une collection. Les politiques de gestion des collections se sont ainsi imposées comme une pratique essentielle qui, avec l'élargissement progressif de la définition de la gestion d'une collection, englobe de près ou de loin toute activité qui touche aux objets sous la responsabilité du musée. Après avoir revisité le passé et l'évolution de ces documents administratifs, ce deuxième chapitre a pour objectif d'étudier leur état actuel, sous le prisme du rôle social du musée. À notre connaissance, le mémoire de maîtrise de Shadia Mahmoud est le seul à s'être penché sur la forme et le contenu récents des politiques de gestion des collections. Rédigé en 2004, ce travail abordait les politiques sous la perspective de la professionnalisation des pratiques muséales et en explorait la structure traditionnelle.

Rappelons que le présent travail dirigé vise à contribuer à la documentation des politiques de gestion des collections, tout en mettant en lumière les pratiques muséales actuelles qui s'y inscrivent. En effet, nous chercherons à observer, dans ce deuxième chapitre, l'influence du rôle social des musées sur les politiques de gestion des collections, en prenant comme point de départ l'idée que cette nouvelle « sociabilité » s'incarne dans la relation que le musée entretient « soit avec les publics (les individus), soit avec le débat public et la société dans son ensemble »¹⁰². Afin de réaliser cet objectif, nous proposons d'examiner les politiques de gestion des collections de quatre musées d'art canadiens : le Musée d'art contemporain de Montréal (MAC), le Musée national des beaux-arts du Québec (MNBAQ), le Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM) ainsi que le Musée des beaux-arts du Canada (MBAC). La sélection des

¹⁰² Josée Bellemare, *op. cit.*, p. 9.

études de cas a été réalisée à la fois dans l'optique d'avoir une base de comparaison à partir de critères communs et dans un souci de diversité des enjeux. Bien qu'il s'agisse toutes d'institutions muséales à vocation artistique, chacune possède un statut, une mission et un contexte propre qui exercent une influence sur différents aspects de leurs politiques de gestion des collections.

En tant que musées nationaux, le MAC et le MNBAQ doivent rendre compte de leurs activités au gouvernement du Québec et répondent de la Loi sur les musées nationaux (M-44). Depuis 2016, la loi exige que les musées nationaux adoptent une politique générale de gestion des collections qui doit comporter minimalement les axes de développement de la collection, une politique d'acquisition et une politique de gestion des espaces de réserves¹⁰³. La politique doit également être accessible sur le site web du musée et doit être mise à jour au moins aux cinq ans. Étant donné son statut particulier de société sans but lucratif de type mixte, le Musée des beaux-arts de Montréal dépend à la fois d'un financement privé et public. Une partie de ses activités sont encadrées par la Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal (M-42). Depuis 2021, le MBAM doit également satisfaire les exigences de la loi quant à la politique générale de gestion des collections¹⁰⁴. Le Musée des beaux-arts du Canada est une société d'État depuis 1990, et son fonctionnement est régi par le gouvernement fédéral du Canada à travers la Loi sur les musées¹⁰⁵.

En raison de leurs statuts partiellement ou pleinement publics, les quatre institutions étudiées ont comme exigence de rendre accessible leur politique de gestion des

¹⁰³ Loi sur les musées nationaux (M-44), article 22.2. RLRQ. (2023). Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/m-44#>

¹⁰⁴ Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal (M-42), article 14. RLRQ. (2023). Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/M-42>

¹⁰⁵ Loi sur les musées (L.C. 1990, ch. 3). L.C. (dernière modification 2014). Récupéré de <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/M-13.4/page-1.html#h-345343>

collections à même leurs sites web¹⁰⁶. Ainsi, pour notre recherche, nous avons pu nous appuyer sur les documents disponibles en ligne. Dans certains cas, nous n'avons accès qu'à la politique de gestion des collections en vigueur et nous nous concentrerons sur l'analyse de celle-ci. Dans d'autres cas, nous avons pu trouver des versions antérieures d'une même politique de gestion des collections, ce qui nous permet d'établir certains éléments de comparaison et de relever les modifications qui y ont été apportées à travers le temps. Il est nécessaire de préciser que certaines politiques, comme celle du MAC, sont numérotées en fonction de leur édition (ex. 6^e édition). Une même édition peut être modifiée et adoptée à chaque 5 ans. Un changement d'édition laisse habituellement sous-entendre un changement plus significatif, ce qui représente un point de départ intéressant pour notre étude.

Pour chacun de ces quatre musées, nous effectuerons d'abord une présentation rapide de l'institution afin de mettre en valeur les particularités de sa mission. Ensuite, nous étudierons les politiques de gestion des collections, en considérant les dates associées à leur création et les formes qu'elles adoptent. Pour chaque politique, nous pourrions identifier des éléments qui lui sont spécifiques et qui la caractérisent par rapport à d'autres politiques. Il ne s'agit pas de détailler chaque section des politiques sélectionnées, puisqu'elles sont toutes accessibles en ligne, mais bien d'en faire ressortir les enjeux principaux. Afin de cerner ces points d'intérêt, nous prendrons

¹⁰⁶ Voir : Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2023, p.6. En ligne. < https://macm.org/app/uploads/2023/11/Politique_collections_20231026_Final.pdf >.

Musée des beaux-arts du Québec, « Politique générale de gestion des collections », *Musée des beaux-arts du Québec*, décembre 2017, p.4. En ligne. < <https://d2u082v08vt8dt.cloudfront.net/attachments/000/188/522/original/cbf56b1ea9990e58f1677e6c7ea56830?v=1> >.

Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *Musée des beaux-arts de Montréal*, 2022, p.6. En ligne. < https://www.mbam.qc.ca/workspace/uploads/files/politique-mbam_2022-05-09_final_publicue_1.pdf >.

Musée des beaux-arts du Canada, « Politiques générales », *Musée des beaux-arts du Canada*, s.d. En ligne. < <https://www.beaux-arts.ca/a-propos/gouvernance/politiques-generales> >.

comme base comparative le guide *Élaborer une politique de gestion des collections*, qui constitue une forme de modèle de référence «dépersonnalisé». Celui-ci est construit pour ne comprendre que les éléments essentiels à la gestion d'une collection. À travers une lecture approfondie des différentes sections de la politique, nous porterons une attention particulière aux termes utilisés ainsi qu'aux idées qui reviennent à plusieurs endroits dans les politiques et sur lesquelles le texte semble insister. Nous étudierons alors la manière dont chaque politique est personnalisée pour refléter les orientations particulières du musée. Nos remarques pourront être mises en contexte avec d'autres documents significatifs produits par le musée, par exemple avec des rapports annuels, ainsi qu'avec des éléments d'actualité qui résonnent avec les orientations présentées dans les politiques de gestion des collections. Finalement, dans la dernière section du chapitre, nous pourrons croiser les analyses des quatre institutions afin de contextualiser les politiques de gestion des collections en regard du rôle social des musées.

2.1 Le Musée d'art contemporain de Montréal

2.1.1 Présentation de l'institution

Fondé par le ministère des Affaires culturelles du Québec en 1964, le Musée d'art contemporain de Montréal est l'une des seules institutions muséales canadiennes vouées entièrement à l'art contemporain¹⁰⁷. Sa création prend racine dans des demandes de la communauté artistique au tournant des années 1960, alors que des artistes et collectionneur·euse·s d'ici réclament au gouvernement un lieu mettant en valeur le travail d'artistes vivant·e·s. Ces acteurs et actrices de la scène artistique québécoise démontrent d'ailleurs leur engagement à travers des promesses de dons

¹⁰⁷ Seule institution au moment de sa création, il demeure toujours l'un de seuls musées d'art contemporain du Canada, avec le MOCA de Toronto. Même si le MOCA ne semble pas collectionner activement, il est toutefois considéré comme un musée et gère la collection de la ville de Toronto.

d'œuvres d'art pour constituer les premières moutures d'une collection¹⁰⁸. Le gouvernement accepte, mais le financement et le support étatiques demeurent instables durant des années¹⁰⁹. À ses débuts, comme le mentionne l'historien de l'art Laurier Lacroix, le MAC « cherche sa vocation », déménage à quelques reprises, ne s'installant à la Place des Arts de Montréal qu'en 1992¹¹⁰. En 1983, l'adoption de la Loi sur les musées nationaux transforme le Musée d'art contemporain en société d'État. Le MAC est l'une des trois institutions possédant ce statut au Québec, aux côtés du Musée national des beaux-arts du Québec et du Musée de la Civilisation. Son mandat, tel que défini par la Loi sur les musées nationaux, est de « faire connaître, de promouvoir et de conserver l'art québécois contemporain et d'assurer une présence de l'art contemporain international par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation »¹¹¹. Le développement de ses collections se fait au ralenti pendant presque une décennie, jusqu'à l'acquisition d'une portion importante du Fond Bordeas en 1973¹¹². Par la suite, un nombre notable de donations viennent enrichir la collection, constituant rapidement un corpus d'intérêt national. La collection du MAC comprend aujourd'hui plus de 8 000 œuvres visant à représenter la diversité des pratiques actuelles de la scène canadienne et internationale. Le MAC s'intéresse surtout, mais de manière non limitative, à l'acquisition de productions artistiques créées depuis 1939 jusqu'à aujourd'hui. Au moment de la rédaction de ce travail, le MAC occupe temporairement des locaux au sein de la Place Ville Marie, lieu où le musée est relocalisé en attendant la fin des travaux des rénovations du bâtiment de la Place des Arts. Dans ce contexte, l'accès et la diffusion de la collection sont limités¹¹³.

¹⁰⁸ Laurier Lacroix, cité en entrevue par Bernard Lamarche, « Historique – Une institution en devenir », *Le Devoir*, Montréal, 18 septembre 2004. En ligne. <https://www.ledevoir.com/culture/arts-visuels/63904/historique-une-institution-en-devenir?>

¹⁰⁹ *Ibid.*

¹¹⁰ *Ibid.*

¹¹¹ Loi sur les musées nationaux (M-44), article 24. RLRQ. (2023). Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/m-44#>

¹¹² Musée d'art contemporain de Montréal, « À propos », *Musée d'art contemporain de Montréal*, s.d. En ligne. < <https://macm.org/collections/a-propos/> >.

¹¹³ *Ibid.*

2.1.2 Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal, 6^e édition

Nous avons eu accès à trois versions de la politique de gestion des collections, soit la 4^e édition adoptée en octobre 1999, la 5^e édition adoptée en décembre 2017 et la 6^e édition adoptée en 2023. En janvier 2023, nous avons entamé ce travail dirigé en examinant la politique en vigueur à ce moment, soit celle de 2017. Cependant, la nouvelle édition de la politique a été adoptée peu après, en septembre 2023. Parmi toutes les politiques étudiées dans ce travail dirigé, il s'agit de la plus récente. Celle-ci constitue le point de départ de notre analyse des politiques du MAC, alors que les versions antérieures nous permettent de soulever les modifications apportées au fil des années.

D'abord, précisons le titre du document, soit *Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal*, un titre qui a été modifié entre 1999 et 2017, alors que la 4^e édition se nommait *Politiques du Musée d'art contemporain concernant sa collection*. La politique est organisée en dix sections principales : 1) Contexte et gouvernance ; 2) Collectionnement ; 3) Politique d'acquisitions ; 4) Politique de prêt et d'emprunt ; 5) Politique d'aliénation ; 6) Lignes directrices relatives aux mouvements des collections ; 7) Lignes directrices relatives à la documentation des collections ; 8) Lignes directrices relatives au contrôle et à l'accès aux collections ; 9) Lignes directrices relatives à la conservation des collections ; et 10) Dispositions finales. Ces catégories reprennent dans le même ordre et presque mot pour mot la structure proposée par le guide *Élaborer une politique de gestion des collections*, à l'exception de légères modifications¹¹⁴. Les énoncés relatifs à la mission et au champ de collectionnement proposés par le guide se trouvent plutôt au sein de la section collectionnement et l'ajout d'une section « contexte et gouvernance » personnalise la

¹¹⁴ Direction du patrimoine et de la muséologie, *op. cit.*, p.5-6.

politique du MAC par rapport à son modèle. La présence d'un sommaire qui précède la table des matières est également un ajout fait au document en 2023. Cette section renseigne sur le contexte d'émergence de la politique, mentionnant notamment l'historique de la politique, le moment de sa mise à jour et les acteur·trice·s responsables de sa rédaction. À titre de comparaison, la 5^e édition de la politique du MAC reprenait en entier la structure proposée par le guide pratique, alors que la 4^e édition, qui précédait la sortie de ce guide, avait une structure tout à fait différente¹¹⁵. Au Québec, une forme de standard semble s'être établie dans la façon de présenter les politiques de gestion des collections à partir de la publication du guide pratique de la Direction du patrimoine et de la muséologie.

Le contexte d'un déménagement et l'accès limité aux collections

Dès la première section du document, une mise en contexte est faite par rapport au projet de transformation architecturale du MAC et à son installation temporaire à la Place Ville Marie. Un avertissement similaire à celui publié sur le site web du Musée se glisse dans la politique : « pendant cette période l'accès à la collection ainsi que la diffusion et la mise en valeur de celle-ci sont limités »¹¹⁶. Cette situation, selon les informations disponibles, pourrait durer au moins jusqu'en 2027-2028 et le document sera modifié en conséquence à ce moment.

Quelques mentions à ce contexte particulier sont faites au fil du texte de la politique, affirmant l'impact de ce déménagement sur l'accès aux collections, mais également sur

¹¹⁵ Les *Politiques du Musée d'art contemporain de Montréal concernant sa collection*, en 1999, étaient divisées ainsi : introduction, politique générale, politique d'acquisition, politique de prêt, politique d'aliénation, politique de conservation, normes d'entreposage et normes minimales de manipulation et de transport. Remarquons que les différentes sections étaient considérées comme des politiques en soi, alors qu'en 2023, on parle plutôt d'une politique générale comprenant plusieurs sections.

¹¹⁶ Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2023, p.6. En ligne. < https://macm.org/app/uploads/2023/11/Politique_collections_20231026_Finale.pdf >.

les relations que le MAC entretient avec d'autres institutions muséales. En effet, l'énoncé des critères et des conditions de prêt met en lumière les difficultés qu'engendre l'accès aux collections dans la poursuite d'activités de prêts :

En vertu du projet de transformation architecturale du Musée, la majorité de nos œuvres est rendue temporairement inaccessible. Le musée est conscient des inconvénients engendrés, mais tient à réaffirmer son engagement envers la communauté muséale. Son équipe continue à étudier les nouvelles demandes de prêt et à contribuer aux projets d'exposition au mieux de ses capacités¹¹⁷.

Ainsi, le Musée suggère que même s'il ne peut s'engager que rarement dans des demandes de prêts pour le moment, la situation sera rétablie au retour à la Place des Arts. Bien que n'étant pas directement liée au tournant social du musée, cette première observation témoigne de l'adaptation de la politique au contexte actuel du musée. Les différents énoncés soulignent l'impact du déménagement sur les collections et sur les relations qu'entretiennent les institutions muséales entre elles. L'enjeu est suffisamment important pour se tailler une place au sein de ce document, qui sera renouvelé dans un délai maximum de cinq ans.

Le développement durable comme valeur centrale

Les notions de développement durable et d'écoresponsabilité occupent une place centrale dans la plus récente politique de gestion des collections du MAC et se retrouvent mentionnées à sept reprises dans le document. Toutes ces évocations sont des ajouts par rapport aux versions précédentes de la politique, ce qui signifie qu'une réflexion a été ouverte entre 2017 et 2023 sur des questions écologiques liées aux collections. Comme le soutiennent les auteurs Jean-Luc Dubois et François-Régis Mahieu, le développement durable en soi possède une dimension sociale importante,

¹¹⁷ *Ibid.*, p. 23.

en ce que la notion même implique une considération des générations actuelles pour le bien-être des générations futures¹¹⁸. Dans ce travail dirigé, nous considérerons donc les prises de conscience écologiques comme s’inscrivant au sein du rôle social du musée.

Dans la section « contexte et gouvernance », une intention de départ est posée par rapport à cet enjeu écologique des plus actuels : « le musée souhaite contribuer au développement des meilleures pratiques en développement durable en lien avec la gestion et le développement des collections. Cette actualisation permet à la fois d’encadrer les opérations et d’affirmer un mandat clair à l’égard des acquisitions à privilégier »¹¹⁹. Plus encore, à travers sa politique, le MAC affirme une approche holistique, qui considère l’environnement selon ses multiples dimensions : nature, ressource, milieu de vie et bien commun¹²⁰. Pensé comme une valeur structurante, le développement durable fait désormais partie intégrante de la politique de gestion des collections et impacte différentes sphères de la gestion des collections.

Cet angle d’approche s’incarne à travers une série de modifications apportées à la 6^e édition. La connaissance des meilleures pratiques en développement durable figure parmi les mandats des membres du comité interne de la collection¹²¹, la gestion des espaces de réserves se fait désormais sous l’objectif de l’écoresponsabilité¹²² et les œuvres qui reflètent des préoccupations environnementales sont considérées comme un axe de développement de la collection à part entière¹²³. Aussi, la question du transport est maintenant juxtaposée aux questions écologiques¹²⁴. Le MAC affirme sa sensibilité aux enjeux environnementaux liés au transport des œuvres d’art et s’engage

¹¹⁸ Jean-Luc Dubois et François-Régis Mahieu, « La dimension sociale du développement durable : réduction de la pauvreté ou durabilité sociale ? », dans Jean-Yves Martin (dir), *Développement durable ? Doctrines, pratiques, évaluations*. Marseille : IRD Éditions, 2002, p.73.

¹¹⁹ *Ibid.*, p. 6.

¹²⁰ *Ibid.*, p. 14.

¹²¹ *Ibid.*, p. 8.

¹²² *Ibid.*, p. 14.

¹²³ *Ibid.*, p. 10.

¹²⁴ *Ibid.*, p. 29.

à prioriser des solutions comme la consolidation des marchandises ou la réutilisation des caisses de transport dans une optique de durabilité des pratiques¹²⁵. Les préoccupations énoncées dans la politique de gestion des collections sont cohérentes et dépassent même les intentions formulées dans le dernier Plan d'action de développement durable du MAC¹²⁶. Couvrant la période de 2015 à 2020 et s'arrimant à la Stratégie gouvernementale des mêmes années, celui-ci prévoyait l'application des principes du développement durable dans les projets d'aménagements des espaces d'exposition et dans les activités du programme d'exposition¹²⁷. La prise en considération des transports d'œuvres d'art ainsi que des pratiques de collectionnement dans la politique de gestion des collections témoigne d'une réflexion en évolution de la part du MAC. Selon les informations disponibles dans le Rapport annuel 2022-2023, le nouveau Plan d'action de développement durable est présentement en écriture et celui-ci se fait dans une optique de concertation des milieux locaux¹²⁸.

L'enjeu de la représentation et le soutien aux artistes

Les modifications apportées à la Politique générale de gestion des collections du MAC attestent également d'un souci de représentation de diverses communautés au sein des collections. Cet aspect se remarque particulièrement dans la section des axes de développement de la collection, où une intention générale d'équité, de diversité et d'inclusion est posée dès les premières lignes¹²⁹. Celle-ci est consolidée un peu plus tard dans un énoncé qui incombe au Musée la responsabilité de veiller à la parité des

¹²⁵ *Ibid.*

¹²⁶ Musée d'art contemporain de Montréal, « Plan d'action de développement durable 2015-2020 », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2015, 14 pages. En ligne. <https://macm.org/app/uploads/2017/05/CSPQ-109_PADD_2015-2020_MACM.pdf>.

¹²⁷ *Ibid.*, p.8-9.

¹²⁸ Musée d'art contemporain de Montréal, « Rapport annuel 2022-2023 », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2023, p.99. En ligne. < https://macm.org/app/uploads/2023/10/Rapport_Annuel_2022-2023_FINAL.pdf >.

¹²⁹ Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *op. cit.*, p. 10.

genres et à la représentation d'artistes issu·e·s de groupes minoritaires au sein de sa collection¹³⁰. Parmi les axes de développement de la collection eux-mêmes, cet enjeu se fait plus discret, se manifestant uniquement par l'ajout d'une mention selon laquelle les œuvres d'artistes émergent·e·s québécois·es « de tous horizons » seraient acquises de manière prioritaire¹³¹.

L'engagement auprès des artistes autochtones

La représentation des artistes autochtones et l'encadrement de l'acquisition de leurs œuvres sont traités à part dans la politique et les enjeux soulevés par ce volet d'acquisition sont mentionnés à cinq reprises. Les mesures ajoutées à la nouvelle politique impliquent notamment la mise sur pied de comités spéciaux composés d'expert·e·s ou de membres des communautés autochtones lors d'acquisitions d'œuvres d'art produites par des artistes autochtones¹³². Cet engagement est réaffirmé dans les axes de développement des collections, où est mentionné le désir de consolider la représentation des artistes autochtones au sein de la collection¹³³. Aussi, l'acquisition d'œuvres d'art autochtones possède désormais sa propre section, en marge des autres acquisitions, une nouveauté propre à la 6^e édition de la politique de gestion des collections. Cette mise en lumière témoigne d'une conscience du musée par rapport aux particularités de l'acquisition d'œuvres d'art autochtones. Il y est notamment précisé que l'acquisition peut nécessiter l'implication plus soutenue de l'artiste ou de la communauté¹³⁴. Plus loin, il est même évoqué le désir d'inviter les nations autochtones à participer à l'élaboration des processus de conservation d'œuvres ciblées¹³⁵. Ainsi, la politique de gestion des collections du MAC dépasse les intentions formulées dans leurs politiques antérieures et tente d'établir peu à peu une

¹³⁰ *Ibid.*, p. 11.

¹³¹ *Ibid.*, p. 10.

¹³² *Ibid.*, p. 9.

¹³³ *Ibid.*, p. 10.

¹³⁴ *Ibid.*, p. 13.

¹³⁵ *Ibid.*, p. 35.

méthodologie propre à l'acquisition et à l'encadrement des œuvres d'art autochtone. Cette orientation se trouve confirmée dans le rapport annuel 2022-2023 du MAC. Dans les prochaines années, le Musée a l'ambition de développer davantage ses relations avec les membres des communautés autochtones et d'améliorer leur représentation dans les collections pour mener « des actions justes et réparatrices »¹³⁶.

Portée de la politique et affirmation d'un rôle social

En comparant la 6^e édition de la Politique générale de gestion des collections à ses versions antérieures, nous avons pu remarquer une affirmation globale du rôle social que peut jouer le musée. Se traduisant d'abord à travers des énoncés sur le développement durable, sur la représentation et sur l'engagement auprès des artistes autochtones, cette orientation se reflète également à travers des déclarations plus générales. Se définissant d'abord comme une « institution sociale au service de la collectivité »¹³⁷, le MAC s'engage dans un processus qui vise à mieux comprendre et à incarner le rôle social qu'il joue auprès de ses communautés¹³⁸.

Dans l'historique de sa collection, le MAC se positionne comme un acteur social en mettant de l'avant son projet *Je soutiens l'art d'ici*, une campagne mise sur pieds en 2020 afin de favoriser l'acquisition d'œuvres d'artistes locaux. Entre 2020 et 2021, conscient de l'impact de la crise sanitaire sur les artistes, le MAC consacre l'entièreté de son budget d'acquisition aux artistes établi·e·s au Québec¹³⁹. La politique de gestion des collections affiche également un intérêt à faire l'acquisition d'œuvres qui reflètent des préoccupations sociales, ce qui laisse sous-entendre l'importance accrue de ces enjeux dans le monde des arts actuels¹⁴⁰.

¹³⁶ Musée d'art contemporain de Montréal, « Rapport annuel 2022-2023 », *op. cit.*, p.16.

¹³⁷ *Ibid.*, p. 6.

¹³⁸ *Ibid.*, p. 10.

¹³⁹ *Ibid.*, p. 7.

¹⁴⁰ *Ibid.*, p. 11.

Quelle place occupe donc la conservation au sein d'une politique axée sur des enjeux sociaux ? À la suite de notre analyse du document, nous pouvons conclure que cette activité demeure d'une grande importance ; ses procédés sont détaillés au sein de la politique de gestion des collections et suivent les normes en vigueur au Québec. Toutefois, une dernière modification apportée à la nouvelle version de la politique témoigne d'un léger glissement dans la conception de la conservation. Si, dans la 5^e édition, la fonction de conservation est considérée comme « prioritaire et étroitement liée à la vocation de diffusion de la collection »¹⁴¹, la notion de « priorité » est évacuée de la 6^e édition. En effet, la fonction de conservation est maintenant définie comme « étroitement liée à la vocation de diffusion des collections, visant à la rendre accessible à une diversité de publics, à travers le temps »¹⁴². Non seulement n'est-elle plus prioritaire, mais elle est désormais élargie et son importance sociale est réaffirmée. Cette modification peut sembler anodine, alors qu'elle représente un choix conscient de l'institution et confirme le contexte actuel défini dans le chapitre 1, soit une tendance à remettre en question la place prioritaire de la conservation dans l'écosystème muséal.

2.2 Le Musée national des beaux-arts du Québec

2.2.1 Présentation de l'institution

Inauguré en 1933, le Musée national des beaux-arts du Québec est la première institution muséale créée par le gouvernement du Québec. D'abord nommé « Musée de la province de Québec », son mandat est alors large, regroupant une collection de type « beaux-arts » et une autre de sciences naturelles¹⁴³. La gestion de ses collections est

¹⁴¹ Musée d'art contemporain de Montréal, « La politique de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2017, p.6. En ligne. < <https://macm.org/app/uploads/2017/12/MAC-Politique-de-gestion-des-collections-FINALE.pdf> >.

¹⁴² Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *op. cit.*, p. 7.

¹⁴³ Musée des beaux-arts du Québec, « Histoire », *Musée des beaux-arts du Québec*, s.d. En ligne. < <https://www.mnbaq.org/a-propos/histoire> >. Consulté le 10 décembre 2023.

un enjeu considérable au courant des années 1930-1940 ; le manque de personnel qualifié et d'installations adaptées pour encadrer les objets cause des dégradations au niveau des œuvres et des artefacts.¹⁴⁴ Vers 1962, les collections de sciences naturelles quittent le musée, resserrant sa mission autour des beaux-arts, puis un processus de rénovation est entrepris en 1985 afin de mettre le bâtiment aux normes muséales¹⁴⁵. Au fil de son histoire, le nom de l'institution est modifié à deux reprises, devenant le Musée du Québec en 1963, puis le Musée national des beaux-arts du Québec en 2002. Tout comme le MAC, le MNBAQ devient une société d'État lors de l'adoption de la Loi sur les musées nationaux par le gouvernement du Québec. Cette dernière définit le mandat du MNBAQ comme étant « de faire connaître, de promouvoir et de conserver l'art québécois de toutes les périodes, de l'art ancien à l'art actuel, et d'assurer une présence de l'art international par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation »¹⁴⁶.

De nos jours, la collection du MNBAQ est composée de plus de 42 000 objets et représente « la mémoire vivante de l'art et des artistes du Québec »¹⁴⁷. D'ailleurs, dès les premières pages de sa politique de gestion des collections, il est établi que le Musée collectionne de manière prioritaire, mais non limitative, l'art du Québec¹⁴⁸. Traçant un lien entre les arts de la Nouvelle-France et ceux d'aujourd'hui, la collection comprend des œuvres d'arts anciens (jusqu'à 1900), modernes (1900 à 1949), contemporains (1950-2000), actuels (2000 à ce jour) en plus d'objets de design. Les différentes sections de la collection sont exposées dans quatre lieux principaux : les pavillons

¹⁴⁴ Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre de Rolland Dumais à M. Bruchési », *op. cit.*

¹⁴⁵ Musée des beaux-arts du Québec, « Histoire », *op. cit.*

¹⁴⁶ Loi sur les musées nationaux (M-44), article 23. RLRQ. (2023). Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/m-44#>

¹⁴⁷ Musée des beaux-arts du Québec, « Collections », *Musée des beaux-arts du Québec*, s.d. En ligne. < <https://collections.mnbaq.org/fr> >.

¹⁴⁸ Musée des beaux-arts du Québec, « Politique générale de gestion des collections », *Musée des beaux-arts du Québec*, décembre 2017, p.4. En ligne. < <https://d2u082v08vt8dt.cloudfront.net/attachments/000/188/522/original/cbf56b1ea9990e58f1677e6c7ea56830?v=1> >.

Pierre Lassonde, Gérard-Morisset, Charles-Baillairgé ainsi que le pavillon central. En raison du chantier de l'Espace Riopelle, le pavillon Pierre Lassonde est présentement le seul à être ouvert au public¹⁴⁹.

2.2.2 Politique générale de gestion des collections du Musée national des beaux-arts du Québec

La plus récente politique de gestion des collections à laquelle nous avons pu avoir accès est celle rédigée en 2017. La Politique générale de gestion des collections remplace la Politique de développement de la collection du Musée du Québec, qui était en place depuis 1987¹⁵⁰. N'ayant pas pu avoir accès aux versions antérieures, nous nous concentrerons exclusivement sur celle en vigueur. La Politique générale de gestion des collections du MNBAQ comporte six sections principales, soit : 1) Objet de la politique ; 2) Cadre de référence ; 3) Énoncés de principe ; 4) Définitions ; 5) Contenu ; 6) Dispositions finales. À cela s'ajoute une annexe nommée « Définitions » qui joue le rôle d'un glossaire ainsi qu'une annexe présentant l'état actuel de la collection, en 2017, dans une série de tableaux de compilation de données. La cinquième section, « Contenu », regroupe à elle seule la présentation des collections, les axes de développement de la collection, ainsi que les politiques d'acquisition, de gestion des espaces de réserves, de prêt et d'emprunt, d'aliénation et de gestion des collections.

L'art contemporain et la prise de risques

À travers sa politique de gestion des collections, le MNBAQ formule le désir de s'investir davantage dans le collectionnement d'œuvres d'art actuel. Alors que la majorité de sa collection est composée d'art ancien et d'art moderne (respectivement

¹⁴⁹ Musée des beaux-arts du Québec, « Espace Riopelle », *Musée des beaux-arts du Québec*, s.d. En ligne. < <https://www.mnbaq.org/espace-riopelle> >.

¹⁵⁰ Musée des beaux-arts du Québec, « Politique générale de gestion des collections », *op. cit.*, p. 28.

27 % et 29 %), l'art d'aujourd'hui reste à développer en fonction des enjeux qui marquent les artistes¹⁵¹. Ainsi, au sein des axes et des orientations de développement de sa collection, le MNBAQ s'engage à faire une place aux artistes émergent·e·s du Québec et à prendre certains risques dans l'acquisition de pratiques artistiques récentes¹⁵². La commande d'œuvres d'art est envisagée comme type d'acquisition permettant d'investir directement auprès des artistes vivants afin de développer la collection et de demeurer pertinent face à la communauté artistique.

Les notions de représentation et de parité

La posture du MNBAQ par rapport à la représentation et à la parité au sein des collections, quoique plus timide que celle du MAC, témoigne d'un désir de s'instruire et de mettre en place des pratiques inclusives. Ne figurant pas au sein des axes de développement de la collection, les arts autochtones se taillent une place parmi les « champs particuliers de la collection », aux côtés des œuvres d'artistes issu·e·s de la diversité. Comme le met en lumière la politique, les divisions actuelles de la collection ne rendent pas compte des particularités de l'art autochtone¹⁵³. Dans la politique de 2017, cette prise de conscience demeure au stade de l'observation. La notion de parité des genres n'apparaît pas non plus dans la politique générale, mais elle est abordée dans la section consacrée à la collection de prêts d'œuvres d'art, où il est mentionné que cette collection en particulier doit être composée de « propositions issues de diverses régions du Québec ainsi qu'à l'équilibre de représentation des hommes et des femmes artistes »¹⁵⁴. Il s'agit du seul endroit où il est fait référence à des critères d'équité et de diversité au sein de la politique de gestion des collections.

¹⁵¹ *Ibid.*, p. 30.

¹⁵² *Ibid.*, p. 7.

¹⁵³ *Ibid.*, p. 8.

¹⁵⁴ *Ibid.*, p. 9.

Les relations avec les communautés religieuses

En raison des particularités de sa collection, le MNBAQ doit tenir compte de l'encadrement des objets sacrés au sein de sa politique de gestion des collections. La conservation et la mise en valeur de ce patrimoine figurent parmi les axes de développement de la collection, accompagnés d'une mention spéciale sur le travail de concertation qui doit être fait constamment avec les communautés religieuses et les autorités ecclésiastiques¹⁵⁵. Il est d'ailleurs spécifié qu'une politique devra être élaborée spécifiquement pour la conservation des objets d'art religieux. Dans les documents que nous avons consultés pour notre recherche, nous n'avons pas trouvé cette dite politique.

L'affirmation du caractère professionnel de l'institution

En général, ce qui transparaît le plus de la politique de gestion des collections du MNBAQ, c'est une grande préoccupation pour l'atteinte des normes en termes de conservation et d'encadrement des collections. La politique comprend des sections abondamment approfondies sur les processus d'acquisition, la gestion des espaces de réserves et les meilleures conditions de conservation des œuvres d'art. Le niveau de détail fourni dépasse largement celui du guide *Élaborer une politique de gestion des collections*. Le portrait des collections présenté en annexe témoigne également le travail qui a été fait par le musée pour mieux connaître ses collections et les objets qui les composent. Si des enjeux sociaux, comme la parité des genres ou la représentation autochtone, s'y trouvent brièvement abordés, la politique de gestion des collections demeure fortement orientée autour d'enjeux pratiques.

¹⁵⁵ *Ibid.*, p. 6.

2.3 Le Musée des beaux-arts de Montréal

2.3.1 Présentation de l'institution

Issu de la fondation de l'*Art Association of Montreal* en 1860, le Musée des beaux-arts de Montréal est reconnu comme le premier musée d'art du Canada¹⁵⁶. D'abord ancrée dans la tradition du mécénat anglophone, l'identité du musée se solidifie au tournant des années 1950 alors qu'il adopte le nom que nous lui connaissons aujourd'hui. Son passage d'institution privée à société sans but lucratif de type mixte est officialisé en 1972 par la Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal (M-42). À partir de ce moment, le MBAM est partiellement financé par le gouvernement du Québec, quoiqu'une grande partie de ses revenus de fonctionnement et d'acquisition proviennent encore du mécénat privé¹⁵⁷. Sa mission actuelle, telle que précisée dans la Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal est « d'encourager les arts plastiques, de diffuser les connaissances artistiques, d'acquérir, de conserver, de collectionner, de mettre en valeur et d'exposer des œuvres d'art »¹⁵⁸.

Le MBAM possède une collection de plus de 45 000 œuvres, fréquemment décrite comme une collection encyclopédique patrimoniale¹⁵⁹. Comme le souligne le sociologue Morgan Jouvenet, l'appellation « encyclopédique » est aujourd'hui contestée pour sa propension à vouloir « universaliser » les cultures et pour sa tendance à nier l'importance de la restitution d'objets culturels¹⁶⁰. Dans le cas du MBAM, la

¹⁵⁶ Musée des beaux-arts de Montréal, « À propos », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. < <https://www.mbam.qc.ca/fr/le-musee/a-propos-du-musee/> >.

¹⁵⁷ Musée des beaux-arts de Montréal, « La Fondation du musée », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. <https://www.mbam.qc.ca/fr/la-fondation/a-propos-de-la-fondation/> >.

¹⁵⁸ Gouvernement du Québec, « M-42, Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal », *LégisQuébec*, mis à jour en 2022. En ligne. < <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/M-42> >.

¹⁵⁹ Musée des beaux-arts de Montréal, « Arts du Tout-Monde », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. < <https://www.mbam.qc.ca/fr/collections/arts-du-tout-monde/> >.

¹⁶⁰ Morgan Jouvenet, « Le "musée encyclopédique" dans la controverse sur les restitutions d'œuvres et objets d'art anciens. Enjeux et propositions pour une enquête sociologique », dans *Sociologie de l'art*, no. 2016/1-2, 2016, p. 193-222. En ligne. < <https://www.cairn.info/revue-sociologie-de-l-art-2016-1-page-193.htm> >.

politique semble surtout rendre compte de la diversité de ses collections. Le musée occupe à ce jour cinq différents pavillons, où sont présentées six grandes collections : les arts du Tout-Monde, les arts graphiques et photographiques, les arts décoratifs, l'art québécois et canadien, l'art international ancien et moderne ainsi que l'art contemporain international.

2.3.2 Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal, 1^{re} édition

En 2021, à la suite d'une profonde crise de gestion qui provoque le départ de Nathalie Bondil, directrice générale et conservatrice en chef (2007-2020), la Ministre de la Culture et des Communications Nathalie Roy dépose un projet pour modifier la loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal. Visant une plus grande transparence des activités, le projet de loi 81 modifie, entre autres, la composition du Conseil d'administration, et exige l'adoption d'une politique de gestion des collections¹⁶¹. Bien qu'un document similaire puisse avoir été utilisé à l'interne depuis plus longtemps, nous n'en avons pas trouvé de trace et n'avons pu le consulter. Dans ce travail, nous n'étudions que cette 1^{re} édition de la Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal, adoptée par le Conseil d'administration en mai 2022. La Politique générale de gestion des collections du MBAM comporte six sections principales, soit : 1) Objet de la politique ; 2) Cadre de référence ; 3) Mission du musée ; 4) Contenu ; 5) Lignes directrices relatives à la gestion des collections ; 6) Dispositions finales.

¹⁶¹ Nathalie Roy, « Mémoire au Conseil des ministres - Projet de loi modifiant la Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal », *Gouvernement du Québec*, 2021, 7 pages. En ligne. < https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/gouvernement/MCE/dossiers-soumis-conseil-ministres/2020-0140_memoire.pdf?1644857523 >.

Les biais d'une collection encyclopédique

Au sein de sa politique de gestion des collections, le MBAM adopte une posture modeste par rapport aux enjeux de représentation en termes d'équité et de diversité qui sous-tendent ses collections. À plusieurs reprises, il est entendu que le Musée a un travail de rattrapage à faire et que les lacunes du modèle encyclopédique occidental devront être considérées dans les prochaines acquisitions. À titre d'exemple, le développement de la collection permanente, particulièrement du volet d'art canadien et québécois, est « animé par le souci de faire place aux voix et aux histoires qui y sont encore sous-représentées »¹⁶². Cet énoncé témoigne d'une prise de conscience aiguë du Musée face au décalage entre ses collections et la société actuelle. La politique de gestion des collections fait d'ailleurs fréquemment mention des biais de ses collections, constituées depuis le 19^e siècle selon les goûts des collectionneurs. Les collections des arts de l'Asie ont notamment été élaborées autour d'une vision romantique du Continent, et non pas selon une perspective historique¹⁶³. De la même manière, les collections des arts de l'Afrique ont tendance à véhiculer une image statique des arts africains¹⁶⁴. Dans l'optique de modifier cette dynamique, le MBAM a effectué un grand redéploiement de ses collections d'artéfacts et d'œuvres d'art internationaux en 2019. Désormais connue sous le nom des *Arts du Tout-Monde*, la nouvelle aile du musée établit des dialogues entre des objets de différentes époques et invite des artistes contemporains à rebondir sur les thématiques présentées en salle¹⁶⁵. Renforçant la vocation encyclopédique du musée, ce redéploiement atteste toutefois d'un désir de briser la fixité dans laquelle se trouvent parfois prises les collections d'arts non occidentaux.

¹⁶² Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *Musée des beaux-arts de Montréal*, 2022, p.6. En ligne. <https://www.mbam.qc.ca/workspace/uploads/files/politique-mbam_2022-05-09_final_publicue_1.pdf>.

¹⁶³ *Ibid.*, p.6.

¹⁶⁴ *Ibid.*

¹⁶⁵ Musée des beaux-arts de Montréal, « Arts du Tout-Monde », *op. cit.*

L'éthique de l'acquisition et la restitution

Le musée affirme à plusieurs occasions son souci pour la provenance des objets ainsi que pour le consentement des communautés culturelles auxquelles ils sont rattachés. Les axes et orientations de développement des collections, détaillés selon les différents volets des collections, comprennent de nombreuses mentions à cet égard. Par exemple, l'acquisition d'objets d'art de l'Océanie doit se faire « en respect des règles relatives à la provenance et fera l'objet de consultations pour assurer le respect de la volonté des communautés d'origine »¹⁶⁶. Un énoncé similaire accompagne les sections des arts de l'Amérique, de l'Asie, de l'Afrique et de la Grèce.

Depuis le début des années 2010, le MBAM s'est également engagé dans un processus de recherche sur la provenance de ses œuvres, et un tableau spolié lors de la Seconde Guerre mondiale a été restitué aux descendants de son propriétaire d'origine en 2013¹⁶⁷. Autour de 2017, le MBAM constitue une liste d'œuvres dont l'origine est douteuse et possiblement liée à la spoliation nazie¹⁶⁸. La liste est disponible en ligne pour consultation et des demandes de restitution peuvent être faites. Plusieurs sections de la politique de gestion des collections traitent de ce sujet. L'acquisition d'une nouvelle œuvre ne peut être faite sans garantie légale et doit faire l'objet d'une recherche approfondie, surtout si la provenance est rattachée à des contextes coloniaux ou des conflits armés¹⁶⁹. La restitution figure également parmi les méthodes d'aliénation, et

¹⁶⁶ Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *op. cit.*, p.5.

¹⁶⁷ Éric Clément, « MBAM: quand l'art rappelle l'horreur de l'Holocauste », *La Presse*, 23 avril 2013. En ligne. < <https://www.lapresse.ca/arts/arts-visuels/201304/23/01-4643790-mbam-quand-l-art-rappelle-l-horreur-de-l-holocauste.php> >.

¹⁶⁸ L'Organisation des directeurs des musées d'art canadiens, « Recherche de provenance pour l'époque de l'Holocauste dans les musées et galeries d'art canadiens », *Gouvernement du Canada*, 2019. En ligne. < <https://www.canada.ca/fr/reseau-information-patrimoine/services/normes-documentation-collections/recherche-holocauste-musees-galeries-art.html> >.

¹⁶⁹ Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *op. cit.*, p.10.

des paramètres sont mis en place pour encadrer une telle mesure¹⁷⁰. À travers la politique, quelques mentions sont également faites à l'égard de la parité des genres et des enjeux écologiques¹⁷¹, mais ce sont véritablement les paramètres de la restitution qui occupent une place centrale dans le document. Cette première édition publique d'une politique de gestion des collections met en valeur les particularités et les lacunes de la collection, en proposant un encadrement professionnel et éthique, cohérent avec la nature encyclopédique de la collection.

2.4 Le Musée des beaux-arts du Canada

2.4.1 Présentation de l'institution

Le Musée des beaux-arts du Canada est fondé par John Campbell, le gouverneur général du Canada, en 1880¹⁷². Le Musée connaît plusieurs déménagements entre son inauguration et 1988, moment où il s'installe à son emplacement actuel sur Sussex Drive à Ottawa. Le MBAC est une société d'État au niveau du gouvernement fédéral canadien. Tout comme le Musée canadien de l'histoire, le Musée canadien de la nature, le Musée national des sciences et de la technologie, le Musée canadien des droits de la personne et le Musée canadien de l'immigration du Quai 2, ses activités sont régies par la Loi canadienne sur les musées. Au regard de la loi, sa mission est de « constituer, d'entretenir et de faire connaître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, une collection d'œuvres d'art anciennes, modernes et contemporaines principalement axée sur le Canada, et d'amener tous les Canadiens à mieux connaître, comprendre et apprécier l'art en général »¹⁷³. Toutefois, sur son site web, la mission est définie de

¹⁷⁰ Ibid., p. 15.

¹⁷¹ Une courte mention des enjeux écologiques est faite à la page 7 de la politique de gestion des collections, dans la section des arts décoratifs. Qu'est-ce qui est dit???

¹⁷² Musée des beaux-arts de Montréal, « À propos », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. < <https://www.mbam.qc.ca/fr/le-musee/a-propos-du-musee/> >.

¹⁷³ Loi sur les musées (L.C. 1990, ch. 3). L.C. (dernière modification 2014). Récupéré de <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/M-13.4/page-1.html#h-345343>

manière plus ouverte : « À travers les arts visuels, nous concevons des expériences dynamiques qui ouvrent le cœur et l'esprit et changent le regard que nous portons sur nous-mêmes, sur les autres et sur nos histoires respectives »¹⁷⁴. Si la mission stipulée par la Loi sur les musées précise le mandat essentiellement canadien de l'institution, l'énoncé du site web du musée mise sur une expérience artistique plus globale. Soulignons également que, contrairement à la Loi sur les musées nationaux au Québec ou à la Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal, la Loi canadienne sur les musées ne prescrit pas l'adoption d'une politique de gestion des collections.

Composée de plus de 75 000 objets, la collection du MBAC est de loin la plus imposante parmi les cas étudiés dans ce travail dirigé. Selon la politique de gestion des collections disponible en ligne, la collection se divise en onze domaines : l'art canadien ancien, l'art canadien récent, les estampes et les dessins canadiens, l'art indigène, l'art contemporain canadien, l'art contemporain international, l'art européen et américain, les estampes et dessins européens, américains et asiatiques, la photographie canadienne et internationale, la photographie contemporaine canadienne ainsi que l'art asiatique historique et l'art historique non occidental¹⁷⁵. Sur le site du musée, la collection est plutôt représentée à travers six catégories : l'art autochtone, l'art canadien, l'art européen, américain et asiatique, l'art contemporain, les dessins et estampes ainsi que la photographie.

2.4.2 Politiques générales du Musée des beaux-arts du Canada

Le MBAC ne possède pas une seule politique générale de gestion des collections, comme les exemples québécois étudiés précédemment, mais bien plusieurs politiques

¹⁷⁴ Musée des beaux-arts du Canada, « Énoncé de mission », *Musée des beaux-arts du Canada*, s.d. En ligne. < <https://www.beaux-arts.ca/a-propos/enonce-de-mission> >.

¹⁷⁵ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'acquisition », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2018, p. 3-4. En ligne. < https://www.beaux-arts.ca/sites/default/files/upload/acquisitions_policy-fra.pdf >.

séparées qui jouent le même rôle. Nous avons choisi d'étudier seulement les politiques d'acquisition, d'aliénation, de conservation, d'exposition et de prêt, car celles-ci semblent représenter l'équivalent des autres politiques consultées pour ce travail. Toutes ces politiques ont été entérinées à des dates différentes. La politique d'exposition a été adoptée en 2014, la politique d'aliénation en 2017, la politique d'acquisition en 2018 et la politique de conservation en 2020. Dans la Loi sur les musées, rien ne précise qu'une politique devrait être mise à jour aux cinq ans, comme c'est le cas pour les musées d'État québécois. Pour cette analyse, nous avons accès à des versions antérieures des politiques ciblées, mais il existe très peu de différences avec les plus actuelles.

Les défis spécifiques à l'art contemporain

La politique de conservation adoptée en 2020 met en valeur les défis que soulève la conservation de l'art contemporain au musée. On y mentionne notamment, mais sans entrer dans les détails, les problèmes liés aux composantes devenues obsolètes de certaines œuvres et les risques de perte de données liées aux œuvres numériques¹⁷⁶. La conservation est alors abordée comme un processus en construction, qui demande la conception de solutions novatrices par l'équipe de restauration.

La place des arts autochtones dans l'identité nationale

En tant que « domaine de la collection », l'art autochtone, présenté sous le titre d'*art indigène*, occupe une place significative dans la politique d'acquisition adoptée en

¹⁷⁶ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique de conservation », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2020, p. 4. En ligne.
< https://www.beaux-arts.ca/sites/default/files/upload/policies/mbac_politique_de_conservation.pdf >.

2018¹⁷⁷. Cette orientation est mise de l'avant comme un pan essentiel d'une histoire de l'art canadienne complète¹⁷⁸. De ce fait, le Musée cherche à combler les lacunes de ses collections, à représenter adéquatement les pratiques exemplaires et à consulter des expert·e·s en la matière lors d'acquisitions d'œuvres d'art produites par des artistes autochtones¹⁷⁹. La politique d'exposition met également en valeur la nécessité de diffuser les arts autochtones à travers une programmation d'expositions permanentes et temporaires d'artistes canadien·ne·s ou étranger·ère·s¹⁸⁰. Dans son rapport annuel 2022-2023, le MBAC positionne les enjeux et les conceptions autochtones au cœur de sa mission : « Le Musée s'applique à amplifier les voix par l'art, tout en se centrant sur les principes autochtones de l'être et du savoir. *Ankosé*, un mot anishinaabemowin qui signifie "tout est relié", reflète la mission du Musée »¹⁸¹. L'engagement auprès des communautés autochtones semble dépasser l'intention d'acquisition et la volonté de représentation équitable pour se situer du côté de la reconnaissance des savoirs. Plus encore, cette orientation s'incarne à travers des actions récentes, même si elle ne figure pas à ce jour dans les politiques de gestion des collections. À titre d'exemple, un nouveau département nommé Voies autochtones et Décolonisation est mis sur pied en février 2022. Celui-ci est composé d'une équipe de professionnel·le·s aux horizons variés qui ont pour mission de poursuivre le processus de décolonisation de l'institution¹⁸².

¹⁷⁷ Ce titre reflète possiblement une traduction littérale de l'anglais, *indigenous art*, une formulation moins utilisée en français.

¹⁷⁸ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'acquisition », *op. cit.*, p. 2.

¹⁷⁹ *Ibid.*

¹⁸⁰ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'expositions », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2014, p. 2. En ligne. < [https://www.beaux-arts.ca/documents/planning%20and%20reporting/Politique_d'expositions - 16 septembre 2014.pdf](https://www.beaux-arts.ca/documents/planning%20and%20reporting/Politique_d'expositions_-_16_septembre_2014.pdf) >.

¹⁸¹ Musée des beaux-arts du Canada, « Rapport annuel 2022-2023 », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2023, p. 2. En ligne. < https://www.beaux-arts.ca/sites/default/files/upload/ngc_annual_report_2022-23_fr.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

¹⁸² *Ibid.*, p.3.

La restitution d'œuvres spoliées

La restitution est l'un des sujets actuels mis en relief dans la politique d'aliénation du MBAC. Les critères pour sortir une œuvre de la collection sont très stricts : l'œuvre doit avoir été acquise de manière illégale ou sa présence dans la collection va à l'encontre des principes de la Conférence de Washington de 1998¹⁸³. Moment décisif des discussions autour des œuvres spoliées par les nazis, cette conférence a mis en lumière onze principes entourant la possession d'œuvres dont l'acquisition est douteuse. Elle encourage les institutions à effectuer des recherches sur la provenance des objets et à les restituer dans la mesure du possible¹⁸⁴. La politique d'aliénation du MBAC honore ces principes, en plus d'observer la *Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation ou le transfert de propriété illicites de biens culturels* de l'UNESCO, adoptée en 1970 et acceptée par le Canada en 1978¹⁸⁵. Dépassant le seul contexte de la Seconde Guerre mondiale, la convention invite à une vigilance particulière quant à la provenance de toute œuvre et tout objet¹⁸⁶. À cet égard, le MBAC lance un projet de recherche sur la provenance en 2007. Un registre d'œuvres est mis sur pied et quelques restitutions sont réalisées au début des années 2000¹⁸⁷. En cohérence avec ce processus, la restitution est ainsi inscrite à même la politique, comme une méthode d'aliénation qui vise à rétablir la propriété d'un ancien ayant droit¹⁸⁸.

¹⁸³ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'acquisition », *op. cit.*, p. 5.

¹⁸⁴ Commission pour l'indemnisation des victimes de spoliations, « Principes de la Conférence de Washington applicables aux œuvres d'art confisquées par les nazis », *Commission pour l'indemnisation des victimes de spoliations*, s.d. p.1. En ligne. < https://www.civs.gouv.fr/images/pdf/documents_utiles/textes_juridiques/Principes_Conference_Washington-1998.pdf >.

¹⁸⁵ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'acquisition », *op. cit.*, p. 7.

¹⁸⁶ UNESCO, « Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels », UNESCO, 2021. En ligne. < <https://fr.unesco.org/about-us/legal-affairs/convention-concernant-mesures-prendre-interdire-empêcher-limportation> >.

¹⁸⁷ Musée des beaux-arts du Canada, « Provenance », *Musée des beaux-arts du Canada*, s.d. En ligne. < <https://www.beaux-arts.ca/recherche/provenance> >. Consulté le 10 décembre 2023.

¹⁸⁸ Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'acquisition », *op. cit.*, p. 7.

Des politiques internes en transformation

Comme le précise le plus récent rapport annuel du MBAC, la politique d'acquisition d'œuvres d'art est présentement en révision afin de représenter plus adéquatement les orientations de l'institution¹⁸⁹. L'un des objectifs principaux du nouveau document vise à mettre en place des mesures afin d'accroître la représentation d'artistes issus de communautés sous-représentées au sein des collections¹⁹⁰. Ce processus s'accompagne d'une analyse complète de la collection, afin d'en soulever les biais et les lacunes. Si l'on se fie au discours mis de l'avant dans le rapport annuel 2022-2023, la prochaine politique d'acquisition tracera davantage de liens entre les collections et les communautés, affirmant de ce fait le rôle social du musée. En effet, dès le mot de la présidente du Conseil d'administration Françoise E. Lyon, les intentions de l'institution se précisent :

Nous avons la responsabilité d'être pertinents. Le Musée des beaux-arts du Canada (MBAC) se doit de refléter notre société en constante évolution et de nouer des liens avec les communautés que nous servons. À titre de musée national, on s'attend à ce que le Musée soit un lieu où tout le monde se sent accueilli, respecté et représenté¹⁹¹.

Si la politique de gestion des collections en vigueur au MBAC demeure axée davantage sur les aspects pratiques de la gestion d'une collection, entre autres la préservation des objets, elle met tout de même de l'avant un désir de mieux représenter les artistes autochtones dans les collections et de travailler activement à la restitution d'objets culturels dont l'origine serait douteuse. Parmi les politiques de gestion des collections étudiées dans ce travail dirigé, celle du Musée des beaux-arts du Canada est la plus ancienne. En nous fiant à des documents plus récents, comme le rapport annuel 2022-2023, nous avons pu souligner un désir d'autant plus fort de s'engager dans un

¹⁸⁹ Musée des beaux-arts du Canada, « Rapport annuel 2022-2023 », *op. cit.*, p. 30.

¹⁹⁰ *Ibid.*

¹⁹¹ *Ibid.*

processus de décolonisation des collections et de pratiques qui lui sont liées. Dans les prochaines années, il sera intéressant d'étudier les modifications qui seront apportées à la politique de gestion du MBAC et de constater si elles reflètent les orientations mises de l'avant dans les plus récents rapports annuels.

2.5 Constats

À la lumière de l'étude des politiques de gestion des collections de quatre musées du Québec et du Canada, plusieurs constats et réflexions s'imposent. Nous sommes d'abord en mesure de souligner certaines caractéristiques communes aux quatre politiques et de formuler des remarques quant à la forme ainsi qu'au contenu des documents. Présentée sous forme écrite et comportant généralement une trentaine de pages, la politique de gestion des collections se divise en sections relativement normalisées, comprenant les orientations de la collection, la politique d'acquisition, la politique d'aliénation, les prêts et les emprunts, la documentation des collections, l'accès aux collections, les mouvements de la collection et la conservation. D'abord mise sur pied pour encadrer les activités liées aux objets étant sous la responsabilité du musée, elle se conforme aux meilleures pratiques en termes de gestion des collections. En effet, le MAC, le MNBAQ et le MBAM se réfèrent au guide pratique *Élaborer une politique de gestion des collections* et aux exigences du gouvernement en lien avec leurs statuts particuliers. La politique du MBAC, si elle ne s'appuie pas sur les mêmes bases, reprend toutefois une forme similaire, témoignant de l'aspect relativement uniformisé des politiques de gestion des collections des musées d'aujourd'hui. Avant tout, la politique met donc en valeur une panoplie de pratiques concrètes liées à la gestion des collections.

À travers chacune de leurs politiques, le MAC, le MNBAQ, le MBAM et le MBAC définissent les particularités de leurs collections et affirment leurs identités propres. Nous avons observé que, si les dernières sections des politiques sont principalement

constituées de recommandations autour de la conservation des objets, la majorité des références au rôle social du musée se rassemblent dans les premiers chapitres. Prenant la forme d'intentions à l'égard de points faibles, de biais ou de lacunes dans les collections, les énoncés qui tracent un lien entre le musée et sa société se situent davantage dans les sections consacrées au collectionnement, aux orientations de la collection et aux acquisitions.

En croisant les différentes politiques de gestion des collections, il est possible de faire ressortir certaines des préoccupations actuelles du musée. Il est nécessaire de préciser ici que la recherche que nous avons effectuée pour répondre aux exigences d'un travail dirigé visant à documenter les politiques de gestion des collections ne peut refléter l'ampleur et la complexité des enjeux auxquels les musées font face aujourd'hui. Les enjeux que nous aborderons dans les prochaines pages brossent un portrait diversifié des sujets qui préoccupent les musées par rapport aux débats de société, sans toutefois que l'on puisse les aborder en profondeur et à leur juste valeur dans ce travail dirigé. Chacun d'eux est d'une importance capitale et mériterait d'être développé plus en profondeur dans d'autres études. Nous présenterons les quatre principaux enjeux dans un ordre basé sur leur niveau d'importance, au sens où les enjeux les plus importants sont ceux qui se retrouvent de manière plus récurrente dans les politiques de gestion des collections étudiées : savoirs et arts autochtones, diversité et représentation, Restitution des biens culturels et provenance éthique ainsi que développement durable.

Savoirs et arts autochtones

Premièrement, l'engagement des institutions muséales auprès des artistes autochtones est véritablement mis de l'avant dans les récentes politiques de gestion des collections des musées ainsi que dans l'actualité. Dans le contexte de la publication du rapport

final de la Commission de vérité et réconciliation du Canada¹⁹², du décès de Joyce Echaquan à l'hôpital de Joliette¹⁹³ et de la résurgence de la question des pensionnats autochtones au Canada dans les médias, le racisme systémique et les injustices vécues par les peuples autochtones se trouvent quotidiennement au cœur du débat public. S'inscrivant au sein d'un mouvement de décolonisation qui dépasse de loin le seuil des musées, l'acquisition et la représentation des arts autochtones est l'un des enjeux importants du monde muséal actuel. Alors que la majorité des institutions formulent le désir d'accroître le nombre d'acquisitions d'œuvres d'art autochtone, le MAC et le MBAC s'engagent également dans un processus qui se rapproche de la notion de concertation. Telle que définie par la chercheuse Élisabeth Kaine, la concertation est une méthode de travail collaboratif qui vise à redonner son pouvoir à une population, non seulement en l'impliquant au sein de processus décisionnels, mais aussi en lui permettant de poser des actions qui améliorent son bien-être¹⁹⁴. Une telle dynamique permet d'ouvrir une discussion égalitaire et de reconnaître l'étendue des savoirs que possèdent des communautés sur les objets et les pratiques qui lui sont propres¹⁹⁵. Le MAC, au sein de sa politique de gestion des collections, cherche à impliquer les communautés autochtones au sein de différents processus et démontre une ouverture à élaborer avec elles les cadres de conservation et de présentation des œuvres d'art qui leur sont liées. Le MBAC, lui, le démontre à travers ses documents les plus récents tel que son rapport annuel 2022-2023.

¹⁹² Radio-Canada, « La Commission de vérité et réconciliation présentera son rapport final le 15 décembre », *Radio-Canada*, 2 décembre 2015. En ligne. < <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/753061/commission-verite-reconciliation-pensionnats-autochtones-rapport-final> >. Consulté le 10 décembre 2023.

¹⁹³ Radio-Canada, « Vague d'indignation et de solidarité à la suite de la mort de Joyce Echaquan », *Radio-Canada*, 29 septembre 2020. En ligne. < <https://ici.radio-canada.ca/espaces-autochtones/1737380/joyce-echaquan-deces-joliette-racisme> >. Consulté le 10 décembre 2023.

¹⁹⁴ Élisabeth Kaine, *Le petit guide de la grande concertation : création et transmission culturelle par et avec les communautés*, Québec, Presses de l'université Laval, 2016, p.16.

¹⁹⁵ *Ibid.*, p.30.

Diversité et représentation

Deuxièmement, les enjeux liés à la représentation des communautés marginalisées au sein des collections font partie des éléments qui ressortent le plus de nos analyses des politiques de gestion des collections des musées d'art québécois et canadiens. Au cours des dernières années, de nombreux articles de journaux ont mis en lumière les lacunes des collections muséales, notamment par rapport aux œuvres de femmes artistes¹⁹⁶. Si les musées sont de plus en plus préoccupés par l'atteinte de la parité des genres, ce qui se reflète dans les politiques de gestion des collections étudiées, il n'en demeure pas moins que « beaucoup de travail reste à faire » à ce niveau¹⁹⁷. En effet, comme le souligne la politique de gestion des collections du MBAM, les collections se sont bâties autour des goûts des personnes fondatrices, majoritairement des hommes blancs et bien nantis¹⁹⁸. Plus encore, les collections reproduisent des biais issus d'autres époques par rapport à certains groupes culturels, d'où la fixité dans laquelle se trouve prise la collection d'arts de l'Afrique du MBAM par exemple. Une des observations les plus importantes qui découle de notre étude, c'est qu'en actualisant ou en révisant leur politique de gestion des collections, les musées se lancent aussi dans une analyse critique de leurs collections et cherchent à mettre en lumière leurs angles morts. Les politiques récentes énoncent toutes le désir des musées de combler les manques causés par un modèle muséal centré sur une vision de l'histoire de l'art occidentale.

¹⁹⁶ Agence France-Presse, « Les femmes artistes toujours largement sous-représentées dans les musées », *La Presse*, Montréal, 23 novembre 2022. En ligne. < <https://www.lapresse.ca/arts/arts-visuels/2022-11-23/les-femmes-artistes-toujours-largement-sous-representees-dans-les-musees.php> >. Consulté le 10 décembre 2023.

¹⁹⁷ *Ibid.*

¹⁹⁸ Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *op. cit.*, p. 5 à 7.

Restitution des biens culturels et provenance éthique

Troisièmement, l'importance de la restitution de biens culturels transparait également au sein des politiques de gestion des collections de musées d'art qui collectionnent des œuvres historiques européennes. L'enjeu de la restitution n'apparaît pas dans toutes les politiques de gestion des collections étudiées dans ce travail, possiblement parce que c'est une question qui touche essentiellement les collections comme celles que possèdent des musées comme le MBAM ou le MBAC. Au courant des dernières décennies, ces deux institutions se sont d'ailleurs engagées dans un processus d'inventorisation et de restitution des biens culturels dont elles n'ont pas la propriété légale. Problématique actuelle, la restitution désigne un processus qui vise à rendre à une communauté des objets dont la propriété n'a pas été accordée au musée. Ces artefacts ou œuvres d'art peuvent avoir été spoliés lors de conflits armés ou acquis dans des contextes de colonisation, car le colonialisme a effectivement « présidé à de nombreux déplacements d'objets »¹⁹⁹. Comme en témoigne l'avocate Corinne Hershkovitch dans son article « La restitution des biens culturels : Fondements juridiques, enjeux politiques et tendances actuelles », l'adoption de lois liées à la restitution ne date pas d'hier et remonte au moins au 17^e siècle²⁰⁰. De nombreuses conventions sont développées au courant du 20^e siècle en lien avec les pillages en temps de guerre, puis en 1970, la Convention de l'UNESCO sur les « Mesures à prendre pour interdire et empêcher l'exportation, l'importation et le transfert de propriété illicite des biens culturels » protège pour une première fois les biens culturels acquis hors d'un contexte de guerre²⁰¹. Plus récemment, la publication de documents comme le *Rapport Sarr-Savoy sur la restitution du patrimoine culturel africain* atteste

¹⁹⁹ Corinne Hershkovitch, « La restitution des biens culturels. Fondements juridiques, enjeux politiques et tendances actuelles », dans *Ethnologies*, vol. 39, no.1, 2017, p. 106. En ligne. < <https://www.erudit.org/fr/revues/ethno/2017-v39-n1-ethno03943/1051053ar/#:~:text=La%20restitution%20des%20biens%20culturels%20constitue%20un%20enjeu%20juridique%20et,de%20nombreux%20déplacements%20d%27objets> >.

²⁰⁰ *Ibid.*, p.105.

²⁰¹ *Ibid.*, p.111.

de l'actualité de cette question. Commandé par le président de la France Emmanuel Macron et publié en 2018, le rapport fait état des collections publiques d'arts de l'Afrique en France et présente des recommandations en vue d'une restitution d'œuvres acquises dans des contextes coloniaux²⁰².

Développement durable

Quatrièmement, le développement durable et les préoccupations écologiques des musées se sont surtout révélés dans les politiques de gestion des collections les plus récentes, comme celles du MAC et du MBAM. Au sein de la politique du MBAM, le souci d'écoresponsabilité se fait plus discret, ne se présentant que comme une intention générale. En effet, le document fait une mention rapide des enjeux écologiques, les présentant surtout comme l'une des préoccupations actuelles des entreprises de design²⁰³. Dans sa politique, le MAC met plutôt de l'avant une vision holistique de l'environnement. D'un côté, les préoccupations écologiques des artistes actuels sont traitées comme un « sujet » en raison de leur importance croissante dans la communauté artistique²⁰⁴. D'un autre côté, ce que la politique met surtout de l'avant, c'est la réflexion d'une institution sur l'impact de ses pratiques de gestion des collections. Cette idée occupe une place centrale dans la politique et se reflète dans les sections concernant le transport des œuvres et le choix des matériaux d'exposition. Considérant l'environnement comme un milieu de vie et un bien commun, le MAC se tient responsable d'une partie de sa préservation²⁰⁵. En ce sens, le musée considère l'environnement comme faisant partie intégrante de la vie sociale et, à travers ses

²⁰² Felwine Sarr et Bénédicte Savoy, *Rapport sur la restitution du patrimoine culturel africain. Vers une nouvelle éthique relationnelle*, novembre 2018, 232 pages. En ligne. < https://medias.vie-publique.fr/data_storage_s3/rapport/pdf/194000291.pdf >.

²⁰³ Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *op. cit.*, p.5.

²⁰⁴ Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *op. cit.*, p. 11.

²⁰⁵ Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *op. cit.*, p. 29.

politiques internes, souhaite jouer un rôle profondément social²⁰⁶. La vision du MAC semble correspondre à notre conception actuelle du développement durable.

Apparu pour la première fois en 1987 dans le rapport Brundtland, le concept de développement durable se définit comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs »²⁰⁷. Le monde muséal s'en imprègne peu à peu depuis le début des années 2000, alors que différentes ressources sont développées pour accompagner les institutions dans ce virage écologique. En 2011, la Direction du patrimoine et de la muséologie du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec fait paraître l'ouvrage *Développement durable. Guide pratique pour les institutions muséales*, une publication qui encourage les musées à recentrer leurs activités autour de projets à caractère humanitaire ou écologique²⁰⁸. Ce sujet est toutefois loin d'être désuet, comme nous pouvons le constater avec la thématique centrale du Congrès de la SMQ en 2022, soit l'écoresponsabilité, et la parution de l'enquête diagnostique *L'engagement environnemental des institutions muséales en 2023*, toujours par la SMQ²⁰⁹. Au sein de cette étude, le terme « développement durable » s'impose comme étant le plus utilisé pour décrire les actions muséales qui tentent de réduire l'empreinte du musée sur son environnement²¹⁰. Les principales mesures mises en place se situent notamment au niveau de la réduction des émissions de gaz à effet de serre et de l'approvisionnement responsable, ce qui est représenté au sein de certaines politiques

²⁰⁶ *Ibid.*, p. 14.

²⁰⁷ Gouvernement du Canada, « Développement durable », *Innovation, Sciences et Développement économique Canada*, 2023. En ligne. < <https://ised-isde.canada.ca/site/developpement-durable/fr> >. Consulté le 12 décembre 2023.

²⁰⁸ Direction du patrimoine et de la muséologie, *Développement durable. Guide pratique pour les institutions muséales*, ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2011, p. 17.

²⁰⁹ Société des musées du Québec, *Diagnostic. L'engagement environnemental des institutions muséales*, Montréal, 2023, 20 pages. En ligne. < https://www.musees.qc.ca/content/download/48770/551818/version/1/file/Diagnostic_EngagementEnvironnemental_VD.pdf >.

²¹⁰ *Ibid.*, p.18.

de gestion des collections étudiées dans ce travail. L'écoresponsabilité n'est donc pas qu'une tendance et demeure une préoccupation actuelle alors que le réchauffement climatique s'accélère et que l'on mesure de plus en plus l'impact des actions humaines sur la dégradation généralisée de l'environnement²¹¹.

Les différents enjeux soulevés par les politiques de gestion des collections témoignent de la relation que le musée entretient avec sa société, et attestent d'un désir de l'institution de se positionner comme un acteur social proactif plutôt que comme un simple témoin des changements. Par le biais de sa politique, le musée est en mesure de formuler des intentions par rapport à certains enjeux sociaux, puis propose des stratégies pour s'engager auprès de ses communautés (ex. créer des axes d'acquisition spécifiques, mettre sur pied des comités spéciaux, etc.). À travers notre étude, nous avons aussi pu remarquer que la date de création ou d'actualisation de la politique de gestion des collections exerce une influence considérable sur le niveau d'engagement social qui y est inscrit. En effet, les politiques les plus récentes, comme celle du MAC, sont les plus « engagées » et laissent paraître un discours qui prend position dans des débats de société. Les politiques un peu plus anciennes, comme celle du MBAC, demeurent orientées plus spécifiquement sur les mesures de conservation des objets, quoiqu'elles posent tout de même quelques intentions par rapport aux liens qu'elles entretiennent avec différentes communautés, entre autres par rapport aux artistes autochtones.

Ce phénomène de socialisation que nous avons pu observer au sein des politiques de gestion des collections semble se trouver dans une période de croissance. Cette observation peut être rapprochée au mouvement général de socialisation des musées,

²¹¹ Julien Mivielle, « Le réchauffement climatique causé par l'humanité atteint un rythme inédit, alertent des chercheurs », *Le Devoir*, 8 juin 2023. En ligne. < <https://www.ledevoir.com/environnement/792586/le-rechauffement-climatique-cause-par-l-humanite-atteint-un-rythme-inedit-alertent-des-chercheurs?> >.

ce que souligne notamment la cinquième édition de l'ouvrage *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels* publié en 2021 par les muséologues André Gob et Noémie Drouguet. Panorama global de la muséologie d'aujourd'hui, le livre met en valeur les différents rôles que les musées sont appelés à jouer dans sa société et aborde plusieurs des enjeux que nous avons pu cibler lors de notre étude. Réitérant l'apparente contradiction qui existe entre la mission « publique » du musée et le principe de la conservation à tout prix (même au prix de ne pas présenter les œuvres), les auteurs annoncent l'avènement d'une culture plus dynamique de la collection, « en phase avec les attentes de la société et des utilisateurs du musée »²¹². Les collections, qui auparavant pouvaient sembler être un fardeau hérité de nombreux siècles de collectionnement, peuvent désormais être un outil d'engagement et de vitalité pour le musée²¹³. Comme le spécifie la muséologue brésilienne Manuelina Maria Duarte Cândido dans un article au sein du même ouvrage, nous assistons présentement à un véritable changement de cible, alors que l'attention des musées se détache légèrement des objets pour se poser sur les personnes qui les visitent²¹⁴.

En bref, ce que souligne cette étude comparée des politiques de gestion des collections du MAC, du MNBAQ, du MBAM et du MBAC, c'est que les politiques actuelles sont évolutives et relativement novatrices dans le lien qu'elles tissent entre le musée, la société et les débats qui s'y produisent. L'étude des politiques de gestion des collections démontre non seulement une professionnalisation des pratiques muséales en matière d'acquisition, de conservation et de mise en valeur des objets ou des œuvres d'art, mais également une actualisation profonde qui vient témoigner du rôle social de plus en plus affirmé que joue le musée.

²¹² André Gob et Noémie Drouguet, « Chapitre 3. Des musées pour quoi ? Rôles et fonctions du musée », dans *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels*, Malakoff, Armand Colin, 2021, p. 88.

²¹³ *Ibid.*

²¹⁴ Manuelina Maria Duarte Cândido, « La muséologie sociale, expériences brésiliennes », dans *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels*, Malakoff, Armand Colin, 2021, p. 316.

CONCLUSION

Pour conclure, ce travail dirigé a permis de rassembler une panoplie d'informations sur les politiques de gestion des collections des musées d'art au Québec et au Canada. Leur émergence progressive, qui se cristallise toutefois au tournant des années 1980 avec la parution de nombreux ouvrages de référence en termes de gestion des collections, agit à titre de norme partagée dans un monde muséal en voie de professionnalisation. Peu à peu, la pratique muséale s'approprie cet outil comme étant nécessaire pour donner une direction aux actions de collectionnement, ainsi que pour l'encadrement de la préservation des objets. Plus récemment, sa portée s'est élargie à mesure que la gestion des collections s'est redéfinie, entre autres, en raison du rôle social que les musées jouent de plus en plus. De notre premier chapitre, il en ressort que les politiques de gestion des collections sont intimement liées à la professionnalisation de la pratique muséale et que, bien qu'elles soient orientées de manière prioritaire autour des objets, elles abordent de plus en plus des enjeux liés à l'environnement et aux communautés qui gravitent autour des musées.

Dans le deuxième chapitre, nous avons étudié les politiques de gestion des collections de quatre musées d'art du Québec et du Canada. Ayant accès à des politiques produites entre 1999 et 2023, nous avons pu établir certains éléments de comparaison et comprendre plus profondément les modifications qui ont touché ces documents au fil des dernières décennies. Notre étude a mis en lumière le caractère évolutif des politiques de gestion des collections, qui se concentraient presque exclusivement sur les objets au début des années 2000 et qui, progressivement, se sont rattachées à des enjeux de société actuels tels l'engagement auprès des artistes autochtones, la représentation des communautés marginalisées, la restitution des biens culturels et le développement durable. Fréquemment, et surtout dans les politiques les plus récentes, des liens sont donc établis entre les collections, l'encadrement des collections, le musée en général et la société dans laquelle le musée évolue.

Si nous avons cherché à établir un état des lieux des politiques de gestion des collections actuelles en les analysant tel qu'elles se présentent aujourd'hui, il est nécessaire de souligner l'un des angles morts de ce type d'étude. En effet, il est difficile de mesurer l'application réelle des intentions posées dans la politique de gestion des collections en se fiant uniquement aux politiques internes. La rédaction de documents qui reflètent des enjeux sociaux actuels ne garantit pas nécessairement que l'institution se soit engagée dans un véritable processus de développement durable ou de décolonisation de ses collections. Au courant des prochaines années, nous pourrons donc observer (ou non) les actions qui seront mises en place pour concrétiser les intentions formulées. Dans tous les cas, en nous fiant aux politiques de gestion des collections étudiées dans ce travail, nous avons pu constater que, même s'ils travaillent à partir de collections qui reflètent les goûts d'une autre époque et des collectionneur.euse.s les ayant constituées, les musées prennent part aux enjeux de leur société, entre autres à travers la politique de gestion des collections. Si, comme le suggèrent André Gob et Noémie Drouguet, l'éthique du musée d'aujourd'hui est « d'établir un équilibre entre des missions en apparence contradictoires », soit de conserver et de présenter les œuvres à des publics, il est alors plutôt innovant que les politiques de gestion des collections vivent des transformations et qu'elles aillent bien au-delà des objets²¹⁵.

²¹⁵ André Gob et Noémie Drouguet, « Chapitre 3. Des musées pour quoi ? Rôles et fonctions du musée », p.71.

BIBLIOGRAPHIE

Archives

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre de Rolland Dumais à M. Bruchési (1939) », boîte 1976 - 00 - 066/104, Québec, 16 pages.

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lettre Guy Robert au ministère des Affaires Culturelles (1964) », boîte 1976 - 00 - 066/111, Québec.

Références

AMBROSE, Tim et Crispin Paine. *Museum Basics*, London, ICOM, 1993, 319 pages.

American Association of Museums, *Museum Accreditation: a Handbook for the Institution*, American Association of Museums, Washington D.C., AAM, 1990, 90 pages.

American Alliance of Museums, *Developing a Collections Management Policy*, American Alliance of Museums, Arlington VA, 2018, 12 pages. En ligne. < <https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2018/01/developing-a-cmp-final.pdf>>. Page consultée le 30 août 2023.

Agence France-Presse, « Les femmes artistes toujours largement sous-représentées dans les musées », *La Presse*, Montréal, 23 novembre 2022. En ligne. < <https://www.lapresse.ca/arts/arts-visuels/2022-11-23/les-femmes-artistes-toujours-largement-sous-representees-dans-les-musees.php> >. Consulté le 10 décembre 2023.

APPLETON, Josie, « Distorted priorities are destroying local museums », *Independent UK*, 29 mai 2002. En ligne. < <https://www.independent.co.uk/voices/commentators/josie-appleton-distorted-priorities-are-destroying-local-museums-190408.html> >. Page consultée le 30 août 2023.

BÉDARD, Michel, « Montréal et la crise muséologique », *Le Devoir*, mars 1979.

BELLEMARE, Josée, « Le rôle social au Musée des beaux-arts et ses possibilités d'innovation », *Chaire de recherche sur la gouvernance des musées et le droit de la culture*, cahier de recherche 4, mars 2021, 84 pages. En ligne. <

<https://chairegouvernancemusees.uqam.ca/wpcontent/uploads/2021/01/Cahier-4-Josee-Bellemare-final.pdf>>. Page consultée le 30 août 2023.

BERGERON, Yves, *Musées et patrimoines au Québec : genèse et fondements de la muséologie nord-américaine*, Paris, Hermann, 2019, 361 pages.

BERGERON, Yves, « Gestion des collections », dans François Mairesse (dir.), *Dictionnaire de muséologie*, Paris, Armand Colin, 2022, p.191.

BOUCHER, Mélanie, « Un miroir dans les collections: Singularisations depuis Jacques-Louis David et Picture of the Month », dans Mélanie Boucher, Marie Fraser et Johanne Lamoureux (dir.), *Réinventer la collection : L'art et le musée au temps de l'évènementiel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2023, p. 171-188.

BOUCHER, Mélanie, Marie Fraser et Johanne Lamoureux, *Réinventer la collection : l'art et le musée au temps de l'évènementiel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2023, 374 pages.

BROWN, Karen et François MAIRESSE, « The definition of the museum through its social role », *Curator the Museum Journal*, vol. 61, no. 4, octobre 2018, p. 525-539. En ligne. < <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cura.12276> >. Page consultée le 30 août 2023.

BUCK, Rebecca A., Jean Allman Gilmore, *The New Museum Registration Methods*, Washington D.C., American Association of Museums, 1998, 427 pages.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte, «La muséologie sociale, expériences brésiliennes », dans *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels*, Malakoff, Armand Colin, 2021, p. 316-319.

CLÉMENT, Éric, « MBAM : quand l'art rappelle l'horreur de l'Holocauste », *La Presse*, 23 avril 2013. En ligne. < <https://www.lapresse.ca/arts/arts-visuels/201304/23/01-4643790-mbam-quand-lart-rappelle-lhorreur-de-lholocauste.php> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Commission pour l'indemnisation des victimes de spoliations, «Principes de la Conférence de Washington applicables aux œuvres d'art confisquées par les nazis », *Commission pour l'indemnisation des victimes de spoliation*, s.d., 1 page. En ligne. < https://www.civs.gouv.fr/images/pdf/documents_utiles/textes_juridiques/Principes_Conference_Washington-1998.pdf >. Consulté le 9 décembre 2023.

- DANA, John Cotton, « Gloom of the Museum », *The New Museum*, Woodstock, Elm Tree Press, 1917, 52 pages.
- Direction du patrimoine et de la muséologie, *Élaborer une politique de gestion des collections. Guide pratique*, ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2008, 74 pages.
- Direction du patrimoine et de la muséologie, *Développement durable. Guide pratique pour les institutions muséales*, ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2011, 19 pages.
- DUBOIS, Jean-Luc, et François-Régis Mahieu, « La dimension sociale du développement durable : réduction de la pauvreté ou durabilité sociale ? », dans Jean-Yves Martin (dir.), *Développement durable ? Doctrines, pratiques, évaluations*. Marseille : IRD Éditions, 2002, p.73-94.
- FITZGERALD, Marylin H., *Museum Accreditation : Professional Standards*, Washington D.C., AAM, 1973, 123 pages.
- GEORGE, Gerald, Cindy Sherrell-Leo, Cindy Sherrell-Leo, *Starting Right: A Basic Guide to Museum Planning*, Nashville, American Association for State and Local History, 1986, 159 pages.
- GOB, André et Noémie Drouguet, *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels*, Malakoff, Armand Colin, 2021, 379 pages.
- GOB, André et Noémie Drouguet « Chapitre 3. Des musées pour quoi ? Rôles et fonctions du musée », dans *La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels*, Malakoff, Armand Colin, 2021, p. 69 à 97.
- GOODE, George Brown, « The Museums of the Future », *Annual report of the Board of Regents of the Smithsonian Institution*, Washington D.C., Smithsonian Institution, 1889, 883 pages.
- GOODE, George Brown, « The Relationships and Responsibilities of Museums », *Science*, vol.2 no.34, 1895, p. 197-209.
- Gouvernement du Canada, « Développement durable », *Innovation, Sciences et Développement économique Canada*, 2023. En ligne. < <https://ised-isde.canada.ca/site/developpement-durable/fr> >. Consulté le 12 décembre 2023.
- GURIAN, Elaine Heumann, « Museums as Socially Responsible Institutions », *Civilizing the Museum*, Londres, Routledge, 2005, 240 pages.

HARVEY, Fernand, « Le gouvernement de Robert Bourassa et la culture, 1970-1976 (2^e partie) : le Livre vert de Jean-Paul L'Allier », *Les Cahiers des Dix*, (74), 249–274. En ligne. < <https://www.erudit.org/en/journals/cdd/2020-n74-cdd06065/1077580ar.pdf> >. Page consultée le 30 août 2023.

HERSHKOVITCH, Corinne, « La restitution des biens culturels. Fondements juridiques, enjeux politiques et tendances actuelles », dans *Ethnologies*, vol. 39, no.1, 2017, p. 103-121. En ligne. < <https://www.erudit.org/fr/revues/ethno/2017-v39-n1-ethno03943/1051053ar/#:~:text=La%20restitution%20des%20biens%20culturels%20constitue%20un%20enjeu%20juridique%20et,de%20nombreux%20d%C3%A9placements%20d%27objets> >. Consulté le 10 décembre 2023.

ICOM, *Plan stratégique 2022-2028*, s.l., Conseil international des musées, 2022, 19 pages. En ligne. < https://icom.museum/wp-content/uploads/2022/08/FR_OGA2022_StrategicPlan_Final_.pdf >. Page consultée le 22 mars 2024.

ICOM France, « Propos de la soirée », *Cycle soirée-débat déontologie : Les réserves sont-elles le cœur des musées ?*, avril 2019, p.9-11. En ligne. < https://www.icom-musees.fr/sites/default/files/2019-07/Publication_Soir%C3%A9e%20d%C3%A9bat%20du%202018%20avril_num%C3%A9rique.pdf >. Page consultée le 30 août 2023.

JANES, Robert R. et Richard Sandell, *Museum Activism*, New York, Routledge, 2019, 405 pages.

JANTEL, Marie-Odile, *Rapport sur la formation muséologique au Québec*, Québec, Direction des musées privés et centres d'exposition, Ministère des Affaires culturelles, 1978, 229 pages.

JONES Trevor, Rainey TISDALE et Elizabeth E. WOOD et, *Active Collections*, New York, Routledge, 2018, 168 pages.

JOUVENET, Morgan, « Le “musée encyclopédique” dans la controverse sur les restitutions d'œuvres et objets d'art anciens. Enjeux et propositions pour une enquête sociologique », dans *Sociologie de l'art*, no. 2016/1-2, 2016, p. 193-222. En ligne. < <https://www.cairn.info/revue-sociologie-de-l-art-2016-1-page-193.htm> >. Consulté le 10 décembre 2023.

- KAINE, Elisabeth, *Le petit guide de la grande concertation : création et transmission culturelle par et avec les communautés*, Québec, Presses de l'université Laval, 2016, 265 pages.
- KIPP, Angela, *Managing Previously Unmanaged Collections: A Practical Guide for Museums*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2016, 202 pages.
- KEENE, Suzanne, *Managing Conservation in Museums*, Oxford, Butterworth-Heinemann, 1996, 265 pages.
- LAMBERT, Simon, « The Early History of Preventive Conservation in Great Britain and the United States (1850-1950) », CeROArt, 2014. En ligne. < <https://journals.openedition.org/ceroart/3765?gathStatIcon=true&lang=fr#quotation> >. Page consultée le 30 août 2023.
- LADKIN, Nicola, « Gestion des collections », *Comment gérer un musée : manuel pratique*, Paris, ICOM, 2006, 231 pages.
- LAMARCHE, Bernard, « Historique — Une institution en devenir », *Le Devoir*, Montréal, 18 septembre 2004. En ligne. <https://www.ledevoir.com/culture/arts-visuels/63904/historique-une-institution-en-devenir?>. Page consultée le 10 décembre 2024.
- Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal (M-42). RLRQ. (2023). Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/M-42>
- Loi sur les musées (L.C. 1990, ch. 3). L.C. (dernière modification 2014). Récupéré de <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/M-13.4/page-1.html#h-345343>
- Loi sur les musées nationaux (M-44). RLRQ. (2023). Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/m-44#>
- LORD, Barry et Gail Dexter Lord, *The Manual of Museum Management*, London, Stationery Office, 1997, 261 pages.
- L'Organisation des directeurs des musées d'art canadiens, « Recherche de provenance pour l'époque de l'Holocauste dans les musées et galeries d'art canadiens », *Gouvernement du Canada*, 2019. En ligne. < <https://www.canada.ca/fr/reseau-information-patrimoine/services/normes-documentation-collections/recherche-holocauste-musees-galeries-art.html> >. Consulté le 10 décembre 2023.
- MAHMOUD, Shadia Mohamed Salem, « The Value of a Collections Management Policy for Museums », mémoire de maîtrise, Lubbock, Université Texas Tech,

2004, 100 pages. En ligne. < <https://ttu-ir.tdl.org/bitstream/handle/2346/12850/31295019812766.pdf;jsessionid=C4A8937D6F7C6226A95073E5DE52B81F?sequence=1> >. Page consultée le 30 août 2023.

MAIRESSE, François (dir.), *Dictionnaire de muséologie*, Paris, Armand Colin, 2022, 668 pages.

MAIRESSE, François, « Pour une perception globale de l'évolution des musée », *Culture & Musées*, no. 41, 2023, p. 39-61.

MALARO, Marie C., *A Legal Primer on Managing Museum Collections*, Washington D.C., Smithsonian Institution Press, 1985, 351 pages.

MATASSA, Freda, *Museum Collections Management: A Handbook*, Londres, Facet Publishing, 2011, 258 pages.

MCCALL, Vikki et Clive Gray, « Museums and the 'new museology': theory, practices and organizational change », *Management*, 2013, p. 19-35.

MIVIELLE, Julien, « Le réchauffement climatique causé par l'humanité atteint un rythme inédit, alertent des chercheurs », *Le Devoir*, 8 juin 2023. En ligne. < <https://www.ledevoir.com/environnement/792586/le-rechauffement-climatique-cause-par-l-humanite-atteint-un-rythme-inedit-alertent-des-chercheurs?> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée d'art contemporain de Montréal, « À propos », Musée d'art contemporain de Montréal, s.d. En ligne. < <https://macm.org/collections/a-propos/> >. Consulté le 10 décembre 2024.

Musée d'art contemporain de Montréal, « Plan d'action de développement durable 2015-2020 », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2015, 14 pages. En ligne. < https://macm.org/app/uploads/2017/05/CSPQ-109_PADD_2015-2020_MACM.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée d'art contemporain de Montréal, « La politique de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2017, 32 pages. En ligne. < <https://macm.org/app/uploads/2017/12/MAC-Politique-de-gestion-des-collections-FINALE.pdf> >. Consulté le 28 octobre 2022.

Musée d'art contemporain de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée d'art contemporain de Montréal », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2023, 37 pages. En ligne. <

https://macm.org/app/uploads/2023/11/Politique_collections_20231026_Final.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée d'art contemporain de Montréal, « Politiques du Musée d'art contemporain de Montréal concernant sa collection », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 1999, 35 pages. En ligne. < <https://macm.org/app/uploads/2017/05/PolitiquesCollection.pdf> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée d'art contemporain de Montréal, « Rapport annuel 2022-2023 », *Musée d'art contemporain de Montréal*, 2023, 188 pages. En ligne. < https://macm.org/app/uploads/2023/10/Rapport_Annuel_2022-2023_FINAL.pdf >. Consulté le 10 décembre 2024.

Musée d'art contemporain des Laurentides, « Quand la collection prédit l'avenir, volet permanent », *Musée d'art contemporain des Laurentides*, 2019. En ligne. < <https://www.maclau.ca/fr/programmation/les-evenements/quand-la-collection-predit-l-avenir-volet-permanent/> >. Consulté le 01 septembre 2023.

Musée des beaux-arts de Montréal, « Arts du Tout-Monde », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. < <https://www.mbam.qc.ca/fr/collections/arts-du-tout-monde/> >.

Musée des beaux-arts de Montréal, « À propos », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. < <https://www.mbam.qc.ca/fr/le-musee/a-propos-du-musee/> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts de Montréal, « La Fondation du musée », *Musée des beaux-arts de Montréal*, s.d. En ligne. <https://www.mbam.qc.ca/fr/la-fondation/a-propos-de-la-fondation/> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts de Montréal, « Politique générale de gestion des collections du Musée des beaux-arts de Montréal », *Musée des beaux-arts de Montréal*, 2022, 25 pages. En ligne. < https://www.mbam.qc.ca/workspace/uploads/files/politique-mbam_2022-05-09_final_public_1.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « Énoncé de mission », *Musée des beaux-arts du Canada*, s.d. En ligne. < <https://www.beaux-arts.ca/a-propos/enonce-de-mission> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d'acquisition », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2018, 10 pages. En ligne. < <https://www.beaux-arts.ca/a-propos/politique-d-acquisition> >.

[arts.ca/sites/default/files/upload/acquisitions_policy-fra.pdf](https://www.beaux-arts.ca/sites/default/files/upload/acquisitions_policy-fra.pdf) >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d’aliénation », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2017, 9 pages. En ligne. < https://www.beaux-arts.ca/documents/policies/Disposition-Policy_Approved-by-the-BoT-on-14-March-2017-FRA.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « La politique de conservation », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2020, 9 pages. En ligne. < https://www.beaux-arts.ca/sites/default/files/upload/policies/mbac_politique_de_conservation.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « La politique d’expositions », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2014, 6 pages. En ligne. < https://www.beaux-arts.ca/documents/planning%20and%20reporting/Politique_dexpositions_-_16_septembre_2014.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « Provenance », *Musée des beaux-arts du Canada*, s.d. En ligne. < <https://www.beaux-arts.ca/recherche/provenance> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Canada, « Rapport annuel 2022-2023 », *Musée des beaux-arts du Canada*, 2023, 129 pages. En ligne. < https://www.beaux-arts.ca/sites/default/files/upload/ngc_annual_report_2022-23_fr.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Québec, « Collections », *Musée des beaux-arts du Québec*, s.d. En ligne. < <https://collections.mnbaq.org/fr> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Québec, « Espace Riopelle », *Musée des beaux-arts du Québec*, s.d. En ligne. < <https://www.mnbaq.org/espace-riopelle> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Québec, « Histoire », *Musée des beaux-arts du Québec*, s.d. En ligne. < <https://www.mnbaq.org/a-propos/histoire> >. Consulté le 10 décembre 2023.

Musée des beaux-arts du Québec, « Politique générale de gestion des collections », *Musée des beaux-arts du Québec*, décembre 2017. En ligne. < <https://d2u082v08vt8dt.cloudfront.net/attachments/000/188/522/original/cbf56b1ea9990e58f1677e6c7ea56830?v=1> >. Consulté le 10 décembre 2023.

- Museums association, « Empowering Collections », *Museums Association*, s.d. En ligne. < https://media.museumsassociation.org/app/uploads/2020/06/11085829/MS1681-Empowering-collections_v8.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.
- PAQUETTE, Jonathan, « Les politiques muséales au Québec : trajectoire historique et politique d'un service public », *Politique et Sociétés*, volume 38, numéro 3, 2019, p. 129–146. En ligne. < <https://www.erudit.org/fr/revues/ps/2019-v38-n3-ps04878/1064733ar/> >. Page consultée le 30 septembre 2023.
- PEARCE, Susan, *Museums, objects, and collections: A Cultural Study*, Washington D.C., Smithsonian Institution, 1993, p.312
- Radio-Canada, « La Commission de vérité et réconciliation présentera son rapport final le 15 décembre », *Radio-Canada*, 2 décembre 2015. En ligne. < <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/753061/commission-verite-reconciliation-pensionnats-autochtones-rapport-final> >. Consulté le 10 décembre 2023.
- Radio-Canada, « Vague d'indignation et de solidarité à la suite de la mort de Joyce Echaquan », *Radio-Canada*, 29 septembre 2020. En ligne. < <https://ici.radio-canada.ca/espaces-autochtones/1737380/joyce-echaquan-deces-joliette-racisme> >. Consulté le 10 décembre 2023.
- RICHER, Anne, « Absence de politique et concurrence déloyale — Démissions au Musée des Beaux-Arts », *La Presse*, Montréal, 19 avril 1979.
- SANDELL, Richard, *Museums, Prejudice, and the Reframing of Difference*, Londres, Routledge, 2007, 240 pages.
- SANDELL, Richard, *Museums, Society, Inequality*, Londres, Routledge, 2002, 292 pages.
- SARR, Felwine et Bénédicte SAVOY, *Rapport sur la restitution du patrimoine culturel africain. Vers une nouvelle éthique relationnelle*, novembre 2018, 232 pages. En ligne. < https://medias.vie-publique.fr/data_storage_s3/rapport/pdf/194000291.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.
- SILVERMAN, Lois H., *The Social Work of Museums*, Londres, Routledge, 2010, 212 pages.
- SIMMONS, John E., *Things Great and Small. Collections Management Policies*, Washington D.C., American Association of Museums, 2006, 208 pages.

Société des musées du Québec, *Diagnostic. L'engagement environnemental des institutions muséales*, Montréal, 2023, 20 pages. En ligne. < https://www.musees.qc.ca/content/download/48770/551818/version/1/file/Diagnostic_EngagementEnvironnemental_VD.pdf >. Consulté le 10 décembre 2023.

Société des musées du Québec, *Pour une vision partagée du collectionnement au Québec — Rapport d'étude*, Montréal, 2014, 66 pages. En ligne. < https://www.musees.qc.ca/content/download/17063/251840/version/1/file/2014_Pour%20une%20vision%20partagée%20du%20collectionnement.pdf >. Page consultée le 10 août 2023.

Smithsonian Institution Office of Policy and Analysis, *Concern at the core: managing Smithsonian collections*, Washington D.C., Smithsonian Institution, 2005, 46 pages. En ligne. < https://repository.si.edu/bitstream/handle/10088/17230/opanda_CMExecSum.pdf?sequence=1&isAllowed=y >. Consulté le 28 septembre 2023.

THOMPSON, John M.A., *Manual of Curatorship: A Guide to Museum Practice*, Oxford, Butterworths, 1984, 553 pages.

TOMSON, Garry, « Conservation in the museums of the United Kingdom », *Museum*, Vol XXIII, no. 2, 1970-71, p.134-139.

UNESCO, « Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels », UNESCO, 2021. En ligne. < <https://fr.unesco.org/about-us/legal-affairs/convention-concernant-mesures-prendre-interdire-empêcher-limportation> >. Consulté le 10 décembre 2023.

VERGÈS, Françoise, « A Museum Without Objects », *The Postcolonial Museum: The Arts of Memory and the Pressures of History*, New York, Routledge, 2014, 274 pages.

WALLER, R. Robert et Paisley S., « Agent de détérioration : Dissociation », *Agents de détérioration — conservation préventive et gestion des risques (Gouvernement du Canada)*, 2019. En ligne. < <https://www.canada.ca/fr/institut-conservation/services/agents-deterioration/dissociation.html> >. Page consultée le 30 septembre 2023.

WEIL, Stephen, « From Being about Something to Being for Somebody: The Ongoing Transformation of the American Museum », *Daedalus*, vol 128, no. 3, 1999, p. 229-258.

YOUNG, Kenneth E., *Understanding Accreditation*, San Francisco, Jossey-Bass, 1983, 502 pages.