

## Gouvernance des musées et droit de la culture. Présentation des contributions

Yves Bergeron, Lisa Baillargeon and Pierre Bosset

Volume 10, Number 1, 2021

Gouvernance des musées et droit de la culture

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1093107ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1093107ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Association Québécoise de Promotion des Recherches Étudiantes en  
Muséologie (AQPREM)

### ISSN

1718-5181 (print)

1929-7815 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this document

Bergeron, Y., Baillargeon, L. & Bosset, P. (2021). Gouvernance des musées et droit de la culture. Présentation des contributions. *Muséologies*, 10(1), 9-18.  
<https://doi.org/10.7202/1093107ar>

# **Gouvernance des musées et droit de la culture. Présentation des contributions.**

Yves Bergeron, Lisa Baillargeon et Pierre Bosset

Yves Bergeron est professeur titulaire de muséologie et de patrimoine au département d'histoire de l'art de l'Université du Québec à Montréal. Il a défendu sa thèse en ethnologie sur le patrimoine à l'Université Laval et l'habilitation à diriger des recherches (HDR) en Histoire et histoire de l'art à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne sous la direction de Dominique Poulot (2015). Depuis 2018, il est titulaire de la Chaire de recherche UQAM sur la gouvernance des musées et le droit de la culture. Ses travaux portent notamment sur l'histoire des collections et des musées, les tendances sociétales qui transforment le monde muséal et la gouvernance stratégique des institutions muséales. Il a publié de nombreux articles sur le sens des objets phares et l'histoire de la muséologie nord-américaine. Il a dirigé l'Institut du patrimoine de l'UQAM et a participé à la création du réseau patrimoines de l'Université du Québec (RéPUQ).

Professeur au Département des sciences juridiques de l'UQAM depuis 2007, Pierre Bosset a une double formation en droit et en relations internationales. Membre de l'Institut du patrimoine de l'UQAM, il est également l'un des co-chercheurs de la Chaire de recherche sur la gouvernance des musées et le droit de la culture. Il enseigne les droits et libertés de la personne, le droit international et le droit constitutionnel. Ses recherches, aussi bien en droit international qu'en droit québécois et canadien, s'inscrivent dans le paradigme des droits de la personne. Elles portent sur la « gestion » des diversités par le droit, mais également sur les politiques interculturelles et, plus largement, sur les rapports entre le droit, l'art et la culture. Pendant plus de vingt ans, il a œuvré à la Commission des droits de la personne du Québec.

10 Lisa Baillargeon est professeure titulaire et Directrice par intérim de l'Institut du Patrimoine. Elle est détentrice d'un doctorat en histoire économique et des affaires de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), d'un MBA avec spécialisation en comptabilité de l'Université York et détient le titre de comptable professionnelle agréée (CPA) ainsi que celui d'administratrice de sociétés (IAS.A.). Mme Baillargeon cumule de nombreuses années d'expérience en gestion universitaire notamment à titre de vice-rectrice académique (UQAC), de vice-doyenne aux études de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM et de directrice de programmes et départements au sein de plusieurs composantes du réseau de l'Université du Québec. Elle a contribué à la création de la Chaire sur la gouvernance des musées et le droit de la culture et du Réseau Patrimoines de l'Université du Québec (RéPUQ). De plus, son parcours témoigne de son implication dans le milieu puisqu'elle siège et a siégé à divers conseils d'administration, dont ceux d'OSBL. Elle siège, entre autres, sur le conseil d'administration du Musée d'Art Contemporain de Montréal (MAC), sur le conseil d'administration de la Fédération des Caisses Desjardins, préside le comité d'audit de la Ville de Montréal et le conseil d'administration de Développement International Desjardins (DID).

**Ce numéro thématique de la revue *Muséologies* a été l'occasion de dresser un état des lieux de la recherche sur la gouvernance et le droit de la culture. Nous avons retenu six textes qui abordent des aspects complémentaires de la gouvernance ainsi qu'une entrevue avec René Binette, l'un des fondateurs et le premier directeur de l'Écomusée du fier monde. Ce tour d'horizon nous a permis d'effectuer un bilan des travaux entrepris par l'équipe de la Chaire concernant à la fois les recherches sur la gestion des musées et les questions plus spécifiquement rattachées au droit de la culture.**

**Pour ouvrir ce numéro, nous avons choisi de présenter le texte de John R. Porter, qui sert en quelque sorte d'introduction pour bien comprendre le rôle de la gouvernance depuis la création du premier musée national du Québec en 1933. Rappelons que John R. Porter a été professeur d'histoire de l'art à l'Université Laval, conservateur en chef du Musée des beaux-arts du Québec et directeur du Musée national des beaux-arts du Québec de 1993 à 2008. Porter propose de revisiter les deux décennies du premier musée national du Québec entre sa création, en 1933, et 1963 alors que l'institution se modernise et se définit, à l'aube de la Révolution tranquille, comme le Musée du Québec. L'auteur a parcouru les archives du musée afin de reconstituer le contexte culturel et politique de la nomination de ses premiers directeurs. Il s'attache à cerner le rôle et la vision du premier véritable directeur, Paul Rainville, qui a le mérite d'inscrire le musée dans la modernité, ainsi que le rôle de son successeur, Gérard Morisset, premier historien de l'art au Québec formé à l'École du Louvre, qui s'est plutôt intéressé à l'étude de l'art historique. C'est à Morisset que l'on doit l'inventaire des œuvres d'art du Québec. John R. Porter propose une analyse majeure**

**permettant de revisiter la création du premier musée national et de saisir les incidences du modèle de gestion de ses deux premiers directeurs sur le développement du Musée et sur l'ensemble des musées du Québec. Ce texte met en perspective la nécessité d'envisager l'étude de la gouvernance sur une longue durée de manière à montrer comment se transforment les établissements muséaux. Est-il besoin de rappeler que John R. Porter a acquis une expertise exceptionnelle comme gestionnaire et qu'il a fait part de sa vision dans l'ouvrage qu'il a publié avec le concours de Natalie Rinfret<sup>1</sup>, en 2013, sur son cheminement de carrière?**

**Dans le second article, Aude Porcedda, du Département d'études en loisir, culture et tourisme de l'Université du Québec à Trois-Rivières, montre que le monde muséal doit composer avec la mondialisation depuis le début du XXI<sup>e</sup> siècle et qu'il se trouve confronté à de nouveaux défis qui relèvent à la fois du développement durable, de la révolution numérique et de nouveaux outils de gestion issus du « nouveau management » qui transforment le musée. Rappelons que la réflexion d'Aude Porcedda repose sur un triple profil disciplinaire. Elle a acquis une formation initiale de biologiste, puis de muséologue et de sociologue spécialisée dans les organisations et la gestion du changement. Elle a soutenu sa thèse sur le développement durable dans les musées de sciences en cotutelle entre le Muséum d'histoire naturelle à Paris et l'Université du Québec à Montréal, en muséologie et en sciences de l'environnement et sociologie. Sa thèse, publiée en 2009, est devenue une référence incontournable<sup>2</sup> de**

12

**1** PORTER John R. Porter, RINFRET Natalie, *John R. Porter. Devenir un leader culturel : récit d'un rêveur pragmatique*, Montréal : Presses de l'Université du Québec, 2013.

**2** PORCEDDA Aude, *Musées et développement durable. Les Muséums nature de Montréal*. Paris : L'Harmattan, 2009.

même que le collectif qu'elle a dirigé avec Serge Chaumier, *Musées et développement durable*<sup>3</sup>. Elle a ensuite réalisé une étude postdoctorale en leadership et management culturel à HEC Montréal. Ce cheminement lui a permis de poursuivre sa carrière au Musée de la civilisation, où elle a eu l'opportunité de participer avec Michel Côté à l'Agenda 21 de la culture du Québec. Aude Porcedda met ici en perspective l'apparition de nouvelles pratiques dans les institutions culturelles. À travers trois exemples, elle propose notamment un cadre théorique permettant de saisir le fonctionnement des établissements muséaux et de mieux comprendre les enjeux contemporains de gestions auxquels ils font face.

Afin de réfléchir à la gouvernance du point de vue du droit, nous avons sollicité la contribution de Michèle Rivet, qui est une des rares personnes à maîtriser à la fois le droit et la muséologie. Après une carrière comme professeure de droit, Michèle Rivet a été la première présidente du Tribunal des droits de la personne, de 1990 à 2010. Elle s'est ensuite engagée dans la maîtrise en muséologie à l'Université de Montréal et s'est investie dans le monde muséal à titre de secrétaire du conseil d'administration d'ICOM Canada et de vice-présidente du conseil d'administration du Musée canadien pour les droits de la personne. Rappelons qu'elle siège au bureau de direction d'ICOFOM et qu'elle a notamment organisé, avec Yves Bergeron et les universités du Québec en muséologie (UQAM, UdeM, UQO, UQTR et Laval), le 43<sup>e</sup> Symposium ICOFOM (du 15 au 18 mars 2021) sur le thème *La décolonisation de la muséologie : musées, métissages et mythes*

3 CHAUMIER Serge, PORCEDDA Aude, *Musées et développement durable*, Paris : La documentation française, 2011.

*d'origine*. On doit notamment à Michèle Rivet une enquête internationale sur la définition de *musée* publiée par ICOFOM<sup>4</sup> en 2017 (*La définition du musée: que nous disent les droits nationaux?*) qui a été fort utile dans la réflexion sur la proposition de définition débattue. Depuis 2022, Michèle Rivet préside le comité scientifique de la Chaire. Dans l'article qu'elle consacre ici aux normes de gouvernance muséale au prisme du droit, elle démontre qu'il existe « donc à côté du droit dur (le droit tel que légiféré et ainsi interprété par les tribunaux, dans une hiérarchie de normes fixe et rigide), un droit souple, un droit intralégislatif, périlégislatif, paralégislatif ou métalégislatif ». Elle accorde donc une attention toute particulière au droit souple, dont les conventions de l'UNESCO et les codes de déontologie d'ICOM et des associations nationales qui servent de cadre de référence à la culture des musées. La seconde partie de l'article se concentre sur le contexte plus spécifique du Canada et du Québec en tenant compte du droit étatique et de cet autre droit. Il s'agit d'une première analyse sur le rôle du droit dans la gouvernance des musées qui ouvre ce champ de recherche en muséologie.

14

Le comité scientifique a retenu un dernier article, qui analyse de manière plus spécifique la gouvernance des musées nationaux au Québec. Annie-Claude Larocque, responsable du secrétariat général du Musée d'art contemporain de Montréal depuis 2017, a réalisé une recherche dans le cadre de son travail dirigé à la maîtrise en muséologie : *Vers une modernisation de la gouvernance dans les musées nationaux: théories, pratiques et perspectives*,

4 RIVET Michèle, « La définition du musée: que nous disent les droits nationaux? » (MAIRESSE François dir.), *Définir le musée du XXI<sup>e</sup> siècle*, ICOFOM, 2017, p. 53-123.

sous la direction de Wendellyn Reid, professeure agrégée à HEC Montréal. Son analyse repose sur l'adoption du projet de loi n° 114 visant à « moderniser la structure de gouvernance dans les musées nationaux du Québec ». Elle souhaitait mesurer les impacts de cette loi sur la gestion des musées nationaux. Sa recherche, qui repose sur des entretiens avec des responsables des trois musées nationaux, montre que la question de la diversification des conseils d'administration touche les établissements qui cherchent à toucher leurs publics. De même, la notion de transparence ainsi que la « diffusion d'informations auxquelles les musées nationaux doivent désormais se soumettre traduiront probablement des comportements similaires de la part de la communauté muséale. En effet, voyant que ces musées rendent accessibles certaines informations, d'autres musées risquent d'adopter ces bonnes pratiques. » En d'autres termes, les exigences de la loi devraient se répercuter dans les musées privés, qui ont tout avantage à s'inspirer des principes et des pratiques de la loi puisque leur financement dépend de l'État.

15

Lors du colloque sur la gouvernance au Musée de la civilisation, nous avons invité Michel Côté à présenter la conférence d'ouverture. Sa vaste expérience à la direction générale du Musée de la civilisation et à celle du Musée des Confluences donne tout son sens à la lecture qu'il propose des enjeux de gouvernance. Rappelons que Michel Côté a été l'un des premiers à consacrer une recherche approfondie au rôle des conseils d'administration des musées privés dans un rapport au ministère des Affaires culturelles<sup>5</sup> en 1980. Soulignons qu'il a participé, avec

5 CÔTÉ Michel, DESMEULES Raoul, *Le conseil d'administration, les membres et le directeur des musées privés et centres d'exposition: fonctions et relations*, Québec: Ministère des Affaires culturelles, 1980.



l'équipe initiale, à la conception du Musée de la civilisation, devenu un modèle exemplaire de ce qu'est un musée de société, précisément parce que derrière le succès du musée se trouvent un concept original et une manière spécifique de développer des projets culturels. Au même moment, en 1988, il participe à la création du DESS en muséologie à l'Université Laval en assurant l'enseignement du séminaire consacré à la gestion des musées, ce qui l'a d'ailleurs conduit à publier en 1991 le premier ouvrage collectif sur les musées et la gestion<sup>6</sup>. Mais l'histoire retiendra surtout les collaborations qu'il a développées dès l'ouverture du Musée de la civilisation avec la Société des musées et de nombreux musées au Québec et sur la scène internationale. Son ouvrage, publié à l'automne 2021 et intitulé *Passion de musées. De Québec à Lyon*<sup>7</sup>, témoigne de sa vision et de sa philosophie de gestion. Michel Côté fait partie de ceux qui ont participé au renouvellement de la muséologie québécoise au tournant des années 1990 et au rayonnement international du concept de musée de société. Il a d'ailleurs dirigé l'ouvrage judicieusement intitulé *La fabrique du musée de sciences et sociétés*<sup>8</sup>. Dans la communication qu'il a livrée lors du premier colloque sur la gouvernance, il a pris soin de rappeler que la question de l'organisation demeure un élément central d'un musée. Il rappelle souvent cette formule : un « musée est fondamentalement une organisation, une structure, une façon d'opérationnaliser un projet culturel ». Ce texte a bien sûr une valeur de témoignage, mais il repose sur un parcours qui se révèle exceptionnel et inspirant. On ne dira d'ailleurs jamais assez à quel point

16

6 CÔTÉ Michel (dir.), *Musées et gestion*, Québec : Musée de la civilisation et Université Laval, 1991.

7 CÔTÉ Michel, *Passion de musées. De Québec à Lyon*. Québec : Septentrion, 2021.

8 CÔTÉ Michel (dir.), *La fabrique du musée de sciences et sociétés*, Paris : La documentation française, 2008.

**la transformation du Museum de Lyon en Musée des Confluences, dont il est l'artisan, ne se serait pas faite sans sa vision et ses habiletés de gestionnaire et de diplomate de la culture. C'est pourquoi la réflexion qu'il livre ici à une grande valeur. Elle ne repose pas simplement sur des principes, mais aussi sur des réalisations concrètes qui sont devenues des modèles.**

Carnets

**Comme le souligne Michèle Rivet, le monde associatif ayant un rôle central à jouer dans l'établissement de bonnes pratiques, nous tenions à rendre compte aussi du rôle fondamental de la Société des musées du Québec. Katia Macias-Valadez, directrice des communications à la Société des musées du Québec (SMQ), rend compte dans ce texte-synthèse du processus de révision de la gouvernance et du Code de déontologie muséale de la SMQ. Au-delà de ce processus, la SMQ a produit et diffusé un guide électronique des bonnes pratiques de gouvernance destiné aux directions et aux conseils d'administration des musées.**

17

Entrevue

**Considérant que l'Écomusée du fier monde constitue un modèle d'exception dans le mouvement de la nouvelle muséologie et que son directeur, René Binette, s'est vu décerner en 2021 le prix Carrière de la Société des musées du Québec, Rébecca Lemay-Perreault, assistée d'Anna-Lou Galassini, a réalisé une entrevue avec René Binette, qui reprend le fil rouge du temps afin de raconter le contexte dans lequel a pris forme ce projet de muséologie communautaire et participative, inspirée notamment par Pierre Mayrand et Hugues de Varine. Ce témoignage est passionnant puisque l'on prend conscience que le modèle de**

**l'Écomusée du fier monde a inspiré de nombreux musées et que, s'il se révélait avant-gardiste dans la décennie 1990, il était déjà animé par les valeurs qui orientent aujourd'hui la nouvelle définition du musée comme acteur social.**