

# INSCRIRE LES MUSÉES DANS LA DYNAMIQUE CULTURELLE DE LA VILLE DE MONTRÉAL

*« Le musée est une institution permanente, sans but lucratif au service de la société et de son développement, ouverte au public, et qui fait des recherches concernant les témoins matériels de l'homme, acquiert ceux-là, les conserve, les communique et notamment les expose à des fins d'études, d'éducation et de délectation. » (ICOM, 2001).*

Les suites de la réflexion de la Société des directeurs des musées  
montréalais (SDMM) sur une politique culturelle municipale

**Mai 2004**



Société des directeurs  
des musées montréalais

Note au lecteur :

Le présent document a été révisé le 19 novembre 2004.

Les textes en italiques sont extraits du rapport final des États généraux des musées montréalais des 5, 6 et 7 mars 2003, intitulé *Montréal, une ville, ses musées*.

## **TABLE DES MATIÈRES**

Avant propos	
Les musées, une porte d'entrée sur la culture de la ville	4
Quelles modalités de coopérations entre la Ville et les musées ?	
Le pari de la coopération mutuelle	5
Quels champs de coopération entre la Ville et les musées ?	
Quelques propositions à la Ville	6
La culture au service de l'apprentissage des éléments de la modernité, de la démocratie, de la citoyenneté et de l'intérêt collectif	6
Interaction urbaine	7
Rééquilibrage culturel	8
Interaction avec les individus	10
Interaction avec le monde	10
Le patrimoine comme domaine de la culture	11
La culture au service du développement durable	11
La culture, une valeur sûre d'investissement	12
Références	14

## **AVANT PROPOS**

### **Les musées, une porte d'entrée sur la culture de la ville**

Au cœur de la démocratie, les institutions muséales sont multiples : art, architecture, sciences, nature, histoire, arts de la scène et de l'écran, archéologie, Premières Nations, Inuits, Nouvelle-France. Qu'elles soient célèbres ou méconnues, qu'elles soient très fréquentées ou trop peu, chacune a des objectifs qui lui sont propres et nécessite donc un recensement ainsi qu'une réflexion adaptée.

Les musées montréalais rendent compte de notre patrimoine, de notre histoire, de notre environnement, de notre architecture, de la richesse de nos collections, de l'ensemble de notre culture urbaine et participent à la création de l'identité montréalaise. Ce sont des points de repères culturels, des lieux ouverts de la mémoire vivante, de rencontre, d'échange au-delà des différences.

Grands collectionneurs, les musées montréalais sont également des lieux de savoir qui jouent un rôle d'éducation et de recherche. Ils font usages de moyens de communications diversifiés : visites guidées, ateliers, conférences, médiathèque, bibliothèque, Internet... et offrent une multitude d'activités. Ils présentent la culture d'une collectivité, ses formes de vie, sa diversité. Autre point essentiel auquel le musée est attaché, la satisfaction, la valeur et la qualité de son offre culturelle.

Ils restent les faire-valoir de la vitrine culturelle montréalaise...

## QUELLES MODALITÉS DE COOPÉRATIONS ENTRE LA VILLE ET LES MUSÉES ? LE PARI DE LA COOPÉRATION MUTUELLE

La coopération mutuelle sur le long terme devrait être intégrée dans les intentions de toute politique culturelle municipale.

Nous proposons que la Ville de Montréal s'engage dans ce type de **politique partenariale** avec les musées. Véritables leviers culturels, il apparaît fondamental de les associer à la politique municipale en faveur de la culture. À l'ère de l'individualisme et du techno-économique la logique pousse à établir des relations permanentes, dynamiques et organisées. Il s'agit d'une formule de partenariat continue et à long terme, basée sur une planification globale et concertée.

Le jumelage des ressources implique l'engagement respectif des deux parties, la Ville et les musées, un engagement qui pourrait être finalisé dans une convention cadre, élaborée par les deux partis en tenant compte des objectifs de la municipalité.

Une coopération qui pourrait être étendue aux intervenants de la culture, des arts, de l'éducation, etc. En bref, réunir le plus grand nombre d'intermédiaires, c'est-à-dire d'organisations impliquées dans le développement culturel.

Il s'agit de développer une **politique contractuelle**. La contractualisation en matière de culture peut être définie comme un engagement pluriannuel entre l'autorité municipale et un acteur culturel décidant de mettre en œuvre conjointement une action de développement culturel sur le territoire. La contractualisation peut concerner une action ou une série d'interventions à l'échelle d'un block, d'un quartier, de l'île, et associer d'autres partenaires. Transversale, elle peut s'étendre à de nombreux domaines.

Le concept de base reste la concertation, la participation active, l'implication à la prise de décision, le travail sur le long terme. La contractualisation a en outre l'avantage d'ouvrir un espace public de débat et de se sentir lié au devenir de la ville, de sa culture et de ses habitants.

## **QUELS CHAMPS DE COOPÉRATION ENTRE LA VILLE ET LES MUSÉES ? QUELQUES PROPOSITIONS À LA VILLE**

En intégrant les musées dans sa politique culturelle, la Ville de Montréal engagera une réflexion sur de nombreux sujets : patrimoine, art, diversité des cultures, apprentissage, sensibilisation, démocratie, identité individuelle et collective, développement durable, imaginaire, ludique, interactions, médiation culturelle, promotion culturelle, esthétique...

Au printemps 2003, les États généraux des musées montréalais ouvraient déjà la voie à nombre de partenariats possibles entre la municipalité et les musées. Une réflexion publique qui ne s'arrête pas là, développée à l'automne 2003 et encore aujourd'hui par la Société des directeurs des musées montréalais (SDMM).

### **La culture au service de l'apprentissage des éléments de la modernité, de la démocratie, de la citoyenneté et de l'intérêt collectif**

Déjà en 2003, en rapport final des États généraux des musées montréalais, il apparaissait clair que les institutions muséologiques avaient un rôle actif à jouer en matière d'éducation. À ce sujet, il était préconisé :

- *Que la Ville favorise l'établissement de liens permanents entre les partenaires éducatifs métropolitains (Commission scolaire de Montréal, ministère de l'Éducation) et les institutions muséales*
- *Que la Ville, dans ses champs d'action ou avec ses partenaires publics, favorise l'accès du public scolaire aux musées (circulation, transport scolaire, tarifs spéciaux musées par la Société de transport de Montréal)*
- *Que la Ville et ses musées se donnent un objectif clair de rejoindre une proportion significative du public scolaire montréalais dans un horizon de cinq ans*
- *Que la Ville favorise un arrimage entre son service développement culturel et qualité du milieu de vie et les musées montréalais*
- *Que la Ville soutienne la création de lieux polyvalents dans les musées pour l'accueil de groupes scolaires dans le cadre de circuits muséaux et d'activités, en arts, technologies et en patrimoine*

En outre, l'art et la culture jouent un rôle spécifique dans l'éducation à la citoyenneté - constitution d'une identité culturelle - à la paix, dans les relations interculturelles et la lutte contre les discriminations. C'est pourquoi la Ville de Montréal aurait tout intérêt à utiliser la culture comme instrument de communication privilégié à travers des projets pédagogiques auxquels chaque partenaire apporterait ses propres compétences.

Des projets du type :

- Activités para-scolaires à caractère artistique ou culturel mises en place en dehors des heures scolaires
- Projets éducatifs et culturels où l'élève joue un rôle actif (conception, réalisation, évaluation du projet) élaborés en commun par une équipe pédagogique, des artistes, des professionnels de la culture, des établissements culturels, etc.
- Jumelage entre des établissements d'enseignement et des institutions culturelles (musée, maison de la culture, centre d'art, centre de culture scientifique...) ; sans oublier la famille

Enfin, dans une économie du savoir, le renforcement des liens d'interdépendance entre les musées et les universités semble déterminant pour la mission d'éducation, le partage de savoir, l'innovation artistique et le progrès. Stimuler la recherche, la réflexion, la coopération, les échanges, les rencontres... Bref cela revient à mettre en œuvre une politique municipale de recherche au service de la politique culturelle.

### **Interaction urbaine**

Installés dans des lieux réutilisant l'espace vide, choisissant l'itinérance en transportant les expositions de lieux en lieux, en investissant l'espace public, c'est-à-dire en s'exposant hors les murs ou en proposant d'assister à des performances en direct, les musées s'aventurent, révisent leurs attitudes, sensibilisent et font aussi des individus les acteurs de la culture.

La Ville de Montréal ne peut ignorer les différentes aspirations populaires et doit chercher, à travers sa politique culturelle, à sortir le public de son état de spectateur et de consommateur.

Par exemple :

- Qu'elle aide à investir les lieux de vie, à créer des espaces culturels en surface et dans la ville souterraine, de jours comme de nuit

- Qu'elle lutte contre la sédentarité institutionnelle et développe des projets et des actions intermunicipaux, interétablissements, interdisciplinaires, contractualisés (du type accord de développement des institutions en matière d'urbanisme) et des interactivités avec le citoyen
- Qu'elle encourage le dialogue entre les différents milieux d'un même espace géographique est une nécessité absolue, tout comme la collaboration et le partage des responsabilités des secteurs ayant des intérêts communs
- Qu'elle systématise le croisement des publics des différents musées entre eux et avec ceux d'autres institutions culturelles (bibliothèque, maison de la culture, etc.)
- Qu'elle développe une signalisation touristique et culturelle routière et de proximité

Cette dernière action projetée consiste à créer un itinéraire routier des musées, produit d'appel au service du développement local permettant alors d'attirer les visiteurs potentiels, de les accueillir, tout en continuant de les informer et de les guider.

Quant à la signalisation de proximité, cela peut-être un jalonnement qui permet de convier le piéton à découvrir la ville sous un autre angle, axé autour de l'unité des musées. On met en place des panneaux d'information clairs et permanents devant les musées, sur lesquels des textes et des illustrations célèbrent la culture, l'histoire de l'île - île des musées.

Attiré une fois sur place, le passant ou le visiteur curieux est alors convié à un parcours culturel piétonnier, véritable réseau d'information et support didactique. Il remarque un paysage culturel qu'il côtoie parfois quotidiennement sans y prêter attention et l'apprivoise.

### **Rééquilibrage culturel**

Dans sa politique culturelle, la Ville doit intégrer la logique de service et de communication. On parle d'un haut niveau de service, en multiples lieux. Servir, peut signifier pour la municipalité de prévoir l'accueil et l'appui au développement culturel : assistance, conseil, centre de ressources, observation et études, promotion culturelle.

La promotion de la culture implique de servir la population en général, des secteurs en particuliers ainsi que les publics les plus éloignés. Appliquer une politique dans les quartiers prioritaires préalablement identifiés comme tels reste primordial. Les dangers que les grandes villes tendent vers la sécession urbaine sont grands : fragmentation et inaptitude de plus en plus grande à former un projet commun et à le mettre à exécution. D'ailleurs, on ne parle plus de relations de proximité à l'échelle du quartier mais de réseaux de sociabilité individuels.

Les musées sont des lieux de création de repères, des lieux communs inscrits dans la vie quotidienne.

Si la Ville de Montréal s'engage dans une politique culturelle infralocale :

- Qu'elle développe une culture de projets déterminés collectivement et démocratiquement
- Qu'elle aide les musées à continuer d'intéresser un public de proximité
- Qu'elle lance des opérations spécifiques dans des zones géographiques identifiées comme prioritaires
- Qu'elle repense l'environnement immédiat des musées (œuvres d'art public, mobilier urbain, traitement de sol, panoramas, etc.) rendant les institutions plus attirantes et consolidant, par là-même, l'identité communautaire
- Qu'elle porte une attention particulière à la dimension architecturale, aux bâtiments et sites que les musées gèrent et entretiennent
- *Qu'elle associe les institutions muséales aux réflexions et actions ayant un impact sur l'environnement urbain et la qualité de vie des citoyens (paysage, revitalisation des arrondissements, mobilier urbain, architecture, etc.)*

Le rééquilibrage culturel de la Ville de Montréal passe ainsi par la prise en compte de la dimension formelle, sensible et esthétique de l'espace urbain. Par exemple, en intégrant l'art à l'aménagement du domaine public, on s'oppose fondamentalement à la banalité, on permet d'identifier un lieu, de le distinguer dans sa spécificité et d'en affirmer la modernité. À cet effet, les extérieurs des musées semblent parfaitement appropriés pour accueillir les œuvres d'artistes.

Si la Ville de Montréal veut que la culture sur son territoire soit considérée comme la représentation de la culture de la région métropolitaine, il faudrait également qu'elle reconnaisse dans sa politique culturelle que des critères plus élevés doivent être appliqués aux conditions de travail de l'individu créateur.

Imaginons la signature d'une convention entre la Ville et les artistes, définissant les conditions d'accession à la résidence mais aussi les engagements de ceux-ci au service de la politique culturelle municipale : par exemple en leur demandant de participer à des actions de formation ou d'animation.

## **Interaction avec les individus**

### **Laisser le libre choix culturel**

Commençons par l'accès des citoyens à la culture, la pluriculturalité et les processus de découverte et d'intégration. Le choix de la Ville de Montréal de s'investir dans le domaine muséal peut avoir une extraordinaire portée historique. D'autant plus que la diversité culturelle subsiste, entre autres, grâce aux institutions muséales.

C'est un lien direct entre l'art, la nature et la société qu'il s'agit de maintenir et renforcer afin que les publics ne tombent pas dans une attitude passive ou une culture commerciale de masse. Le musée est non seulement un élément du patrimoine mais aussi de vie, de bonheur et de plaisir, par-là même un moyen de solidarité, de sociabilité et, à long terme, un vecteur d'intégration des différentes.

L'enrichissement des connaissances, la reconnaissance et l'attachement à l'institution sont des dimensions qui apparaissent aussi fortement dans l'expérience muséale.

La politique culturelle de la Ville devra permettre :

- Que cohabitent plusieurs cultures
- De comprendre, interpréter et mettre en valeur la richesse de la diversité de ces cultures
- De développer une politique des publics et des non-publics
- De procéder à l'élargissement des publics par la fidélisation et la familiarisation avec la culture des musées
- D'engager des actions sur mesure, susceptibles de dédramatiser la relation au musée et d'aider celui qui s'en sent exclu à apprivoiser les œuvres et à se familiariser

## **Interaction avec le monde**

### **La culture, une véritable image de marque**

La Ville de Montréal, doit inscrire dans sa politique culturelle les spécificités du milieu muséal par rapport au domaine culturel. La valeur et la qualité de l'offre culturelle du musée seront différentes d'autres activités culturelles éducatives ou récréatives. Ils demeurent ainsi des acteurs de la modernité, de la vitalité culturelle de Montréal et peuvent s'avérer d'excellents éléments de marketing urbain.

À ce titre, que soit :

- Développée une véritable image de marque des musées, vecteur de communication pour la Ville
- *Diffusée la culture des musées pour mieux les faire connaître (Accès Montréal, bibliothèques publiques, mairies d'arrondissement, Web, etc.)*
- *Intégré le réseau muséal à la promotion des atouts de la Ville et à ses visites protocolaires*
- *Reconnue l'importance des musées dans l'établissement de relations internationales et favorisé le développement de liens et d'échanges culturels entre les musées, petits et grands, avec le réseau muséal des villes auxquelles la municipalité est jumelée, avec le soutien clair des services concernés (Affaires internationales, etc.)*

### **Le patrimoine comme domaine de la culture**

Les musées de Montréal sont les seules institutions culturelles de la métropole dont la mission consiste à acquérir, préserver, mettre en valeur et diffuser des objets, des lieux et des bâtiments qui témoignent de la société montréalaise. Ils constituent une ressource patrimoniale importante de par leur qualité de médiateur culturel, la diversité de leurs collections, leurs différents statuts, leurs caractéristiques et le potentiel de créativité de chacun.

À ce titre :

- *Que la Ville mette sur pied un réseau de veille patrimoniale en collaboration avec SDMM, pour repérer et orienter le patrimoine montréalais, local et international, vers des lieux de conservation adéquats*
- *Qu'à l'intérieur de son propre champ de juridiction, la Ville favorise et facilite l'acquisition de pièces ou collections du patrimoine montréalais*

### **La culture au service du développement durable**

La coopération mutuelle de la Ville de Montréal et des musées afin :

- Que soient préservés l'homme, sa société et son identité culturelle

- Que se construire une identité collective

Il convient d'anticiper les besoins et les attentes des institutions muséales, de leur donner les moyens et les pouvoirs de travailler et de participer à leur développement :

- Réactiver la réceptivité des musées par rapport à la création
- Sensibiliser les élus municipaux
- Développer la filière du tourisme culturel, une plus value
- Stimuler l'engagement volontaire

Il est nécessaire de stimuler l'engagement volontaire des acteurs culturels et pouvoirs publics, sur la base des compétences de chacun et selon différentes formes de volontariat (entraide mutuelle, service volontaire, mobilisation, etc.). Le volontariat fera ainsi participer toutes les composantes de la communauté à la vie de Montréal.

### **La culture, une valeur sûre d'investissement**

Une économie plus libérale et un État moins généreux demandent aux institutions muséales une flexibilité inconnue jusqu'à présent. D'où la nécessité de reconnaître leur importance mais aussi de participer à leur développement.

D'une part, il s'agit de pousser au mécénat culturel, valoriser sa reconnaissance, acquérir des œuvres d'art, inciter les entreprises à le faire. Il faudrait également stimuler les partenariats publics/privés...

D'autre part, comme l'ont proposé les participants aux États généraux des musées montréalais :

- *Que la Ville fasse l'inventaire de son action de soutien aux musées montréalais dans le but de préciser, structurer et renforcer son soutien aux musées montréalais (taxation, gestion des immeubles, programmes de subvention, mandat du Conseil des arts, etc.) et que la Ville se donne des orientations de développement à ce chapitre*
- *Que la Ville relance ses programmes conjoints avec le ministère de la Culture et des Communications, destinés à la diffusion (expositions, publications) et augmente les ressources du Conseil des arts relatives à la circulation des expositions des institutions muséales, non seulement en arts mais aussi en histoire, en architecture, en culture patrimoniale, scientifique et technique, etc.*

- *Que la Ville voie à l'établissement d'ententes conjointes avec des partenaires publics liés à l'éducation, comme cela se fait dans le cadre de l'Entente MCCQ-Ville, pour la sensibilisation au patrimoine et à la culture par les institutions muséales pour le milieu scolaire montréalais*
- *Que la Ville travaille à l'établissement de liens entre les grands festivals (Festival de jazz de Montréal, Festival Juste pour rire, Festival des films du monde, etc.), leurs commanditaires, et les musées*
- *Enfin, que la Ville de Montréal, en partenariat étroit avec le ministère en charge de la Métropole, renforce son rôle de leader dans le secteur des institutions muséales montréalaises*

-----

## RÉFÉRENCES

*Cadre d'aménagement et les orientations gouvernementales en matière d'aménagement et de développement de la région métropolitaine de Montréal - 2001-2021*, Gouvernement du Québec, juin 2001

*Colloque Une histoire sans limites ?*, Actes, Musée d'histoire de la Ville de Luxembourg, 12 mai 2000

*Convention cadre de l'agglomération de Lille Métropole*, 2003/2006, France

*Étude sur les retombées culturelles, économiques, touristiques, sociales, et communautaires des musées montréalais - 1997-1998*, Bernard Marquis, Ministère de la Culture et des Communications, 1999

*Friches, fabriques, squats, laboratoires, projets pluridisciplinaires*, Rapport, Fabrice LEXTRAIT, 2001

*Guide d'élaboration et de mise en oeuvre d'une politique culturelle municipale*, Ministère de la Culture et des Communications; Regroupement québécois du loisir municipal, 2003

*Processus d'établissement des relations consommateur / institution culturelle : le cas des musées d'art contemporain*, Juliette Passebois, Centre de Recherche en Gestion des Organisations (CREGO), Université Montpellier II, France

*L'empire des réseaux*, Marc Guillaume, Éditions Descartes et c<sup>ie</sup>, 1999

*La chaîne écologique des musées*, Phyllis Lambert, *Musées*, volume 9, n°3-4, automne-hiver 1986

*La politique culturelle du Québec : Notre culture, notre avenir*, Ministère de la Culture et des Communications, Gouvernement du Québec, juin 1992

*Le projet urbain : enjeux, expérimentations et professions*, André sauvage et Alain Hayot, Éditions de la Villette, 1997

*Le projet urbain*, Patrizia Ingallina, Éditions PUF, février 2002

*Les arts et la politique culturelle canadienne*, Direction de la recherche parlementaire, Gouvernement du Canada, octobre 1999

*Montréal, une ville, ses musées*, Les états généraux des musées montréalais, Société des directeurs des musées montréalais, 5 au 7 mars 2003

*Les musées : générateurs d'un patrimoine pour aujourd'hui*, Raymont Montpetit, Direction des politiques et des programmes, Gouvernement du Québec, mai 2000

Loi 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France

*Mondialisation et développement durable*, Assemblée parlementaire, Conseil de l'Europe, 28 janvier 2003

*Politique de l'éducation artistique pour tous*, Ministère de la Culture et de la Communication, France, 2001

*Rapport à la ministre de la Culture et des Communications concernant la situation budgétaire des grands musées - Rapport Geoffrion*, François Geoffrion, 1997

*Rapport mondial sur la culture*, Unesco, 1998

Statuts du Conseil international des musées (ICOM), art. 2 §. 1, 2001

*Traité de la culture*, Les presses de l'Université Laval, Éditions de IQRC, 2002