

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN OUTAOUAIS

L'IMPACT SOCIAL DU MUSÉE PAR LA
MÉDIATION CULTURELLE AUPRÈS DES NON-PUBLICS :
RÉFLEXIONS SUR LE MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL
ET « LE MUSÉE EN PARTAGE »

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN MUSÉOLOGIE ET PRATIQUES DES ARTS
CONCENTRATION MUSÉOLOGIE

PAR

ISABELLE DESMEULES

MARS 2021

Résumé

Considérant que la vocation sociale des musées fait partie de leur définition selon le Conseil international des musées (ICOM) et que leur potentiel social est une idée de plus en plus prisée chez les muséologues, professionnels des musées et les gouvernements, nous nous interrogeons sur le rôle et l'impact social muséal en lien avec les théories sur le développement social et la démocratisation culturelle. Le but de notre recherche sur le rôle social des musées est de mieux comprendre comment l'appropriation des collections muséales par les non-publics démontre que la culture, activée par la médiation culturelle, est génératrice de liens sociaux et participe à un développement social durable. Nous avons posé notre réflexion sur le cas du Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM) qui, avec son programme « Le Musée en partage » (MEP), offre depuis une vingtaine d'années des activités éducatives visant l'inclusion des non-publics. Notre recherche traite des sujets suivants : musée, médiation culturelle, nouvelle muséologie, développement durable, société et communauté, ainsi que publics. La question de recherche posée est *Comment les musées, plus spécifiquement le MBAM, peuvent-ils contribuer au développement de la société par la médiation culturelle auprès des non-publics ?* L'objectif de cette recherche est d'analyser le rapport entre le MBAM, soit l'institution et les professionnels qui y travaillent, et le public, plus précisément les non-publics. Nous avons décrit le cas à l'étude en soulignant l'histoire du Musée et du programme, ainsi qu'en réalisant des entrevues avec le personnel. Par la suite, nous avons détaillé notre compréhension de la médiation culturelle au MBAM relevant une typologie de la médiation et en comparant ses pratiques avec celles d'institutions similaires. Enfin, nous avons identifié l'impact social du MBAM en construisant une typologie de ses résultantes et en procédant à une analyse de nos entrevues avec celle-ci. Notre recherche a permis de relever que le MBAM est le premier touché par son propre programme de médiation culturelle. Aussi, que le rapport relationnel entre le MBAM et les non-publics est unique en son genre puisqu'il est sensible aux différents groupes sociaux. Enfin, que l'impact social désiré et vécu par le MBAM s'observe dans trois thématiques d'impact social principales, soit l'éducation, les organismes publics et les relations familiales et sociales. Ainsi, la médiation culturelle permet au MBAM de réaliser sa vocation sociale en diversifiant réellement ses publics par l'inclusion des non-publics et en créant des relations individuelles et organisationnelles basées sur la compréhension de l'autre.

Mots-clés : Médiation culturelle, impact social, Musée des beaux-arts de Montréal, non-publics, étude de cas

Remerciements

Premièrement, j'offre mes plus sincères remerciements au corps professoral de mon département, l'École multidisciplinaire de l'image, à l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Ma directrice de recherche, Nada Guzin Lukić, pour son soutien continue tout au long de ce projet, sa confiance et son respect. Je remercie également Mélanie Boucher pour sa contribution dans la genèse de ce projet de recherche. Je profite également de l'occasion pour remercier tous les professeurs et chargés de cours rencontrés dans le cadre de mes séminaires à l'intérieur et à l'extérieur de l'UQO et qui ont façonné mon développement académique.

Deuxièmement, je tiens à remercier la communauté étudiante pour son soutien et son partage de connaissances et d'expériences. Je remercie notamment les collègues de mon programme avec qui j'ai partagé mon cheminement académique, dont Suzanne Roy ma partenaire d'études depuis plusieurs années. J'aimerais remercier également l'organisme Thèsez-vous qui a grandement éclairé mon expérience de recherche aux cycles supérieurs.

Enfin, j'aimerais remercier mes employeurs (actuel et anciens), la Bibliothèque du Parlement, l'Association du patrimoine d'Aylmer et le Musée canadien de l'histoire qui ont contribué à mon développement professionnel tout en soutenant mon développement académique. Je remercie également ma famille et ami(e)s pour leur accompagnement et leurs encouragements.

Liste des figures et des tableaux

Figure 1 Schématisation des types de médiation	60
Figure 2 Graphique de l'impact social du Musée des beaux-arts de Montréal par thèmes.....	88
Tableau 1 Les deux types de dispositifs de la médiation culturelle (Lafortune, 2012 : 42-43)	67

Table des matières

Résumé	ii
Remerciements	iii
Liste des figures et des tableaux	iv
Table des matières	v
Introduction	1
1. Problématique	6
1.1 Description de l'importance du problème	6
1.2 État de la question	12
1.2.1 Musée	12
1.2.2 Médiation culturelle	14
1.2.3 Nouvelle Muséologie	17
1.2.4 Développement durable	19
1.2.5 Société et communauté	22
1.2.6 Publics	26
1.3 Questions et objectifs de recherche	28
2. Méthodologie	30
2.1 Étude de cas	30
2.2 Éthique de recherche	33
2.3 Méthodes	35
3. Le Musée des beaux-arts de Montréal	38
3.1 Le Musée des beaux-arts de Montréal	39
3.1.1 Histoire du Musée	39
3.1.2 Le Musée aujourd'hui	43
3.2 « Le Musée en partage »	46
3.2.1 « Franchir le seuil » (1999-2004)	47
3.2.2 « Le Musée en partage » (2004 à aujourd'hui)	50
3.3 Entrevues semi-dirigées.....	52
3.3.1 Objectifs et méthodologie	52
3.3.2 Analyse	53
3.4 Synthèse des résultats	56
4. La médiation culturelle	59
4.1 Les types de médiation	59
4.1.1 Sacrée	60
4.1.2 Technique	61
4.1.3 Contenu	61
4.1.4 Formelle	62
4.1.5 Culturelle	62
4.2 Comparaison des pratiques	68
4.2.1 Médiation culturelle au Musée national des beaux-arts du Québec	69
4.2.2 Médiation culturelle au Musée des beaux-arts du Canada	72
4.2.3 Médiation culturelle au Musée des beaux-arts de Montréal	75

5. L'impact social	78
5.1 Définition	79
5.1.1 Choix d'études	79
5.1.2 Enjeux	82
5.1.3 Portrait de l'impact social	83
5.2 Impact social du Musée des beaux-arts de Montréal	87
5.2.1 Impact individuel	88
5.2.2 Impact collectif	90
Conclusion	93
Bibliographie	99
Annexe 1 : Grille méthodologique	104
Annexe 2 : Transcription de l'entrevue avec Jean-Luc Murray	106
Annexe 3 : Transcription de l'entrevue avec Marilyn Lajeunesse	118
Annexe 4 : Transcription de l'entrevue avec les éducateurs	130
Annexe 5 : Grille d'analyse des entrevues	137
Annexe 6 : Grille d'analyse des pratiques du Musée national des beaux-arts du Québec, du Musée des beaux-arts du Canada et du Musée des beaux-arts de Montréal	146
Annexe 7 : Grille d'analyse des typologies de l'impact social	149
Annexe 8 : Tableau cumulatif de l'impact social du Musée des beaux-arts de Montréal par thèmes détaillés	151

INTRODUCTION

Depuis le tournant communicationnel entrepris par les musées au début des années 1960, une réflexion a émergé sur les publics et l'utilité sociale des musées (Jacobi, 2012). Cette réflexion exprime un désir de diversification des publics et la création d'un rapport significatif avec ces derniers. Après plus d'une cinquantaine d'années, nous observons que cette réflexion s'est graduellement intensifiée en muséologie avec une approche dite sociale et des publications de professionnels des musées. Un discours prend de plus en plus de place depuis le début des années 2000, insistant sur la responsabilité qu'auraient les institutions muséales de concentrer leurs ressources, incluant leurs collections, vers des actions visant des résultantes bénéfiques pour la cohésion et le développement social. Par exemple, l'American Association of Museums a publié en 2002 l'ouvrage *Mastering civic engagement: a challenge to museums*. Le discours s'intensifie en incluant des bénéfices sur les plans de la santé et du bien-être individuel et collectif. En 2014, l'Association des musées canadiens a dédié un numéro de sa revue *Muse* sur le thème de *L'art de bien-être*. Récemment, la Société des musées du Québec (SMQ) a organisé son congrès annuel en octobre 2019 autour du thème « L'humain au centre des actions muséales ».

L'idée que le musée possède non seulement un potentiel social, mais aussi une responsabilité à l'égard de la société dans laquelle il s'insère, est particulièrement prisée en muséologie sociale et aussi de plus en plus par les gouvernements. Ainsi, des professionnels du domaine avancent que puisque les musées reçoivent de l'argent des gouvernements perçu chez les contribuables, qu'ils doivent non seulement être, mais aussi démontrer leur utilité sociale (Bishop, 1992 (1989) ; Lacerte, 2007b ; Marizio, 2007 ; Matarasso, 1997 ; Sandell, 2007 ; Watson, 2007). Mais quels bénéfices sociaux est-il possible de retirer des activités muséales et comment les musées peuvent-ils utiliser leurs ressources pour réellement servir la société ?

La vocation sociale du musée est une caractéristique ayant été incorporée dans la définition du musée du Conseil international des musées (ICOM, 1974 ; 2015 ; 2017), en spécifiant « Un musée est une institution permanente sans but lucratif au service de la société et de son développement [...] » (ICOM, 2014 (2007)). Ainsi, le rôle social du musée peut être compris comme étant ses activités lui permettant de participer à l'évolution de la société. Lors de sa dernière assemblée générale extraordinaire en septembre 2019 à Kyoto au Japon, l'ICOM a été appelé à voter sur une nouvelle définition du musée qui a divisé ses membres (Small, 2019). Small explique que la nouvelle définition proposée comprenait, entre autres, les passages suivants, considérés par certains comme étant trop politiques pour être applicable dans plusieurs institutions :

Les musées sont des lieux de démocratisation inclusifs et polyphoniques, dédiés au dialogue critique sur les passés et les futurs. [...] [Ils] garantissent l'égalité des droits et l'égalité d'accès au patrimoine pour tous les peuples. Les musées n'ont pas de but lucratif. Ils sont participatifs et transparents, et travaillent en collaboration active avec et pour diverses communautés [...] dans le but de contribuer à la dignité humaine et à la justice sociale, à l'égalité mondiale et au bien-être planétaire. (ICOM, 2019)

Cet évènement démontre que malgré un premier consensus international sur le sujet il y a plus de 45 ans, les professionnels des musées d'aujourd'hui ne s'entendent toujours pas sur la portée de l'implication sociale des musées, ni sur ses pratiques.

Considérant que la vocation sociale des musées est à la base de ce type d'organisation et que leur potentiel social est une idée de plus en plus prisée chez les muséologues, professionnels des musées et les gouvernements, nous nous interrogeons sur l'impact social du musée en lien avec les théories du développement social et de la démocratisation culturelle. Le but de notre recherche sur le rôle social des musées est de mieux comprendre comment l'appropriation des collections muséales par les non-publics démontre que la culture, activée par la médiation culturelle, est génératrice de liens sociaux et participe à un développement social durable.

La présente recherche est une étude de cas du programme de médiation culturelle visant l'inclusion des non-publics dans l'enceinte muséale « Le Musée en partage » (MEP) du Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM). Ce programme, dont les origines remontent à 1999, offre des activités éducatives gratuites aux groupes communautaires, provenant principalement de l'Île de Montréal. Nous avons collecté la majorité des données entre 2014 et 2016, alors que le programme avait environ une

quinzaine d'années. Les résultats de notre recherche sont ainsi partagés alors que le MEP atteint un peu plus de vingt années d'existence. Notre question de recherche posée dans le cadre de ce mémoire est : ***comment les musées, plus spécifiquement le MBAM, peuvent-ils contribuer au développement de la société par la médiation culturelle auprès des non-publics ?*** L'objectif est d'analyser les rapports sociaux entre le MBAM, soit l'institution et les professionnels qui y travaillent, et le public, plus précisément les non-publics, dans le cadre de ce programme éducatif d'action culturelle.

Puisque le sujet de notre recherche porte un intérêt particulier à l'inclusion de divers groupes sociaux au-delà des publics traditionnels des musées, nous avons centré notre recherche sur un programme de médiation culturelle visant l'inclusion des non-publics dans les murs du musée. Notre choix s'est arrêté sur le MEP en raison de sa longévité et de sa croissance en termes de fréquentation, mais aussi puisque le MBAM s'est démarqué au Québec dans les dernières années pour le développement de son rôle éducatif et social. Par exemple, en 2012, le Musée a ouvert des Studios éducatifs. Puis, en 2016 le MBAM a ouvert un nouveau pavillon destiné à l'éducation et à l'art-thérapie, suggérant ainsi un fort souci d'inclusion de publics diversifiés dans ses activités générales.

Cette recherche comporte toutefois certaines limites, nous en soulignons ici trois. Premièrement, aucune donnée n'a été recueillie auprès des responsables des groupes communautaires ni des participants au programme le MEP. Une recherche incluant au moins le point de vue des responsables des groupes communautaires aurait permis d'avoir une vue d'ensemble sur le rôle et l'impact social du programme puisqu'elle aurait pris en considération tous les acteurs concernés dans la conception, la réalisation et la réception des activités. Les raisons pour lesquelles cette recherche n'a pas pris en considération cette dimension sont expliquées dans la méthodologie. Ainsi, notre recherche s'intéresse spécifiquement au point de vue du MBAM, ses intentions et son expérience en matière de médiation culturelle. Il s'agit de la première étape nécessaire avant une éventuelle comparaison avec la perspective des participants.

Deuxièmement, cette recherche qualitative prend la forme d'une étude de cas et donc ne prend en considération qu'une situation unique. En l'absence d'une approche empirique, de données quantitatives et d'un échantillon plus large, les résultats de cette recherche ne sont pas généralisables (Mucchielli, 2012) à d'autres musées ou programmes. L'intérêt de cette recherche

réside donc dans l'enrichissement des réflexions sur le développement social et la démocratisation culturelle des musées en fournissant une compréhension approfondie du phénomène du MEP en particulier.

Troisièmement, cette recherche prend en considération seulement la dimension de la diversification des publics dans l'analyse du caractère social et inclusif du MBAM. Se concentrant uniquement sur le rapport entre l'institution et les non-publics dans une optique de médiation culturelle, cette recherche n'inclut pas une analyse du discours inclusif du MBAM quant à ses pratiques d'exposition, telles que le traitement des objets, les perspectives adoptées pour interpréter les collections, le choix de la programmation des expositions, etc. Ce choix nous a permis de réfléchir en profondeur à l'impact social de la médiation culturelle chez les non-publics, du point de vue de la fonction éducative du Musée.

Néanmoins, nous estimons que l'intérêt de cette recherche réside dans son souci de mieux comprendre l'impact social des musées et l'étendue des bénéfices potentiels de ces organisations pour la société. En effet, une connaissance plus aiguisée du rôle social des musées permettrait aux institutions de mesurer leur impact et d'améliorer la portée de leurs actions selon leurs forces et faiblesses. Un savoir aiguisé sur l'utilité sociale des musées et une maîtrise des pratiques associées à cette expertise assurerait non seulement leur pertinence auprès des publics et non-publics, mais aussi leur capacité à accomplir leur vocation sociale de manière efficace.

Notre mémoire est divisé en cinq chapitres. Le premier chapitre présente la problématique au cœur de la recherche, soit la relation entre le public et le musée dans une optique de vocation sociale, et fait état de la question de concepts-clés suivants : le musée, la médiation culturelle, la Nouvelle Muséologie, le développement durable, la société et la communauté, ainsi que les publics.

Dans le deuxième chapitre, nous présentons la méthodologie choisie, soit une étude de cas inspirée de la méthode élaborée par Robert K. Yin, notre éthique de recherche, ainsi que les méthodes choisies pour chacune des étapes de la recherche.

Dans le troisième chapitre, nous identifions le cas à l'étude, soit le MBAM et son programme le MEP en retraçant leurs histoires et en dressant leur portrait actuel, puis en réalisant des entrevues auprès des employés du département d'éducation.

Dans le quatrième chapitre, nous nous concentrons sur la médiation culturelle dans les musées et définissons la position du MBAM en comparant ses pratiques à d'autres institutions similaires.

Enfin, dans le cinquième chapitre, nous avons porté notre attention sur la compréhension de l'impact social par le développement d'une typologie, puis en analysant les témoignages des employés selon celle-ci afin d'identifier l'impact social visé et vécu par le MBAM.

1. PROBLÉMATIQUE

1.1 Description de l'importance du problème

Dans son texte « La muséologie et la transformation des musées » publié dans l'ouvrage *La muséologie, champ de théories et de pratiques*, paru en 2012, Daniel Jacobi explique que le tournant communicationnel entrepris par les musées au début des années 1960 a entraîné quelques conséquences, dont une réflexion axée sur les publics et l'utilité sociale des musées. Rappelons qu'à cette époque les musées sont en crise (de Varine, 1992 ; 1969) en raison de leur difficulté à concilier les différentes facettes de leurs activités (Cameron, 1971 ; 1992) orientées à la fois vers le passé, le présent et l'avenir. La fréquentation muséale est en croissance, mais ne se diversifie pas. C'est ce qui amène Duncan Cameron à affirmer qu' :

Il faut se préoccuper davantage des clientèles que les musées n'ont pas, plutôt que de s'exciter parce que les clientèles actuelles viennent plus fréquemment et font grossir les statistiques de fréquentation dans les rapports annuels des institutions muséales. (Cameron, 1992 (1971) : 95)

La vocation sociale du musée est une caractéristique ayant été incorporée dans la définition de l'ICOM en 1974 (ICOM, 2015 (2007)) :

Un musée est une institution permanente sans but lucratif au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation. (ICOM, 2014, (2007))

Notons que dans cette définition, le type de rapport entre le musée et le public, orienté vers la croissance de ce dernier, est l'une des premières caractéristiques mentionnées, tout juste avant le

rapport entre le musée et les collections. Bien que les missions des musées soient spécifiques à chaque institution, chacune d'entre elles devrait reprendre les éléments-clés de la définition du musée de l'ICOM, incluant le type de relation institution-public lui octroyant une vocation sociale. Cette évolution de la raison d'être des musées vers la position d'un acteur social actif s'explique par le contexte idéologique de l'époque, soit l'apparition d'une nouvelle approche dans le domaine, la nouvelle muséologie.

La conviction de la pertinence et du potentiel d'un musée entretenant des liens étroits avec les publics qui l'entourent afin de répondre à leurs besoins fait son chemin au sein de la communauté muséale et des gouvernements, comme l'exprime Lois H. Silverman dans son ouvrage *The Social Work of Museums*, paru en 2010, en parlant des musées américains : « *On display is a growing belief among practitioners, policymakers, and the public alike in the power of museums to inspire hope and healing, improve lives, and better world.* » (Silverman, 2010 : 2) En effet, l'auteur soutient que les musées se transforment de manière à répondre à la définition du musée selon l'ICOM. Soulevé par James Putnam dans son livre *Art and Artifact : The Museum as Medium*, l'exemple suivant illustre bien ce mouvement qui prend forme pendant la deuxième moitié du XX^e siècle :

This was part of a group exhibition in which each invited artist was asked to submit a proposal for the use of the Generali Foundation's space in Vienna. Somewhat ironically as a participating artist, [Nils Norman] proposed that they should immediately auction off their collection and spend their funding on something more worthwhile than art. His model and plans include the development of a center for ecological farming and alternative therapy. (Putnam, 2001 : 111)

Cette proposition de l'artiste Nils Norman est particulièrement radicale en proposant au musée de se débarrasser totalement de ses collections, c'est-à-dire du fondement même des musées. En plus, elle invite les penseurs du musée à réfléchir sur l'institution même dans son ensemble, en se demandant comment utiliser ses ressources pour être réellement : « [...] au service de la société et de son développement » (ICOM, 2014, (2007)). Sandell rappelle que la transformation des musées en des institutions tournées vers le bien-être et le développement des communautés qui l'entourent n'est pas une idée radicale, mais plutôt un simple changement d'approche des pratiques du musée, alliant ses activités traditionnelles avec des intentions et objectifs nouveaux.

The reality, much less threatening and radical than many traditionalists assume, is based on the idea that museums, alongside many other institutional and individual agents, must consider their impact on society and seek to shape that impact through practice that is based on contemporary values and commitment to social equality. (Sandell, 2007 : 110)

Cela s'exprime présentement en muséologie par des discussions et réflexions publiques sur les bénéfices sociaux portés par les collections, tels que l'amélioration de la santé et des liens sociaux. Par exemple, la revue *Muse* de l'Association des musées canadiens publiait en 2014 un numéro spécial intitulé *L'art de bien-être* avec des articles évocateurs comme « L'art et le bien-être », « Changer les musées pour changer des vies » et « La transformation d'un « droit » en un artefact ». Avec l'arrivée de Nathalie Bondil à la tête du Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM) en 2007, le MBAM s'est graduellement inséré dans cette tendance d'affirmer que la culture est bénéfique telle un remède aux maux individuels et collectifs et s'est approprié le message. Par exemple, le musée et son ancienne directrice ont fait le sujet de divers articles dans plusieurs magazines, comme « L'art, c'est bon pour la santé! », en 2014, dans la revue *L'actualité*, « Au-delà du musée spécialiste, manifeste pour un musée humaniste », dans sa revue *M*, en janvier 2016 et « L'art pour comprendre le monde » de la revue *Gestion*, des HEC Montréal, à l'été 2016.

Que ce soit sur les plans des arts ou des institutions, le fait que le musée reçoive de l'argent du gouvernement, c'est-à-dire des contribuables, implique qu'il doit faire preuve de responsabilité sociale (Bishop, 1992 (1989) ; Lacerte, 2007b ; Marizio, 2007 ; Matarasso, 1997 ; Sandell, 2007, Watson, 2007). « *The Museum that does not prove an outcome to its community is as socially irresponsible as the business that fails to show a profit. Its wastes society's resources* » (Watson, 2007 : 1). Advenant que les musées ne puissent remplir cette responsabilité, Bishop présente l'enjeu ainsi :

[...] au mieux, les musées sont un luxe que cette population ne peut se payer, et au pire un terrible gaspillage de l'argent des contribuables perçu dans une proportion injuste auprès des personnes à faible revenu. De plus, pourquoi les gens à faible revenu devraient-ils gaspiller leur précieuse énergie pour apprendre une histoire qui dans la plupart des cas n'est pas la leur ? (Bishop, 1992 (1989) : 284)

Les musées sont ainsi, aux yeux de certains, un bon exemple de distribution inéquitable des ressources. Richard Sandell souligne, dans son texte « *Museums and the Combating of Social*

Inequality : roles, responsibilities, resistance », qu'il devient difficile pour les institutions d'ignorer leur responsabilité sociale puisqu'ils se font de plus en plus demander de la part de ceux qui les financent des comptes à cet égard. Par exemple:

Weil has pointed out that in the United States (and one might add in many other countries) there is currently a shift in attitude towards museums. A museum is no longer only measured by its internal possessions such as collections, endowments, staff and facilities, but by 'an external consideration of the benefits it provides to the individuals and communities it seeks to serve' (Weil, 2003: 42). (Sandell, 2007 : 1)

Quels bénéfices les individus et communautés peuvent-ils retirer des services muséaux considérant le musée au service de la société et de son développement ? Il est clair que les professionnels du domaine, les gouvernements et les citoyens attendent de leurs institutions muséales des bénéfices, mais ces derniers restent vagues et incohérents ce qui rend difficile leur mesure et leur analyse.

De plus en plus d'études s'intéressent à l'impact social de la culture sur les individus et les communautés, afin de démontrer qu'il est possible de faire une différence et que les intentions présentées précédemment ne sont pas que des vœux pieux. Les études de Chadwick et Sandell, par exemple, présentent des résultats similaires quant à l'impact social des actions culturelles entreprises auprès des communautés. Menée dans les années 1970 en Grande-Bretagne, l'étude de Alan F. Chadwick sur le rôle des musées et galeries d'art a démontré que : « [...] *community education may not only create a sense of unity between people, but may diffuse knowledge and understanding of what needs or problems exist.* » (Chadwick, 1980: 102) Il ajoute que « *The arousal of a sense of civic consciousness, and the creation of a sense of belonging may certainly be related to a museum's functions.* » (Chadwick, 1980 : 102) Dans le même ordre d'idées, les recherches menées par Sandell l'ont amené à conclure que :

[...] museums can impact positively on the lives of disadvantaged or marginalized individuals, act as a catalyst for social regeneration and as a vehicle for empowerment with specific communities and also contribute towards the creation of more equitable societies. (Sandell, 2007 : 96)

Le présent projet de recherche s'inscrit dans les réflexions portant sur la relation entre les musées (organisation, institution publique, employés, espace) et les publics (société, communauté, individu, citoyen). Explorant comment les musées peuvent contribuer « [...] au service de la société et de son

développement » (ICOM, 2014, (2007)), cette recherche permet de mieux comprendre en quoi le programme éducatif le MEP du MBAM permet à ce dernier de remplir son rôle social. La présente recherche qualitative étale sa réflexion sur l'impact social des musées par la médiation culturelle, avec une étude de cas permettant de « [...] rendre compte du caractère évolutif et complexe des phénomènes concernant un système social comportant ses propres dynamiques. » (Mucchielli, 2012 : 91) Nous estimons le cas du MEP au MBAM suffisamment riche pour observer plusieurs facettes de la problématique, soit sa médiation culturelle, les non-publics à qui elle s'adresse et son engagement social. Dans le chapitre suivant, nous expliquerons plus en détails notre choix méthodologique.

Le MBAM a marqué l'actualité dans les dernières années avec le développement de son rôle éducatif et social. En plus de ses sorties publiques sur le sujet, sa fonction éducative a été en pleine croissance, notamment à partir de 2012, avec l'ouverture des Studios Art & Éducation Michel de la Chenelière, et jusqu'en novembre 2016, avec l'ouverture du pavillon pour la paix Michal et Renata Hornstein, dédié à l'art international et à l'éducation. Le MBAM a conservé le terme « éducation » auquel il s'adjoint celui d' « action culturelle » afin de décrire l'ensemble des activités de sa fonction éducative, alors que la littérature et les pratiques tendent vers un changement d'approche vers la « médiation ». Cela nous permet d'approfondir les réflexions sur les théories et pratiques de la fonction éducative des musées. La position du MBAM témoignant, à première vue, d'une distance avec l'approche théorique de la médiation culturelle malgré ses pratiques et une ambiguïté dans l'appellation même de sa fonction éducative. En plus de programmes éducatifs plus traditionnels, comme des programmes scolaires et des visites guidées, le MBAM possède également un programme éducatif à caractère social, le MEP, visant à rendre ses collections accessibles aux non-publics. Établi depuis maintenant une vingtaine d'années, ce programme permet aux groupes communautaires de participer gratuitement à des activités éducatives conçues sur mesure.

Le MBAM a connu une hausse importante de sa fréquentation au cours des dernières années, qu'il explique, entre autres, par la diversification de ses publics :

88 000 personnes sont membres du Musée, soit le plus grand nombre d'abonnements pour un musée canadien et une croissance de 143% depuis 2011. Le MBAM a réussi à développer ses clientèles, entre autres par ses expositions pluridisciplinaires, sa salle de concert Bourgie, ses nouveaux programmes éducatifs et ses activités pour les familles et les démunis. (MBAM, 2014 : 2)

Suite à l'ouverture des Studios Art & Éducation Michel de la Chenelière, un espace spécifique pour les familles, les groupes scolaires et les groupes communautaires, le MBAM a observé une hausse significative de ces groupes : « [...] la demande [...] s'élève désormais à 32 804 familles (+323% depuis 2011), 73 015 écoliers (+75% depuis 2011), 76 281 adultes (+68% depuis 2011) et de 21 778 participants au programme Le Musée en partage (+245% depuis 2011). » (MBAM, 2015) Bien qu'impressionnant, les chiffres de fréquentation du Musée et du programme le MEP présentent certaines limites d'interprétation. Grâce à l'augmentation de sa capacité d'accueil par la bonification de ses infrastructures, ces chiffres démontrent certainement que les publics apprécient les expériences muséales proposées. Il est même fort probable que le personnel assure un service à la clientèle de qualité et que les participants ou les responsables de ces groupes recommandent à leur entourage ou leurs collègues cette expérience. Les communications qui tentent d'ancrer la mission du Musée dans des valeurs sociales partagées et des enjeux actuels trouvent vraisemblablement une écoute de la part des publics. Par contre, les chiffres de fréquentation ne démontrent pas qu'à la suite de leur expérience, la société se développe et évolue de manière positive grâce à ces non-publics grandis et transformés par l'expérience sociale du MBAM. C'est pourquoi, nous nous interrogeons sur l'impact social des activités du MBAM, et plus particulièrement de son programme le MEP, dans le cadre de ce projet de recherche.

Bondil explique en entrevue : « Un musée doit redoubler d'efforts pour être pertinent au quotidien, sinon, c'est qu'il vieillit mal. Il doit constamment se recentrer sur les enjeux actuels de la société. Au MBAM, on a énormément d'offres de partenariat, et ma règle, c'est de dire oui! » (Grégoire, 2014 : 17-18) Cette règle de dire oui à tout peut donner l'apparence d'un musée qui se jette dans toutes les directions à la fois. D'un point de vue extérieur, il semble que le MBAM oriente ses actions à caractère social vers des impacts fort variés. Par exemple, le programme le MEP s'adresse à des groupes communautaires ayant des besoins particulièrement diversifiés :

Le Musée en partage s'adresse aux immigrants et aux réfugiés, aux personnes souffrant d'un problème de santé mentale, aux jeunes à risque, aux personnes âgées à revenu modeste, aux personnes en voie d'alphabétisation, aux enfants, aux familles et adultes provenant de quartiers défavorisés, aux personnes atteintes d'un handicap physique ou intellectuel et aux communautés culturelles. (MBAM, 2012 : 4)

Aussi, le MBAM a établi des projets de recherche avec des partenaires dont le spectre des sujets à l'étude et des domaines de recherche est particulièrement large :

L'Institut de cardiologie de Montréal y conduit par exemple présentement une recherche visant à évaluer l'impact des œuvres d'art sur le rythme cardiaque. Le groupe Handicap International a profité de l'exposition Rodin pour étudier une vision de la beauté qui inclut des membres manquants et des corps atypiques. (Montpetit : 2015)

Ces exemples identifient des publics aux prises avec des problématiques relevant de nombreuses expertises variées et entraînent un questionnement dans le cadre de cette recherche sur le champ d'action de l'impact social des musées et ses limites.

1.2 État de la question

Avant de spécifier nos questions et objectifs de recherche, nous présentons ici le contexte théorique général de notre recherche à l'aide des concepts suivants : le musée, la médiation culturelle, la nouvelle muséologie, le développement durable, la société et la communauté, ainsi que les publics.

1.2.1 Musée

Selon le *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (Desvallées et Mairesse, 2011), le terme musée désigne à la fois l'institution, l'établissement et le lieu. Tout musée, qu'il soit public ou privé, est une organisation à but non lucratif (OBNL). Rappelons que l'ICOM, organisme qui agit comme cadre de référence dans la communauté muséale internationale, décrit le musée comme un organisme sans but lucratif (OSBL). Les concepts d'organisme à but lucratif et d'OBNL ou d'OSBL définissent les entreprises et associations qui constituent l'économie nationale et internationale afin de comprendre leur identité, leur rôle et leur fonction dans la société. L'Office québécois de la langue française décrit l'OSBL comme un « Organisme constitué exclusivement à des fins sociales, éducatives, religieuses ou

philanthropiques, sans objectifs ni activités visant à procurer à ses membres un quelconque avantage économique ou profit » (Office québécois de la langue française, 2014). En d'autres mots, outre le fait que les activités de l'OSBL ne doivent pas servir les intérêts économiques personnels de ses actionnaires, sa raison d'être est dans l'intérêt de la société qu'elle sert. Le musée est alors similaire aux clubs de l'âge d'or ou de hockey et aux associations religieuses, par exemple. Les revenus provenant des activités de financement de ces organismes restent à l'intérieur de ces derniers. Si profit il y a, il sera directement réinjecté dans l'organisme et ne servira pas à enrichir ceux qui le dirigent.

Philosophie de gestion, le marketing fournit les outils nécessaires aux dirigeants afin d'être à l'écoute et de mieux comprendre les publics auxquels il s'adresse dans le but de lui offrir les produits répondants réellement à leurs besoins. C'est ce que rappelle Mairesse dans son texte « La belle histoire, aux origines de la nouvelle muséologie » paru dans *Publics et Musées* en 2000 :

Le fait est que le marketing rejoint parfaitement la Nouvelle Muséologie en plaçant l'homme (le public ou le consommateur) au centre de ses préoccupations. Les principes du marketing [...] ne sont en rien contradictoires avec les principes de l'éducation ou du rôle social du musée. (Mairesse, 2000 : 50)

Bien que le marketing et la nouvelle muséologie proviennent de logiques différentes, le point commun des deux modes de pensée, c'est-à-dire le marketing et la nouvelle muséologie, vient en effet de leur intérêt pour les publics et de leur volonté d'être en mesure de répondre à leurs besoins.

Dans son ouvrage *La gestion dynamique : concepts, méthodes et applications*, paru en 2006, Pierre G. Bergeron décrit la responsabilité sociale comme : « [...] l'obligation morale pour une entreprise d'aider à la résolution de problèmes sociaux ou de pourvoir à certains besoins de la société. » (Bergeron, 2006 : 99) Il considère que les entreprises sont responsables socialement envers leurs intervenants internes (actionnaires, employés, clients, etc.) et externes (environnement, médias, société, etc.). Aussi, la responsabilité sociale comporte différents niveaux d'implication de la part de l'entreprise, que Bergeron définit comme les modes de conduite. La notion de niveau suggère que dans le premier, le mode de conduite classique, l'engagement social de l'organisation est faible, et que plus le niveau augmente, plus l'engagement social de l'organisation est fort. Ainsi, « Le mode de conduite proactif exige des entreprises qu'elles prévoient les besoins et les préoccupations de la

société, et planifient des actions précises afin d’y répondre. » (Bergeron, 2006 : 105) Selon la définition d’OSBL, le mode proactif des musées face à leur responsabilité sociale devrait leur être intrinsèque. En ce sens, notre compréhension du musée se rapproche de la vision proposée par la nouvelle définition du musée du Comité pour la Définition du musée, perspectives et potentiels de l’ICOM, proposée en septembre 2019, mais dont le vote a été reporté, faute de consensus (nous soulignons) :

Les musées sont des lieux de démocratisations inclusifs et polyphoniques, dédiés au dialogue critique sur les passés et les futurs. Reconnaisant et abordant les conflits et les défis du présent, ils sont dépositaires d’artefacts et de spécimens pour la société. Ils sauvegardent des mémoires diverses pour les générations futures et garantissent l’égalité des droits et l’égalité d’accès au patrimoine pour tous les peuples. Les musées n’ont pas de but lucratif. Ils sont participatifs et transparents, et travaillent en collaboration active avec et pour diverses communautés afin de collecter, préserver, étudier, interpréter, exposer, et améliorer les compréhensions du monde, dans le but de contribuer à la dignité humaine et à la justice sociale, à l’égalité mondiale et au bien-être planétaire. (ICOM, 2020)

Nous considérons qu’à titre d’OSBL, les musées sont des institutions culturelles à caractère social proactif ayant la responsabilité de placer les besoins et préoccupations de l’ensemble des individus et collectivités qu’ils desservent au centre de leurs pratiques.

1.2.2 Médiation culturelle

Il existe plusieurs concepts pour décrire le rapport communicationnel entre le musée et ses publics, tel qu’éducation, interprétation et même action culturelle. Dans le cadre de ce mémoire, nous retenons le concept de médiation pour son potentiel plus universel, pouvant se manifester de différentes façons dans les musées et la culture, telles que l’éducation, l’architecture, et les objets. Dans le chapitre sur ce concept, nous nous intéressons plus particulièrement à la médiation culturelle qui sera décrite en faisant appel à des auteurs s’étant intéressés à la médiation en contexte muséal.

Selon Chaumier et Mairesse, les origines de la médiation en Occident résident chez les philosophes précepteurs des princes et rois. Il s’agissait des premières techniques d’éducation, de transmission

du savoir afin de guider un élève vers la connaissance, à son rythme et dans le cadre d'une relation privilégiée.

Cette source est marquée par la dialectique de la tradition socratique. Érigeant l'art du dialogue comme manière de raisonner et de s'élever à la connaissance sensible et à la connaissance intelligible, il s'agit de mieux comprendre, et d'abord de mieux se comprendre. (Chaumier et Mairesse, 2013 : 65-66)

Le but est alors de comprendre au lieu de croire, et ce, par le dialogue, par l'art de la parole, le médiateur étant un orateur (Ibid.).

Le terme médiation est souvent associé au domaine juridique. Chaumier et Mairesse évoquent l'appel à un médiateur dans le cadre d'un conflit armé et soulignent que le terme de médiation est utilisé en droit pour désigner le processus par lequel deux parties adverses tentent de régler un litige à l'amiable à l'aide d'un tiers neutre. Lacerte décrit ces manifestations ainsi :

Les médiations sociales sont les plus connues. Elles englobent les médiations publiques d'ordre juridique, syndical et international, les médiations privées entre des individus (médiations conjugales et familiales) mais aussi celles qui opposent des individus et des groupes. Toutes ces médiations évoquent la notion de conflit où un *middle man* est appelé à résoudre les litiges par des stratégies de compromis pouvant possiblement mener à des ententes mutuelles. (Lacerte, 2007b : 11)

La création de « conditions d'une vraie relation de communication » (Chaumier et Mairesse, 2013 : 72) est fondamentale dans un processus visant à rapprocher des parties en situation de conflit. Dans ce genre de situation, il y a une incompréhension de l'Autre menant à une impasse dans la résolution de problèmes. La compréhension et l'acceptation de l'Autre sont perçues comme une perte de soi se manifestant, entre autres, par un refus de dialogue. La médiation est considérée comme étant utile afin de rétablir un rapport communicationnel avec l'introduction d'un tiers neutre.

Le *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* décrit la médiation en milieu muséal comme étant l'implication d'un tiers, souvent issu de la fonction éducative, dans la relation entre les objets et les visiteurs afin de favoriser la compréhension de l'Autre, son appropriation, son partage. L'ouvrage considère la médiation comme étant une stratégie de communication à caractère éducatif contemporaine :

Il s'agit donc d'une stratégie de communication à caractère éducatif qui mobilise autour des collections exposées des technologies diverses, pour mettre à la portée des visiteurs des moyens de mieux comprendre certaines dimensions des collections, et de partager des appropriations. (Desvallées et Mairesse, 2011 : 216)

La médiation est donc une stratégie de communication portant sur l'ensemble des représentations symboliques définissant l'identité d'un individu ou d'une collectivité et qui, dans le cadre muséal, implique la rencontre d'entités distinctes dans le but de réduire l'espace qui les sépare et les maintient dans l'incompréhension, au sens propre comme au figuré (Montpetit, 2011). Aussi, Montpetit souligne que le concept est non seulement fondé sur les besoins des visiteurs, mais aussi sur sa volonté de participer à l'appropriation des témoins matériels et immatériels de l'humanité par eux. En effet, il les considère comme étant indispensables pour se connaître soi-même, car une véritable connaissance de soi ne peut se faire sans une médiation avec l'Autre. La médiation se veut être davantage qu'une simple approche, elle est synonyme de transformation du musée-temple décrit par Cameron (Cameron, 1992) en musée-espace-public :

[...] ceux qui prêchent pour l'accessibilité à tous, et notamment envers ceux qui ne disposent pas des codes culturels préalables, vont entendre transformer le lieu par le recours aux médiations et à la pleine reconnaissance du musée comme espace public. Même si des préalables existent, c'est au cours des quarante dernières années qu'une montée en puissance des services d'animation et de mise à disposition du musée comme espace de vie, voire comme espace communautaire de dialogues va s'imposer. (Chaumier, 2011a : 103)

Enfin, l'éducation n'est pas synonyme d'inclusion sociale, alors que la médiation culturelle, par ses caractéristiques principales, s'adapte à tous les publics dans un souci d'accessibilité intellectuelle, physique et économique (Ibid.).

Selon Chaumier et Mairesse, la sociologie considère la culture comme étant essentielle à la compréhension globale de l'Autre. Les auteurs soulignent les propos de Pierre Bourdieu, selon qui, pour que la communication puisse s'établir, les deux parties doivent utiliser le même langage et avoir le même bagage culturel pour décoder le message. Suite à ses études concluant que les capacités communicationnelles des individus et le facteur économique ne suffisent pas à expliquer les différences entre individus et les groupes sociaux d'une même société, Bourdieu propose le concept de capital culturel pour compléter les capitaux économique et symbolique. « Ce capital culturel

résulte d'une socialisation, largement inconsciente, qui colporte des valeurs, des références et des représentations qui orientent et conditionnent la manière de se situer dans la société. » (Chaumier et Mairesse, 2013 : 83) Aussi, Chaumier et Mairesse soulignent le travail de l'interprète pouvant entrer dans ce type d'origines de la médiation, puisqu'il « [...] convient de mettre en relation des cultures différentes, hétérogènes, éloignées. » (Ibid. : 84)

Dans le cadre de cette recherche, l'intérêt de la communication est non seulement élargi au-delà de l'exposition seule, mais porte son attention plus spécifiquement sur les pratiques éducatives qui sont aussi utilisées comme média. Dans une réflexion plus globale, l'ensemble des outils de communication déployés par le musée sera abordé dans le chapitre portant sur la médiation. Le questionnement de cette recherche, puisant ses sources dans la vocation sociale des musées, concentre sa réflexion autour de la fonction éducative en raison du but recherché par cette action, soit de développer l'être humain et ses facultés. Toutefois, le concept de médiation culturelle sera privilégié dans les chapitres suivants, par opposition au terme éducation. Cela permettra non seulement de discuter plus largement d'éducation muséale en tant que média et de réfléchir sur le rôle du médiateur, mais aussi d'adopter une approche théorique centrée sur l'accessibilité du musée pour tous.

1.2.3 Nouvelle Muséologie

Bien qu'il soit difficile de déterminer un point de départ pour la Nouvelle Muséologie, ce courant de pensée trouve ses origines à la fin du XIX^e siècle et début du XX^e siècle avec des précurseurs français et américains, tels que Edmond Groult, Patrick Geddes et John Cotton Dana (Mairesse, 2000 : 33). Ce dernier fait d'ailleurs partie de la confrontation des fondateurs contre les réformateurs aux États-Unis au début du XX^e siècle (Schiele, 2014 : 12), opposant deux approches en muséologie qu'il serait possible de qualifier de vieilles et de nouvelles selon André Desvallées. Il explique : « Je ne me lasserai donc pas de le répéter, notre muséologie n'est apparue nouvelle que dans la mesure où la muséologie avait vieilli. » (Desvallées, 1992 : 22-23). Dans les années 1960, les musées sont en crise (de Varine, 1992 (1969)) en raison de leur difficulté à concilier les différentes facettes (Cameron, 1992

(1971)) orientant leurs activités à la fois vers le passé, le présent et l'avenir. À cette époque, la fréquentation muséale est en croissance, mais ne se diversifie pas. C'est ce qui amène Cameron à affirmer qu' :

Il faut se préoccuper davantage des clientèles que les musées n'ont pas, plus que de s'exciter parce que les clientèles actuelles viennent plus fréquemment et font grossir les statistiques de fréquentation dans les rapports annuels des institutions muséales. (Ibid. : 95)

Les penseurs de la nouvelle muséologie défendent la participation des publics dans l'enceinte muséale avec la conviction que la préservation du passé passe par sa connexion avec le présent. Ils ajoutent que ce présent ne peut être représenté qu'en s'arrimant aux préoccupations citoyennes. La Nouvelle Muséologie, adoptant une approche égalitaire de développement des individus, marque alors un changement radical avec les traditions élitistes des musées.

Plus qu'un concept, la Nouvelle Muséologie est une approche qui s'est établie pendant la deuxième moitié du XX^e siècle et qui a eu une influence importante sur la muséologie d'aujourd'hui. À propos de la définition du musée, Desvallées et Mairesse expliquent :

Cette dernière acception renvoie notamment, aux principes de l'écomusée dans sa conception initiale, soit une institution muséale qui associe, au développement d'une communauté, la conversation, la présentation et l'explication d'un patrimoine naturel et culturel détenu par cette même communauté, représentatif d'un milieu de vie et de travail, sur un territoire donné, ainsi que la recherche qui y est attachée. (Desvallées et Mairesse, 2011 : 272)

Ainsi, ils confirment que la vocation sociale du musée est non seulement l'une des caractéristiques principales de l'institution, mais aussi qu'elle est la conséquence de cette approche qui a influencé considérablement la communauté muséale internationale. Sa compréhension est donc incontournable dans le cadre de ce mémoire portant sur la dimension sociale du musée.

Certains considèrent la Nouvelle Muséologie comme l'un des moments dans l'histoire de la discipline où cette dernière a posé le sujet de sa réflexion sur elle-même, constituant ainsi un des nombreux phénomènes qui ont entraîné chez les musées « [...] l'apparition d'une volonté d'innover et d'expérimenter dans la mise en exposition des collections. » (Bergeron et Montpetit, 2008 : 157). La

nouvelle muséologie adopte une approche égalitaire de développement des individus et marque ainsi un changement radical avec les traditions élitistes des musées. Si la nationalisation des collections princières à l'époque des Lumières est une première étape de la démocratisation des musées, la Nouvelle Muséologie représente une seconde étape dans ce processus.

Une série d'autres courants de pensée, outre la Nouvelle Muséologie, tentent de traduire l'idée d'un musée utile à sa communauté, chacun à leur manière.

Ces « nouvelles réalisations » ont – quelles que soient les différences – trois éléments principaux en commun ; elles accordent toutes une importance primordiale à l'identité locale, la perspective écologique, et la participation de la population. C'est dans l'interaction de ces trois éléments, dans un cadre muséal, que résident la nouveauté et l'importance du mouvement. (Maure, 1992 : 85-86)

Cette période de remise en question du musée se manifeste autour des écomusées, musées de voisinage, musées éclatés, musées intégrés, nouveaux musées, etc. (Ibid.). C'est toutefois la nouvelle muséologie, qui est à l'origine de cette recherche conceptuelle et pratique du musée social idéal.

Dans le cadre de cette recherche, nous considérons ces différentes approches de muséologie sociale, de la Nouvelle Muséologie à aujourd'hui, comme une seconde vague de démocratisation muséale. Nous considérons que la fonction éducative du MBAM reprend certains principes de ce mouvement, soit des relations tendant vers des rapports égalitaires avec les communautés marginalisées, ainsi qu'un ancrage aux préoccupations citoyennes.

1.2.4 Développement durable

Malgré un intérêt pour le sujet depuis les années 1970 dans la communauté internationale, ce n'est qu'en 1987 que le *Rapport Brundtland* offre la première définition claire de ce qu'est le développement durable, une définition qui est toujours d'actualité : « Le genre humain a parfaitement les moyens d'assumer un développement durable, de répondre aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de satisfaire les leurs. » (Brundtland,

1987 : 14) Présidée par Gro Harlem Brundtland, cette rencontre de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations Unies a engendré ce rapport qui est maintenant considéré dans la littérature comme un point charnière de l'histoire, puisqu'il engendra une prise de conscience au niveau international en ce qui concerne les enjeux environnementaux de la planète. Les liens établis entre l'environnement, la consommation et la pauvreté amènent le rapport Brundtland à décrire le développement durable comme étant composé de trois dimensions : l'environnement, l'économie et le social.

Dans le domaine culturel québécois, le développement durable s'incarne, entre autres, par l'Agenda 21 de la culture du Québec. Celui-ci est un cadre de référence composé de 21 objectifs visant à fournir des lignes directrices à la communauté culturelle du Québec pour mettre en œuvre des actions inscrivant la culture dans le développement durable. Accompagné aussi d'une charte d'engagement, l'Agenda 21 décrit ainsi la culture et son lien avec le développement durable :

La culture constitue une composante essentielle de la qualité de vie. Elle est le creuset dans lequel se forment et s'épanouissent les individus en même temps qu'elle définit les peuples. Elle est une clé pour comprendre le monde et pour vivre ensemble. En ce sens, la culture précède et influence toute action de développement. (Ministère de la Culture et des Communications du Québec, 2012)

L'Agenda 21 considère la culture comme étant porteuse de l'identité culturelle de toute communauté, permettant à chacune d'entre elles d'entrer en dialogue avec l'autre. Cette rencontre culturelle favoriserait ainsi la cohésion sociale et l'inclusion de groupes sociaux minoritaires ou marginalisés en plus de participer au développement des citoyens. Ainsi, la culture y est décrite comme étant un catalyseur dans le processus de développement économique. La lutte pour la justice sociale ne doit pas être seulement faite à l'international, mais aussi à l'échelle nationale, afin de combattre aussi les iniquités sociales au sein d'une seule nation. La culture doit transcender toutes les dimensions du développement durable.

Chaumier et Porcedda considèrent que « [les musées] occupent une position singulière » (Chaumier et Porcedda, 2011 : 9) dans la société par rapport au développement durable. Selon eux, en tant que vecteurs culturels, ils ont une responsabilité certaine envers la société en ce sens et sont des acteurs de changement de choix. Dans son texte « Réinventer un modèle : des leçons du passé faisons table

pleine », Chaumier fait un constat important en ce qui a trait à la démocratisation de la culture : « On a souvent confondu l'augmentation du nombre de visites avec une démarche d'accessibilité à tous » (Chaumier, 2011b : 158). Faisant écho aux propos de Cameron exprimés quarante ans plus tôt, il explique que malgré l'accroissement des taux de fréquentation, les groupes sociaux culturellement exclus demeurent absents de la fréquentation muséale. Chaumier rappelle que les taux de fréquentation augmentent, car ce sont les mêmes types de personnes ou groupes sociaux qui visitent davantage les musées. Ainsi, il soutient que les musées doivent redoubler d'efforts pour créer de nouvelles stratégies pour ne plus vivre dans l'illusion d'accessibilité et pour réellement développer leurs publics en participant à la création d'une société plus juste, égalitaire. Selon Chaumier, les pistes de solution se trouvent non seulement dans la création d'un nouveau modèle d'écomusée, mais aussi dans l'action culturelle afin d'inventer de nouvelles façons de faire. Il prône ainsi un retour vers ce type d'institution, mais en version améliorée.

Pour Jean-Marie Lafortune, auteur de *La médiation culturelle. Le sens des mots et l'essence des pratiques*, les valeurs de l'Agenda 21, « [...] qui fait de la culture un facteur d'irrigation du développement. » (Lafortune, 2012 : 215), s'appuient sur la médiation culturelle. L'auteur explique :

En somme, c'est en se déployant sur le triple plan d'une éducation artistique, exigeant du milieu scolaire qu'il fasse une plus grande place à la formation au sensible, d'une éducation populaire, nécessitant un soutien plus large du gouvernement aux démarches d'apprentissage informelles par lesquelles les citoyens mènent collectivement des actions qui suscitent une critique de leurs conditions de vie ou de travail, et d'une éducation à l'environnement, requérant de la population qu'elle réduise significativement l'empreinte écologique liée à son mode de vie, que la médiation culturelle apporte une réponse aux problèmes auxquels la société est confrontée aujourd'hui et aux crises qui l'ont fait apparaître. (Ibid.)

Tout comme en France, les programmes de médiation culturelle au Québec sont, généralement, facilités par les paliers gouvernementaux inférieurs, c'est-à-dire par les instances municipales et des regroupements régionaux, ceux qui sont en première ligne des enjeux touchant le territoire, la cohésion sociale et l'exclusion. Selon Lafortune, l'arrivée de la médiation culturelle exprime la volonté des instances municipales et des institutions culturelles d'élargir leurs publics et d'« [...] accroître leur engagement dans la communauté. » (Ibid. : 13) En effet, dès les années 1990, les municipalités entament le développement culturel de leur territoire, en complément aux développements

économique et social, ce qui entraîne de nouvelles actions locales dans le domaine culturel visant la démocratisation et la démocratie culturelle.

Dans le cadre de ce mémoire, nous considérons le développement durable comme un élément contribuant à l'articulation de la Nouvelle Muséologie comme une approche pertinente dans le domaine muséal. Nous considérons aussi qu'il contribue à un renouvellement des approches éducatives et de la relation entre le musée et ses publics, notamment par l'adoption de la médiation culturelle comme mode d'intervention. Cette recherche jette un regard sur le musée en tant qu'instrument social, plus particulièrement sur le MBAM et la société montréalaise. Dans le chapitre sur l'impact social, la réflexion se pose sur l'impact social du musée sur les individus et les groupes spécifiques, afin de mieux saisir le rôle d'acteur de développement social du musée.

1.2.5 Société et communauté

Le concept de société désigne un vaste groupe hétérogène d'individus dans lequel s'établissent des systèmes de relations et d'échanges et où le musée est un acteur de développement (Desvallées et Mairesse, 2011). La question de la responsabilité sociale des musées touche des enjeux divers, tels que l'acquisition, la conservation des objets de sa collection, la préservation et le développement du savoir scientifique, ainsi que la démocratisation et l'accessibilité de son patrimoine. Elle se reflète notamment par l'élaboration d'une éthique muséale à l'aide d'instruments tels que le Code de déontologie de l'ICOM. Ces problématiques s'inscrivent ainsi à l'intérieur de fonctions muséales distinctes et tout aussi importantes les unes que les autres. Tous les musées n'envisagent pas leur rôle social de la même manière. Selon Luckerhoff (2012), quelques phénomènes peuvent expliquer ces variantes : les origines de l'institution, la manière dont le musée s'est développé au fil de son histoire et les acteurs principaux ayant joué un rôle déterminant dans l'orientation du musée en tant qu'organisation et dans ses principales réalisations, formatrice de l'identité organisationnelle.

Les premières institutions à ouvrir leurs collections aux publics, soient la Pinacothèque ambrosienne de Milan en 1618 et l'Ashmolean Museum d'Oxford en 1683, constituent en quelque sorte les

origines de la fonction sociale des musées. Ces deux institutions aussi vouées à l'éducation, représentent les premiers gestes en faveur d'une démocratisation du savoir et signes d'une volonté de partager avec l'autre. Ils démontrent une volonté de briser les traditions de leur époque qui alors, cloisonnaient le musée en le destinant à l'élite. Pendant le Siècle des Lumières, la fonction sociale du musée continue de s'articuler, en s'ouvrant au public. Les premiers musées, avec des collections de type encyclopédique, à le faire sont le British Museum en 1759 et le Louvre en 1793.

Au troisième épistème, celui de l'époque moderne, correspond la période de la naissance des grands musées publics. C'est le Siècle des Lumières et les musées se font encyclopédie, ils deviennent les « narrateurs de l'aventure humaine ». Les discours des musées sont centrés sur des idéaux à atteindre. (Meunier, 2012 : 107)

Non seulement cela démontre la volonté des institutions publiques à incarner des lieux de savoirs scientifiques, de référence et d'autorité, mais aussi de servir la société en leur diffusant ce savoir par une accessibilité renouvelée entre les classes sociales.

Quant à elle, la postmodernité est marquée par une individualisation des discours dans les institutions muséales.

Les musées de l'époque postmoderne deviennent peut-être moins dogmatiques. Ils ne présentent plus essentiellement un savoir encyclopédique, ordonné et considéré comme immuable. Ils se transforment en engageant un dialogue avec leur collectivité, leurs publics. Ils présentent des « points de vue », souvent formulés hors de l'institution, et invitent le visiteur à participer à la production de sens. (Ibid.)

Dans ce court survol de l'histoire des musées, il est déjà possible de constater un certain déplacement de l'attention de l'institution de la collection vers les publics. La deuxième moitié du XX^e siècle est un moment important où les musées se tournent vers les sociétés afin de participer à leur développement (Chaumier, 2011c). En effet, il y a une prise de conscience chez les musées de leur rôle au sein de la société.

[...] ce ne sont pas seulement les artistes qui laissent une trace du social à travers leurs œuvres, mais également les institutions, à travers leur travail de médiation, et enfin le public, du singulier au collectif, celui qui forme le social par le type de réception qu'il construit face aux œuvres en art contemporain. (Lacerte, 2007a : 42-43)

Cette citation de Lacerte est éclairante car non seulement elle souligne l'importance de l'individuel et du collectif dans la construction de la société, mais aussi l'apport des institutions dans le développement de la culture.

Watson observe que le terme de communauté n'est pas toujours clairement défini et qu'il peut même changer d'un pays à l'autre, faisant de lui le terme le plus vague utilisé en sociologie. Par exemple, le terme communauté peut être appliqué selon les différents niveaux politiques (local, régional, national, international) (Watson, 2007), ou encore être lié à des problématiques (alcoolisme, violence, pauvreté, etc.). Pour Mason, il y a six types de communautés : celles définies par une expérience historique ou culturelle partagée par ses individus, celles définies par leurs connaissances spécialisées, celles définies par des facteurs démographiques et socioéconomiques, celles définies par leur identité, celles définies par leurs pratiques de visite, ou encore celles définies par leur exclusion des autres communautés (Ibid.). À ces catégories, Watson ajoute que les communautés peuvent aussi être définies par leur emplacement. L'auteur souligne que malgré la multiplicité des manières pour décrire le concept, deux choses sont similaires pour tout type de communauté, c'est-à-dire un sentiment d'appartenance et une forme d'association :

However, for our purposes, let us accept that the essential defining factor of a community is the sense of belonging that comes to those who are a part of it (Kavanagh, 1990 : 68) and that, through association with communities, individuals conceptualize identity. (Ibid. : 3)

De Varine ajoute que :

Le musée est la carte d'identité de l'être social, en tant qu'individu, membre d'une communauté, citoyen. Il exprime cette identité non par des mots mais par des choses. C'est dans ce contact sensoriel entre l'homme et l'objet que le musée trouve sa justification et, de plus en plus, sa nécessité. (de Varine, 1992 (1969) : 54-55)

C'est dans ce sentiment d'appartenance que le musée trouve son sens, sa place et son utilité pour les communautés. Il est un lieu pour explorer et réfléchir sur des concepts, des valeurs, des événements ou des expériences unificatrices.

Pour Silverman, les musées ont toujours été des institutions offrant des services sociaux. Il affirme: « *Fundamentally, museums offer interactive social experiences of communication in which relationships are activated and people make meaning of objects.* » (Silverman, 2010 : 21) L'idée ici n'est pas de remplacer les travailleurs sociaux, mais que le musée soit un outil. Dans son ouvrage *The Social Work of Museums*, il démontre que les musées sont des lieux de services sociaux, depuis le *Museum* d'Alexandrie et les cabinets de curiosité, jusqu'aux nouvelles formes de musées créées dans la deuxième moitié du XX^e siècle. Les premiers, caractérisés par l'interaction sociale et la création de réseaux et les derniers, caractérisés par leur désir d'améliorer les conditions sociales des citoyens en les informant sur les enjeux qui les touchent (Ibid.). Selon l'auteur, les musées d'aujourd'hui ont enfin les connaissances et les moyens nécessaires pour remplir pleinement cette fonction.

Pour Hirzy, il est clair que les musées sont des institutions communautaires. Elle explique :

Museums are community institutions in the most basic of ways. They are established, familiar parts of the landscape. They contribute to the economy and to cultural tourism. They have strong connections to schools. They are places to meet friends, find shelter from hot weather, shop for a birthday gift, see a film or a performance, have a cup of coffee, or feed the spirit. (Hirzy, 2002 : 15)

D'ailleurs, Pitman et Hirzy observent un mouvement, chez les musées d'art aux États-Unis, dans lequel il y a une remise en question de leur raison d'être et une exploration des moyens afin de se connecter à leurs communautés. Selon les auteurs, ce mouvement se caractérise, entre autres, par le déplacement du rythme de fonctionnement muséal basé sur l'événement vers la création d'expériences d'apprentissage transformant les musées en lieux de rassemblement communautaires (Pitman et Hirzy, 2004). Malgré la diversité de perspectives sur la définition précise de communauté, il y a un terrain d'entente sur sa pertinence au sein de la société puisqu'elle est considérée comme étant essentielle (Hirzy, 2002).

Nous soulignons ici la distinction entre les concepts de société et de communauté puisqu'au-delà du rôle social muséal, cette recherche s'intéresse à la relation entre musée et publics. Le cas de la médiation culturelle chez les non-publics au MBAM permet d'avoir une réflexion globale sur le sujet puisqu'il a des publics diversifiés, incluant des groupes dits communautaires participants à son programme le MEP. Dans les chapitres suivants, nous considérons qu'à travers la médiation

culturelle, en plus de ses pratiques traditionnelles, le musée poursuit sa démocratisation. Nous comprenons qu'une société est composée de différentes communautés et qu'un individu peut faire partie de plusieurs communautés à la fois. Nous considérons d'ailleurs que l'utilisation courante du concept groupe communautaire est réductrice lorsqu'elle désigne spécifiquement des groupes sociaux exclus, des non-publics, alors que le même concept de communauté désigne aussi des groupes sociaux dominants et des publics muséaux traditionnels. Parfois repris dans le cadre de cette recherche, le concept de groupe communautaire identifie alors le public des organismes communautaires, tout comme il est d'usage d'appeler « groupes scolaires » les publics des établissements d'enseignement. Cela s'inscrit dans la logique utilisée par le MBAM en offrant un programme éducatif aux organismes communautaires auxquels s'associent les non-publics.

1.2.6 Publics

Le concept de public désigne tous les visiteurs réels ou potentiels du musée (Desvallées et Mairesse, 2011). Par sa définition, le musée est un lieu public, le terme public étant ici utilisé en tant qu'adjectif pour qualifier ce qui est pour et par le peuple (Ibid.), principalement en raison de l'ouverture des collections princières et des réserves à la nation. Ce mouvement d'appropriation et volonté de démocratiser les savoirs et la culture à l'époque des Lumières se manifeste au XX^e siècle par le développement de l'intérêt des musées envers les publics, considérés tantôt comme objet d'étude, tantôt comme acteur, tantôt comme consommateur (Mairesse, 2011). Comme le rappelle Lafortune, le concept de « public » vient du siècle des Lumières et désigne : « L'ensemble des citoyens compétents sur le plan de la discussion des affaires communes »; elle s'élargit, au XX^e siècle, à la question du jugement esthétique (Lafortune, 2012 : 72).

Lafortune définit la notion de public comme étant évasive et soutient que son élargissement au pluriel (publics) ne propose pas plus de catégories de publics précises. Il décrit le public comme étant des amateurs éclairés et des citoyens cultivés, c'est-à-dire un ensemble de citoyens compétents. Ce type de visiteurs posséderait la capacité critique par laquelle s'est développé l'espace public selon Habermas (1992) et qui s'est composé de compétences délibératives et du jugement du goût.

Rasse ajoute que la majorité des visiteurs fréquentent toutes les catégories de musées, mais qu'une portion importante ne va que dans les musées de beaux-arts, que l'autre ne va que dans les musées de sciences et d'histoire et qu'elles ont de la difficulté « [...] à comprendre l'intérêt de ce qui leur est donné à voir dans la catégorie de musée qu'ils ne fréquentent pas. » (Rasse, 1999 : 196) Pour Lacerte, les écoles sont les publics fondamentaux des musées (Lacerte, 2007b).

Rasse propose une catégorisation en trois volets des types de publics : les cultivés, les pratiquants occasionnels et les exclus de la culture. Selon l'auteur, les premiers représentent environ 5 à 10% de la population, vivent en milieu urbain, ont fait des études universitaires, occupent des postes hiérarchiques intermédiaires et supérieurs (cadre, professeurs, etc.) et fréquentent régulièrement d'autres milieux artistiques, tels que l'opéra et le théâtre (Rasse, 1999). Les seconds proviennent de la classe ouvrière et se divisent entre les visiteurs occasionnels qui vont au musée une à quatre fois par année et les visiteurs exceptionnels qui vont au musée une fois par année (Ibid.). Enfin, les troisièmes, ceux que Rasse considère comme étant des exclus de la culture, « [...] non seulement [ne vont] pas dans les musées, mais dans aucun autre lieu de culture et [cumulent] en général toutes les formes d'exclusion sociale et professionnelle. » (Ibid. : 184) Ils représentent environ 15% de la population. Selon Lafortune, il est bien beau d'être techniquement ouvert à tous les types de publics, mais si tout le monde ne peut venir (ou ne vient pas) au musée, le savoir et la culture que l'institution préserve et présente ne cesse de continuer d'appartenir seulement à une certaine classe. Cette dernière est alors considérée alors comme privilégiée par rapport à celles qui ne peuvent ou ne veulent aller au musée. Ainsi, lorsque le musée est impossible d'accès pour certains groupes d'individus, comme c'est le cas des exclus de la culture chez Rasse, ces groupes d'individus sont généralement identifiés comment étant les « non-publics ».

Dans leur ouvrage *À la recherche du non-public*, paru en 2012, Jacobi et Luckerhoff expliquent que le concept « non-public » a été utilisé pour la première fois en 1968 en France par des professionnels du domaine culturel dans une pensée faisant un lien entre le droit fondamental de chaque être humain à la culture et une exclusion de certains citoyens à celle-ci. Aujourd'hui, il s'agit d'un terme général pouvant être utilisé dans l'ensemble du domaine culturel comprenant les musées, les cinémas, les festivals, etc. (Jacobi et Luckerhoff, 2012). Pour les établissements muséaux, il est aussi possible d'utiliser le concept plus spécifique de « non-visiteurs » (Ibid. ; Bonaccorsi, 2012). D'un point de vue marketing ou économique, il fait aussi référence à la fréquentation, soit aux objectifs quantitatifs de

visite (Bonaccorsi, 2012). Lafortune définit les non-publics comme étant les : « [...] populations absentes des débats publics et de la définition commune des critères esthétiques. » (Lafortune, 2012 : 72) Ceux-ci sont donc absents des musées et autres lieux culturels et ne participent pas à la construction de la culture. Pour Lafortune, le concept de non-public s'applique à la fois aux clientèles exclues des clientèles occasionnelles. L'auteur rappelle qu'une partie de la population ne fait toujours pas partie des publics. L'apparition de cette notion, au cours des dernières années, démontre pour Lafortune une « [...] volonté d'intensifier le processus de démocratisation de la culture. » (Ibid. : 67) En bref, que ce soit d'un point de vue idéologique ou économique, il s'agit de ceux qui ne viennent pas au musée.

Jacobi et Luckerhoff soulignent que le concept de non-public désigne des personnes qui sont absentes. Le public est alors considéré comme tel principalement puisqu'il se distingue de ceux qui sont détachés ou désintéressés. Il ajoute que le concept de non-public concerne un certain type de culture, considérée comme élitiste (musée, théâtre, danse, opéra, cinéma d'avant-garde, etc.), qui est plus difficile d'accès et qui demande une certaine période d'adaptation. En effet, aux yeux de la société, les musées sont généralement associés à une culture élitiste. Cette image résultant de l'histoire des musées est encore plus intimement associée aux musées de beaux-arts. Il y a donc, chez les non-publics, une absence de sentiment d'appartenance à la culture qui est présentée dans les établissements muséaux, ou encore dans les établissements muséaux relevant d'une discipline spécifique, entraînant alors leur exclusion culturelle. Il est possible de considérer les non-publics comme des publics ignorés ou sous-évalués (Bonaccorsi, 2012).

Nous soulignons que le concept de public amène aussi, dans une perspective de démocratisation culturelle, la question de l'accessibilité au sens large, soit physique, intellectuelle et idéologique.

1.3 Objectifs et questions de recherche

La question de recherche posée dans le cadre de ce mémoire est : ***Comment les musées, plus spécifiquement le MBAM, peuvent-ils contribuer au développement de la société par la médiation***

culturelle auprès des non-publics ? Considérant l'importance de la vocation sociale des musées tel qu'avancée par la nouvelle muséologie dans le développement de sociétés durables, cette recherche jette ainsi un regard particulier sur les effets de la médiation culturelle comme approche relationnelle entre les musées et les publics. L'objectif est d'analyser le rapport entre le MBAM (soit l'institution muséale et les professionnels qui y travaillent) et les non-publics, en vue d'enrichir les propositions théoriques sur le développement social et la démocratisation des musées.

Afin de guider la recherche et de nous permettre de répondre à notre question principale, nous avons établi les questions secondaires suivantes :

1. Quel est le rôle social du MBAM et de son programme le MEP ?
2. Qu'est-ce que la médiation culturelle et comment cela se concrétise-t-il au MBAM?
3. Qu'est-ce que l'impact social et quels sont les impacts attendus par le MBAM à travers ses actions de médiation culturelle ?

Ces questions secondaires agiront comme des lignes directrices permettant de structurer la recherche et de répondre aux objectifs suivants :

1. Décrire le cas du MBAM et de son programme le MEP.
2. Décrire l'approche et le champ d'action de la médiation culturelle en muséologie ainsi que la position du MBAM en la matière.
3. Identifier les résultantes possibles d'un engagement civique dans le développement social et plus spécifiquement, celles du MBAM.

Le chapitre suivant sur la méthodologie expliquera plus en détails comment ces questions et objectifs s'articuleront au fil des chapitres de ce mémoire, de manière à nous permettre de répondre à notre question de recherche principale.

2. MÉTHODOLOGIE

2.1 Étude de cas

Une approche qualitative de nature exploratoire, à l'aide de données documentaires, d'entrevues semi-dirigées individuelles et d'une entrevue de groupe, a été privilégiée afin de mener cette étude de cas. Celle-ci a été réalisée afin d'explorer et de décrire le phénomène à l'étude, soit mieux comprendre l'impact social muséal en prenant le MBAM et son programme le MEP comme point de réflexion. Ce projet de recherche adopte la méthode de l'étude de cas selon Yin (2014). Dans le *Dictionnaire encyclopédique des méthodes qualitatives en sciences humaines*, Alex Mucchielli explique :

L'étude de cas est une technique particulière de cueillette, de mise en forme et de traitement de l'information qui cherche à rendre compte du caractère évolutif et complexe des phénomènes concernant un système social comportant ses propres dynamiques. (Mucchielli, 2012 : 91)

Le cas du MBAM et du MEP servira donc, dans le cadre de cette recherche, de site d'observation nous permettant de découvrir des processus particuliers. (Mucchielli, 2012 : 91) L'auteur souligne également que la méthode de l'étude de cas permet « [d'] observer le jeu d'un grand nombre de facteurs interagissant ensemble, permettant ainsi de rendre justice à la complexité et la richesse des situations sociales. » (Ibid.)

Tel que présenté dans notre problématique, la question de recherche de ce projet est : ***Comment les musées, plus spécifiquement, le MBAM, peuvent-ils contribuer au développement de la société par la médiation culturelle auprès des non-publics ?*** Elle a pour objectif principal d'analyser le rapport entre le MBAM et les non-publics en vue d'enrichir les propositions théoriques sur le développement

social et la démocratisation des musées. L'étude de cas est donc une méthode de recherche correspondant à l'approche et aux objectifs de cette recherche. Dans son ouvrage *Case Study Research. Design and Methods*, Yin précise:

Doing the case study research would be the preferred method, compared to others, in situations when (1) the main research questions are "how" and "why" questions; (2) a researcher has little or no control over behavioral events; and (3) the focus of study is a contemporary (as opposed to entirely historical) phenomenon. (Yin, 2014: 2)

Il souligne : « *Whatever the field of interest, the distinctive need for case study research arises out of the desire to understand complex social phenomena.* » (Ibid. : 4) L'analyse de l'étude de cas servira donc à « [...] induire un modèle théorique à partir des phénomènes récurrents observés dans la situation étudiée. » (Mucchielli, 2012 : 93) Se demander comment le MBAM, peut contribuer au développement de la société dans laquelle il s'inscrit par la médiation culturelle permet de présenter une réflexion globale sur un enjeu précis à partir de plusieurs domaines de recherche (muséologie, sociologie, philosophie, juridique, etc.) mis en relation les uns avec les autres. Cela permet également d'approcher cet enjeu complexe sous plusieurs angles, soit le concept de médiation, le rapport social entre l'institution muséale et les publics et les études d'impact social, afin d'en faire une analyse complète.

Mucchielli explique qu'il y a trois types d'études de cas, soit les études de cas intrinsèque, instrumental et multiple. Le projet de recherche présenté ici se rapproche davantage de l'étude de cas intrinsèque, tel que décrit par l'auteur :

L'étude de cas intrinsèque s'intéresse à une situation ayant un caractère unique ou rare, ou qui est difficile d'accès pour la science, et qui est susceptible de découvrir des choses nouvelles. [...] Elle suppose une analyse en profondeur des divers aspects de la situation pour en faire apparaître les éléments significatifs et les liens qui les unissent, dans un effort pour en saisir la dynamique particulière. (Ibid. : 92)

En effet, notre recherche s'intéresse à une situation rare, soit la place donnée à l'aspect social dans la mission et les activités de médiation culturelle du MBAM, un musée d'art d'envergure au Québec et même au Canada. Aussi, cette recherche porte sur un sujet d'étude encore peu exploré par la muséologie, soit la description de l'impact muséal dans la société. De plus, nous analyserons la

relation entre l'institution muséale et la société depuis la création des musées, en portant attention aux types de médiation, à la démocratisation des musées et aux publics, incluant les non-publics.

Afin renforcer la validité interne des recherches utilisant la méthode de l'étude de cas, Yin suggère d'utiliser, entre autres, l'étude du modèle de récurrences ou de séquences récurrentes (« *pattern matching* »). Il explique :

For case study analysis, one of the most desirable techniques is to use a pattern-matching logic. Such a logic (Trochim, 1989) compares an empirically based pattern – that is, one based on the findings from your case study – with a predicted one made before you collected your data (or with several alternative predictions). [...] If the empirical and predicted patterns appear to be similar, the results can help a case study to strengthen its internal validity. (Yin, 2014 : 147)

Aussi, nous soumettrons nos résultats de recherche aux propositions théoriques suivantes, élaborées en lien avec nos questions et objectifs de recherche présentés dans le chapitre précédent :

1. Puisqu'il s'adresse spécifiquement aux non-publics, le programme le MEP du MBAM est un exemple de pratique muséale permettant au Musée de contribuer significativement au développement de la société.
2. Le programme le MEP du MBAM est une initiative de médiation culturelle novatrice.
3. Le terme développement social est vague et ses résultantes possibles doivent être précisées afin de mieux comprendre, mesurer et planifier l'impact social muséal.

Notre étude de cas utilise principalement une approche qualitative, telle que décrite par Daignault :

Les approches qualitatives fournissent des directions et elles sont réalisées sur un petit échantillon. Elles permettent de comprendre les sentiments, les façons de penser et d'agir ainsi que les perceptions. Par les questions qu'elles posent, elles introduisent un nouveau sens des problèmes. À la suite d'un questionnement centré sur les processus plus que sur les causes, sur les stratégies plus que sur les variables, sur les représentations plus que sur les déterminants, la recherche qualitative oblige à une mise à distance des catégories administratives et, parfois, à leur remise en question. (Daignault, 2011 : 51)

Ce type d'approche méthodologique convient à notre recherche compte tenu de la taille de notre échantillon, soit un programme muséal, et de ses visées de compréhension d'un sujet complexe.

Mucchielli précise que dans le cas d'une méthodologie de recherche qualitative : « L'objectif général [de l'étude] concernant un phénomène humain est la connaissance du « comment » de ce phénomène et secondairement du « en vue de quoi » du phénomène. » (Mucchielli, 2012 : 144) L'approche qualitative est pertinente, notamment pour ses visées compréhensives, mais aussi ses outils de recherche et d'analyse.

2.2 Éthique de recherche

Selon Mucchielli, il existe cinq types de positions éthiques en recherche qualitative. La position adoptée dans le cadre de cette recherche est celle du relativisme : « [...] il ne peut y avoir de principes éthiques absolus, le seul principe éthique qui tienne étant celui dicté par la conscience professionnelle. » (Ibid. : 78). En muséologie, la conscience professionnelle est guidée par le code de déontologie de l'ICOM. Aussi, entre 2013 et 2017, j'ai travaillé comme assistante de recherche pour l'évaluation de produits et de services muséaux dans le cadre de recherches auprès des publics au Musée canadien de l'histoire. C'est donc à travers la loupe de l'évaluation de programme d'un point de vue professionnel, acquis préalablement, que le projet recherche a été présenté au Comité d'éthique de l'Université du Québec en Outaouais et au MBAM. Aucun certificat éthique de recherche auprès des êtres humains n'a été requis puisque la recherche porte sur les pratiques muséales et non sur l'expérience personnelle des répondants.

Selon Mucchielli, l'éthique en recherche qualitative tourne autour de la relation que le chercheur entretient avec trois aspects de sa recherche, soit la recherche elle-même, les participants et les données (Ibid.). Premièrement, en ce qui concerne le lien entre le chercheur et sa recherche, Mucchielli soutient que « Le problème éthique provient du fait que souvent le chercheur tait les intérêts personnels, professionnels, financiers qui l'animent. » (Ibid. :77) Dans le cadre de cette recherche, mon intérêt en tant que chercheuse se situe au niveau personnel, mais aussi professionnel puisqu'il s'inscrit dans une démarche d'obtention d'une maîtrise dans le domaine de recherche. Je ne travaille pas au MBAM, ne cherche pas à y obtenir un emploi et ne travaille pas dans un musée concurrent. Pendant mes études, j'ai travaillé principalement à la Bibliothèque du Parlement, à

l'Association du patrimoine d'Aylmer et au Musée canadien de l'histoire. Cela m'a permis de financer moi-même la majorité de ma recherche et de ma formation au deuxième cycle. Avant d'entamer mes études et une carrière en muséologie, j'ai complété une formation de premier cycle en Études féministes à l'Université du Québec à Montréal. Cette formation m'a apporté non seulement une connaissance particulière sur la condition des femmes d'un point de vue historique et international, mais aussi une sensibilité à la réalité des groupes sociaux exclus des groupes sociaux dominants. Je suis aussi personnellement animée, d'une part, par un besoin d'être utile dans mon milieu professionnel et, d'autre part, par des valeurs égalitaires qui s'observent dans mes intérêts de recherche.

Deuxièmement, Mucchielli explique à propos du lien entre le chercheur et les participants à la recherche : « Le chercheur doit y jouer un rôle, se vêtir d'une certaine façon, manipuler les interactions sociales pour être accepté. » (Ibid.) Il questionne le chercheur non seulement sur les compromis qu'il a dû faire avec les participants, mais aussi les intérêts des participants par exemple. Dans le cadre de cette recherche, le projet a été présenté au directeur du Département d'éducation et d'action culturelle de l'époque, Jean-Luc Murray, qui l'a autorisé puis nous a référé à la responsable du programme le MEP, Marilyn Lajeunesse, pour la mise en œuvre. La réalisation de ce projet de recherche voulait s'inscrire dans les efforts du MBAM quant à la documentation et au partage de son programme. Le projet de recherche initial incluait également une évaluation du programme auprès des participants du MEP (les groupes communautaires), susceptible de servir les intérêts du MBAM qui ne procède pas à l'évaluation de ce programme de manière récurrente. Les participants à la recherche, employés du MBAM, étaient réceptifs et ont facilement participé à l'étude. Par contre, ils n'ont pas donné suite à nos demandes pour une rencontre visant à co-planifier l'évaluation auprès des participants à leur programme. Face à ce changement d'attitude de la part du MBAM et de l'absence de leur accord pour contacter les groupes communautaires utilisateurs du programme le MEP, nous avons pris la décision de ne pas poursuivre avec cette partie de la recherche. De notre point de vue, plusieurs facteurs peuvent expliquer ce revirement de situation, soit une méfiance quant au fonctionnement du programme d'études dans le cadre duquel la chercheuse réalisait sa recherche, soit des changements à l'interne du MBAM (comme le départ de Jean-Luc Murray à titre de directeur du département en 2016), soit l'incapacité de la chercheuse à gagner la confiance de la responsable du programme afin de mener elle-même sa recherche, ou

encore de possibles réticences au sein de l'institution à recueillir le point de vue des participants pour évaluer l'impact social réel de son programme. Par conséquent, les efforts de notre recherche se sont concentrés vers une compréhension du point de vue de l'institution même sur son propre phénomène.

Troisièmement, concernant le lien entre le chercheur et ses données, Mucchielli souligne qu' : « [...] écrire la recherche implique des décisions d'ordres idéologique, esthétique et éthique. » (Ibid.) Dans le cadre de cette recherche, les participants, qui sont les employés du MBAM, sont identifiés et la question de la confidentialité est donc évacuée. Nous avons tout de même invité les participants à remplir un formulaire de consentement à la recherche avant le déroulement des entrevues. Les choix et décisions prises par la chercheuse dans le cadre de ce projet de recherche sont expliqués par les méthodes utilisées afin de recueillir et d'analyser les données, telles que présentées dans la section suivante de ce chapitre.

2.3 Méthodes

Ce projet de recherche qualitative utilise plusieurs techniques de collecte de données et d'analyse et procède par triangulation afin de mieux comprendre la situation en étude. Mucchielli explique au sujet de cette stratégie de recherche :

Étant donné que le chercheur en sciences humaines et sociales étudie des phénomènes humains dynamiques et évolutifs, aucune technique de recueil de données ne saura seule en capturer la richesse. Pour cette raison, la stratégie de la triangulation est appropriée afin de conduire à une compréhension et à une interprétation les plus riches possible du phénomène étudié. [...] La stratégie de la triangulation permettra alors au chercheur d'objectiver ses pistes d'interprétation en l'encourageant à recourir à des sources diverses de vérification, de corroboration. (Ibid. : 285)

L'auteur explique qu'il existe cinq types de triangulation. Ce projet de recherche utilise principalement deux types de triangulation. La triangulation des données est utilisée de manière temporelle afin « de prendre en considération la dimension évolutive du phénomène étudié » (Ibid.) et par combinaison de niveaux, c'est-à-dire en prenant en considération plusieurs niveaux d'analyse,

soit l'individuel, l'interactif et le collectif (Ibid.) Aussi, la triangulation théorique est utilisée afin de prendre en considération plusieurs cadres théoriques dans l'analyse du phénomène. Mucchielli explique que la triangulation est nécessaire dans les études de cas afin d'assurer une préparation rigoureuse et une description objectivement compréhensive du cas et de la réalité vécue par les participants (Ibid.) Dans cette étude, elle a été assurée par le recours des recueils de données différents, soit des données documentaires en muséologie et en sociologie, des données recueillies par entrevues semi-dirigées individuelles, ainsi que données recueillies par entrevues de groupe de personnes.

Première étape de l'étude de cas, le chapitre trois fait la description du cas à l'étude (Ibid.). La question secondaire guidant cette partie du projet est : *Quel est le rôle social du MBAM et de son programme le MEP ?* La description du MBAM et du programme le MEP est faite à partir d'une collecte de documents ayant pour sujet le MBAM ou le MEP. Les documents produits par l'institution elle-même ont été considérés, tels que des ouvrages, des articles, des communiqués de presse, de même que des articles de journaux ou de magazines et des articles de recherche en muséologie. Cette collecte de documents s'est toutefois avérée insuffisante pour comprendre le fonctionnement du programme en profondeur. Nous avons donc mené une série d'entrevues avec le personnel du département d'éducation et d'action culturelle travaillant sur le MEP afin de palier à cette lacune. Le schéma des entrevues a été développé selon Daignault. D'abord, nous avons réalisé des entrevues individuelles semi-dirigées avec le directeur du département de l'époque, Jean-Luc Murray, et la responsable des programmes éducatifs pour adultes, Marilyn Lajeunesse. Ces entrevues se sont déroulées les 21 et 14 mars 2016, respectivement, dans leurs bureaux. Chacune de ces entrevues était d'une durée d'environ une heure. Ensuite, nous avons réalisé une entrevue de groupe avec les éducateurs et éducatrices qui sont en charge du développement et de la réalisation des activités du MEP. En raison de la complexité logistique liée au rassemblement des éducateurs, l'entrevue s'est déroulée au début d'une de leur réunion d'équipe récurrente, soit celle du 21 mars 2016, dans une salle du MBAM. L'entrevue de groupe a duré environ vingt minutes et quatorze éducateurs et éducatrices y ont participé.

La deuxième étape de l'étude de cas, selon Yin, est l'analyse et l'explication que nous avons divisé entre les chapitres quatre et cinq. Le chapitre quatre porte sur la médiation culturelle et est guidé par la question : *Qu'est-ce que la médiation culturelle et comment cela se concrétise-t-il au MBAM ?*

L'objectif de ce chapitre est, d'une part, de décrire l'approche et le champ d'action de la médiation en muséologie et, d'autre part, de définir la position du MBAM en matière de médiation culturelle. Pour définir ce qu'est la médiation en contexte muséal et mieux comprendre la médiation culturelle, nous avons élaboré une typologie de la médiation à partir d'ouvrages en muséologie. Par la suite, pour réfléchir sur la position du MBAM en matière de médiation culturelle, nous avons établi une grille d'analyse afin de le comparer à deux autres musées de beaux-arts d'envergure similaire. Les variables comparatives ont été déterminées selon les critères servant à décrire les institutions muséales (mission et collections) ainsi que sur les produits et services offerts par ces musées selon les fonctions muséales (programmes éducatifs et publics cible).

Le chapitre cinq porte sur l'impact social et pose la question : *Qu'est-ce que l'impact social et quels sont les impacts attendus par le MBAM à travers ses actions de médiation culturelle ?* L'objectif est non seulement d'identifier les résultantes possibles d'un engagement civique dans le développement social, mais plus spécifiquement celles du MBAM. Pour ce faire, une grille d'analyse ayant comme variables déterminées les indicateurs de développement social a été construite à partir d'études sur le sujet. Ces études sont ainsi assemblées autour d'une typologie commune. Puis, les entrevues réalisées avec le personnel du MBAM ont été analysées selon cette typologie afin de définir l'impact social recherché et vécu par le MBAM.

La grille méthodologique en annexe (Annexe 1) synthétise la mise en forme de l'étude de cas, les questions, le but et les objectifs de recherche qui guident l'étude, en plus des méthodes utilisées pour réaliser la recherche. Cette grille comprend également nos propositions de recherche. Suivant la méthode d'étude de cas de Yin (2014), nous soumettrons ces propositions à nos résultats à la fin de notre recherche afin de confirmer la validité de cette dernière.

3. LE MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL

Dans ce chapitre, nous dressons la description du cas à l'étude dans cette recherche, c'est-à-dire le MBAM et son programme le MEP. La question guidant cette partie de la recherche est : *Quel est le rôle social du MBAM et de son programme le MEP ?* Ce chapitre a pour objectif de faire la description de la pensée du Musée, de sa perception sur son travail, pour mieux comprendre son approche, ses motivations et ses intentions par rapport à sa responsabilité sociale. C'est pourquoi les sources de ce chapitre proviennent principalement de l'institution elle-même.

Dans un premier temps, nous retraçons, à l'aide d'articles et d'ouvrages sur le sujet, l'historique de l'institution et de son programme dans le but d'identifier les principes directeurs de leurs fondations et de leurs développements. Cela nous a permis de relever les éléments pertinents à notre réflexion, soit le rapport de l'institution et de sa fonction éducative avec la communauté montréalaise, ainsi que les changements ayant façonnés le MBAM et ses activités éducatives. L'historique du programme sert également à décrire son fonctionnement.

Dans un deuxième temps, nous relevons le point de vue du personnel du département d'éducation et d'action culturelle impliqué dans le MEP. Nous présentons les résultats des entrevues individuelles réalisées avec leurs acteurs principaux, soit le directeur du département de l'époque, Jean-Luc Murray, ainsi que la responsable du MEP, Marylin Lajeunesse. Puis, nous présentons les résultats d'une entrevue de groupe réunissant les éducateurs du MBAM, c'est-à-dire ceux qui élaborent et réalisent les activités avec les groupes communautaires. Ces entrevues présentent leurs points de vue sur la mission de l'organisation, du département d'éducation et du programme, ainsi que sur leur rôle au sein de l'institution. Elles ont pour objectif d'identifier la place de la fonction éducative au sein du Musée depuis sa fondation et du MEP au sein du département depuis sa création il y a une vingtaine d'années.

3.1 Le Musée des beaux-arts de Montréal

3.1.1 Histoire du Musée

Dans un ouvrage publié par le MBAM lui-même, George-Hébert Germain raconte l'histoire du Musée en neuf temps, depuis la création de l'Art Association of Montreal (AAM) en 1860 jusqu'au MBAM en 2010 afin de couvrir les 150 ans d'histoire de l'institution. Dans les prochains paragraphes, nous résumons la vie du MBAM, racontée par Germain (et le MBAM), en insistant volontairement sur les principes directeurs de l'institution, l'évolution de sa fonction éducative et ses liens avec la communauté montréalaise. Par la suite, nous dressons le portrait actuel du Musée, entre 2010 et 2019.

Germain commence l'histoire du MBAM avec la formation de l'AAM, une association ayant pour but de créer la première galerie d'art à Montréal. Réunis pour la première fois le 11 janvier 1860, les fondateurs de l'AAM étaient composés, entre autres, d'un évêque, d'un propriétaire de journal, de juges, d'un directeur universitaire, de financiers et d'artistes. Ces individus étaient issus de la haute société montréalaise, formée exclusivement d'anglophones protestants. L'auteur explique ainsi la volonté qui les unissait: « *All these civic-minded men had a long dreamed of creating an art association for Montreal, deeming it essential to the cultural and spiritual well-being of their community, for which they felt responsible. [...]* » (Germain, 2007: 17). Il ajoute : « *It therefore became urgent to found an art association, one that would create an art gallery, a place for meeting and discussion, where the bringing together of artworks would lead to a "confrontation of metamorphoses".* » (Ibid. : 18) En 1879, l'AAM inaugure la *Montreal Art Gallery* (MAG), située au *Phillips Square* et suscite immédiatement l'intérêt de certains publics :

In the early 1880s, the Art Gallery was already attracting numerous students, arts lovers, and others interested in culture, who would come to view the works on display, hear guest speakers, read, and engage in discussions. In 1881, it established a Lectures and Entertainments Committee, which organized talks and invited artists, art critics, or historians. (Ibid. : 31)

Germain souligne qu'en 1883, l'AAM ouvre aussi une école d'art. En 1886, son directeur, William Brymner, institue une exposition annuelle dans laquelle sont présentées les œuvres des meilleurs étudiants. Il crée aussi une bourse d'études pour l'étudiant le plus talentueux afin de couvrir ses frais de scolarité.

Selon Germain, lorsque le MAG fut déménagé sur la rue Sherbrooke, où est situé présentement le MBAM, le quartier se démarquait alors par son élégance raffinée. Le nouvel édifice, aujourd'hui nommé le pavillon Michal et Renata Hornstein, a été inauguré en 1912. L'auteur rapporte que dès la première année d'ouverture de la nouvelle galerie, la fréquentation du MAG a quasiment triplé. Il souligne du même coup qu'il s'agissait, toutefois, toujours des mêmes personnes qui revenaient plus souvent. Germain propose les explications suivantes à ce phénomène qu'il considère lié aux classes sociales : soit que la classe ouvrière était trop intimidée par la grandeur et la beauté de l'édifice, soit que la galerie était fermée le dimanche et que cela empêchait la classe ouvrière de fréquenter l'établissement. À cette époque, la classe ouvrière était composée principalement des canadiens-français et des immigrants d'origine irlandaise.

Germain explique qu'à l'été 1937, sous l'influence du *Child Art Movement* qui se déroulait en Europe, l'École de l'AAM offre plusieurs cours aux enfants donnés par des artistes. Les œuvres des élèves étaient sujettes à exposition. Il soutient que le public appréciait l'imagination et la liberté de l'expression artistique des enfants. L'auteur raconte :

In a famous article published on November 1, 1938, in the Montrealer, [John] Lyman took the opportunity to reaffirm that art does not belong to rich, cultivated people, or adults, or even artists. He insisted that it was necessary to break free from lingering Victorian conventions, as children naturally do. According to him, the art of both children and "primitives" has an innate sense of rhythm and colour and has no need to find a reassuring photographic likeness in a landscape or a face. Lyman stressed that it is not wealth that creates art, it is art that creates wealth. Art elevates the soul and makes society more productive and the world a better place. He quoted Alexandre Dumas fils: "How is it that children are so intelligent and men so obtuse? Could it be education that does it." And he repeated the precept that in the following years would become a mantra of sorts for the Art Association's Council: "A museum of art is an educational institution or it is nothing." (Ibid. : 76-77)

La même année, l'AAM fait de la valeur éducationnelle d'une œuvre un critère d'acquisition pour ses collections. En 1950 l'AAM, change de nom officiellement pour le Montreal Museum of Fine Arts

(MMFA). Germain soutient que les jeunes artistes anglophones et francophones continuaient de s'inscrire à l'école d'art du Musée et que cette dernière était réputée comme étant progressive.

Selon Germain, les années 1959 à 1964 représentent cinq années particulièrement décisives dans l'histoire de l'institution. Il explique qu'au cours des années 1960, l'élite bourgeoise canadienne-française émergente s'intéressait au Musée, mais que l'un des facteurs rendant plus difficile leur lien avec l'institution était son financement par les amis des dirigeants, c'est-à-dire de l'élite bourgeoise anglaise relativement petite. L'auteur explique que les anglophones allaient au Musée pour voir les œuvres qu'ils avaient déjà vu chez leurs parents ou leurs amis et que les francophones n'avaient pas ce même sentiment d'appartenance face aux collections. Germain affirme que c'est dans le but de changer son image, dans une province où la balance du pouvoir était en train de passer de la bourgeoisie anglaise aux francophones, que le MMFA devint en 1960, année de son centième anniversaire, officiellement bilingue. Les expositions présentées pour célébrer les cent ans de l'institution servent d'une part, à renouer avec ses origines, en présentant les œuvres de grands maîtres européens, et d'autre part à souligner le rôle du Musée en tant que lieu d'enseignement significatif dans le développement d'artistes canadiens influents. Germain observe que ce type d'approche, plus à l'écoute des intérêts du nouveau public de décideurs, a permis au Musée de gagner le support de ces derniers au fil des ans. Jean Trudel, premier directeur francophone du Musée, résume ainsi l'évolution des publics du MBAM :

Si les francophones trouvaient difficilement leur place dans la Art Association of Montreal à cause, entre autres, de différences culturelles, linguistiques, sociales et religieuses, tous les anglophones n'y trouvaient pas non plus la leur : l'Art Association était l'œuvre des plus fortunés et des plus cultivés dans anglophones de Montréal et allait demeurer sous leur contrôle jusqu'au début des années 1970. (Trudel, 1991 : 25)

Germain rapporte qu'en 1968, le tiers des membres du conseil d'administration du MBAM sont francophones. Selon lui, le Musée est alors un chef de file en matière d'art canadien, soit devant le Musée des beaux-arts du Canada (MBAC) et la National Gallery of Ontario. Il souligne également que le MBAM obtient un statut international en 1969 grâce à son exposition sur Rembrandt (Germain, 2007). Parallèlement, Germain explique que le Musée manque d'espace et de fonds et qu'il peine à trouver du financement. Selon l'auteur, la ville de Montréal préférait investir dans son propre développement et les préparations de l'Expo 67, tandis que de leurs côtés, les mécènes anglophones

étaient peu enclins à contribuer comme auparavant, ne se reconnaissant plus dans l'institution. Germain décrit ainsi la position du Musée pendant les années 70 : « *The Museum also still suffered from a reputation for being arrogant and elitist, which did not go down well with the social-democratic politicians who had engineered the Quiet Revolution and nationalized Quebec's resources.* » (Ibid. : 140). En 1972, le MBAM est reconnu comme une société d'économie mixte à but non lucratif afin de le mettre dans les dispositions nécessaires pour que le gouvernement envisage de le subventionner.

Germain explique que Jean Trudel, qui prend la barre du Musée en 1977, était désireux de remodeler l'institution et qu'il a écrit beaucoup de documents afin d'établir une identité et des orientations nouvelles pour le MBAM. La même année, l'école d'art du Musée est fermée pour des raisons financières et est remplacée par des programmes éducatifs pour tous les niveaux, ainsi que des conférences, des séminaires, des concerts et des discussions. L'auteur soutient que ces activités avaient pour but de diversifier les activités et les publics, ainsi que d'accroître leur fidélité.

There was a new recognition that museums could play a social and educational role that could not be filled by educational institutions or art schools. Only museums could offer art lovers, students, children, and everyone else direct contact with a large number of works of art. It was in making these treasures accessible to the broadest possible audience that museums could hope to play an important part in the cultural and spiritual development of the society in which they were based. (Ibid. : 158)

L'auteur affirme que Jean Trudel veut que le MBAM soit différent de tous les autres musées et qu'il restructure l'institution (département de la conservation, laboratoire de conservation/restauration, comité d'acquisition, etc.). En contrepartie, l'auteur note qu'à la fin des années 1970, le MBAM « perd » plusieurs dons qu'il s'attendait à avoir de ses mécènes anglophones. Germain en attribue la raison à la montée du nombre de francophones au conseil d'administration du Musée ainsi qu'à la prise du pouvoir du Parti Québécois. Il dresse un portrait dans lequel les riches anglophones fuient et le Québec et le Musée.

Germain affirme que pendant les années 80, le MBAM recommence à présenter des expositions *blockbusters* comme *Le musée imaginaire de Tintin* en 1980, *Pablo Picasso : Meeting in Montreal* en 1985 et *Leonard da Vinci, Engineer and Architect* en 1987. Il soutient que, pendant cette période, les anglophones et les francophones travaillent harmonieusement à l'intérieur du musée et qu'ainsi les

expositions font retomber le MBAM dans les bonnes grâces du public. En 1991, le MBAM s'agrandit une fois de plus et ouvre le pavillon Jean-Noël Desmarais. Germain affirme que la nouvelle addition contribue à changer l'image du Musée en le rendant plus familier et accessible. Il ajoute que des études menées cette année-là ont démontré que les visiteurs du Musée provenaient de plusieurs milieux socio-économiques, qu'ils étaient plus jeunes et plus francophones.

En 2007, Nathalie Bondil devient la première femme à diriger le MBAM. Germain affirme qu'elle encourage la recherche sur l'art canadien traditionnel et moderne.

Bondil believes that exhibitions always straddle two roles: they must fulfill the needs of research and innovation, while also meeting the expectations of a diverse audience. [...] Like her predecessors, she considers it is essential for the institution to continue to undertake projects with an international perspective, to make macrocosms from microcosms. (Idib. : 237)

En 2010, est inauguré le nouveau pavillon Claire et Marc Bourgie dans l'église Erskine and American, désignée par Patrimoine canadien en 1998 et désacralisée en 2004.

3.1.2 Le Musée aujourd'hui

Le MBAM est certes un musée de type beaux-arts, mais il possède toujours une collection encyclopédique, comprenant des œuvres, des objets d'art décoratif et des artefacts. Le spectre des savoirs et possibilités des collections du Musée ne se limite donc pas qu'au champs disciplinaire de l'art, s'étendant ainsi aux domaines du design et de l'anthropologie. D'un point de vue organisationnel, la place de la fonction éducative au sein de l'institution a pris davantage d'ampleur en devenant un département à part entière, depuis l'année fiscale 2012-2013, alors qu'il n'était avant qu'un des services sous le département de conservation. Ce changement positionne l'éducation sur pied d'égalité avec les autres départements, capable de définir ses priorités stratégiques et de gérer ses projets selon son expertise.

À l'été 2014, le gouvernement du Québec annonce des coupures d'environ trois millions de dollars pour les quatre musées les plus importants de la province, c'est-à-dire à ses trois musées d'états, soit le Musée national des beaux-arts du Québec (MNBAQ), le Musée d'art contemporain de Montréal et les Musées de la civilisation, ainsi qu'au MBAM (Clément, 2014). Dans un tel contexte, les dirigeants de musées se trouvent dans l'obligation de faire des choix difficiles en procédant à des coupes budgétaires affectant directement leurs visiteurs, le MBAM inclut. Les conséquences des coupes budgétaires toucheront leur politique d'accès gratuit aux collections permanentes. En entrevue, Bondil explique :

La collection permanente était auparavant gratuite pour tous; elle est désormais gratuite pour les moins de 31 ans en tout temps, pour tout le monde un dimanche par mois et pour les 65 ans et plus le jeudi : c'est le musée qui propose l'offre la plus généreuse au Canada. Nous subissons des compressions de l'État et nous avons dû nous adapter. (Grégoire, 2014 : 18)

Elle poursuit :

Il ne faudrait pas que les coupes que l'on subit à répétition obligent le musée à revoir à la baisse ses ambitions sur le plan éducatif. La demande en la matière est faramineuse, et nous comptons y répondre en augmentant encore notre offre avec le futur pavillon. (Ibid.)

Le MBAM décide donc de ne pas changer ses orientations stratégiques par rapport à l'éducation et à son programme communautaire gratuit en plus de préserver des critères d'accès gratuit pour certains groupes sociaux. Soulignons toutefois que cette décision était possible, entre autres, par la longue tradition de mécénat qui caractérise l'histoire du MBAM et qui est l'unique méthode de financement du MEP.

Selon les données de Statistique Canada en 2017, Montréal est la deuxième ville en importance au Canada en termes de population, regroupant alors 11,6% de la population canadienne en 2016 (Statistique Canada, 2017a). Fidèle à la tendance nationale au cours des 15 dernières années, en 2016, le pourcentage de la population appartenant à un groupe de minorité visible (22,6%) est similaire à celui de l'ensemble du Canada (22,3%) et est nettement supérieur à celui du Québec (13,0%) (Statistique Canada, 2017b). La population montréalaise présente ainsi un portrait

socioculturel diversifié, à l'image de la population canadienne et à contre-courant du reste de la province.

En 2016, Bondil décrit sa vision du musée dans son article « Au-delà du musée spécialiste, manifeste pour un musée humaniste » paru dans la revue *M* du MBAM. Elle écrit :

Véritable laboratoire d'innovation, le MBAM fait figure de précurseur en s'entourant d'experts de l'éducation, de la santé de la recherche, des services sociaux, des milieux universitaires et communautaires, soutenus par le monde des affaires et de la philanthropie. Cette vision était un manifeste d'engagement social pour un musée humaniste. Elle favorise de nouvelles approches de l'art à 360 degrés, et non plus sous le seul angle disciplinaire. Les recherches, notamment en neurosciences, démontrent ses bienfaits pour le mieux-être, et même pour la thérapie : les circuits entre notre être à 100% biologique et à 100% culturel sont toujours mieux définis. Notre compréhension de la nature humaine, dans sa dimension sensible et émotionnelle, s'enrichit grâce aux recherches scientifiques et aux pratiques lors de visites ou en atelier. (Bondil, 2016 : 2)

Elle poursuit :

Je suis persuadée qu'au XXI^e siècle, la culture sera pour la santé ce que le sport a été au XX^e siècle. Je suis convaincue que notre action innovatrice et pluridisciplinaire, soutenue par nos multiples partenariats, anticipe les besoins de l'humanité de demain. Je suis certaine que la culture, et donc les musées, incarne une mission supra-ministérielle qui répond à de vastes enjeux sociaux – réussite scolaire, inclusion, diversité, vieillissement démographique... - au-delà du 1% budgétaire. (Ibid.)

Dans le reste de son article, Bondil énumère les différentes actions du MBAM afin de poursuivre cette vision en les découpant sous les thèmes suivants : accueillir les enfants défavorisés, lutter contre la violence et l'exclusion sociale, valoriser le vivre ensemble, collaborer à titre d'expert avec les universités, militer pour la paix, innover avec la santé, être un espace de mieux-être pour les aînés et s'exposer dans les centres médicaux. Elle termine son article en mettant l'accent sur les futures orientations de la fonction éducative du MBAM, soit sa transformation en musée laboratoire où éducation et art-thérapie se côtoient et dont la présence numérique lui permettra d'étendre d'élargir son public scolaire à l'ensemble du territoire québécois.

C'est afin de concrétiser cette vision, que le MBAM a inauguré, en 2016, son dernier pavillon, nommé Pavillon pour la Paix, d'art international et d'éducation Michal et Renata Hornstein. À l'intérieur de cette nouvelle annexe se trouve l'Atelier international d'éducation et d'art-thérapie, soit : « [...] le

plus grand complexe éducatif dans un musée d'art en Amérique du Nord. » (Ibid. : 3) Ce complexe comprend différents espaces conçus spécifiquement pour les clientèles communautaires, scolaires et familiales du MBAM.

Enfin, le MBAM s'intéresse aux liens entre l'art et la santé et le mieux-être, tel que mentionné dans l'article de Bondil mentionné plus haut, ainsi que dans des articles comme « L'art, c'est bon pour la santé! » paru dans le magazine *L'actualité* en 2014. En plus d'accorder davantage d'espace dans son nouveau pavillon à l'art-thérapie, le Musée lance en novembre 2018 le programme Prescriptions médicales MBAM-MFdc afin que les médecins francophones du Canada (MFdc) puissent prescrire des visites au MBAM à leurs patients et à leurs proches (MBAM, 2018). Ce programme est basé sur la conviction que « Les Prescriptions muséales contribuent au mieux-être et au rétablissement de ces personnes en leur offrant un accès gratuit à un lieu sécuritaire et bienveillant, une expérience enrichissante et relaxante, un moment de répit, ou encore l'occasion de resserrer les liens avec leurs proches. » (Ibid.) Le Musée souligne par le fait même que 10 études cliniques sont en cours en ses murs afin de mesurer les effets de l'art sur la santé (Ibid.).

3.2 « Le Musée en partage »

Depuis un peu plus de 20 ans, le MBAM offre un programme spécial pour élargir l'accès à ses collections à différents non-publics. D'abord, le Musée a mis en place le projet-pilote « Franchir le seuil » (FSL), puis a implanté le MEP. Les activités culturelles s'adressant aux non-publics sont aujourd'hui principalement rattachées à ce dernier.

3.2.1 « Franchir le seuil » (1999-2004)

Dans un article publié en 1999 dans la revue *Collage*, Hélène Nadeau, alors chef du Service de l'éducation et de l'action culturelle (SEAC) explique ainsi la préoccupation du Musée tout juste avant la création de FSL :

Le musée expose des œuvres d'art à l'intérieur d'un cadre muséographique. Pour comprendre, décoder et apprécier ces objets, le visiteur établit une relation personnelle et intime. Des motivations d'ordre cognitif, affectif ou social l'incitent à investir son temps, son énergie et son argent pour atteindre le plaisir de « vivre » l'œuvre d'art. L'expérience nous indique que cette capacité n'est pas donnée à tous. Certains visiteurs, en fait plus particulièrement les non-visiteurs, sont « incompetents ». Ils ne savent pas entrer en dialogue avec les œuvres afin de les apprécier. Pour eux, la visite au musée n'est pas une expérience plaisante et enrichissante. Il y a probablement peu de probabilité de les rencontrer au musée. L'absence d'éducation à l'acte de regarder activement, les attitudes et les préjugés source d'une fermeture d'esprit, la méconnaissance de la mission des musées, l'impossibilité physique et économique de s'y rendre et l'image fautive, mais fermement ancrée, d'une institution prétendument pour les connaisseurs sont les principales barrières au plaisir de l'art. (Nadeau, 1998-1999 : 16)

Elle poursuit en affirmant que : « Pour entrer de plain-pied dans le troisième millénaire et poursuivre avec force la réalisation de sa mission, le musée doit ouvrir ses portes à l'ensemble de la population. » (Ibid.). Dans le reste de son article, elle identifie et décrit plusieurs types de publics qui ne vont pas au musée et qui passeraient ainsi à côté d'une expérience pouvant leur procurer à la fois plaisir et connaissance, soit les communautés culturelles, les aînés, les aveugles, les malentendants, les familles et les écoles en milieux défavorisés.

En 2009, le SEAC du MBAM a produit un rapport visant à faire le bilan sur leurs 10 années d'action culturelle par l'entremise des programmes FLS et le MEP. Écrit par Marie-Ève Champagne, stagiaire, le rapport est basé principalement sur les documents internes de l'organisation utilisés dans la conception et la promotion des programmes et sur les publications de l'institution, tels que des pamphlets et des articles publiés dans leur revue *Collage*, en plus de quelques articles provenant de sources externes, parfois écrites par les employés du MBAM. Dans son rapport, Champagne souligne à propos de l'article d'Hélène Nadeau cité précédemment : « À l'époque où l'article d'Hélène Nadeau est rédigé, l'auteur utilise le terme « non-publics » pour parler de ces nouveaux publics à rejoindre.

Depuis, le SEAC a tenté d'utiliser des appellations différentes et variables pour qualifier ce type de public. » (Champagne, 2009 : 4)

Champagne explique que le Musée a commencé sa quête d'élargissement de la clientèle du Musée avec un projet pilote nommé « Ma première visite au Musée » en collaboration avec Portage, un organisme à but non lucratif ayant plusieurs centres de réadaptation en toxicomanie au Canada, dont quelques-uns dans la région de Montréal. Suite aux résultats satisfaisants du projet pilote avec Portage, Champagne soutient que le SÉAC avait d'abord conçu un programme communautaire, Mon premier musée, dont la structure prévoyait cibler un type de public différent à chaque année, mais que tôt dans son développement, le service est appelé à revoir la conception de son programme afin de mieux l'arrimer aux besoins de leurs publics cible. Le programme FSL, mis sur pied en 1999, s'adressait donc à plusieurs groupes de personnes simultanément.

Dans une brochure publicitaire, le Musée annonce que par l'entremise d'organismes gouvernementaux, d'organismes de bienfaisance, d'organismes à but non lucratif ou d'organismes subventionnés par Centraide, les groupes de personnes suivants sont admissibles à ses activités gratuites :

Les familles monoparentales ou à faible revenu qui cherchent à prendre en main leur vie personnelle, familiale et communautaire; les décocheurs, les jeunes sans abri et les jeunes toxicomanes qui veulent s'en sortir; les femmes qui fréquentent des centres d'information, des lieux de rencontre ou des maisons de refuge pour y chercher un abri ou de l'aide, et qui espèrent se sortir de leur isolement; les sans-abri et les personnes de quartiers pauvres qui essaient d'améliorer leur situation, et qui cherchent à être plus actif au sein de leur communauté; les personnes âgées qui sont isolées et économiquement défavorisées, et qui cherchent à être plus actives au sein de la communauté; les personnes qui sont défavorisées financièrement ou socialement, et qui ont des handicaps mentaux ou physiques; les personnes qui sont défavorisées financièrement ou socialement et qui participent à des programmes d'alphabétisation; les réfugiés ou les immigrants de fraîche date qui ont de faibles revenus et qui veulent avoir davantage de contacts avec la communauté montréalaise; les personnes de communautés culturelles de quartiers défavorisés qui souhaitent mettre fin à leur isolement et augmenter leurs contacts avec la communauté montréalaise. (MBAM, vers 1999 : 13)

Ainsi, pendant la première année du programme, le Musée collabore avec plus de 100 organismes communautaires (Champagne, 2009).

FSL remporte le prix d'excellence de l'Association des musées canadiens en 2001 dans la catégorie Programmes éducatifs. À l'époque, la présidente du Comité des prix de l'AM explique dans la lettre d'annonce adressée à Marilyn Lajeunesse, responsable des programmes éducatifs pour les adultes au MBAM :

Les membres du Comité, qui se sont récemment réunis pour évaluer tous les projets qui leur ont été soumis, ont reconnu à l'unanimité que cette réalisation respectait tous les critères d'excellence de l'Association. En effet, elle dépasse les normes de pratiques couramment admises et elle illustre à merveille les qualités de créativité, de leadership et d'utilisation efficace des ressources. (Orr, 2001 : 1)

Champagne soutient que le programme FLS a fait l'objet de plusieurs évaluations entre 1999 et 2003. Des rapports annuels présentaient « [...] des statistiques sur les fréquentations, un portrait des activités conduites, une description des outils employés et une analyse des types de groupes participants. » (Champagne, 2009 : 12) Aussi, il y a eu une évaluation de mi-parcours en 2002 entre les employés du SÉAC. Cette évaluation visait entre autres à répondre à des questionnements et besoins internes au MBAM par rapport au programme, tel que la communication avec les autres départements et vérifier si les participants au programme reviennent au MBAM après leur expérience (Ibid.). Dans le cadre de cette évaluation, le MBAM a aussi mené des entrevues avec les représentants de groupes communautaires afin de « Colliger les commentaires des responsables des groupes communautaires concernant leurs réactions et leurs perceptions en relation au projet. » (Ibid. : 13) Ces entretiens ont révélé notamment que le programme « complémente et agrmente les initiatives communautaires », que « la communication, le contact humain et la passion pour l'art et les publics muséaux sont des facteurs importants dans l'appréciation du programme » et que « l'appréciation de l'expérience et des travaux artistiques produits se fait souvent après un temps de réflexion et de recul. » (Ibid. : 14)

Selon Quintas, le MBAM s'est aussi réuni avec des représentants d'organismes communautaires pour faire l'évaluation du projet lorsqu'il prend fin en 2004. Fruit de cette rencontre et analyse, le programme le MEP est donc la version améliorée du projet pilote FLS (Quintas, 2012).

3.2.2 « Le Musée en partage » (2004 à aujourd'hui)

Depuis la fin de FLS, c'est le programme le MEP qui offre la possibilité aux groupes communautaires d'aller au Musée dans le but de faire une activité éducative. Les groupes qui utilisent le programme sont non seulement nombreux, le Musée dénombre aujourd'hui plus de 450 organismes partenaires, mais aussi toujours très variées, tel que décrit précédemment. Selon le rapport de Champagne, le SÉAC regroupe tous les différents publics qu'il touche en huit catégories :

- jeunes adultes en difficultés,
- immigrants, réfugiés et communautés culturelles,
- personnes âgées,
- handicapés,
- familles monoparentales et enfants en milieux défavorisés,
- groupes communautaires adultes en milieux désavantagés,
- personnes avec des problèmes de santé mentale,
- groupes en alphabétisation.

À l'aide des chiffres de fréquentation au programme sur une période de 10 ans, Champagne relève les catégories de non-publics suivantes : immigrants, réfugiés et communautés culturelles, les groupes en alphabétisation, les enfants en milieux défavorisés, ainsi que les personnes avec des problèmes de santé mentale. Elle souligne également la possible influence des donateurs dans l'augmentation de la fréquentation pour certaines catégories à des moments précis, puisque certains d'entre eux ont fait des dons afin de soutenir des publics spécifiques.

Tel que l'explique Champagne, le MEP intègre les objectifs de FSL puisqu'il s'inscrit en continuité avec ce dernier. Il comporte aussi comme objectifs de consolider ses partenariats existants en plus d'en créer de nouveaux, d'intégrer dans le mandat du Musée les objectifs des organismes participants et d'assurer que le Musée est un lieu propice au dialogue et à la pratique de l'art amateur (Champagne, 2009 : 15).

Depuis 1999, les programmes pour les groupes communautaires sont offerts gratuitement aux participants. Depuis FLS, le MEP est entièrement soutenu par des dons. Quintas souligne qu'aujourd'hui, « [...] le programme est bien soutenu par une dizaine de fondations privées qui font de ce type d'investissement un de leurs premiers choix. » (Quintas, 2012 : 190). En 2009, Champagne identifiait les donateurs suivants :

[...] la Fondation Molson, la Fondation familiale Trottier et la Great-West, la London Life et Canada-Vie avec l'appui de Gestion Fortune Hill, Guillevin International, la Fondation Henry et Berenice Kaufmann, la Fondation Drummond, la Fondation Marjorie et Gerald Bronfman, et grâce à l'aide du Fonds Felix Furst, du Fonds de la famille Malouf, de la Fondation Blairmore et de la Fondation Hyclan. (Champagne, 2009 : 16)

En 2019, le MBAM faisait la promotion sur la page du programme de son site Internet des partenaires suivants : Caisse de dépôt et placement du Québec, Canadian National, CIBC Wood Gundy, Cominar, Fondation Molson, Orléans Express, DeSerres, Fonds de la Famille Fournelle, Erin et Joe Battat, Fonds Anne D. Fish, Fondation Jacques et Michel Auger et Succession Shirley Baerwald (MBAM, 2019a).

Dans son rapport, Champagne synthétise ainsi le fonctionnement du MEP dont l'unicité réside dans la création de projets sur mesure pour les participants :

La marche à suivre pour participer au projet est la suivante : le SÉAC invite les organismes à proposer des projets (idées d'activités, de matériel pédagogique ou même d'évènements). Il analyse ensuite les propositions tout en étant sensible aux besoins particuliers des groupes, pour ensuite travailler avec eux à la mise au point d'activités muséales qui répondront aux intérêts de la clientèle et à leurs styles d'apprentissage. De plus, il arrive que Marilyn Lajeunesse propose de manière informelle des collaborations à un organisme avec lequel elle croit qu'il serait pertinent et intéressant de collaborer. (Champagne, 2009 : 17)

Les activités prennent généralement la forme de visites guidées, de série d'exposition, d'ateliers, d'activités hors-les-murs du Musée ou encore de projets spéciaux.

Dans son rapport, Champagne inclut la description de six projets spéciaux réalisés entre 2004 et 2008 avec divers organismes, dont le projet Identités : Bas les masques! Réalisé en 2005 avec l'Accueil Bonneau auprès d'hommes adultes en milieu défavorisé. Dans le cadre de ce projet, les participants ont exploré différentes techniques artistiques sous le thème du masque, puis ont exposé leurs œuvres dans les locaux de l'organisme dans le cadre des journées de la culture, puis dans une exposition au MBAM. Afin de témoigner de l'impact de ce projet sur les participants, Champagne cite les responsables de l'organisme, John Almeida et Florence Portes, dans une lettre d'appréciation qu'ils ont envoyé à Marilyn Lajeunesse :

[...] plusieurs « petites victoires [ont été] accomplies tout au long de l'été : à commencer par le fait de voir se rencontrer des individus qui ne communiquaient pas forcément entre eux avant le stage, de voir des résidents se rendre disponibles et attentifs, d'arriver

à l'heure et de revenir au fil des semaines, de lire la satisfaction dans le regard des participants face à leurs différentes réalisations, mais surtout le plaisir d'avoir participé de manière collective à un projet » (Almeida et Portes dans Ibid. : 20)

Dans son rapport, Champagne relève aussi le projet Conversations visuelles en collaboration avec le Centre for the Arts and Human Development (CAHD) de l'Université Concordia réalisé en 2006 avec des personnes handicapées. Le projet consistait en plusieurs visites au Musée afin de réaliser des ateliers entourés d'artistes, d'une éducatrice du Musée, ainsi que d'étudiants en art thérapie et en éducation. Suite à ce projet, le CAHD a publié sur son site Internet un article décrivant les résultats de leur étude clinique. Selon eux, tous leurs objectifs ont été atteints et les participants ont retiré plusieurs bénéfices :

With regards to collaborative learning, participants gained skills in learning how to look at and respond to art in a museum context, in art-making techniques, and learned about two Montreal community artists and their art. [...] An increase in expressive capacities as well as in experiential understanding of using the arts for visual conversation and communication with others took place to varying degrees for each individual. All were proud to have their art on view in such a respected venue, and their sense of enhanced self-esteem and self-confidence was evident. Participating in the museum context added to their self-narratives of their journeys in significant ways, contributing to a feeling of belonging in, as well as contributing to, the community at large. (CAHD, 2006 : 4-5)

3.3 Entrevues semi-dirigées

3.3.1 Objectifs et méthodologie

Les entrevues menées avec les employés du MBAM avaient pour objectifs d'identifier le rôle social poursuivi par le programme et son étendue, d'interroger le rôle social du musée par rapport à sa mission institutionnelle et de confirmer la pertinence du programme le MEP comme étude de cas dans le cadre du projet de recherche. Pour ce faire, nous avons effectué des entrevues semi-dirigées avec les principaux employés du Musée supportant le programme le MEP en mars 2016. Nous avons rencontré le directeur du département de l'éducation et de l'action culturelle (DÉAC) de l'époque, Jean-Luc Murray, ainsi que la responsable des programmes éducatifs pour les clientèles adultes dont

le programme est sous sa responsabilité depuis FLS, Marilyn Lajeunesse. Nous avons également réalisé une entrevue de groupe avec les éducateurs et éducatrices qui sont en charge du développement et de la réalisation des projets avec les groupes communautaires. Les entrevues individuelles avec Jean-Luc Murray et Marilyn Lajeunesse avaient une durée d'une heure. L'entrevue de groupe avec les éducateurs et éducatrices s'est déroulée dans le cadre d'une de leurs réunions de travail mensuelles. La discussion était d'une durée d'environ 20 minutes et quatorze d'entre eux ont accepté de participer à la discussion.

3.3.2 Analyse

Un schéma d'entrevue a été élaboré afin d'interroger tous les participants autour des trois objectifs de recherche, soit les missions, les rôles et les objectifs de l'institution, du département et du programme. Suite à la transcription des entrevues (Annexes 2, 3 et 4), les entrevues ont été synthétisées dans une grille d'analyse afin de comparer les réponses des participants par rapport aux objectifs de recherche (Annexe 5).

Interrogés par rapport à la mission du MBAM, certains ne se sentaient pas particulièrement à l'aise avec le terme mission. Par exemple, un éducateur a affirmé d'emblée : « Il n'y a pas de mission. » Pour sa part, Jean-Luc Murray a expliqué :

Et en même temps, on ne peut pas enfermer trop la mission tout de suite parce qu'elle est en redéfinition. Il faut accepter aussi que maintenant, c'est plus un changement d'attitude qu'on vit, de l'institution par rapport à ses visiteurs, qu'une mission un peu comme on la voyait il y a quelques années avec un *mission statement*, avec des objectifs parce que tout est ouvert, tout est perméable. Les murs du Musée se dissolvent tranquillement.

Ainsi, les participants accordaient consciemment une importance particulière au rôle de l'éducation au sein de l'organisation, lui attribuant un rôle de premier plan. Dans leur vision du Musée, le terme accessibilité revient souvent. Ils expriment leur souci de rendre accessible le Musée à tout type de

visiteur et ils imaginent le MBAM comme un lieu où différents types d'individu ou de groupe sont en mesure de visiter le musée « ensemble ».

À propos du rôle que joue leur département dans la réalisation de cette mission, ou plutôt de cette vision, de l'organisation, Jean-Luc Murray et Marilyn Lajeunesse ont exprimé la volonté que l'institution demeure pertinente au sein de la communauté, comprise ici dans un sens large en ne se limitant pas aux écoles et aux visiteurs-types. L'ancien directeur du département a expliqué : « La vision d'un musée humaniste vient du département de l'éducation qui est la porte d'entrée du dialogue avec les visiteurs. » Selon eux, le Musée doit rester à l'écoute des besoins des visiteurs actuels et potentiels.

Concernant le rôle du MEP, Jean-Luc Murray et Marilyn Lajeunesse ont affirmé que le programme est essentiel dans la nouvelle vision du Musée en tant que lieu de culture pour tous les types de visiteurs. L'ancien directeur du département soutient que le MEP a amené un changement de perspective et de pratiques à l'intérieur du Musée ayant touché l'ensemble de la structure organisationnelle, autant horizontalement que verticalement. La responsable du programme a expliqué qu'en côtoyant des gens différents, autant pour les employés que pour les visiteurs, les masques et les préjugés tombent. Selon eux, le MEP a joué un rôle important dans le changement de perspective enclenchée au MBAM et sa redéfinition récente. Comme Jean-Luc Murray l'a affirmé : « Le MEP est le point de départ du changement d'attitude du Musée puisque cela a demandé au Musée qu'il change sa manière de travailler. » Il a expliqué ainsi les répercussions sur l'ensemble de l'institution et des visiteurs :

Ça a changé d'abord la façon dont les professionnels en éducation travaillent, ça a changé la façon dont on conçoit aussi le rôle du musée dans sa société et curieusement, avant le début de ce programme-là, on prenait des programmes pour les visiteurs réguliers et on essayait de les adapter aux visiteurs à besoins particuliers. Maintenant, en développant des programmes beaucoup plus riches, multisensoriels, multimodaux, innovants, ouverts, centrés sur des enjeux actuels, on se rend compte que c'est le contraire qui arrive. Ça enrichit toute la programmation offerte aux autres visiteurs.

Ainsi, les décideurs du Musée cherchent désormais à offrir des expériences universelles selon lui. Par exemple, il explique que la croissance de la clientèle familiale leur a fait réaliser l'absence de salles des baignoires adaptées, d'espaces pour allaiter et de vestiaires pour les poussettes. Du côté des

expositions, il souligne l'intégration de la musique et du tactile dans l'optique de créer une exposition qui convient autant à une personne aveugle, qu'une personne en chaise roulante, qu'à un enfant.

À propos des objectifs du programme, Jean-Luc Murray et Marilyn Lajeunesse estiment que FSL avait rempli ses objectifs de départ en rendant le musée accessible et en brisant son image aux yeux des participants et en les transformant en visiteurs récurrents. Selon les participants, le MEP pour sa part irait un peu plus loin, mais resterait plus difficile à définir en raison des clientèles variées desquels émergent d'autres objectifs spécifiques. Sont évoqués entre autres : le bien-être, la santé, la communication, l'établissement de liens avec les autres, la sécurité et le sentiment d'appartenance.

Interrogés sur des changements observés chez les participants par l'entremise du programme, les éducateurs soulignent qu'ils ne sont pas immédiats, qu'ils sont invisibles et qu'il est plus facile de les observer dans le cadre de projets se déroulant en plusieurs rencontres. Tout de même, Marilyn Lajeunesse et les éducateurs nomment les observations suivantes :

- tisser des liens entre les individus;
- tolérance envers les autres;
- briser l'isolement;
- importance de l'imaginaire;
- apprendre sur les autres;
- apprendre les différentes périodes artistiques;
- s'inspirer des œuvres;
- discuter;
- santé mentale;
- changement de perception à l'égard du Musée;
- curiosité, éveil;
- prise de décision, autonomie;
- sentiment de fierté.

Les changements observés semblent très variés, notamment en raison de la diversité des groupes et des activités.

3.4 Synthèse des résultats

Pour les employés rencontrés en entrevues, il existe un lien clair entre le MEP et la réflexion de l'institution sur son rôle social et sa redéfinition en cours. La première entité touchée par ce programme de médiation culturelle fût l'organisation elle-même, et ce, dès la conception du programme FSL. Une vingtaine d'années plus tard, le changement de perspective du Musée à l'égard de ses nouveaux publics entrainerait ainsi une nouvelle relation s'inscrivant dans ses infrastructures, tel que l'affirme Jean-Luc Murray : « C'est une chose incroyable parce que, avec le MEP, on a pu intégrer dans l'architecture même du Musée ces nouveaux enjeux-là ». Il fait ainsi référence au nouveau pavillon pour la Paix Michal et Renata Hornstein qui inclut l'Atelier international d'éducation et d'art-thérapie Michel de la Chenelière.

Le financement, plus particulièrement les mécènes et donateurs, semble jouer un rôle déterminant dans la croissance de l'institution. Que ce soit par le mécénat ou par les subventions, le développement de l'institution est influencé par les classes sociales au pouvoir et par le développement d'un sentiment d'appartenance avec celles-ci. À ses débuts, la croissance des collections et des espaces de l'AAM et de sa galerie d'art dépendait uniquement des mécènes et donateurs provenant de l'élite anglophone de l'époque. Avec le MEP, le MBAM fait des efforts particuliers pour convaincre des donateurs de financer un type de service spécifique. Non seulement, le financement du MBAM passe par un partage de valeurs, une mission commune, avec ses mécènes et donateurs et le Musée, mais le financement de l'accessibilité aux collections et aux services du Musée semble ainsi tout aussi prioritaire que le financement des autres fonctions ou besoins muséaux tel que le collectionnement.

Il semble y avoir des contradictions quant à la possibilité de mesurer les effets du programme sur les participants selon les employés. D'un côté, il existe une impression qu'il est difficile, voire impossible d'observer et de mesurer l'impact social du programme communautaire du MBAM. Basée sur une entrevue d'Hélène Nadeau avec Culture pour tous selon Champagne, la recherche de financement pour ce programme est particulièrement difficile puisque les retombées sont difficilement quantifiables pour les donateurs potentiels. Dans son article sur le sujet, Quintas explique : « La médiation culturelle se rapporte ici à un acte éducatif dont les résultats sont difficiles à quantifier,

hors des lois du marché ou du nombre d'entrées. » (Quintas, 2012 : 189). Une quinzaine d'années plus tard, les éducateurs et éducatrices affirment que l'impact d'un programme sur les participants s'observe seulement sur l'échelle du temps. De l'autre côté, les mêmes employés du MBAM et les responsables des groupes communautaires affirment tout de même avoir observé des changements immédiatement sur le terrain, tel que listé précédemment. Aussi, certaines études de cas présentées par Champagne soulignaient en partie l'impact sur les participants. Jean-Luc Murray a affirmé, lors de son entrevue, qu'il est désormais dans les projets du Musée d'étudier l'impact social de leurs services par l'entremise de projets précis avec des partenaires. Il explique :

Un autre exemple, en art-thérapie on est en train de mettre sur pied un projet de médecins en résidence et d'art-thérapeutes en résidence et il y aura un cabinet médical dans les espaces d'art-thérapie du Musée et il y a un projet avec la fondation québécoise du cancer du sein pour accueillir une douzaine de survivantes du cancer, donc des gens en rémission depuis 1 à 5 ans et [...] d'imaginer avec elles un parcours où chaque personne aurait accès à une triple expertise, chaque participant rencontrerait un médecin, un art-thérapeute et un éducateur du Musée. Il y aurait des activités communes pendant 6 à 8 semaines, des activités personnalisées pour aborder des enjeux comme l'estime de soi parce que le corps est atteint. À travers la collection on parle de la valorisation de la diversité corporelle, de beauté. Des enjeux d'anxiété, parce qu'on a peur de la récurrence, des enjeux en santé mentale, des enjeux liés aux valeurs. L'idée c'est que si on valide que c'est pertinent, que ça aide les gens à se rétablir, éventuellement que ce projet-là soit toujours disponible et que les médecins réfèrent des patients. On peut imaginer on fait la même chose pour les gens qui ont la maladie Alzheimer. On est en train d'essayer de pérenniser des programmes pour les gens qui sont des aidants naturels, on pourrait offrir du répit avec des bénévoles. Donc tu vois, quand on veut dire, c'est quand même des programmes assez atypiques pour un musée, ce n'est pas juste apprécier l'art même si l'art est au centre des actions, c'est de dire comment le musée peut avoir un rôle beaucoup plus riche dans sa communauté, donc contribuer au mieux-être, à la santé, à l'inclusion, à l'emploi, à la santé mentale. Nous on s'intéresse à des projets de recherche sur la muséo-thérapie. La muséo-thérapie c'est un peu l'ensemble des actions que le musée met en branle et qui ont une espèce de but social ou lié à la santé.

Bien que l'étude de l'impact social du programme sur les participants semble à première vue difficile pour le Musée, il semblerait que les employés sur le terrain ont fait des observations de manière consciente ou inconsciente, des données potentielles qui sont désormais d'ordre anecdotique. Cela représenterait environ une vingtaine d'années d'observations non enregistrées, compilées et analysées, portant sur un programme qui pourtant a eu des répercussions profondes au sein de l'organisation.

Enfin, nous notons une certaine tendance au MBAM à pallier l'absence d'évaluations sur l'impact de son programme auprès des participants par l'évocation d'autres études portant sur les bénéfices entre l'art et la santé, justifiant ainsi la pertinence du MEP sur le bien-être des participants et la pertinence sociale de l'institution. C'est par exemple, ce que faisait Bondil dans son article de la revue M cité précédemment où elle mentionne les recherches effectuées sur le sujet en neurosciences. Bien que nous ne remettions pas en cause les résultats de ces études, nous désirons souligner les limites de l'application de leurs résultats, obtenus dans un contexte de recherche précis, à une expérience muséale positionnant les participants dans des contextes différents et variés selon leurs besoins spécifiques.

4. LA MÉDIATION CULTURELLE

Ce chapitre sur la médiation culturelle est guidé par la question : Qu'est-ce que la médiation culturelle et comment cela se concrétise-t-il au MBAM ? L'objectif de ce chapitre est d'abord de décrire l'approche et le champ d'action de la médiation culturelle, pour ensuite définir la position du MBAM en la matière.

D'abord, nous avons procédé par catégorisation pour définir et comprendre le concept de médiation en contexte muséal et la médiation culturelle. Nous nous sommes basés sur plusieurs auteurs s'étant intéressés au sujet afin de relever les différents types de médiation dans les musées, dont la médiation culturelle.

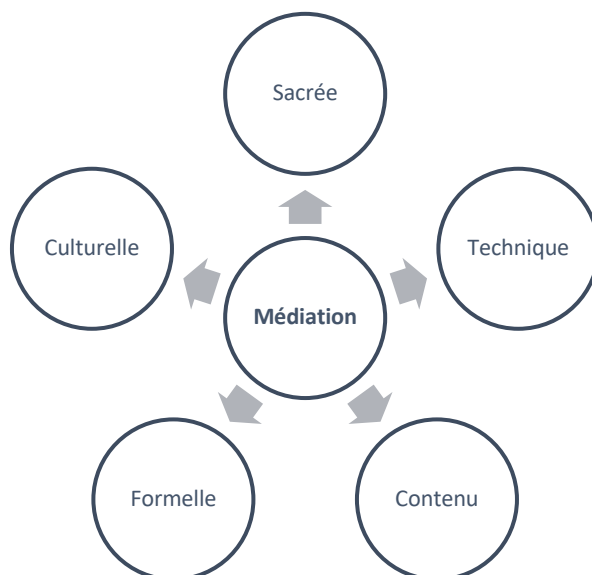
Par la suite, nous avons établi une grille d'analyse permettant de comparer le MBAM à d'autres institutions similaires, soit le MNBAQ et le MBAC, pour mieux cerner la position du MBAM en matière de médiation culturelle. Les variables comparatives ont été déterminées selon les critères servant à décrire les institutions muséales, ainsi que sur les produits et services offerts par ces musées pour leurs différents publics, c'est-à-dire leur mission, leurs collections et leurs activités de médiation culturelle (programmes et publics visés).

4.1 Les types de médiation

Dans le cadre de cette recherche, nous avons identifié cinq différents types de médiation dans les musées, soit les médiations sacrée, technique, de contenu, formelle, puis enfin culturelle (Figure 4.1). Ces types de médiation ont été relevés principalement des travaux de Sylvie Lacerte avec son ouvrage *La médiation de l'art contemporain* paru en 2007, de Jean-Marie Lafortune avec son ouvrage *La*

médiation culturelle. Le sens des mots et l'essence des pratiques paru en 2012, ainsi que de Serge Chaumier et François Mairesse avec leur ouvrage *La médiation culturelle* paru en 2013.

Figure 1 : Schématisation des types de médiation



4.1.1 Sacrée

Selon Chaumier et Mairesse les origines du rôle de médiateur se trouvent dans la figure du médiateur-intercesseur présent dans la *religion* et dans la *mythologie* où celui-ci fait le lien entre deux opposés, soit le divin et le profane, et amène la lumière sur une situation donnée : « Car le divin est effrayant et ne saurait être approché directement, comme nous l'énoncent toutes les traditions religieuses, il a besoin d'intermédiaires qui viennent le contrôler, l'encadrer, l'appivoiser, nous le rendre familier. » (Chaumier et Mairesse, 2013 : 63) Lacerte explique : « La médiation religieuse [agit] comme un lien entre l'autorité divine et l'humain mortel, souvent manifeste à travers une expression métaphorique, une théorie ou un dogme, dans le cas des religions organisées. » (Lacerte, 2007b : 11) Aussi, Chaumier et Mairesse rappellent l'existence de l'exégèse, une « utopie religieuse [...] invitant le croyant à investir son énergie dans le décryptage des textes et à devenir porteur des messages vers

d'autres infidèles à convertir [...] » (Chaumier et Mairesse, 2013 : 65) Ils soulignent que l'utilisation d'un langage spécialisé entretient la sacralisation de l'œuvre aux yeux du public qui ne connaît pas ce langage. La conversation est donc hermétique. C'est courant dans le cadre des visites guidées au musée (Ibid.). « On est prié de croire, comme à l'église, en la vérité qui nous est proférée. » (Ibid. : 68) Ils ajoutent : « Plus l'art de l'orateur est manifeste, moins grande devient la latitude de son interlocuteur à prendre la parole pour engager un dialogue. » (Ibid.)

4.1.2 Technique

En se basant sur Howard S. Becker, dans *Les mondes de l'art*, Lacerte décrit ainsi ce qu'elle identifie comme étant les *médiations techniques* :

[Les médiations techniques] soutiennent et accompagnent toutes les étapes d'une œuvre, de sa création (la poïesis) à sa conservation en passant par sa diffusion sur le marché de l'art et dans le réseau institutionnel des musées, des biennales et à travers d'autres événements internationaux. (Lacerte, 2007b :14)

Pour Lacerte, les médiations techniques définissent ainsi les différentes interactions entre l'artiste et son œuvre. Chaumier et Mairesse considèrent aussi la création d'œuvres comme étant un type de médiation à part entière. Ils soulignent que puisqu'une œuvre est la volonté d'un artiste à communiquer quelque chose, elle est elle-même un médiateur, et parlent alors de médiation esthétique.

4.1.3 Contenu

Chaumier et Mairesse considèrent le travail des commissaires d'exposition comme de la *médiation de contenu* ou artistique, puisque ces derniers opèrent des choix artistiques et procèdent à une sélection de contenu dans le but de rendre leur création intelligible. Les sociologues de l'art aussi renvoient à

cette conception de la médiation. « Pour Antoine Hennion, la question du rapport à l'œuvre renvoie inévitablement à celle de la médiation, c'est-à-dire aux conditions d'expérience des œuvres dans la mesure où elles participent à la construction même des œuvres ou de leur reconstruction historique [...] » (Charuest, 2007, p.20).

4.1.4 Formelle

Selon Chaumier et Mairesse, le lieu peut, lui aussi, être considéré comme un médiateur, notamment en raison de la symbolique de l'architecture, de la disposition physique des lieux et de l'accueil. Davallon définit d'ailleurs l'exposition comme un dispositif de médiation symbolique dans son ouvrage *L'exposition à l'œuvre. Stratégies de communication et médiation symbolique* publié en 1999. Chaumier et Mairesse qualifient de *médiation formelle* cette relation créée par l'expérience sensible du visiteur dans l'environnement construit par l'homme et décrit ainsi ainsi par Montpetit :

C'est donc par l'intermédiaire de l'espace physique que livre une mise en exposition donnée, par ce que certains nomment son « espace tridimensionnel et informatif » (*three-dimensional informative space*) – avec son parcours, ses zones, ses perspectives, ses regroupements et ses mises à distance, ses conjugaisons et ses oppositions, ses éclairages et ses couleurs, son ambiance – que se produit la rencontre avec les objets exposés et avec le propos des concepteurs. (Montpetit, 2011 : 225)

Dans cette optique, l'architecte et le scénographe, entre autres, sont des médiateurs formels (Chaumier et Mairesse, 2013, Montpetit, 2011).

4.1.5 Culturelle

Pour Caune, la *médiation culturelle* est une prise de parole dans la sphère publique, avec une approche alliant démocratisation et démocratie culturelle, dans le but de développer les

connaissances des individus et dont les origines et les manifestations sont multiples. (Caune, 2012). De son côté, Lacerte affirme que la médiation culturelle est la combinaison des médiations religieuses (interprétation et transmission de connaissances), sociales (notion de conflit sous-entendu par le besoin de contextualisation des œuvres pour la compréhension du public) et techniques (activités de la démarche créatrice et de la chaîne de distribution) (Lacerte, 2007b). La première définition publiée de la médiation culturelle la présentait ainsi :

Située à l'intersection du culturel, de l'éducation, de la formation continue et du loisir, [elle] s'inscrit dans le champ [de] ce qu'on appelle l'éducation informelle. À la différence de l'éducation, au sens usuel du terme, l'éducation informelle n'est ni obligatoire, ni contrainte par un programme exhaustif à dispenser, ni par une validation des acquis à organiser. Ces visées sont tout à la fois éducatives (sensibilisation, initiation, approfondissement...), récréatives (loisir) et citoyennes (être acteur de la vie de la cité). [...] La médiation culturelle regroupe l'ensemble des actions qui visent à réduire l'écart entre l'œuvre, l'objet d'art ou de culture, les publics et les populations. (Jammet, 2003 : 224)

Cette définition met bien en valeur l'objectif d'appropriation et de compréhension de l'autre du concept de médiation culturelle, au-delà des méthodes utilisées.

Déjà dans les années 1970, Kinard reprenait l'idée d'intermédiaire en affirmant que celui-ci est indispensable aux institutions muséales pour leur permettre d'accomplir leur rôle social :

Les musées doivent faire évoluer leurs collectionneurs passifs et leurs érudits trop spécialisés vers un rôle de participants aux grands défis actuels. Ils doivent non seulement utiliser de nouvelles méthodes mais aussi devenir des intermédiaires qui n'ont pas peur d'affronter les problèmes complexes [...] et trouver des solutions. (Kinard, 1992 (1971) : 101-102)

Selon lui, si le musée ne peut être lui-même cet intermédiaire, il doit en engager un entre lui et la communauté et cet intermédiaire ne doit pas avoir peur de s'attaquer aux enjeux contemporains et de présenter la vérité (Ibid.). Chaumier et Mairesse soulignent que dans la médiation culturelle, il n'y a pas de conflit à proprement parler comme dans l'acceptation juridique de la médiation, mais plutôt une incompréhension de l'autre et une distance : « Ce qui est visé est de permettre l'action elle-même à des hommes et à des femmes de mieux s'appartenir en se saisissant d'une opportunité de confrontation à eux-mêmes et aux autres, au travers d'un médium, par exemple, d'une œuvre. »

(Chaumier et Mairesse, 2013 : 32). C'est d'ailleurs ce que Lacerte illustre à l'aide du cas de l'art contemporain, type artistique plutôt incompris par la majorité du public. En effet, c'est à des fins de clarté et de transparence que, pour Lacerte, l'art contemporain doit être sujet de médiation, spécialement lorsqu'il est abrité par des lieux subventionnés par le gouvernement. L'auteur explique que puisque les contribuables paient, ils doivent être en mesure d'y accéder (Lacerte, 2007b). En plaidant pour une meilleure collaboration entre les écoles et les musées pour l'enseignement des arts auprès des jeunes publics, Bernier mentionne pour sa part que : « Toutes les démarches de partenariats devraient prendre en considération le fait qu'une transmission de savoirs est d'abord fondée sur la rencontre d'intérêts différents et souvent divergents. » (Bernier, 2002 : 119)

Selon Chaumier et Mairesse, non seulement le rôle du médiateur est caractérisé par les techniques de communication, la maîtrise des contenus et la connaissance des publics, mais il a aussi évolué au fil du temps. À l'époque des Lumières, il était possible de retrouver, dans les fêtes foraines par exemple, des vulgarisateurs scientifiques qui enseignaient à un public hétérogène, composé de gens ayant des intérêts, âges, formations et expériences diverses, les nouvelles découvertes scientifiques. Au XX^e siècle, le rôle de cet intermédiaire a pris deux orientations différentes, soit vers celui d'animateur ou celui d'interprète. Dans le premier cas, il s'agit d'un tournant dans l'approche adoptée par le médiateur où celui-ci place le visiteur au centre de son attention. Il priorise l'appropriation de l'objet par les visiteurs, principalement par le langage en favorisant leur prise de parole avant de leur transmettre un contenu scientifique. Dans le cas de l'interprète, le rôle joué par le médiateur s'apparente au traducteur et peut s'inscrire dans une muséologie de point de vue, dans l'optique où la traduction contient une part importante de subjectivité. L'approche est basée sur la relation, elle consiste à révéler l'information, à éveiller la curiosité du public. Par rapport au contenu, le médiateur favorisera une présentation globale et interdisciplinaire.

Déjà à la fin des années 1960, de Varine affirmait : « Le responsable du musée doit être un technicien du développement » (de Varine, 1992 (1969) : 59). Selon Chaumier et Mairesse, le médiateur aujourd'hui possède trois chapeaux. Le premier est celui d'activateur où le médiateur participe au développement des individus par l'activation des tensions entre leurs connaissances actuelles et acquises. Le deuxième est celui de découvreur, lequel est basé sur les interrelations culturelles et dans lequel le médiateur, par son désir d'explorer de nouveaux horizons, décloisonne les connaissances. Le troisième est celui du développeur, lequel est caractérisé par la volonté du

médiateur d'établir de nouveaux rapports sociaux et collectifs. Pour les auteurs, le médiateur idéal a le sens de la recherche, la connaissance de publics et des stratégies de gestion, ainsi que d'excellentes compétences communicationnelles. Bien que certaines de ces caractéristiques puissent rappeler la position de l'interprète de Tilden (1977), le médiateur culturel s'en différencie notamment par son rôle social.

Lafortune observe que dans les années 1960 au Québec, non seulement il y a une absence d'ordre professionnel lié à la médiation culturelle, mais aussi des changements au niveau de l'instruction scolaire qui favorisent l'apprentissage technique dans un esprit d'égalité sociale. Dans les années 1970 et 1980, il y a une professionnalisation de l'intervention culturelle et une prise de conscience des causes des inégalités sociales. D'ailleurs, le même phénomène est observable en France (Chaumier et Mairesse, 2013), qui a professionnalisé le métier de médiateur. En s'appuyant sur Caune, Lafortune explique que l'intérêt porté pour la médiation culturelle au Québec, depuis une dizaine d'années, est le résultat de la crise économique, politique et culturelle traversée par les sociétés occidentales dans les années 1980. Il soutient que cette crise se manifesterait par le désengagement de l'État envers la culture, la fragmentation sociale et l'impossibilité pour les institutions culturelles à rejoindre les non-publics tout en développant leurs collections. Jacobi observe le même phénomène en France (Jacobi, 2012). À noter qu'à l'époque, la médiation culturelle se manifestait sous le couvert de l'action culturelle. L'intérêt que certains auteurs portent aujourd'hui à la médiation culturelle est similaire.

Devant les problèmes suscités par la globalisation, qui restructure les bases de la croissance économique, l'exclusion, qui met à l'épreuve la cohésion sociale, et le plafonnement des publics, qui conduisent artistes et institutions à adopter de nouvelles stratégies de relations avec les populations, la médiation culturelle s'impose comme une solution globale. (Lafortune 2012 : 2)

Les origines de l'*action culturelle* se trouvent dans les mouvements d'éducation populaire du milieu du XX^e siècle et d'une prise de conscience dans les années 1970 de l'insuffisance de la démocratisation culturelle et de la pertinence de la démocratie culturelle (Chaumier et Mairesse, 2013). Ils expliquent toutefois que l'approche d'action culturelle est quasi-disparue dès les années 1980, considérée alors comme un phénomène néocolonialiste. Lafortune voit aussi, en la médiation culturelle, l'approche à privilégier dans les interactions du musée avec ses publics afin de résoudre une crise économique, politique, culturelle, mais aussi sociale contemporaine.

Enfin, Chaumier et Mairesse ainsi que Lafortune soulignent les chamboulements causés par le Web 2.0 et les nouvelles technologies qui, notamment, permettent ou facilitent l'implication des visiteurs et la démocratie culturelle. Les théoriciens français avancent qu'il s'agirait d'un nouvel espace public où les novices peuvent participer aux recherches scientifiques et que la participation via les nouvelles technologies offrirait aux visiteurs des manières uniques de s'approprier les objets. De son côté, Lafortune affirme : « Du coup, ce ne sont pas seulement les institutions culturelles qui connaissent une certaine désertion, mais c'est le processus même de la légitimation culturelle qui est remis en cause. » (Lafortune, 2012 : 4) L'auteur québécois observe donc sensiblement le même phénomène que ses homologues transatlantiques, c'est-à-dire que la médiation culturelle aujourd'hui est aussi marquée par les nouvelles technologies qui, chamboulant les rapports avec les publics, ont permis d'élargir l'accessibilité en termes de diffusion dans un premier temps et qui explorent désormais de nouvelles formes de collaboration, élargissant du même coup l'accessibilité en termes de création. Toutefois, Lafortune souligne que bien que les technologies de l'information et de la communication permettent plus d'accessibilité en termes de territoire, elles ne résolvent pas la question des non-publics.

Chaumier croit que le changement de modèle de fonctionnement actuel doit passer par l'action culturelle. Il affirme :

L'économique, le social et l'environnement sont des conditions nécessaires à l'invention d'une nouvelle politique culturelle. C'est en mariant ces trois facteurs que l'on peut imaginer que les formes de l'action culturelle reprennent tout leur sens. Celle d'une culture vivante, car vécue, pleinement investie par ces acteurs qui y puisent ainsi de nouvelles raisons de vivre dans un épanouissement individuel et collectif que ne leur apporte plus une société de consommation épuisée d'elle-même. (Chaumier, 2011b : 164)

Pour poursuivre la transformation des musées, Chaumier suggère de reprendre la matrice écomuséale « pour repenser le dialogue entre une population et son territoire » (ibid. : 169) et de l'appliquer à l'ensemble des structures culturelles. Il explique :

Pour accompagner cette évolution, sans doute faut-il inventer une nouvelle position du professionnel, avec une inflexion du métier de médiateur de musée, qui doit renouer avec ce qui constituait le profil de l'animateur, mais aussi se marier à celui de l'agent de développement économique. (Ibid.)

Tous les auteurs observent que les rôles, les fonctions et les techniques utilisées par les médiateurs sont différents d'une institution à l'autre. Chaumier et Mairesse conviennent qu'il existe plusieurs types de médiation et celui sur lequel ils s'intéressent dans leur ouvrage sur la médiation culturelle est le processus d'interaction permettant au visiteur de s'approprier les œuvres. Pour eux, la médiation a pour objectif d'amener les gens à s'interroger et n'est qu'un intermédiaire servant à relayer un message. Selon Lafortune, il existe aujourd'hui deux types de médiation, la première fonctionnant par transmission, généralement liée au milieu institutionnel, et la seconde par appropriation, associée de son côté au milieu socio artistique. Le tableau suivant a été élaboré par Lafortune afin de synthétiser les caractéristiques des deux types de dispositifs de la médiation culturelle.

Tableau 1 : Les deux types de dispositifs de la médiation culturelle (Lafortune, 2012 : 42-43)

	TRANSMISSION	APPROPRIATION
MILIEU	Institutionnel	Socioculturel
PROCESSUS	Échange sur ce qui est valorisé	Démocratisation et démocratie culturelle
PUBLICS	Mécènes, collectionneurs, marchands et critiques	Populations exclues, artistes, groupes communautaires, élus locaux, services municipaux de loisir et de culture
RÔLE DU MÉDIATEUR DANS LA MÉDIATION	Agent de connaissances	Négociateur
OBJECTIF DE LA MÉDIATION	Donner du sens à la relation esthétique entre l'œuvre et le visiteur	Intégrer la parole des citoyens dans des démarches artistiques
FONCTION DU MÉDIATEUR DANS SON MILIEU	Relationniste	Artiste engagé/intervenant

Lafortune souligne qu'il y a certains enjeux liés à cette division. En effet, la médiation culturelle en milieu institutionnel serait trop axée sur la transmission d'un discours et celle en milieu socioculturel aurait tendance à minimiser, voire à évacuer, l'émancipation des publics par la transmission et l'appropriation de valeurs esthétiques. Nous remarquons également que son analyse ne prend pas en considération certains publics qui visitent les musées sans toutefois appartenir aux catégories ci-haut. Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéressons plus particulièrement à la médiation culturelle comme dispositif d'appropriation en milieu institutionnel destinée aux populations exclues. Ce type de médiation culturelle avec le MEP mélange à la fois les processus, les rôles et fonctions du

médiateur ainsi que l'objectif de la médiation des dispositifs de transmission et d'appropriation. Puisque cette approche semble unique au MBAM, nous comparons les pratiques du Musée avec deux autres musées similaires en termes de grandeur, de territoire, et de discipline, soit le MNBAQ et le MBAC, dans la section suivante.

4.2 Comparaison des pratiques

Les pratiques de médiation culturelle du MNBAQ, du MBAC et du MBAM ont été analysées à partir des axes suivants : leur mission, leur collection, leurs programmes éducatifs et leurs publics (Annexe 6). Le concept de médiation culturelle de Chaumier et Mairesse exclut les cours et activités en milieu scolaire puisque ces activités relèveraient davantage du milieu éducatif. Ils excluent également la médiation culturelle familiale dans laquelle le parent agit en tant que médiateur. Enfin, ils excluent aussi de la médiation culturelle les activités de consommation culturelle visant l'augmentation de la fréquentation, ainsi que l'art en lui-même. Nous avons choisi de considérer tout de même l'ensemble de ces éléments dans notre analyse des pratiques pour deux raisons. Premièrement, car nous considérons que l'exclusion d'activités dites commerciales entraîne un jugement de valeur sur les publics attirés par ces activités et encourage la conception selon laquelle les musées entretiennent une culture élitiste. Deuxièmement, car l'inclusion de toutes les activités nous permet d'obtenir une vue d'ensemble sur les publics et non-publics de chaque musée, ainsi que de mettre en valeur leurs similarités et la singularité du MBAM.

4.2.1 Médiation culturelle au Musée national des beaux-arts du Québec

Le MNBAQ est l'un des trois musées nationaux au Québec, aux côtés des Musées de la civilisation et du Musée d'art contemporain de Montréal. Situé dans la ville même de Québec, ses origines remontent en 1920 où sont acquises les premières œuvres d'art destinées à constituer la collection du premier établissement muséal créé par le gouvernement provincial québécois (MNBAQ, 2015a).

Mission

La première manifestation du rôle social d'un musée se fait par sa mission, qui agit à titre de ligne directrice pour toutes les activités de l'organisation. C'est le mode de pensée qui oriente le type d'action qui sera entreprise et de quelle manière. Donc, c'est à partir de la mission du MNBAQ que nous sommes en mesure d'identifier les lignes directrices du rôle social de l'établissement.

Aujourd'hui, le Musée a pour mission (nous soulignons) :

[...] 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. (Loi sur les musées nationaux, RLRQ, chapitre M-44) (MNBAQ, 2020)

À partir de là, il est possible de déduire que le MNBAQ définit son rôle social en rapport avec la diffusion. Il est principalement un lieu de diffusion de l'art québécois et international qu'il rend accessible au public et qu'il utilise à des fins de « développement des connaissances » par le biais d'expositions, d'ouvrages scientifiques et d'activités éducatives et culturelles (Ibid.). Cela prend forme notamment à travers des activités d'exposition, d'édition, d'éducation et d'action culturelle. Nous décrirons ici les actions de médiation culturelle au niveau des fonctions muséales types, c'est-à-dire la collection, les expositions et l'éducation.

Selon l'analyse effectuée par Luckerhoff dans son texte « Le Musée national des beaux-arts du Québec est-il condamné à séduire ? » (Luckerhoff, 2012), les efforts du MNBAQ ont été historiquement davantage axés vers la communication et l'éducation que vers la conservation et la recherche, une tendance maintenue aujourd'hui. L'auteur souligne que de multiples raisons ont poussé les dirigeants et autres personnes influentes au sein de l'institution vers la voie du développement des publics. Notons au passage l'absence d'une collection composée de chefs-d'œuvre, ce qui pousse les employés à trouver d'autres raisons pour attirer les visiteurs au Musée et ainsi, justifier la pertinence de ce dernier au sein de la société.

Collections

La collection du MNBAQ a pour objectif de préserver la mémoire du Québec et est composée d'environ 40 000 objets dont les plus anciens ont été créés au XVII^e siècle (MNBAQ, 2020). La collection est un sujet d'étude pour le Musée qui communique ses résultats par l'entremise d'expositions, mais aussi par la production d'ouvrages scientifiques et de catalogues. Enfin, soulignons que le MNBAQ possède une collection de 1 800 œuvres destinées à la location par le public pour « la promotion et la diffusion de l'art contemporain du Québec » (MNBAQ, 2015b). Ces diverses activités participent d'une part à la constitution d'un patrimoine artistique québécois et d'une autre part à son accessibilité.

Dans son analyse, Luckerhoff met en relief les tensions existantes entre la création d'expositions temporaires, ainsi que le développement des programmes éducatifs et la constitution ainsi que la préservation de la collection du MNBAQ présentée dans des expositions permanentes. Cette dualité entre la démocratisation des connaissances et l'importance du savoir scientifique, qui a participé au développement du Musée, est caractérisée par une opposition entre la place du public au sein du musée et l'étude de la collection en tant qu'activité principale des établissements muséaux. L'auteur note que la notion des publics est souvent favorisée dans les réalisations du MNBAQ au détriment d'actions favorisant le développement de sa collection. Il attribue ces choix à deux facteurs dans le

processus décisionnel des acteurs concernés, soit l'attractivité du Musée et la diffusion (Luckerhoff, 2012 : 59). Luckerhoff souligne deux phénomènes contribuant à la transformation des musées et qui pourraient être à l'origine de ces facteurs, soit la considération du musée en tant que média et l'influence du marché capitaliste dans la création d'une « industrie culturelle » à laquelle les musées n'échapperaient pas. Nous avançons ici une troisième hypothèse, soit le souci du MNBAQ d'avoir un réel impact social démontrant l'importance de son rôle dans le développement de la société dans laquelle il s'inscrit. En effet, « Les décideurs considèrent très tôt que le Musée est un puissant moyen d'éducation des jeunes et organisent des visites pour un grand nombre d'écoliers et d'écolières en compagnie de leurs maîtres. » (Ibid. : 60) Considérant la mission du MNBAM, centrée sur l'art national québécois, et la position singulière du Québec à l'intérieur du Canada, il est possible que le développement des connaissances de la culture artistique québécoise auprès de la société québécoise soit favorisé afin mettre en valeur la culture de cette nation distincte.

Médiation culturelle

Les activités éducatives et culturelles du MNBAQ ont pour public cible les enfants, les familles et les adultes. Le service éducatif du Musée a été créé en 1967 et avait pour objectif d' « [...] optimiser la reconnaissance et l'appropriation du discours d'exposition [...] » (Ibid. : 62). De 1977 à la fin des années 1990, les services éducatifs du MNBAQ ont vécu de nombreuses mutations au sein de l'organisation de manière à mieux définir son rôle au sein de l'institution et ses liens avec les autres services du Musée. Lafortune et Racine contextualisent ainsi cette période de l'histoire :

La médiation culturelle émerge dans les années 1980 [...] dans le contexte d'une triple crise frappant les sociétés occidentales. D'abord une crise économique [...] Puis, une crise politique [...] Enfin, une crise culturelle éprouvée tant au sein des institutions de beaux-arts, qui déplorent l'absence de renouvellement de leurs clientèles, que dans les milieux de l'art contemporain, qui font face à l'incompréhension des publics devant des œuvres ne reposant plus sur des langages connus. (Lafortune et Racine, 2012 : 11)

D'où l'importance de structurer efficacement les activités de médiation culturelle du MNBAQ. Cela explique en partie l'acharnement de l'institution à trouver la bonne formule à l'intérieur d'une courte

période. Aujourd’hui, pour rejoindre la jeunesse québécoise, le Musée offre une diversité de programmes scolaires pour les élèves du préscolaire au secondaire et même pour les étudiants de niveaux collégial et universitaire. L’institution offre aussi des camps d’été pendant la période estivale et des ateliers pendant le reste de l’année. Pour les familles, le MNBAQ propose des activités spéciales pendant la semaine de relâche scolaire, des expositions, ainsi que des spectacles et autres activités d’animation. Enfin, pour le public adulte, il est possible de participer à des ateliers et des visites guidées, d’assister à des concerts et des conférences, ainsi que de visionner des films portant sur l’art. Notons également que le Musée s’associe avec des organismes, des festivals et des artistes afin d’élaborer des projets qui lui permettent de prendre part aux événements culturels de Québec.

4.2.2 Médiation culturelle au Musée des beaux-arts du Canada

Les origines du MBAC, situé aux côtés du Parlement du Canada à Ottawa, remontent aux années 1880, lorsque l’institution avait pour nom l’Académie des arts du Canada. Sa collection est alors constituée exclusivement de dons, principalement d’œuvres d’artistes canadiens. Avec le Musée canadien de l’histoire, le Musée canadien de la guerre, le Musée des sciences et de la technologie du Canada, le Musée de l’aviation et de l’espace du Canada, le Musée de l’agriculture et de l’alimentation du Canada, le Musée canadien de la nature et le Musée canadien pour les droits de la personne, le MBAC fait partie des musées nationaux constitués par le gouvernement fédéral canadien.

Mission

Présentement, la mission du MBAC est la suivante (nous soulignons) :

Le Musée des beaux-arts du Canada tire sa force de ses collections d'œuvres d'art, en particulier d'art canadien, qu'il rend accessibles à toute la population du pays. Les collections du Musée permettent à tous d'apprécier l'expression artistique à son meilleur : les œuvres d'art nous renseignent sur le passé, célèbrent le présent et explorent l'avenir. Les collections du Musée doivent être enrichies, préservées, interprétées et utilisées pleinement par le public ; elles doivent favoriser l'appréciation et la compréhension de l'art ainsi que l'avancement des recherches et des connaissances. (MBAC, 2015c)

Il est possible de constater que le MBAC se définit par sa collection d'œuvres d'art et centralise ses activités autour de cette dernière.

Le MBAC prend donc la position du « musée-temple » portée longtemps par les institutions muséales, principalement par les établissements associés aux beaux-arts. La description qu'il fait de lui-même le démontre :

Aujourd'hui le Musée des beaux-arts du Canada est un des établissements d'art les plus respectés du monde entier ; il est renommé pour son érudition, pour sa capacité hors pair d'attirer des visiteurs de tous âges, quelles que soient leurs connaissances artistiques, et pour la qualité exceptionnelle de ses collections : 36 000 œuvres et 125 000 photos. Le bâtiment qui abrite le Musée des beaux-arts est une structure unique et imposante de verre et de granit. Baigné de lumière, il comprend un jardin intérieur entouré d'une galerie à l'image d'un cloître, un bassin à fond de verre et une chapelle du XIXe siècle reconstituée. (MBAC, 2015d)

Le rôle social du Musée s'articule donc autour de sa responsabilité au niveau des collections, objets d'études et de préservation.

Collections

La collection du MBAC est composée d'au moins 75 000 œuvres d'art répertoriées selon les catégories suivantes : art canadien, art indigène, art européen, américain et asiatique, art contemporain, dessins et estampes et photographie avec l'Institut canadien de la photographie (MBAC, 2015a). Le Musée possède aussi un département Bibliothèque et Archives dont la collection

est composée de 333 000 ouvrages, 95 000 microfilms, 76 000 dossiers documentaires, 362 000 photographies de recherche, 203 diapositives et 1 000 mètres linéaires d'archives (MBAC, 2015b).

Médiation culturelle

En ce qui concerne la diffusion de la collection par le biais d'activités éducatives et culturelles, le MBAC présente une vaste gamme d'activités à caractère scientifique. Pour les élèves de niveau primaire et secondaire, le Musée offre des programmes scolaires au Musée, mais aussi des présentations dans les écoles en plus de contenu interactif sur son site Internet. Aussi, il met à la disposition des enseignants plusieurs activités à faire en classe, ainsi que des ressources documentaires. Pour les familles, le MBAC offre des activités dans certaines plages horaires de sa programmation annuelle. Enfin, pour les adultes amateurs et érudits de l'art, le Musée offre du contenu interactif à l'intention des chercheurs, des visites guidées thématiques et divers événements comme des concerts, des conférences et des rencontres avec des experts du domaine. De plus, le MBAC met à la disposition du public en baladodiffusion sur son site Internet des entrevues et analyses avec des artistes et conservateurs portant sur des techniques artistiques ou des recherches réalisées.

Ainsi, il est possible de constater, autant par sa gestion que la diffusion de ses collections, que le MBAC exploite celles-ci de manière à élever d'abord les connaissances dans le domaine puis, celles de ses visiteurs appartenant au grand public.

4.2.3 Médiation culturelle au Musée des beaux-arts de Montréal

Mission

Tel que présenté précédemment, la mission du MBAM est l'enrichissement des connaissances liées au patrimoine artistique universel, à l'aide de programmes adaptés aux différents publics et de politiques d'accès privilégiées, dans le but affirmé que les différentes communautés ciblées (adultes, familles, groupes scolaires, groupes communautaires) développent un regard critique afin de mieux vivre en société (MBAM, 2015). Rappelons également que cette mission dite sociale est directement liée à sa fonction éducative :

À l'occasion du 375^e anniversaire de Montréal, sera inauguré le nouveau pavillon d'art international et d'éducation [...] qui, justement, insistera sur la mission sociale du Musée [...]. Ce pavillon deviendra l'outil d'éducation et de promotion de valeurs qui nous rassemblent, au-delà de l'étroitesse des champs disciplinaires. (Bondil, 2014 : 9)

Pour le MBAM, l'éducation est donc le véhicule choisi pour porter des valeurs de paix et d'unicité considérées essentielles à la fondation et au développement de toute société et de tout individu auprès de sa clientèle diversifiée.

En comparant la mission du MBAM avec celles du MNBAQ et celle du MBAC, il apparaît que celle du MBAM arrime clairement l'enrichissement des connaissances liées aux collections avec la médiation de ces dernières auprès de différents publics et non-publics. Par opposition, il semble que les missions des deux autres musées tendent à pencher davantage soit d'un côté ou de l'autre et qu'elles présentent une absence de considération particulière pour les non-publics. De plus, le MBAM affirme sa volonté de jouer un rôle actif dans le développement des communautés et affirme ainsi sa volonté d'être une institution pertinente et active au sein de sa société. Cette approche relationnelle annoncée du MBAM rappelle ainsi les propos de Lafortune quant à la médiation culturelle et à son potentiel social dans la résolution des enjeux contemporains.

Collection

La collection de type encyclopédique du MBAM est composée de 43 000 œuvres (MBAM, 2019b). Le Musée présente sa collection sous six groupements, soit archéologie et cultures du monde, art international ancien et moderne, art québécois et canadien, art contemporain international, arts décoratifs et design, ainsi qu'arts graphiques et photographiques.

En comparant la collection du MBAM avec celles des deux autres institutions, nous remarquons qu'elle est de taille moyenne et un peu plus variée en termes de types d'arts. Il est intéressant de noter que le MBAM définit sa collection comme « encyclopédique », alors que le MNBAQ et le MBAC utilisent d'emblée des termes plus nationalistes, tels que « mémoire du Québec » ou « art canadien » et « international ». Cela s'explique en partie par le mandat spécifique des musées d'état. L'utilisation du terme « encyclopédique » pour décrire sa collection arrime davantage le MBAM avec sa mission humaniste. Le Musée fait un lien clair avec sa collection spécialisée dans le « patrimoine artistique universel » en évitant des qualificatifs impliquant frontière territoriale ou disciplinaire et exclusion.

Médiation culturelle

Tel qu'annoncé dans sa mission et démontré dans la grille comparative en annexe (Annexe 6), le MBAM offre une panoplie de programmes adaptés à différents publics et non-publics. Le musée propose différents types d'atelier, des camps de jour, des colloques, des concerts, des conférences, des cours et ateliers d'art, des guides-ressources dans les expositions, un outil pédagogique interdisciplinaire en ligne, des programmes d'accessibilité, d'art-thérapie et scolaires, des projections de films, des projets de mieux-être, ainsi que des visites.

La liste des programmes offerts par le MBAM démontre qu'en plus des programmes traditionnels destinés à des publics bien connus des musées, comme le MNBAQ et le MBAC le font également, le MBAM propose des programmes spécialisés destinés pour des publics précis. En témoigne, la multiplication des formes d'activités à l'intérieur de sa programmation éducative, comme les ateliers

(ateliers, ateliers art en mouvement, ateliers art et yoga, ateliers créatifs multidisciplinaires et ateliers de création supervisés par un art-thérapeute) et les visites (visites adaptées, visites autoguidées, visites guidées, visites d'expositions ou de collections, rencontre avec une œuvre). La multiplication de programmes et de partenariats permet aussi au Musée d'interagir avec des publics non traditionnels et marginalisés socialement pour différentes raisons (ex. : âgisme, racisme, revenu, itinérance, analphabétisme, mobilité réduite, déficience visuelle, ainsi que troubles d'apprentissage, d'alimentation ou de santé mentale). Cette diversification des publics et des formes d'interactivité témoigne d'un modèle de communication sensible aux différents récepteurs présents dans l'environnement de l'institution et de médiateurs ayant la capacité d'adapter en conséquence leur message et la forme qu'ils lui donnent. Enfin, soulignons que plusieurs des programmes offerts, en particulier ceux établis en partenariat avec différents milieux et qui entretiennent des liens forts avec le programme le MEP, tel qu'expliqué précédemment par Jean-Luc Murray en entrevue, annonce d'emblée leurs objectifs à portée sociale, tel que « briser l'isolement ». Cela démontre une démarche d'implication sociale et une approche relationnelle entre le musée et le public entretenant ainsi des liens plus explicites avec la médiation culturelle que chez les deux autres musées. Selon Chaumier et Mairesse, « La médiation est un choix d'attitudes, une philosophie et une approche que l'on met en œuvre. » (Chaumier et Mairesse, 2013 : 60). C'est ce que nous observons tant dans les entrevues réalisées que dans l'analyse des pratiques éducatives du MBAM.

5. L'IMPACT SOCIAL

Au cours des chapitres précédents, nous avons défini la médiation culturelle comme processus interactif d'appropriation des œuvres par différents publics (Chaumier et Mairesse, 2013) et avons souligné les prétendus bienfaits sociaux du concept, souvent promus par les auteurs. Chaumier et Mairesse rappellent tout de même :

Les raisons de la médiation culturelle ne sont pas à chercher ailleurs qu'en elles-mêmes. Il ne s'agit pas de consolider le lien social ou, comme on l'a parfois entendu, d'être un moyen « de régulation sociale », ni de faire des bonnes actions ou de prétendre instruire et de conduire des actions de démocratisation culturelle. Tout cela est bien d'autres choses peuvent exister, ce sont des résultantes de l'action [...]. (Ibid. : 32)

Dans le cadre de notre recherche, le questionnement réside justement dans ces dites « résultantes ». Nous ne remettons pas ici en question l'action de médiation culturelle, nous nous interrogeons sur la vue d'ensemble des résultantes possibles, c'est-à-dire sur son impact social.

Dans ce chapitre, nous posons la question : *Qu'est-ce que l'impact social et quels sont les impacts attendus par le MBAM à travers ses activités de médiation culturelle ?* L'objectif est d'abord d'identifier les résultantes possibles d'un engagement civique dans le développement social, puis de définir le rôle social poursuivi par le MBAM à travers son programme de médiation culturelle. Pour ce faire, nous avons comparé trois études portant sur l'évaluation de l'impact social à l'aide d'une grille d'analyse, rassemblant ces études autour de lignes directrices communes visant une description de l'impact social. Enfin, la grille nous permet d'établir les orientations d'une étude d'impact social du programme le MEP en relevant les thèmes provenant des entrevues individuelles avec Jean-Luc Murray et Marilyn Lajeunesse, ainsi que de l'entrevue de groupe avec les éducateurs.

5.1 Définition

Les recherches axées spécifiquement sur l'étude et la mesure de l'impact social sont peu nombreuses. Malgré les affirmations de plusieurs auteurs et acteurs du domaine quant bienfaits des musées, comme le démontre cet extrait de Chaumier et Mairesse :

Forgé à partir du concept d'exclusion sociale, celui d'inclusion vise à réintégrer, au sein de la société, ces couches de populations minorisées. Cette demande est ancienne. Le rôle social des musées, par exemple [...], est revendiqué par ceux-ci depuis le premier tiers du XX^e siècle au moins. Un rapport publié en 2000 par le Group for Large Local Authority Museums (GLLAM), sur l'intégration sociale, résume les fonctions que ces derniers peuvent jouer en la matière : avoir une influence sur le développement personnel des individus ou mettre en valeur leurs richesses, promouvoir des habitudes d'hygiène ou sanitaires [...], proposer de nouvelles voies de formation, organiser des stages favorisant l'envie d'apprendre, combattre le crime en travaillant avec des délinquants, etc. (Ibid. : 16)

Ainsi, il nous apparaît nécessaire d'exposer les nombreux bienfaits parfois énoncés, mais aussi sous-entendus par le terme « impact social ». La définition de l'impact social nous permet de mieux comprendre l'objet de notre recherche. Cela consiste également en la première étape en matière d'évaluation, puisque pour être en mesure d'évaluer quoi que ce soit, nous devons d'abord être en mesure de le nommer et le comprendre.

5.1.1 Choix d'études

Nous avons choisi de comparer trois études. Dans le cadre de notre processus de sélection, nous avons privilégié des études portant sur l'impact social en tant qu'ensemble et présentées sous forme d'ouvrages comprenant l'élaboration de définitions, de typologie et d'évaluation, incluant préférentiellement une méthodologie détaillée. Les articles scientifiques synthétisant des études en mettant l'accent davantage sur quelques résultantes isolées en omettant de les insérer dans une compréhension globale du sujet de notre étude ont donc été mis de côté. Nous avons aussi privilégié

des études entretenant des liens étroits avec le secteur public, pour leur familiarité avec les organismes de type muséal, par opposition à la littérature sur le développement social dans le secteur privé par exemple. Ainsi, les études retenues ont comme point commun d'être ancrées dans un contexte de politique particulier, où les instances gouvernementales incitent le développement de mesures d'évaluation de leur développement social en opposition à leur développement économique.

La première étude retenue intitulée *Use or Ornament ? The social impact of participation in the arts* par François Matarasso a été publiée en 1997. Mené par le groupe de recherche Comedia, il s'agit de la première étude sur l'évaluation de l'impact social de la participation des individus dans les activités culturelles, du moins au Royaume-Uni. Cette recherche a été critiquée en raison de son évaluation d'effets à long terme par une méthodologie à court terme, de sa difficulté d'établir une relation de cause à effet claire et de son manque de données qualitatives pour appuyer les résultats (Belfiore, 2002). Nous retenons tout de même l'ouvrage dans le cadre de notre étude pour son approche d'évaluation centrée sur les personnes à l'intérieur d'un tout complexe (Ibid.), pour ses liens avec la médiation culturelle par son accent sur la participation des individus dans des programmes culturels, dont des programmes dans des musées, ainsi que pour sa pertinence historique. La méthodologie utilisée (questionnaires, entrevues individuelles et de groupe, observation) est similaire aux pratiques actuelles en évaluation muséale et en étude des publics.

La deuxième étude par Paul Bernard et al., intitulée *Comment mesurer le développement social ? Rapport de l'équipe CQRS sur les indicateurs sociaux synthétiques*, a été publiée en 2002. Cette étude a été mandatée par le Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS)¹ et réalisée en partenariat avec le Conseil de la santé et du bien-être (CSBE)² et l'Institut de la statistique du Québec. L'étude rassemble des chercheurs en sociologie, sciences humaines et relations industrielles d'universités québécoises et analyse la méthodologie et la pertinence pour mesurer le développement social du Québec des indicateurs déjà présents dans le monde scientifique, dont très peu s'avèrent utiles. L'étude dresse le portrait général de ce que devrait être l'évaluation du développement social à l'aide de plusieurs indices de développement sociaux dont la majorité serait à développer. Leur proposition

¹ Aujourd'hui Fonds québécois de la recherche sur la culture

² Aujourd'hui Commissaire à la santé et au bien-être

reste donc essentiellement théorique, mais la recherche met en évidence les lacunes existantes dans la compréhension et l'évaluation du développement social à cette époque et propose une vision et des lignes directrices vers lesquelles les efforts scientifiques devraient être poursuivis. Dans le cadre de notre recherche, nous retenons cette étude pour sa perspective québécoise et son élaboration d'une définition du développement social à des fins scientifiques. La méthodologie proposée par cette étude utilise des indices synthétiques, semblables à la mesure du Produit intérieur brut (PIB), ce qui est loin des pratiques actuelles en matière d'évaluation muséale et en muséologie.

Enfin, la troisième étude par Nina Mguni & Nicola Bacon, intitulée *Taking the temperature of local communities. The Wellbeing and Resilience Measure (WARM)*, a été publiée en 2010 par la Young Foundation dans le cadre du Local Wellbeing Project. Les auteures décrivent le WARM comme étant un cadre de travail permettant de mesurer le bien-être et la résilience d'une communauté donnée par l'identification des forces et faiblesses de cette dernière. Selon elles, les résultats permettraient ainsi aux décideurs de faire des choix éclairés quant à l'utilisation des fonds publics : « *Understanding how people feel about the quality of their lives is important for local decision-makers and service providers at any time, but becomes vital when resources are as scarce as they are in these uncertain times.* » (Mguni & Bacon, 2010 : 6) Nous retenons cette étude dans le cadre de notre recherche en raison de ses liens avec les thématiques et les publics cibles du MBAM, soit le bien-être, les individus et les communautés et car il s'agit d'une étude relativement récente permettant d'établir certains liens de causalité. La méthode WARM consiste à analyser plusieurs études existantes sur les communautés telles que les recensements, les évaluations effectuées par les autorités locales et les agences de santé, ainsi que les enquêtes statistiques du British Household Panel Survey afin de mesurer le bien-être d'une communauté, puis à analyser ses forces et faiblesses afin de mesurer sa résilience. Bien qu'entreprendre un type de recherche telle que celle-ci serait une initiative marginale et probablement trop ambitieuse pour un seul musée, il existe déjà une pratique d'évaluation de produits et services en muséologie. Il serait ainsi davantage à la portée des musées de poursuivre et d'améliorer leurs pratiques actuelles d'évaluation et de partager leurs résultats de manière à permettre la mise en commun par un tiers des résultats dans le cadre d'une méta-analyse.

5.1.2 Enjeux

Les travaux de Bernard et al. et de Mguni & Bacon se distinguent particulièrement de celui de Matarasso et des recherches en muséologie, puisqu'ils s'insèrent dans un champ d'études visant à évaluer en quelque sorte le développement durable des sociétés, par la mesure à la fois du développement économique, humain et social. Aussi, Matarasso ne mesure pas l'état de son échantillon avant de mesurer les effets de leur participation à divers programmes artistiques, alors que Bernard et Mguni & Bacon ont comme préoccupation d'avoir la capacité de comparer les résultats de l'étude d'une communauté avec d'autres, que ce soit au niveau temporel ou géographique. Ainsi, Bernard et Mguni et Bacon ont comme souci de créer ou de faire appel dans leur analyse à des indicateurs nationaux et locaux. Cette approche a comme avantage d'ancrer leurs recherches dans une compréhension plus large de leur sujet d'étude.

Un facteur contribuant aux défis de la recherche dans le domaine est l'omniprésence de la subjectivité, notamment dans le choix des termes, mais aussi dans le sujet d'étude même. Le choix des termes et les définitions des catégories de trois études choisies illustrent bien les écarts terminologiques, dépendants de la subjectivité de chaque auteur et des valeurs choisies bien qu'ils tendent vers une certaine objectivité. À propos de la profusion des termes d'indicateur de développement social selon les études sur le sujet, Bernard résume ainsi la situation :

Ce paradoxe reflète en réalité un problème plus profond : comme nous le verrons, le travail de conceptualisation est souvent bâclé (à de notables exceptions près), il renvoie fréquemment à des notions supposées de sens commun et à une vision présumée commune du développement. En somme, on ne sait plus très bien, dans nombre de cas, ni ce qu'on cherche... ni non plus comment procéder pour le trouver. Faut-il, devant cette confusion des perspectives et face à la complexité du phénomène même du développement social, renoncer à le saisir au moyen d'indices synthétiques ? Nous ne le croyons pas. Si nous voulons que le développement social occupe une place aussi importante que le développement économique dans les débats sur politiques publiques, et si nous voulons montrer l'interdépendance de ces deux aspects du développement, nous pensons qu'il est à la fois nécessaire et possible de relever un défi : il faut relever le défi de mesurer l'état, l'évolution et les processus du développement social par un ensemble de mesures synthétiques à la fois rigoureuses et éloquentes. (Bernard et al., 2002 : 15)

De leur côté, Mguni & Bacon soulignent ainsi qu'il existe un manque de données sur l'expérience subjective tel que la satisfaction à l'égard de la vie et les sentiments d'appartenance en comparaison aux données objectives. Elles soulignent également que le bien-être, un des deux concepts clés de leur méthode d'analyse, est subjectif : « *The focus in our work has been on individual 'subjective wellbeing', how people experience the quality of their lives, alongside community wellbeing – the extent to which local services and infrastructures has the capacity to support or reduce wellbeing.* » (Mguni & Bacon, 2010 :11) Il nous apparaît toutefois crucial de poursuivre les efforts vers une identification la plus objective possible du sujet à l'étude et de sa terminologie afin de pouvoir, dans un deuxième temps, le mesurer et l'étudier. Bien que chaque auteur propose sa propre vision terminologique, un consensus est nécessaire.

5.1.3 Portrait de l'impact social

Chacune des études présentées ci-haut propose une définition de ce que nous avons désigné dans notre recherche comme l'impact social. Elles catégorisent les différents aspects de celui-ci afin d'identifier son étendue tout en visant une compréhension des liens unissant chaque élément. Matarasso présente l'impact social de la participation dans les arts en six catégories, soit le développement personnel, la cohésion sociale, l'autonomisation des communautés et l'autodétermination, l'identité et l'image locale, l'imagination et la vision, ainsi que la santé et le bien-être. De leur côté, Bernard et al. divisent le développement social en deux dimensions, soit les potentiels (santé, sécurité économique et connaissances) et les conditions de vie (emploi, vie familiale et vie civique). Leur conception du développement social inclut également des niveaux d'inclusion passant d'individu, à famille, à environnement local, puis à société/époque. Bernard et al. proposent une conception cumulative du développement social. Enfin, Mguni & Bacon mesurent le bien-être selon trois aspects, le soi, le support, ainsi que les structures et les systèmes.

Nous avons créé une grille d'analyse (Annexe 7) afin de comparer les visions présentées par chacune de ces études. Cette grille synthétise la vision de chaque auteur et permet d'identifier leurs similitudes, ainsi que leurs différences. La principale similitude des trois études est qu'elles divisent

toutes leur sujet d'étude selon deux grands aspects, soit l'individuel et le collectif et organisent les différentes idées en thématiques. Considérant que même les auteurs mettent en garde leurs lecteurs quant à la fluidité de leurs thématiques, nous réitérons dans le cadre de notre recherche la perméabilité de celles que nous avons retenues.

Aspect individuel

L'aspect individuel regroupe généralement différentes caractéristiques permettant de décrire en quelque sorte la situation socio-économique d'un individu donné. Premièrement, les trois études s'entendent pour dire que l'état de santé est une thématique à prendre en considération. Soulignons toutefois que Matarasso considère la santé et le bien-être comme une catégorie de l'aspect individuel, alors que le bien-être est l'un des concepts centraux de Mguni & Bacon et celui sur lequel est dressé en quelque sorte le portrait de santé général d'une communauté, incluant la santé physique et mentale des individus qui la composent. Bernard et al. considèrent également la santé physique et mentale comme un élément distinct chez les individus. Bref, bien que les trois études considèrent la santé comme un élément essentiel de leur analyse, il n'existe pas de véritable consensus sur sa définition et son utilisation.

Deuxièmement, les trois études s'entendent aussi pour considérer l'éducation comme une thématique de l'aspect individuel. Matarasso fait référence à l'éducation dans sa catégorie développement personnel, dans laquelle il mentionne également les habiletés et la confiance : « *Personal development, dealing with change at an individual level, including confidence, education, skills, social networks, etc.* » (Matarasso, 1997 : 12). Dans notre grille d'analyse, nous avons souligné l'adjacence de cette thématique avec celle d'« imagination et vision » de Matarasso, qui selon l'auteur concerne non seulement la créativité, la pratique professionnelle, mais aussi les attentes et les symboles (Matarasso, 1997). Cette décision est encouragée par les choix de mots de Bernard et al. afin de décrire l'éducation, soit « l'univers des connaissances », permettant d'élargir la compréhension de cet élément au-delà de la scolarité. Puisque seul Matarasso fait allusion à certains éléments dans ses deux catégories, tels que créativité et confiance, et des liens unissant les éléments

de chacun, tels que créativité et habileté ou prise de risque positive et confiance, il nous apparaît plus juste de les synthétiser avec l'éducation.

Troisièmement, Bernard et al. et Mguni & Bacon prennent également en considération la situation financière et professionnelle des individus en incluant dans leurs analyses des éléments tels que le revenu. Bernard met l'accent sur la « précarité », les « travailleurs », avoir un emploi « de bonne qualité » et la « situation économique de base », alors que Mguni & Bacon mettent l'accent sur le « salaire », la « richesse » et le « chômage ». Malgré la diversité des termes utilisés, les deux études vont sensiblement dans la même direction, tentant de décrire la relation entre le revenu et l'emploi sur le développement des individus et leur degré de satisfaction à l'égard de la vie. La considération de la situation financière des individus est écartée chez Matarasso, ce qui peut s'expliquer, entre autres, par l'objectif de recherche distinct chez celui-ci par rapport aux deux autres.

Quatrièmement, seules Mguni & Bacon mentionnent considérer l'âge et le genre dans les éléments constituant l'aspect individuel dans leur étude. Dans le cadre de notre recherche, nous mettons de l'avant cette singularité, au même titre que les autres thématiques de l'aspect individuel sur lesquels les auteurs se ressemblent, en raison de la pertinence de la démarche des auteures. Les caractéristiques retenues par celles-ci sont basées sur différentes études, provenant majoritairement du Royaume-Uni, et ont été sélectionnées en raison de leur impact positif ou négatif sur le sentiment de bien-être des individus. Mguni & Bacon expliquent à propos du genre: « *Women tend to report higher levels of subjective wellbeing than men.* » (Mguni & Bacon, 2010: 48) et de l'âge : « *Subjective wellbeing tend to be 'U-shaped', that is, it is the highest amongst younger and older members of the population. People between the age of 35 and 44 years tend to report lower levels of subjective wellbeing.* » (Ibid.) Bien qu'il semble farfelu de considérer susciter un changement sur ces caractéristiques individuelles, il nous apparaît important d'inclure tout de même ces éléments dans l'aspect individuel afin d'être en mesure de mieux comprendre l'identité et l'état d'une communauté ou d'une société, au même titre que leur situation financière par exemple.

Aspect collectif

L'aspect collectif s'intéresse plus particulièrement aux relations entre l'individu et les personnes qui l'entourent, ainsi qu'avec les organismes présents dans son environnement. Bien que cette distinction n'ait pas été relevée explicitement par les auteurs, nous soulignons ici deux facettes de l'aspect collectif, soit ce que nous avons appelé le collectif immédiat et le collectif élargi. Dans l'aspect collectif immédiat, nous désignons ce qui est présent dans l'environnement immédiat de l'individu et avec lequel l'individu entretient des liens étroits, tels que les personnes avec lesquelles l'individu habite. Dans l'aspect collectif élargi, nous désignons les autres individus et les ressources publiques, tel qu'un collègue de travail ou un hôpital, ainsi que les regroupements d'individus.

Premièrement, les trois études relèvent les relations familiales et sociales. Les termes diffèrent un peu d'une étude à l'autre, soit la cohésion sociale pour Matarasso, les indices familiaux chez Bernard et al. et le support émotionnel chez Mguni & Bacon. Toutefois, tous font allusion aux connexions proches entre les individus. Bernard et al. et Mguni & Bacon vont un peu plus loin en accordant un souci particulier dans leurs recherches à la nature des liens entre les individus d'une famille, notamment s'ils habitent sous le même toit, dans une perspective de résilience.

Deuxièmement, Matarasso et Mguni & Bacon mentionnent les organismes publics comme élément à prendre en considération dans l'aspect collectif. Seul Matarasso mentionne spécifiquement le cas des musées dans son étude, puisqu'un de ses cas porte sur un tel type d'établissement. Bernard et al. et Mguni & Bacon vont souvent faire davantage référence aux hôpitaux ou autres services prodiguant des soins de santé en faisant référence aux services offerts dans les institutions publiques. Toutefois, le fait qu'ils ne soient pas explicitement mentionnés ne signifie pas nécessairement que les musées sont ou devraient être exclus des réflexions. Par exemple, le sentiment d'appartenance à la communauté, concept clé en muséologie et en patrimoine, est un facteur pris en considération par Matarasso et Mguni & Bacon.

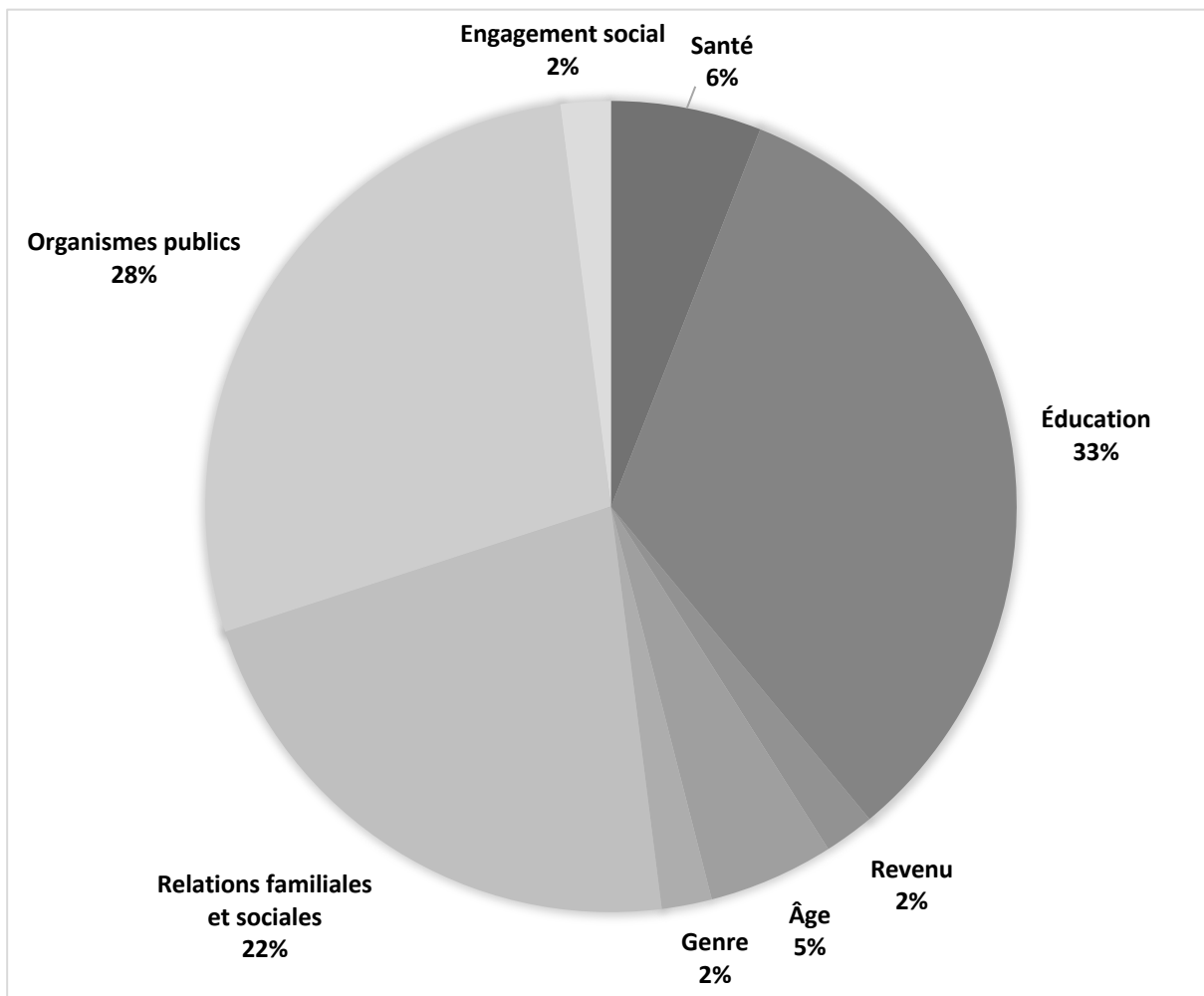
Troisièmement, Matarasso et Bernard et al. relèvent l'engagement social comme élément de l'aspect collectif. Les deux études soulignent d'une part l'implication civique d'un individu et, d'autre part, l'implication de la population ou des organisations elles-mêmes dans leur environnement.

5.2 Impact social du Musée des beaux-arts de Montréal

Afin de définir le rôle social poursuivi par le MBAM, nous avons procédé à une seconde analyse de nos entrevues en considérant les éléments de l'impact social relevés précédemment à partir des recherches de Matarasso, Bernard et al. et Mguni & Bacon. Dans les entrevues que nous avons réalisées, Jean-Luc Murray, Marilyn Lajeunesse et les éducateurs et éducatrices témoignent non seulement des objectifs institutionnels qu'ils poursuivent, mais aussi de l'impact de leur travail sur eux-mêmes à travers leurs expériences personnelles. Ainsi, les entrevues et notre analyse mettent en évidence l'impact social poursuivi et vécu par le MBAM.

Nous avons élaboré un tableau (Annexe 8) afin de compiler la récurrence des mots liés aux différentes thématiques retenues de l'impact social, soit la santé, l'éducation, le revenu l'âge, le genre, les relations familiales et sociales, les organismes publics et l'engagement social. Dans le cadre de cet exercice subjectif, nous avons suivi les lignes directrices fixées par notre analyse de la définition de l'impact social, telle qu'élaborée précédemment. Cette analyse de contenu mixte, qualitative et quantitative, met en évidence les principaux éléments de l'impact social du point de vue du MBAM et nous permet de les hiérarchiser selon leur place accordée dans les entrevues réalisées.

Figure 2 : Graphique de l'impact social du Musée des beaux-arts de Montréal par thèmes



Le graphique précédent schématise les résultats obtenus et met en évidence les thématiques les plus fortes présentes dans les entrevues, soit l'éducation (33%), les organismes publics (28%) et les relations familiales et sociales (22%).

5.2.1 Impact individuel

La thématique de l'éducation ne se limite pas qu'à la scolarisation des individus, mais fait appel à « l'univers des connaissances » tel que décrite par Bernard et al., et comprend donc des

habiletés, des compétences et des connaissances. C'est la thématique de l'aspect individuel qui prend le plus d'espace dans les entrevues réalisées, avec une présence de 33%. Cela est tout à fait logique considérant que les entrevues ont été réalisées auprès des employés du département d'éducation, au sujet de l'éducation au MBAM et du programme éducatif le MEP. Les participants ont donc témoigné, en partie, par rapport au Musée qui enseigne aux participants. Toutefois, les participants ont également témoigné d'un aspect qui n'était pas escompté, soit de leur propre apprentissage de par leurs expériences avec les participants. Cela se reflète avec des mots tels que « flexibilité », « recherche », et « évaluer ». Ainsi, cette thématique est particulièrement importante car elle fait référence autant à l'acquisition de connaissances chez les participants aux programmes éducatifs que chez les employés du MBAM et l'institution elle-même.

La thématique de la santé est présente à 6% dans les entrevues. Elle fait référence autant à la santé physique (« santé physique », « cancer », « rémission », etc.) que psychologique des individus (« santé mentale », « autisme », « estime de soi », « anxiété », etc.). Elle comprend aussi le « sentiment d'appartenance » des individus. Nous avons choisi de placer cet élément dans cette thématique en suivant la même logique de Mguni & Bacon lorsqu'elles analysent le sentiment de satisfaction des individus à l'égard de la vie. Les deux cas se rapportent à la subjectivité des individus, leur évaluation d'eux-mêmes par rapport à ce qui leur est extérieur et à l'impact de ce jugement subjectif intérieur sur leur état psychologique. Nous observons que la santé physique et mentale est une thématique qui prend peu d'espace dans les entrevues. Cela peut être surprenant considérant le contexte initial de cette recherche, où les communications du MBAM dans les médias mettaient l'accent sur son impact, entre autres, en santé et où les projets imminents du Musée étaient l'ouverture d'un nouveau pavillon dédié à l'éducation, mais aussi à l'art-thérapie. Cela peut s'expliquer entre autres, par le manque de connaissances sur le sujet de la part du musée comme le démontre l'entrevue avec le directeur du département d'éducation, où celui-ci mentionne que son département entre dans une phase de recherche sur l'impact des arts sur la santé.

La thématique de l'âge est présente à 5% dans les entrevues réalisées. Elle est évoquée principalement pour désigner des publics se situant aux extrémités de la forme de « U » évoquée par Mguni & Bacon pour décrire les niveaux de satisfaction à l'égard de la vie des

différents groupes d'âges. Ainsi, lorsque les employés du MBAM mentionnent les « jeunes », les « enfants » et les « personnes âgées » par exemple, ceux-ci évoquent des groupes d'âge qui indiqueraient traditionnellement des niveaux de satisfaction à l'égard de la vie plus élevés. Toutefois, lorsque l'on considère les mots dans leur contexte, les participants aux entrevues désignent souvent en fait des groupes sociaux en situation de vulnérabilité, en parlant par exemple des « jeunes de la rue » ou des « jeunes à risque ». Aussi, il faut considérer que les entrevues étaient dirigées afin de collecter des données sur le programme le MEP et que les participants à ce programme sont tous en situation de vulnérabilité.

La thématique du revenu occupe une présence de 2% dans les entrevues réalisées. Les mots liés à cette thématique, tels que « accessibilité », « sans-abri » et « pauvre » démontrent qu'elle est essentiellement évoquée par les participants pour discuter de la vulnérabilité économique des participants au programme le MEP.

Enfin, la thématique du genre est présente à 2% dans les entrevues réalisées. Bien que Mguni & Bacon expliquaient que les femmes ont tendance à rapporter un niveau de satisfaction à l'égard de la vie plus élevé que les hommes, les mots faisant référence aux genres sont évoqués en entrevues afin de désigner des groupes d'individus précis, tels que des hommes sans-abri ou encore des femmes ayant des antécédents judiciaires. Soulignons que ces groupes d'individus intentionnellement genrés sont constitués par les groupes communautaires, tels que l'Accueil Bonneau ou encore la Société Élisabeth Fry, et non par le MBAM.

5.2.2 Impact collectif

La thématique organismes publics, présente à 28%, fait référence aux organismes offrant des services publics aux individus et comprends les mentions aux organismes ou groupes communautaires, mais aussi les « universités », les « hôpitaux » et les « fondations » par exemple. Les « musées » ont également été inclus dans cette thématique. Puisque les entrevues portaient sur un musée en particulier dans le cadre d'une recherche en muséologie,

il n'est pas surprenant qu'une réflexion sur les musées y occupe une place importante. Toutefois, nous soulignons que cette réflexion était particulièrement importante avec Jean-Luc Murray. Dans le cadre de son entrevue, il partage ses pensées sur les musées en général et sur la composition du MBAM en tant qu'espace physique et social, en plus de faire des comparaisons sur les musées selon leur domaine d'expertise ou leur situation géographique.

La thématique relations familiales et sociales, présente à 22%, englobe tout ce qui fait entrer les individus en relations les uns avec les autres, tels que « co-création », « briser l'isolement », « tisser des liens » et « partager ». Elle touche aussi des personnes relevant un rôle particulier dans les sphères immédiate (comme « grands-parents » et « famille ») ou élargie d'un individu (comme « médecin » ou « collègues »). Elle contient également des mots relatifs aux émotions que les individus peuvent éprouver dans ce contact avec les autres, tels que « déranger », « tensions », « tolérance » et « radicalisation ». Enfin, elle contient des conceptions sociales relatives au rapport à l'Autre, telles que « cultures », « hiérarchie sociale » et « préjugés ». Cette thématique est particulièrement forte puisqu'elle témoigne des multiples relations interpersonnelles, soit entre les participants eux-mêmes, entre les participants et leur organisme communautaire, entre l'organisme et le Musée, mais aussi entre le Musée et les organismes communautaires et les participants. Le développement des relations personnelles et sociales peut certainement être un résultat attendu puisque les entrevues portaient, entre autres, sur un programme éducatif visant l'accessibilité du Musée. Toutefois, les témoignages démontrent également un changement dans la relation que le Musée et ses employés entretiennent avec les participants. Par exemple, certains ont évoqué la « peur » qu'ils éprouvaient au début de leur contact avec certains types de visiteurs, de « préjugés » qui ont été mis de côté faisant place à une attitude d'ouverture face à l'Autre.

Enfin, la thématique de l'engagement civique est présente à 2% dans les entrevues réalisées. Les mots liés à cette thématique, tels que « implication », « bénévoles », « comité de quartier » et « contribuer » se rapporte à ce que Bernard désigne comme étant la « littéracie civique », c'est-à-dire, « [...] la disposition des individus à s'engager dans des débats et dans les activités qui concernent le développement de leur milieu » (Bernard, 2002 : 145). Lorsque l'engagement civique est évoqué dans les entrevues réalisées, il fait davantage référence à l'engagement du personnel du Musée envers la communauté montréalaise qu'à celui des participants. Ce qui

s'observe au MBAM, c'est-à-dire des employés d'organismes publics qui s'engagent civiquement dans leur travail, rappelle certains points de vue de la muséologie sociale présentés en début de ce mémoire évoquant la responsabilité des musées de s'engager socialement.

En conclusion, notre analyse sur l'étude de l'impact et le développement social nous a permis de souligner la subjectivité incontournable de ces démarches visant l'objectivité ainsi que du stade précaire des connaissances sur le sujet. La définition de l'impact social que nous avons élaborée par la mise en commun de celles d'auteurs, nous a permis d'identifier deux aspects principaux, soit l'aspect individuel (santé, éducation, revenu, âge, genre) et l'aspect collectif (relations familiales et sociales, organismes publics et engagement social). Bien que les communications du MBAM mettent l'accent sur l'impact du Musée sur la santé, notre analyse de l'impact social du MBAM à l'aide des entrevues réalisées et de notre définition nous a permis de mettre en évidence l'impact du MBAM sur les plans de l'éducation, des organismes publics et des relations familiales et sociales.

CONCLUSION

Dans le cadre de notre recherche, nous avons posé la question suivante : Comment les musées, plus spécifiquement le MBAM, peuvent-ils contribuer au développement de la société par la médiation culturelle auprès des non-publics ? Notre objectif était d'analyser le rapport entre le MBAM et les publics en vue d'enrichir les propositions théoriques sur la démocratisation des musées dans le cadre d'un développement social. Pour répondre à notre question, nous avons réalisé une recherche qualitative en utilisant la méthode de l'étude de cas de Yin.

Nous avons choisi le MBAM puisque la dimension éducative de ce dernier s'est particulièrement démarquée au Québec au cours des dernières années. En 2012, son service de l'éducation est devenu un département, se retrouvant ainsi au même niveau hiérarchique que d'autres de ses fonctions muséales, telles que le collectionnement. La même année, il a ouvert des studios éducatifs afin d'accroître la fréquentation des groupes scolaires, des familles et des groupes communautaires. En 2016, le MBAM a commencé à mettre de l'avant sa vision humaniste, débutant avec un manifeste rédigé par la directrice du Musée de l'époque et paru dans leur magazine institutionnel. Puis, le Musée a ouvert un nouveau pavillon comprenant un atelier d'éducation et d'art-thérapie lui permettant, depuis, d'affirmer posséder les plus grands espaces en la matière en Amérique du Nord (MBAM, 2012).

Suivant la méthode de Yin, la première étape de notre recherche consistait à décrire le cas à l'étude, plus précisément le rôle social du MBAM et du MEP. Pour ce faire, nous avons collecté des documents sur l'histoire du Musée et du programme et nous avons réalisé deux entrevues individuelles et une entrevue de groupe avec les employés du département de l'éducation. En retraçant l'histoire du MBAM et du MEP, nous avons relevé que le financement de l'accessibilité aux collections par des services muséaux spécialisés semble tout aussi prioritaire que d'autres fonctions muséales, telles que le collectionnement. Ce qui élargit ainsi la tradition de mécénat caractérisant ce

musée montréalais. Dans le cadre des entrevues réalisées avec l'ancien directeur du département d'éducation, la responsable des programmes éducatifs pour adultes, ainsi que les éducateurs et les éducatrices, nous avons confirmé l'existence d'un lien entre le MEP et la réflexion du MBAM sur son rôle social et sa redéfinition en cours. Cela nous a permis de souligner que le Musée est la première entité touchée par son propre programme de médiation culturelle. Nous avons également noté qu'il existe une perception généralisée chez les employés sur la difficulté, voire même l'impossibilité, de mesurer les impacts sociaux de la médiation culturelle auprès des participants du MEP, bien que les éducateurs et les éducatrices observent certains résultats lors de leurs interventions. Nous avons confirmé que le Musée entre dans une phase embryonnaire de recherche avec des partenaires, principalement du milieu médical universitaire, portant sur les liens entre l'art et la santé.

La deuxième étape de notre recherche consistait à analyser et expliquer notre cas, ce qui s'est articulé en deux volets. D'abord, nous nous sommes penchés sur la médiation culturelle. Nous avons décrit l'approche et le champ d'action de la médiation culturelle à l'aide d'une typologie de la médiation, puis défini la position du MBAM en la matière en le comparant à d'autres musées similaires. Nous soulignons que la médiation culturelle est vue par Caune comme étant une prise de parole dans la sphère publique dans le but de développer les connaissances des individus. Chaumier et Mairesse la décrivent comme étant le processus d'interaction permettant au visiteur de s'approprier les œuvres. Aussi, la médiation culturelle accorde une place importante à un intermédiaire facilitant la communication entre deux entités, soit le musée faisant le lien entre les publics et les œuvres à l'aide d'une action basée sur les objets. En comparant le MBAM au MNBAQ et au MBAC, nous avons noté que la mission du MBAM est singulière par son affirmation d'une volonté de jouer un rôle actif dans le développement des communautés tout en avançant son intention d'être une institution pertinente et active au sein de la société. Nous avons souligné que cette approche relationnelle rappelle les propos de Lafortune sur le potentiel social de la médiation culturelle dans la résolution d'enjeux contemporains. Aussi, nous avons noté que la vision d'inclusion du MBAM touche aussi la façon dont elle perçoit ses collections, en s'abstenant de la définir par des qualificatifs sous-entendant une forme d'exclusion quant au territoire, à la culture ou à une discipline. Nous avons relevé les multiples programmes destinés à des publics précis non traditionnels et marginalisés socialement et culturellement exclus, tels que des ateliers de créations supervisés par un art-thérapeute, des ateliers art et yoga et des projets de mieux-être en partenariat avec le milieu de la

santé, le milieu académique et le milieu communautaire. Nous avons donc conclu que cette diversification des publics par l'inclusion de plusieurs non-publics et l'utilisation de différentes formes d'activités témoigne d'un modèle relationnel, entre le Musée et la société sensible aux différents publics, propre à la médiation culturelle. Par ailleurs, ces activités de médiation culturelle sont uniques au MBAM, lorsque comparé avec d'autres musées de type beaux-arts et d'envergure similaire situés dans les régions voisines.

Enfin, nous nous sommes penchés sur l'impact social. Nous avons identifié les résultantes possibles d'un engagement civique dans le développement social en comparant différentes études par l'identification des différentes thématiques devant être prises en considération dans l'étude du développement social, soit la santé, le revenu, l'éducation, l'âge, le genre, les relations familiales et sociales, les organismes publics et l'engagement social. Nous avons également défini le rôle social poursuivi avec le MEP en analysant la présence de ces thématiques dans les entrevues réalisées précédemment. Nous avons ainsi conclu que l'impact social désiré et vécu par le MBAM touchait principalement trois thématiques, soit l'éducation, les organismes publics et les relations familiales et sociales. Nous avons conclu que non seulement le Musée participait à l'enrichissement des connaissances sur les non-publics, mais au développement des connaissances par ses contributions dans des recherches sur l'impact des arts sur la santé. Non seulement le Musée multipliait les partenariats avec d'autres organismes, tels que les groupes communautaires participant au programme et des organismes publics appartenant au domaine académique, mais qu'il participait à une redéfinition du rôle des musées en tant qu'espace physique et social. Enfin, non seulement qu'il encourageait le développement de relations chez les non-publics et les organismes supportant ceux-ci, mais qu'il multipliait les relations interpersonnelles entre lui-même, ses employés et les non-publics.

Ces conclusions nous ont permis de confirmer la plupart de nos propositions de recherche, soit que le MEP est un exemple de pratique muséale ayant le potentiel, de par ses objectifs et pratiques, de contribuer significativement au développement de la société puisqu'il s'adresse spécifiquement aux non-publics. Nous avons confirmé que le MEP est une initiative de médiation culturelle novatrice lorsque comparée à des institutions similaires. Nous avons également confirmé que le terme développement social est vague. Ses résultantes, souvent subjectives, doivent être précisées afin de mieux les comprendre, les mesurer et les planifier. Bien que nous n'ayons été en mesure de

confirmer la portée sociale du programme auprès des non-publics, nous avons documenté l'impact social du programme du MEP sur le personnel du MBAM. Grâce à cette expérience, le Musée enrichit ses connaissances et celles de ses employés sur les relations avec les non-publics, ainsi que sur les organisations muséales et l'ensemble de leurs pratiques. Nous avons également souligné le potentiel de recherche sur la contribution du programme au développement des individus, notamment par l'observation des participants dans les ateliers.

Nous désirons souligner également une réflexion évoquée dans ce mémoire, soit de considérer la médiation culturelle comme étant plus qu'une pratique muséale, mais une philosophie de gestion institutionnelle. Par exemple, dans le domaine de la gestion, le marketing est considéré non seulement comme une fonction et des pratiques, mais aussi comme une philosophie. Selon celle-ci :

[...] le succès d'une entreprise dépend de son aptitude à prospecter les marchés, à discerner les besoins des clients actuels ou futurs et à y pourvoir de façon à ce que les clients soient satisfaits. La clientèle est considérée comme un actif important de l'entreprise. (Daghfous et Filiatrault, 2011 : 7)

Il s'agit donc d'un secteur d'activité précis dont la vision, lorsque transmise dans l'ensemble de l'organisation, porte une attention particulière aux besoins des publics, présents et absents, afin d'y répondre. Cette conception de la relation entre organisation et publics n'est pas bien loin des propos de Cameron, mentionnés au début de ce mémoire, invitant les professionnels du monde muséal à se préoccuper davantage des publics qui ne viennent pas au musée au lieu de se contenter de ceux qui viennent déjà. À la lumière de notre recherche, il semble que les activités de médiation culturelle du MBAM ont eu un effet au sein de l'institution même similaire au marketing lorsque considéré comme une philosophie de gestion dans les organisations à but lucratif. C'est-à-dire que leur approche et leur vision positionnant la société (la clientèle) comme fonction de base se sont étendus dans l'ensemble de leurs organisations. Jean-Luc Murray l'expliquait ainsi en entrevue dans le cas du MEP :

Donc, les actions qu'on mène auprès des divers publics, autant des actions plus traditionnelles que des actions très innovantes, jusqu'à maintenant sont devenues un facteur de changement pour le projet éducatif, pour les professionnels, mais deviennent aussi un facteur de changement pour le musée qui en fait maintenant sa mission. Donc, on parle maintenant [...] d'un musée humaniste, donc d'un musée qui privilégie l'inclusion, le vivre ensemble, la valorisation de la diversité, le dialogue égalitaire avec ses visiteurs. Ça, ça vient du projet éducatif et ça a un peu contaminé l'ensemble des dispositifs du Musée.

La médiation culturelle comme philosophie de gestion muséale pourrait-elle contribuer au succès de nos institutions dans la réalisation de leur vocation sociale ? Dans le cas du MBAM, l'implantation d'une pratique éducative destinée pour les non-publics semble être venue d'abord avec l'acceptation d'un changement d'attitude interne afin d'assurer la mise en œuvre et la pérennité du programme. Plus qu'une simple pratique, ce choix d'attitude laisse ses traces auprès de l'organisation et de ses employés, le rapprochant de cet idéal du musée remplissant de manière proactive sa vocation sociale. Son empreinte témoigne d'un développement des connaissances sur le fonctionnement muséal et l'éducation non pas universelle, mais individualisée. Il a normalisé les liens entre le MBAM, traditionnellement élitiste, et d'autres organisations publiques servant des groupes marginalisés. Enfin, il a mis en contact les employés du Musée avec ces derniers par des pratiques fondées sur la compréhension de l'autre favorisant le développement des relations sociales. Ce faisant, le MBAM reflète davantage l'écosystème montréalais en favorisant une représentation plus juste de celui-ci à l'intérieur de ses murs.

L'exemple de médiation culturelle choisi pour cette recherche nous a permis de mettre en relief les bénéfices de l'adoption de ce type de pratique chez les musées dans le but de remplir leur vocation sociale. En effet, la médiation culturelle chez le MBAM a permis de (r)établir un rapport communicationnel entre des groupes sociaux minoritaires ou marginalisés et des groupes favorisés composés des employés du Musée et de ses publics traditionnels. Nous avons observé que dans ce rapprochement entre les différents groupes sociaux, dans le cadre d'une pratique de médiation culturelle, le médiateur du musée et l'objet s'échangent tour à tour le rôle d'intermédiaire dans la communication établie. Le rapport communicationnel créé favorise un partage multidirectionnel des connaissances sur l'autre. D'une part par l'accès et l'appropriation de la culture et l'acquisition de connaissances chez les groupes défavorisés. D'autre part, par le développement de liens sociaux entre les différents groupes diminuant leur ignorance de l'autre et favorisant des comportements d'inclusion sociale. Ce phénomène souligne que la médiation n'est pas seulement que culturelle, mais qu'elle est aussi interculturelle (Guzin Lukic, 2004). Par l'inclusion de groupes défavorisés dans le processus décisionnel de conception des activités, cette pratique de médiation culturelle participe à la démocratisation des musées. Ses collections sont non seulement accessibles, mais elles se font approprier dès l'origine des projets par les non-publics en partant de leurs intérêts au lieu d'être conçus uniquement par l'autorité muséale leur imposant un message d'apparence insignifiant. La

démocratisation du Musée s'observe également par le partage de son espace physique par différents publics. Par l'intégration de groupes marginalisés à l'intérieur des espaces d'expositions par exemple, le Musée incite des groupes sociaux favorisés et défavorisés à se côtoyer alors qu'à l'extérieur de ses murs ce type de rapport est généralement évité. Ce faisant, s'illustre les propos de Chaumier sur le musée en tant qu'espace communautaire de dialogue accessible à tous. Ces pratiques cadrent avec l'Agenda 21 qui fait des liens entre la qualité de vie des individus et la culture et selon lequel cette dernière est conséquemment une clé indispensable dans le développement durable, favorisant la cohésion sociale et l'inclusion de groupes minoritaires ou marginalisés. Les pratiques éducatives du MBAM participent ainsi à une vision du développement des sociétés engagée vers la diminution des iniquités. Cette diversification des publics de la culture par la médiation culturelle par un souci d'une distribution plus équitable des ressources et l'adoption de pratiques visant les non-publics répond, en partie, à la question « Comment utiliser les ressources muséales afin de servir réellement la société ? » présente dans la muséologie sociale. Toutefois, nous réitérons que l'impact social du musée sur les publics demeure incertain et que bien qu'il existe des recherches prometteuses confirmant les liens positifs entre l'art et la santé des individus par exemple, il reste encore beaucoup à faire pour mieux comprendre et mesurer ces résultantes dans le contexte muséal et de manière individualisée chez les non-publics.

BIBLIOGRAPHIE

- ASSOCIATION DES MUSÉES CANADIENS. (2014). L'art de bien être. *Muse*, XXXIII (5).
- AUGER, C. (2016, Été 2016). L'art pour comprendre le monde. *Gestion HEC Montréal*, 41, 14-23.
- BELFIORE, E. (2002). Art as a means of alleviating social exclusion: Does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK. *International Journal of Cultural Policy*, 8, 91-106.
- Bergeron, P. G. (2006). *La gestion dynamique : concepts, méthodes et applications* (4e éd.). Montréal : Gaëtan Morin Éditeur & Chenelière Éducation.
- BERGERON, Y., & MONTPETIT, Y. (2008). Musée national des beaux-arts du Québec. Analyse d'une expérience. Dans M. BOUCHER (dir.), *INTRUS / INTRUDERS*. Québec : Musée national.
- BERNARD, P. et al. (2002). *Comment mesurer le développement social? Rapport de l'équipe CQRS sur les indicateurs synthétiques*. Montréal: Institut de la statistique du Québec.
- BERNIER, C. (2002). *L'art au musée : de l'œuvre à l'institution*. Paris: L'Harmattan.
- BISHOP, A. (1992). Les musées et le développement communautaire des personnes à faible revenu (1989). Dans A. DESVALLÉES, M.-O. d. BARY & F. WASSERMAN (dir.), *Vagues : une anthologie de la nouvelle muséologie* (Vol. 2, pp. 284-292). Paris, Mâcon: Éditions W. M. N. E. S.
- BONACCORSI, J. (2012). The role of the term non-public in ordering cultural initiatives. Analysis of the modalities of the term non-public in public sector literacy initiatives. Dans D. JACOBI & J. LUCKERHOFF (dir.), *Looking for non-public* (pp. 7-26). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- BONDIL, N. (2014). Les enjeux d'une croissance continue. Dans MBAM (dir.), *Rapport annuel 2013-2014* (pp. 8-9). Montréal: Musée des beaux-arts de Montréal.
- BONDIL, N. (2016, De janvier à avril). Au-delà du musée spécialiste, manifeste pour un musée humaniste. *M*, 2-3.
- BRUNDTLAND, G. H. (1987). *Notre avenir à tous*. Repéré le 13 février, 2014, à <https://www.pfi-culture.org/wp-content/uploads/sites/1052/2016/04/1987rapportbrundtland.pdf>
- CAMERON, D. (1992). Le musée: un temple ou un forum (1971). Dans A. DESVALLÉES, M.-O. d. BARY & F. WASSERMAN (dir.), *Vagues: une anthologie de la nouvelle muséologie* (Vol. 1, pp. 77-98). Paris, Mâcon: Éditions W. M. N. E. S.
- CAUNE, J. (2012). Préface *La médiation culturelle. Le sens des mots et l'essence des pratiques* (pp. VII-XV). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- CENTRE FOR THE ARTS IN HUMAN DEVELOPMENT. (2006). Visual Conversations. A collaborative project between The Center for the Arts in Human Development and The Montreal Museum of Fine Arts. *Center for the Arts in Human Development* (July 5, 2006), 1-5.
- CHADWICK, A. F. (1980). *The Role of Museum and Art Gallery in Community Education*. Nottingham: University of Nottingham.

- CHAMPAGNE, M.-È. (2009). *Dix ans d'action communautaire : Rapport sur les programmes « Franchir le seuil du Musée » & « Musée en partage »*. Service de l'éducation et de l'action culturelle (dir.). Montréal: Musée des beaux-arts de Montréal.
- CHARUEST, Y. (2007). La problématisation du rapport aux œuvres : la singularité de l'œuvre et son inscription sociale. Dans J.-C. ROCHEFORT et J.-P. UZEL (dir.) *Œuvres en contexte* (pp. 15-34). Québec et Montréal: CÉLAT et UQAM.
- CHAUMIER, S. (2011). Éducation - Regard & analyse. Dans A. DESVALLÉES & F. MAIRESSE (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (pp. 88-120). Paris: Armand Colin.
- CHAUMIER, S. (2011). Réinventer un modèle : des leçons du passé faisons table pleine. Dans S. CHAUMIER & A. PORCEDDA (dir.), *Musées et développement durable* (pp. 155-169). Paris: La Documentation française.
- CHAUMIER, S. (2011). Société - Regard & analyse. Dans A. DESVALLÉES & F. MAIRESSE (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (pp. 544-558). Paris: Armand Colin.
- CHAUMIER, S., & MAIRESSE, F. (2013). *La médiation culturelle*. Paris: Armand Colin.
- CHAUMIER, S., & PORCEDDA, A. (2011). *Musées et développement durable*. Paris: La Documentation française.
- CLÉMENT, É. (2014, 26 juin 2014). *Quatre grands musées québécois exaspérés*. Repéré le 21 novembre, 2014, à <http://www.lapresse.ca/arts/arts-visuels/201406/25/01-4778900-quatre-grands-musees-quebecois-exasperes.php>
- CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSÉES. (2007). *Définition du musée*. Repéré le 22 novembre 2014, à <http://icom.museum/la-vision/definition-du-musee/L/2/>
- CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSÉES. (2007). *Évolution de la définition du musée selon les statuts de l'ICOM (2007-1946)*. Repéré le 14 décembre, 2015, à http://archives.icom.museum/hist_def_fr.html
- CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSÉES. (2019). *L'ICOM annonce la définition alternative du musée qui sera soumise à un vote*. Repéré le 13 décembre 2019, 2019, à <https://icom.museum/fr/news/licom-annonce-la-definition-alternative-du-musee-qui-sera-soumise-a-un-vote/>
- CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSÉES. (2020). *Définition du musée*. Repéré le 18 mai, 2020, à <https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee/>
- DAGHFOUS, N., & FILIATRAULT, P. (2011). *Le m@rketing* (2e éd.). Montréal: Gaëtan Morin éditeur. Chenelière Éducation.
- DAIGNAULT, L. (2011). *L'évaluation muséale. Savoirs et savoir-faire*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- DAVALLON, J. (1999). *L'exposition à l'œuvre. Stratégies de communication et de médiation symbolique*. Paris: L'Harmattan.
- DESVALLÉES, A. (1992). Présentation. Dans A. DESVALLÉES, M.-O. d. BARY & F. WASSERMAN (dir.), *Vagues : une anthologie de la nouvelle muséologie* (Vol. 1, pp. 15-39). Paris, Mâcon: Éditions W. M. N. E. S.
- DESVALLÉES, A. et MAIRESSE, F. (dir.). (2011). *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. Paris: Armand Colin.
- GERMAIN, G.-H. (2007). *A City's Museum. A History of The Montreal Museum of Fine Arts*. Canada: Montreal Museum of Fine Arts.
- GRÉGOIRE, I. (2014, Septembre 2014). « L'art, c'est bon pour la santé! ». *L'actualité*, 39, 16-18.
- GUZIN LUKIC, N. (2004). Patrimoine, musée et médiation. Dans L. GUILBERT (dir.), *Médiations et francophonie interculturelle* (p.139-156). Québec : Presses de l'Université Laval.

- HABERMAS, J. (1992). *L'espace public*. Paris: Payot.
- HIRZY, E. (2002). Mastering civic engagement: a report from the American Association of Museums. Dans AMERICAN ASSOCIATION OF MUSEUMS (dir.), *Mastering civic engagement: a challenge to museums* (pp. 9-22). Washington, D. C.: American Association of Museums.
- JACOBI, D. (2012). La muséologie et les transformations des musées. Dans A. MEUNIER & J. LUCKERHOFF (dir.), *La muséologie, champ de théories et de pratiques* (pp. 133-150). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- JACOBI, D., & LUCKERHOFF, J. (2012). *Looking for non-publics*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- JAMMET, Y. (2003). *Médiation culturelle et politique de la ville : un lexique*. Paris : ministère de la Culture et de la Communication/Caisse des dépôts. Repéré à <http://www.culturecommunication.gouv.fr/content/download/101418/973947/version/1/file/complet.pdf>
- KINARD, J. (1992). Intermédiaires entre musée et communauté (1971). Dans A. DESVALLÉES, M.-O. d. BARY & F. WASSERMAN (dir.), *Vagues : une anthologie de la nouvelle muséologie* (pp. 99-108). Paris, Mâcon: Éditions W. M. N. E. S.
- LACERTE, S. (2007). De l'usage de l'œuvre/objet dans la médiation de l'art contemporain. Dans J.-C. ROCHFORT & J.-P. UZEL (dir.), *Œuvres en contexte* (pp. 42-62). Québec, Montréal: CÉLAT, UQAM.
- LACERTE, S. (2007). *La médiation de l'art contemporain*. Trois-Rivières: Éditions d'art Sabord.
- LAFORTUNE, J.-M. d. (2012). *La médiation culturelle. Le sens des mots et l'essence des pratiques*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- LUCKERHOFF, J. (2012). Le Musée national des beaux-arts du Québec est-il condamné à séduire ? Dans A. MEUNIER & J. LUCKERHOFF (dir.), *La muséologie, champ de théories et de pratiques* (pp. 41-78). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- MAIRESSE, F. (2000). La belle histoire, aux origines de la nouvelle muséologie. *Public et Musées* (17-18), 33-56.
- MAIRESSE, F. (2011). Public - Regard et analyse. Dans A. DESVALLÉES & F. MAIRESSE (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (pp. 499-525). Paris: Armand Colin.
- MARZIO, P.-C. (2007). Minorities and Fine-Arts Museums in the United States. Dans S. WATSON (dir.), *Museum and their Communities* (pp. 330-335). New York: Routledge.
- MATARASSO, F. (1997). *The Use or Ornament. The Social Impact of Participation in the Arts*. Stroud (GB): Comedia.
- MAURE, M.-A. (1992). Identité, écologie, participation: nouveaux musées, nouvelle muséologie. Dans A. DESVALLÉES, M.-O. d. BARY & F. WASSERMAN (dir.), *Vagues : une anthologie de la nouvelle muséologie* (Vol. 2, pp. 85-91). Paris, Mâcon: Éditions W. M. N. E. S.
- MEUNIER, A. (2012). L'éducation muséale. Fragment d'une muséologie inachevée? *La muséologie, champ de théories et de pratique* (pp. 101-119). Montréal: Presses de l'Université du Québec.
- MGUNI, N., & BACON, N. (2010). *Taking the temperature of local communities: The Wellbeing and Resilience Measure (WARM)*. Britain: The Young Foundation.
- MONTPETIT, C. (2015, 10 novembre 2015). Un don de deux millions pour un « musée-laboratoire ». *Le Devoir*. Repéré le, à <http://www.ledevoir.com/non-classe/454799/musee-des-beaux-arts-de-montreal-un-don-de-deux-millions-pour-un-musee-laboratoire>
- MONTPETIT, R. (2011). Médiation. Regard & analyse. Dans A. DESVALLÉES & F. MAIRESSE (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (pp. 216-233). Paris: Armand Colin.
- MUCCHIELLI, A. (2012). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines* (3e éd.). Domont: Armand Colin.

- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (2012, 11 septembre). *L'éducation: une priorité pour le Musée des beaux-arts de Montréal qui inaugure ses nouveaux Studios Art & Éducation Michel de la Chenelière. 1 500m2 dédiés aux écoliers, aux familles et aux organismes communautaires - entrée libre en tout temps* -. Repéré le 17 novembre, 2014, à www.mbam.qc.ca/bibliotheque/media/communiqu%C3%A9_nouveauxstudios_education_fr.pdf
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (2014). *Rapport annuel 2013-2014*. Montréal: MBAM.
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (2015). À propos du musée. Repéré le 25 novembre, 2015, à <https://www.mbam.qc.ca/a-propos-du-musee/>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (2018). Prescriptions muséales MBAM-MFdc : des visites au musée prescrites par des médecins à leurs patients. Repéré le 18 mai, 2020, à <https://www.mbam.qc.ca/fr/actualites/prescriptions-museales/>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (2019). Le Musée en partage. Repéré le 15 juillet, 2019, à <https://www.mbam.qc.ca/education-art-therapie/musee-en-partage/>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (2019). Les collections permanentes. Repéré le 20 février, 2019, à <https://www.mbam.qc.ca/collections/>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. (vers 1999). *Franchir le seuil du Musée. Le Musée des beaux-arts de Montréal. Un musée pour tous*. Montréal: Musée des beaux-arts de Montréal.
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DU CANADA. (2015). À propos des collections. Repéré le 15 avril, 2015, à <https://www.beaux-arts.ca/collection/a-propos-des-collections>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DU CANADA. (2015). Énoncé de mission. Repéré le 15 avril, 2015, à <http://www.beaux-arts.ca/fr/apropos/enonce-de-mission.php>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DU CANADA. (2015). Notre histoire. Repéré le 15 avril, 2015, à <https://www.beaux-arts.ca/a-propos-du-musee/notre-histoire>
- MUSÉE DES BEAUX-ARTS DU CANADA. (2015). Bibliothèque et Archives. Repéré le 15 avril, 2015, à <https://www.beaux-arts.ca/recherche/bibliotheque-et-archives>
- MUSÉE NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC. (2012). Agenda 21c. Culture aujourd'hui et demain. Agenda 21 de la culture du Québec. Repéré le 13 février, 2014, à <https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/agenda21/A21C-Brochure-FR-2013.pdf>
- MUSÉE NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC. (2015). Histoire. Repéré le 15 avril, 2015, à <http://www.mnbaq.org/a-propos/histoire>
- MUSÉE NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC. (2015). Location d'œuvres (CPOA). Repéré le 15 avril, 2015, à <http://www.mnbaq.org/collections/locations-doeuvres-cpoa>
- MUSÉE NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC. (2020). Mission. Repéré le 28 février, 2020, à <http://www.mnbaq.org/a-propos/mission>
- NADEAU, H. (1998-1999). L'éducation au Musée : Pour qui et pourquoi ? *Collage* (Hiver 1998-1999), 16-17.
- OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE. (2012). Fiche terminologique : Organisme sans but lucratif. Repéré le 3 novembre, 2014, à http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=8361406
- ORR, B. (2001, 19 février). [Lettre du Comité des prix d'excellence de l'AMC].
- PITMAN, B., & HIRZY, E. (2004). *New Forums: Art Museums & Communities*. Washington: AAM.
- PUTNAM, J. (2012). *Art and Artifact: The Museum as Medium*. New York: Thames & Hudson.
- QUINTAS, E. (2012). Le Musée en partage du Musée des beaux-arts de Montréal. Dans J.-M. LAFORTUNE (dir.) *La médiation culturelle : Le sens des mots et l'essence des pratiques* (pp. 183-190). Québec: Presses de l'Université du Québec.

- RASSE, P. (1999). *Les musées à la lumière de l'espace public : histoire, évolution, enjeux*. Paris: L'Harmattan.
- SANDELL, R. (2007). Museums and the Combating of Social Inequality: roles, responsibilities, resistance. Dans S. WATSON (dir.), *Museum and their Communities* (pp. 95-113). New York: Routledge.
- SCHIELE, B. (2014). Les études de visiteurs. La formation, l'évolution et les défis actuels du champ. Dans L. DAIGNAULT & B. SCHIELE (dir.), *Les musées et leurs publics : savoirs et enjeux* (pp. 7-69). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- SILVERMAN, L. H. (2010). *The Social Work of Museums*. New York: Routledge.
- SMALL, Z. (2019). A New Definition of "Museum" Sparks International Debate. Repéré le 13 décembre 2019, 2019, à <https://hyperallergic.com/513858/icom-museum-definition/>
- STATISTIQUE CANADA. (2017). Série « Perspective géographique », Recensement de 2016. Produit no 98-404-X2016001 au catalogue de Statistique Canada. Ottawa, Ontario. Produits de données, Recensement de 2016. Repéré le 27 octobre, 2017, à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/fogs-spg/Facts-can-fra.cfm?Lang=Fra&GK=CAN&GC=01&TOPIC=7>
- STATISTIQUE CANADA. (2017). Série « Perspective géographique », Recensement de 2016. Produit no 98-404-X2016001 au catalogue de Statistique Canada. Ottawa, Ontario. Produits de données, Recensement de 2016. Repéré le 27 octobre, 2017, à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/fogs-spg/Facts-cma-fra.cfm?LANG=Fra&GK=CMA&GC=462&TOPIC=7>
- TILDEN, F. (1977). *Interpreting our heritage*. (3rd ed.) Chapel Hill: The Univ. of North Carolina Press.
- TRUDEL, J. (1991). Une élite et son musée. *Cap-aux-Diamants*. (25), 22-25.
- VARINE, H. d. (1992). Le musée au service de l'homme et du développement (1969). Dans A. DESVALLÉES, M.-O. d. BARY & F. WASSERMAN (dir.), *Vagues : une anthologie de la nouvelle muséologie* (Vol. 1, pp. 49-68). Paris, Mâcon: Editions W. M. N. E. S.
- WATSON, S. (2007). *Museum and their communities*. New York: Routledge.
- YIN, R. K. (2014). *Case study research: design and methods*. Los Angeles: SAGE.

ANNEXE 1 : GRILLE MÉTHODOLOGIQUE

Titre : L'impact social du musée par la médiation culturelle auprès des non-publics : réflexions sur le Musée des beaux-arts de Montréal et « Le Musée en partage »

	MISE EN FORME	PROPOSITIONS	QUESTIONS	OBJECTIFS	MÉTHODOLOGIE
PROJET DE RECHERCHE		Puisqu'il s'adresse spécifiquement aux non-publics, le programme le MEP du MBAM est un exemple de pratique muséale permettant au Musée de contribuer significativement au développement de la société.	Comment les musées, plus spécifiquement le MBAM, peuvent-ils contribuer au développement de la société par la médiation culturelle auprès des non-publics ?	Analyser le rapport entre le MBAM (soit l'institution muséale et les professionnels qui y travaillent) et les non-publics, en vue d'enrichir les propositions théoriques sur le développement social et la démocratisation des musées.	<ul style="list-style-type: none"> • Étude de cas • Recherche qualitative • Modèle de récurrences ou de séquences récurrentes • Technique de validation par triangulation • Données documentaires • Entretiens semi-dirigés individuels et de groupe
CHAPITRE 3: Le MBAM et le MEP	Description	S/O	Quel est le rôle social du MBAM et de son programme le MEP ?	<ul style="list-style-type: none"> • Décrire le cas du MBAM et de son programme le MEP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte de documents • Entrevue individuelle avec la responsable du programme le MEP

CHAPITRE 4 : La médiation culturelle	Analyse et explication	Le programme le MEP du MBAM est une initiative de médiation culturelle novatrice.	Qu'est-ce que la médiation culturelle et comment cela se concrétise-t-il au MBAM ?	<ul style="list-style-type: none"> • Décrire l'approche et le champ d'action de la médiation culturelle en muséologie. • Définir la position du MBAM en matière de médiation culturelle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Typologie de la médiation • Grille d'analyse comparative (MBAM, MNBAQ, MBAC).
CHAPITRE 5: L' impact social		Le terme développement social est vague est les résultantes possibles doivent être précisées afin de mieux comprendre, mesurer et planifier l'impact social muséal.	Qu'est-ce que l'impact social et quels sont les impacts attendus par le MBAM à travers ses actions de médiation culturelle ?	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les résultantes possibles d'un engagement civique dans le développement social. • Définir les résultantes du MBAM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grille d'analyse de l'impact social (typologie) • Entrevues individuelles avec le directeur du département d'éducation et d'action culturelle et la responsable du programme le MEP • Entrevue de groupe avec les éducateurs • Grille d'analyse qualitative et quantitative des entrevues selon les thématiques de l'impact social

ANNEXE 2 : TRANSCRIPTION DE L'ENTREVUE AVEC JEAN-LUC

MURRAY

21 mars 2016

Tout d'abord, je vous remercie de prendre le temps de me rencontrer aujourd'hui.

Notre rencontre est très importante dans le cadre du projet de recherche que je mène sur le rôle et l'impact social du Musée des beaux-arts de Montréal et de son programme « Le Musée en partage ».

Elle permettra de réaliser le premier pan de la recherche qui est d'identifier le rôle social à partir du point de vue du Musée grâce aux entretiens avec ses employés qui participent à la réalisation du programme.

Toutes les informations recueillies aujourd'hui serviront exclusivement mon projet de recherche.

Tel que mentionné dans le formulaire de consentement, je m'engage à vous tenir informé(e) des retombées en lien avec celle-ci et à valider avec vous chaque citation, si vous le souhaitez.

Pourrais-je enregistrer l'entrevue afin de que je puisse me concentrer sur l'échange ?

Cela évitera que j'aie à retranscrire sur le vif la conversation et par la suite à me fier à une retranscription qui pourrait tout de même faire défaut.

[Installer l'enregistrement et faire un test :

Avez-vous des questions avant que l'on commence ?]

Non

Depuis combien d'années êtes-vous directeur du département de l'éducation et de l'action culturelle au MBAM ?

Ça va faire 7 ans en septembre. Donc j'étais ici avant moi pendant 4 ans, comme responsable des programmes pour les adultes, alors l'équipe des bénévoles. Je suis partie presque 4 ans comme directeur du Musée de Charlevoix et on m'a rappelé pour m'occuper de l'éducation au Musée en 2009.

En quelques mots, pouvez-vous m'expliquer en quoi consiste votre travail en tant que directeur du département de l'éducation et de l'action culturelle ?

Ce que je te dirais, ce qu'il y a à noter c'est qu'il y a 4 directions au Musée, dont l'éducation. Je fais partie du comité de direction du Musée, cet après-midi tu vois on a, chaque semaine, une réunion de direction, il y a la direction des communications, de l'administration, la fondation et l'éducation. On

est en interaction avec la direction-générale, on participe au CA. Ça pour moi c'est très important. On a fait le changement en 2012 quand on a rénové les espaces, qu'il y ait une reconnaissance interne formelle de l'éducation. Le rôle est assez large, c'est à peu près 300 000 personnes par année sur 1 million, donc un visiteur sur 3, qui profite d'une activité éducative et culturelle. Il y a les grands secteurs scolaires, les familles, les adultes, les aînés, les visiteurs à besoin particulier – « Le Musée en partage », et ça couvre autant les programmes très traditionnels comme les visites guidées et l'action culturelle, les audioguides, que les trucs plus innovants et c'est peut-être là que ça m'intéresse le plus personnellement. C'est les projets d'innovation liés à la médiation numérique, la culture inclusive, l'art et la santé qui sont des programmes très innovants aussi. Et, depuis 3 ou 4 ans, on s'applique beaucoup à faire la promotion de nos actions à diffuser dans les réseaux. Tu vois je m'en vais à Vancouver pour le [?], je m'en vais à l'ICOM international, on fait partie d'un réseau, pour les musées américains et français. On essaie de prendre beaucoup de leadership pour justement affirmer qu'on est les premiers à monter la montagne et planter notre drapeau parce qu'on s'est rendu compte qu'il y a beaucoup d'autres institutions qui par opportunisme débudent des programmes similaires au nôtre et affirment qu'ils sont les premiers. Donc, comme on est très innovants, on ne veut pas s'isoler non plus. C'est un peu mon rôle au Musée et ça va de choses très bêtes, mais importantes, comme les ressources humaines, le budget, les demandes de subventions, les relations, on est très actifs au niveau du financement bien sûr pour financer nos actions, aux trucs très inspirants comme le réseautage à l'international, les projets innovants, etc. L'éducation c'est une équipe de, je pense, on est une quarantaine de personnes, salariées, incluant les éducateurs, 15 professionnels, et 200 guides-bénévoles. Et on fonctionne bien sur français anglais, ce qui est une particularité du Musée des beaux-arts de Montréal.

Vous parliez de la montagne de l'innovation, que vous vous voulez vous démarquer. C'est quoi exactement cette montagne-là ?

En fait, il y a un peu un agenda caché là-dedans, c'est l'espace éducatif avec l'atelier international d'éducation et d'art-thérapie qu'on va ouvrir en 2016, qui sera le plus important espace physique dédié à l'éducation dans un musée d'art en Amérique du Nord, plus de 36 000 pieds carrés, donc on veut créer un lieu dans un lieu. Un lieu d'expérimentation, un lieu privilégié où on va un peu se questionner sur qu'est-ce que sera le musée au XXIe siècle. Un musée centré sur ses visiteurs, un musée humaniste. Donc le projet éducatif est un peu un espace de, en fait d'essai et d'erreur pour voir comment on peut faire pour faire évoluer le musée vers un musée plus pertinent. Donc c'est un peu comme ça que je le vois. Et ce qui est intéressant là-dedans, il y a eu depuis 2012, une hausse de l'achalandage de 279% à l'éducation. On est passé d'un peu plus de 100 000 à plus de 300 000 visiteurs. Donc, les actions qu'on mène auprès des divers publics, autant des actions plus traditionnelles que des actions très innovantes, jusqu'à maintenant sont devenu un facteur de changement pour le projet éducatif, pour les professionnels, mais deviennent aussi un facteur de changement pour le musée qui en fait maintenant sa mission. Donc, on parle maintenant, on a lancé ça le 9 novembre, d'un musée humaniste, donc d'un musée qui privilégie l'inclusion, le vivre ensemble, la valorisation de la diversité, le dialogue égalitaire avec ses visiteurs. Ça ça vient du projet éducatif et ça a un peu contaminé l'ensemble des dispositifs du Musée.

Donc, cette idée-là, cette vision-là, cette mission-là d'un musée humaniste ça vient de la mission de l'éducation ?

Je te dirais que ça vient des pratiques éducatives parce que l'éducation c'est le département qui a plus intensément des interactions avec les visiteurs donc c'est un peu la porte d'entrée du début du

dialogue. C'est sûr que depuis 15 ans, les pratiques en éducation ont été complètement révolutionnées. On en parlait tantôt, maintenant les gens veulent co-crée l'expérience, considèrent qu'ils sont compétents, qu'ils ont des savoirs et des savoir-faire. C'est des postures beaucoup plus ascendantes, on disait normalement des musées qu'ils étaient très descendants. Je te dirais que la difficulté c'est où est-ce que ça se rejoint dans le milieu. Nous on est au carrefour de ça, on peut faire plus en éducation, mais jusqu'où le musée peut suivre ça c'est le défi. Heureusement avec l'équipe du Musée, c'est une équipe très perméable, très ouverte, très sensible, c'est facile de faire en sorte que ce n'est pas seulement le projet de l'éducation, mais le projet du Musée. Parce que une fois qu'ils sont sortis, les visiteurs sont sortis des programmes éducatifs, faut qu'ils aient la même sensibilité le même type d'expérience dans l'ensemble du Musée.

Si on regarde un peu l'institution en général, considérant que département de l'éducation déteint un peu sur l'institution d'après ce que je peux comprendre, ça serait quoi la mission du Musée aujourd'hui ?

J'te dirais qu'il faudrait que je te donne les documents du 9 novembre. On l'a redéfini en centrant la vision du musée sur cette notion-là d'humanisme. Donc, sur des valeurs humaines, positives, de tolérance, de respect, de vivre ensemble, d'inclusion, etc. L'idée c'est de mettre à profit, d'offrir l'espace culturel comme un espace de dialogue positif contenu, sécuritaire, inclusif. Et en même temps, on ne peut pas enfermer trop la mission tout de suite parce qu'elle est en redéfinition. Il faut accepter aussi que maintenant, c'est plus un changement d'attitude qu'on vit, de l'institution par rapport à ses visiteurs, qu'une mission un peu comme on la voyait il y a quelques années avec un mission statement avec des objectifs parce que tout est ouvert tout est perméable. Les murs du Musée se dissolvent tranquillement. Donc, il y a des pertes de repères là-dedans, des questionnements de toutes les pratiques, des nouveaux types de professionnels. Donc c'est ça l'intérêt. C'est qu'il ne faut pas non plus s'appliquer trop au résultat, à la finalemment, mais accepter qu'on est complètement toujours dans un processus qui est organique, qui est vivant, qui est co-évolutif, parce que la société n'arrête pas maintenant d'évoluer donc le musée s'inscrit un peu dans cette mouvance-là. Mais, c'est certain que par rapport à il y a vingt ans, les musées étaient des lieux très exclusifs, particulièrement les musées des beaux-arts, qui proposaient un type d'expérience, un type de discours. Tout ça est en train de s'ouvrir. D'ailleurs, on le voit dans la société en général, les silos en culture, les silos entre les disciplines, les silos entre les domaines se nuancent et ceux qui vont bien tirer leur épingle du jeu c'est ceux qui sont capables d'établir un dialogue justement avec leur communauté pour demeurer pertinents. Pour aussi, centrer leur évolution sur les besoins de leur société en fait, ou les enjeux de leur société. Donc, nous c'est essentiellement ce que l'on fait, on ouvre le canal, ce qui n'a pas toujours été facile [rires], on change la perception en disant que le musée en a autant à apprendre de ses visiteurs qu'on apprend aux visiteurs, on arrête d'enseigner sur notre collection et on utilise notre collection pour enseigner. C'est une posture complètement différente et à partir de là tout peut arriver parce que là c'est de la co-création, du co-design. Et avec les technologies, le numérique, ça va encore s'accélérer parce qu'on peut aller beaucoup plus loin en donnant la parole aux visiteurs, en rendant des points de vue, autres que celui du Musée, accessible et en plaçant la collection d'une façon centrale par rapport à... L'avantage d'une collection artistique c'est que, c'est lié à l'humanité, donc cette vision-là d'humanisme, et ça témoigne de tous les enjeux des humains. Donc, c'est facile de faire des liens avec aujourd'hui, avec l'actualité, avec des enjeux, avec des valeurs. J'ai déjà été dans des musées d'histoire, dans les musées de sciences, des musées plus à mandat spécifique, c'est plus complexe pour eux maintenant. Et c'est ça qui fait qu'il y a dix ans les musées d'art étaient ceux à la

traine, et peut-être maintenant ils sont les plus innovants. Parce que leur matière première leur permet d'entrer facilement dans ces nouveaux paradigmes-là, et c'est le cas ici.

Dans ce nouveau changement d'attitude, comment « Le Musée en partage » vient à être une branche de...

Je te dirais que ça a été le point de départ, parce que quand on a fait la demande à McConnell pour accueillir au Musée des visiteurs habituellement exclus de l'espace culturel, on pensait qu'on allait juste ouvrir les portes et ça allait juste finir là. Sauf que, ce qu'on n'avait pas vu venir, en interagissant avec des visiteurs différents, avec des besoins particuliers, il a fallu complètement changer notre manière de travailler. C'est certain que, c'est un peu comme, quelque chose quand tu découvres le potentiel, quand tu vois les effets et quand tu comprends ce qui se passe entre un visiteur et une œuvre d'art et que tu lui donnes un contexte idéal pour entrer en contact avec cette œuvre d'art-là, pas nécessairement en l'enfermant dans un discours ou avec une attitude un peu autoritaire, ça a changé d'abord la façon dont les professionnels en éducation travaillent, ça a changé la façon dont on conçoit aussi le rôle du musée dans sa société et curieusement avant le début de ce programme-là, on prenait des programmes pour les visiteurs réguliers et on essayait de les adapter aux visiteurs à besoins particuliers. Maintenant en développant des programmes beaucoup plus riches, multi-sensoriels, multimodaux, innovants, ouverts, centrés sur des enjeux actuels, on se rend compte que c'est le contraire qui arrive. Ça enrichit toute la programmation offerte aux autres visiteurs. Il y a eu comme vraiment un renversement de tendance et la difficulté c'est de voir justement jusqu'où le musée peut aller dans ce chemin-là de l'inclusion, parce que ça reste un musée d'art. il y a des contraintes de sécurité. C'est quand même un lieu de savoir et de connaissance. On ne va pas non plus niveler vers le bas ou surinterpréter les œuvres. On est dans une période intéressante où on essaie d'aller le plus loin possible, mais en conscient qu'il faut constamment évaluer, mesurer, jauger, calibrer les actions pour être certain que le musée, ça reste un processus positif pour lui et pour ses visiteurs aussi.

À travers de ça, ça serait quoi les objectifs que « Le Musée en partage » essaient d'atteindre ou de poursuivre ?

Je te dirais que la phase 1 ça été vraiment l'accessibilité. Donc, on a bien réussi, c'est-à-dire qu'on a beaucoup brisé de barrières pour faire en sorte que des gens habituellement peu habitués à l'espace culturel se sentent à l'aise pour devenir des visiteurs récurrents. Tu le sais, on travaille avec 400 organismes communautaires. Ça a été un travail de longue haleine parce qu'il y avait des peurs des deux côtés. Il y avait des incompréhensions des deux côtés, donc ça s'est fait. La phase où on a commencé on a changé, tu sais le programme s'appelait « Franchir le seuil » du Musée, donc cette étape-là a été bien réalisée. On est passé au « Musée en partage » où là on a commencé la co-création, la co-évolution, le dialogue plus égalitaire avec nos visiteurs et là est arrivé une deuxième phase, d'un espace d'inclusion, de dialogue qui a démontré tout son potentiel. Je te dirais que la phase qui suit, c'est d'aller valider les observations, les intuitions qu'on a faites sur le terrain pour arriver avec des données objectives parce qu'un moment donné, pour communiquer aux collègues, pour diffuser, pour convaincre le musée d'aller plus loin il faut des données objectives, des hard facts. Donc là on s'intéresse beaucoup à s'associer à des milieux de recherche pour qu'ils puissent documenter autant les processus, parce nous on a fait les actions, mais on ne comprend pas nécessairement la recette, et aussi documenter les effets de ces programmes-là. Et à partir de là, on pourra peut-être préciser, dans « Le Musée en partage » on voit qu'il y a des grands secteurs qui ont besoin de plus d'effort comme la santé mentale par exemple, l'idée de la diversité, comment le musée n'est pas un

endroit dans ses équipes qui reflète la diversité qui est dans la communauté montréalaise. Ça c'est des enjeux qu'on aimerait aborder parce qu'on sait que ce sont des étapes nécessaires pour aller vers un lieu d'inclusion. Donc si le musée s'intéresse au vivre ensemble mais toutes ses équipes excluent les gens qui sont issus des communautés culturelles par exemple ou qui ont des besoins particuliers, c'est difficile d'aller plus loin. Tu vois, on a commencé des projets d'intégration de jeunes autistes, de déficients intellectuels aux gens du Musée. On a accueilli des gens en stage après les programmes en santé mentale. On vise des plateaux de travail pour les jeunes. Quand on a une chance on essaie, à compétences égales, d'accueillir quelqu'un qui est d'une minorité visible. Tu vois c'est ce genre d'enjeu-là qui est visé, ça ne se passe pas que dans l'accueil, ça se passe aussi à d'autres niveaux au Musée. On fait un projet incroyable au niveau d'offrir de l'espace aux visiteurs. C'est une chose incroyable parce qu'avec « Le Musée en partage », on a pu intégrer dans l'architecture même du Musée ces nouveaux enjeux-là. Parce que le nouveau pavillon, essentiellement c'est des espaces d'accueil pour les groupes, vestiaires, salles de bain, salle à manger, des espaces de vie. Mais ça prend beaucoup de courage pour une institution culturelle de dire on choisit de faire ça plutôt que de faire plus d'expo ou de donner plus d'espace à la collection. Dans l'architecture, tu l'as vu, le pavillon est tout sauf une entrée monumentale dans un coffre-fort, c'est vraiment un bâtiment ouvert sur sa communauté et ça c'est un peu u des prochains enjeux des musées dans leur façon de fonctionner. Est-ce qu'un éducateur pourrait aussi intégrer dans une équipe de direction comme moi, est-ce qu'il ne pourrait pas recevoir des expos sur des enjeux comme la diversité dans l'ensemble du musée, est-ce que des bâtiments comme je te mentionnais, est-ce que, est-ce que, est-ce que... ça c'est intéressant. Là, nous on est à l'étape, après « Le Musée en partage » de mettre en place des façons de faire, des structures, des lieux pour aller un petit peu plus loin dans cette vision-là du musée qui doit changer pour demeurer pertinent dans sa communauté. Ça aussi on le voit. Depuis que les musées, ici on est passé de 600 000 visiteurs à 1 million, toutes nos clientèles ont augmenté et c'est ce qui est perçu par les gens en général un musée innovant ouvert, accueillant, qui n'est pas hermétique. La marque au Musée a beaucoup évolué parce qu'il y a dix on aurait posé la question, on aurait eu ce que tout le monde dit sur les musées d'art. donc ce n'est pas rien d'avoir réussi à faire ça. Donc, c'est beaucoup parce qu'on a incarné pour la plupart des visiteurs ce changement-là quand on leur explique ce qu'on fait avec tous les visiteurs à besoin particulier, avec le scolaire et les gens qui viennent au Musée ils voient cette animation-là, ils côtoient des visiteurs à besoins particuliers, ils sont dérangés par les familles et le scolaire, mais dans une cohabitation ma foi, qui est tout à fait acceptable parce qu'ils viennent tous pour la même chose. Ils viennent pour vivre une interaction avec un œuvre d'art. Donc, je te dirais que les prochaines étapes sont cruciales parce que c'est un peu de définir jusqu'à quel point on met la barre haute, donc c'est un peu là qu'on est, et en étant prudents parce que le musée ne peut pas changer aussi vite. Il faut faire attention. Et il y a un grand grand écart entre les besoins des clientèles, jusqu'en 2027 il y a les Baby-Boomers qui seront toujours, avant d'amorcer leur déclin, très très présents, et eux ils ont des besoins beaucoup plus liés au musée des années 80-90. Et on a tous les nouveaux qui arrivent. Donc on est un peu écartelé en étant au musée, d'offrir une offre qui est mixte, une offre très traditionnelle et mais aussi une offre très innovante. Éventuellement ce n'est pas toujours facile de faire se rencontrer ces deux chemins-là, mais c'est ce qu'on essaye le plus souvent. Par exemple, je le disais tantôt, d'avoir des trucs pour les visiteurs à besoins particuliers qu'on intègre dans les visites, comme des approches multi-sensorielles, multimodales. On va parler des sens, de l'affect, des émotions. Donc ça c'est intéressant, on intègre la musique, les sons, le tactile et ça c'est des choses qui sont des points de rencontre parce qu'on voit que nos visiteurs réguliers aussi ils adorent ça une fois qu'ils sont décoincés. Une fois qu'ils ont accepté qu'ils peuvent faire autre chose que regarder dans un musée, on voit que ça enrichit leur expérience aussi. Ça ça crée éventuellement

une visite au musée qui va convenir à un visiteur aveugle, à un visiteur en chaise roulante, à un enfant. Donc on n'aura pas besoin d'adapter les contenus parce que ce sera beaucoup plus basé sur un type d'expérience. Je ne sais si ça répond à ta question ?

Oui, amplement ! Si je reviens un peu sur la phase 3, juste pour savoir si j'ai bien compris, j'ai comme cru comprendre qu'il y avait un peu comme deux volets, un volet qui était plus d'identifier, d'évaluer jusqu'où vous allez et l'autre de l'installer dans les murs du musée. Pour ce qui est de l'évaluer, de le quantifier et tout ça, c'est dans quel spectre ?

Tu vois on a beaucoup de projets de recherche qui vont plutôt regarder les effets. Donc ça c'est intéressant, on va lancer un projet avec Ex-aequo, ils ont 11 organismes culturels, le groupe des 11 à Montréal, un laboratoire de culture inclusive, avec Ex-aequo. Donc, l'idée c'est que Ex-aequo va être en résidence dans chaque institution pour répondre à des problématiques que chaque institution veut travailler. Par exemple, nous on a un besoin de savoir le niveau d'inclusion du Musée. Est-ce que une fois que les gens sortent de notre programme, ne sont pas accompagnés, on va ouvrir plein de projets en ateliers ouverts. Il est possible que des gens un peu atypiques se retrouvent seuls dans le dispositif du musée. Avec une approche de théâtre invisible et des alliés dans l'institution bien sûr, Ex-aequo va pouvoir inviter un visiteur qui est un peu atypique pour le Musée dans une situation pour évaluer la réaction du dispositif du Musée. Un exemple c'est une famille avec des enfants turbulents : comment la sécurité réagit, comment les autres visiteurs réagissent. Ils vont pouvoir après ça, pas pour nous prendre en défaut, mais témoigner de l'oppression, du regard de l'institution. Un autre que j'aime beaucoup c'est qu'un visiteur se présente par exemple avec une allure un peu plus d'un itinérant, entre au musée, demande un billet, si oui, on lui dit que c'est 10\$ la collection permanente, le visiteur en question va commencer à demander des sous aux autres visiteurs dans l'entrée pour voir comment le Musée va réagir, comment les autres visiteurs vont réagir. Donc c'est un peu ça l'idée c'est qu'on va essayer d'évaluer exactement où on est, quels sont les enjeux, pour agir sur ces enjeux-là avant d'aller plus loin. Par exemple, on a un nouveau fournisseur à la sécurité qui est Garda World et on a eu un commentaire d'un visiteur qu'un agent avait averti deux hommes de ne pas s'embrasser dans les salles. Tu vois, ça ne marche pas du tout avec le discours du Musée. Moi j'ai rencontré la sécurité pour leur expliquer les enjeux, mais on sait qu'actuellement si on faisait une journée d'accueil pour les autistes, les enfants autistes et leurs parents, on n'a pas encore acquis la sensibilité dans toutes les facettes de l'institution pour pouvoir faire ce genre de journée-là. Des fois c'est des attitudes à changer, c'est de la formation, c'est de l'expérience, c'est même des types d'équipement, d'aménagement. Donc on est, un peu quand tu parlais d'évaluation, c'est ce que l'on regarde. Il faut mesurer et évaluer pour planifier les prochaines étapes.

Dans l'idée d'avoir ce portrait, parce que c'est beaucoup de points, il y a autant l'accessibilité, mais aussi comment les gens réagissent et tout ça...

C'est l'ensemble du dispositif du Musée qu'on veut regarder.

Est-ce qu'il y a certains de ces points-là, que ce soit par exemple l'inclusion, c'est l'exemple qui est ressorti le plus, est-ce qu'il y en a certains que vous essayez d'atteindre par des programmes spécifiques ou c'est juste dans l'image, dans la façon générale d'agir de l'institution ?

Je te dirais que l'accueil, l'inclusion c'est des programmes, tu en fais dizaines, on en fait des centaines, on continu, mais c'est aussi dans l'ADN de l'institution dans l'attitude. Ce n'est pas juste dire Bonjour, c'est prendre en compte tous les irritants et ça c'est difficile à évaluer. Par exemple, quand on s'est mis à avoir beaucoup de visiteurs familles, on s'est rendu compte qu'on n'avait pas de salles de bain, dans

les salles de bain pour hommes, il n’y avait pas de table à langer. Quand on a avancé, il n’y a pas d’endroit désigné pour allaiter, pas de vestiaires à poussettes. Donc ça c’est le même genre de trucs qu’on a découvert, c’est la même chose pour le scolaire, on n’avait pas d’espace d’accueil adéquat. Donc on va régler ça avec le pavillon. Tu vois, un musée se place des fois devant des choix parce que quand on entre en dialogue avec les visiteurs qui ont des besoins différents, t’as le choix de dire « Qu’ils s’arrangent » ou « Qu’est-ce qu’on peut faire pour les accommoder ? ». On appelle ça le niveau de contrainte maximale, il faut toujours avoir une idée, pour pas justement aller trop loin trop vite, parce que l’expérience peut être très négative, autant pour les visiteurs qui va être mal accueillis, mal accompagnés, que l’institution qui ne sera pas à l’aise de ces visiteurs-là. Par exemple, nous on a quand même des critères d’exclusion. On a des problèmes d’accessibilité pour les autistes pour les camps de jour, on ne veut pas des enfants violents, on ne veut pas des enfants qui sont non-verbaux. Donc dans l’inclusion il y a quand même des critères d’exclusion. Pour l’instant, parce qu’éventuellement tu vois on a un projet où on veut travailler un guide de visite qui utiliserait les émoticônes pour les autistes, donc peut-être qu’on sera rendu à l’étape où un non verbal pourra se débrouiller dans le Musée parce qu’il aura un système de langage qui lui convient. C’est un peu par la vision qui faut voir ça, il y a la vision, la vision de l’institution qui vient d’en haut parce que c’est dit affirmé, c’est soutenu, c’est supporté, il y a les actions qui viennent du terrain qui contribuent aussi à, c’est comme deux choses qui se parlent, mais éventuellement ces deux choses se rencontre et c’est ça qui est des fois difficile parce que le Musée actuellement va parler de sa vision, mais il peut arriver encore des situations comme un visiteur qui se fait dire de ne pas embrasser son chum. Donc il faut toujours être vigilant et ça on est intervenu très très vite parce que... ou un groupe scolaire turbulent qui se fait mettre dehors par la sécurité, c’est des choses qui peuvent arriver, mais il y a une tendance, le dispositif naturel du Musée, à revenir à ses anciens paradigmes parce que c’est confortable c’est ce qu’on connaît et c’est dur de toujours pousser la machine. Il faut faire attention aussi pour qu’il y ait une cohésion, on l’a vécu ici, que toutes les équipes du Musée contribuent, parce que moi je ne peux rien faire sans la conservation, sans les expos, sans l’entretien, sans la sécurité, sans les gens de la billetterie, etc., sans les gens des comm. Et si tout le monde est d’accord ça va mieux. Il faut prendre en compte que c’est nos collègues, ils vont devoir faire le même chemin que nous, mais ils ne sont pas aussi près de la source donc nous on fait attention pour faire beaucoup de vidéos, de documenter nos pratiques, de raconter ce qui se passe pour les aider à comprendre, ce qu’on voit tous les jours dans les salles, ce que tu as vu en suivant certaines visites aussi.

Dernière ou avant-dernière question, pour terminer, peut-être que ça va résumer ce que vous avez dit avant ou peut-être pas, justement dans le communiqué que vous parliez, du 9 novembre...

Tu l’as lu

Oui je l’ai lu, j’ai fait mes devoirs [rires]

As-tu vu le vidéo aussi qui venait avec ?

Non.

Tu regarderas ça, c’est 40 partenaires qui parlent de nos actions, ça va t’intéresser.

Oui. Donc il y avait beaucoup d’information là-dedans, mais il parlait aussi des ambitions sociales du Musée, et je me demandais exactement c’est quoi ces ambitions sociales-là ?

Bien tu vois, un exemple c’est qu’on lance ce soir la deuxième édition d’un projet qui est fait avec la ville de Montréal, la Fondation Mickaëlle Jean et l’Institution d’éducation et de recherche sur les

relations raciales. L'idée c'est d'inviter les jeunes, les artistes des communautés culturelles. Donc le premier projet c'était pour les jeunes des communautés noires, celui-là ça va s'appeler L'art d'être inclusif : la parole aux jeunes musulmans. Donc c'est un projet qu'on veut pérenniser parce qu'on veut affirmer que le musée est un espace privilégié pour apaiser les tensions sociales, donc prévenir la radicalisation. Donc, tu vois quand on dit amplifier le rôle du Musée dans sa communauté ça c'est un exemple. C'est qu'on veut avoir des projets pérennes qui permettent socialement de discuter de ces enjeux-là et qui même éventuellement quand on aura validé les effets, le Musée pourrait être perçu comme un lieu, justement, pour éviter la radicalisation des jeunes dans les programmes scolaires, dans les programmes communautaires. On a un projet de recherche avec l'Université McGill, avec Dr Rousseau, pour valider si c'est vrai, ce que nous on voit depuis des années avec une collection des cultures du monde, on peut amorcer un dialogue qui n'est possible qu'au Musée parce que c'est un lieu assez neutre, bien perçu socialement. Un autre exemple, en art-thérapie on est en train de mettre sur pied un projet de médecins en résidence et d'art-thérapeutes en résidence et il y aura un cabinet médical dans les espaces d'art-thérapie du Musée et il y a un projet avec la fondation québécoise du cancer du sein pour accueillir une douzaine de survivantes du cancer, donc des gens en rémission depuis 1 à 5 ans et de les confronter à, d'imaginer avec elles un parcours où chaque personne aurait accès à une triple expertise, chaque participant rencontrerait un médecin, un art-thérapeute et un éducateur du Musée. Il y aurait des activités communes pendant 6 à 8 semaines, des activités personnalisées pour aborder des enjeux comme l'estime de soi parce que le corps est atteint. À travers la collection on parler de la valorisation de la diversité corporelle, de beauté. Des enjeux d'anxiété, parce qu'on a peur de la récurrence, des enjeux en santé mentale, des enjeux liés aux valeurs. L'idée c'est que si on valide que c'est pertinent, que ça aide les gens à se rétablir, éventuellement que ce projet-là soit toujours disponible et que les médecins réfèrent des patients. On peut imaginer on fait la même chose pour les gens qui ont la maladie Alzheimer. On est en train d'essayer de pérenniser des programmes pour les gens qui sont des aidants naturels, on pourrait offrir du répit avec des bénévoles. Donc tu vois, quand on veut dire, c'est quand même des programmes assez atypiques pour un musée, ce n'est pas juste apprécier l'art même si l'art est au centre des actions, c'est de dire comment le musée peut avoir un rôle beaucoup plus riche dans sa communauté, donc contribuer au mieux-être, à la santé, à l'inclusion, à l'emploi, à la santé mentale. Nous on s'intéresse à des projets de recherche sur la muséo-thérapie. La muséo-thérapie c'est un peu l'ensemble des actions que le musée met en branle et qui ont une espèce de but social ou lié à la santé. Donc c'est un peu le rêve fou qu'on a, c'est que dans 5 ou 6 ans, il y aura un observatoire du vivre ensemble au Musée, un laboratoire de la médiation muséale, un programme de vivre ensemble. Ça prend toute sortes de formes. Par exemple, on est avec Diversité artistique Montréal pour que notre école d'art se spécialise avec des enseignants issus des communautés culturelles. Tu vois ça c'est une espèce de vision pérenne pour dire ces changements-là il faut les inscrire dans la structure du Musée pour pas que, changement de directeur, je me fais frapper par un autobus, n'importe quoi, qu'il y ait un retour en arrière. Et ça c'est le défi. Surtout les jeunes qui arrivent maintenant, ils ont une vision très romantique du Musée, une vision du Musée des années 80-90 qui existe plus. Un autre exemple de pérennité, c'est que constant ça, le problème de la relève, on a décidé de s'impliquer avec les universités dans la formation de la relève. Donc on a déjà un projet très innovant de formation des guides-bénévoles, pour que ces gens-là soient prêts à travailler avec des visiteurs à besoins particuliers parce que c'est tout sauf une visite comme ils l'avaient imaginé. D'ailleurs je m'en vais présenter le projet à l'ICOM à Milan, donc c'est déjà reconnu, comme étant une expertise valable. Il y a beaucoup de musées américains qui veulent voir comment on fait parce que c'est un, on appelle ça de la formation transformative, c'est-à-dire qu'il faut défaire tout ce que les gens ont imaginé, sur le musée, sur le visiteur, sur leur rôle et

reconstruire après, ce qui n'est pas facile. Et on va créer en première mondiale avec l'Université de Concordia un certificat en éducation médiation muséale qui va être enseigné dans les salles du Musée avec les publics du Musée parce que on réalise que ces jeunes-là, la relève, si elle n'est pas formée dans l'expérience musée, elle va avoir tendance quand elle arrive au Musée à remettre le Musée comme elle l'imagine. Ça c'est très dangereux. Et nous en tant que professionnels, on ne veut pas voir, une fois qu'on aura pris notre retraite, le Musée revenir à leurs anciennes habitudes. Cette tension-là est très palpable. On sait qu'il faut pérenniser les trucs. Tu vois le pavillon c'est vraiment très intéressant parce que c'est un geste fort pour le Musée, mais il faut toujours être prudent parce qu'il y a beaucoup d'exemples de musées américains, Minneapolis, Dallas, même ici à Toronto, qui, après que des personnes-clés soient parties, leur projet s'écroule. Donc, Minneapolis par exemple ils ont retransformé la moitié de leur espace éducatif en restaurant. Dallas ils vont probablement perdre leur centre créativité interconnexion. Donc c'est ça qui est dangereux présentement. C'est sûr qu'à l'interne, il y a beaucoup de gens qui sont en questionnement par rapport à comment ils doivent redéfinir leur rôle pour faire des expos, pour faire des politiques d'acquisitions. Tout est bousculé donc c'est sûr que c'est dangereux pour l'instant qu'il y ait un recul, donc nous on essaie, le plus possible, que tout le monde contribue, que tout le monde comprenne. Dans l'exercice de vision qu'on a fait, c'est beaucoup pour l'interne aussi, pour que nos collègues puissent être fiers de ce qui se passe et contribuer. Puis aussi, faire en sorte qu'on agit à toute sorte de niveaux pour que ce musée-là de demain offre des programmes qui sont très innovants, différents et c'est qu'un début. Donc, on espère éventuellement que, d'ailleurs je pourrais te poser la question à quoi ressemblera le musée au XXI^e siècle ? Bien malin sera celui qui pourra le définir. Mais nous on a au moins cette volonté-là d'essayer, d'expérimenter, de tester. Parce qu'on a déjà laissé aller nos peurs qu'on avait il y a 16 ans face à la différence, face au défi d'être en dialogue, face aux pertes de repères qu'on a vécu comme professionnels, comme institution. Donc, on voit plutôt ça comme une richesse et tu vois, le musée de demain, comme ici, il est probablement en coévolution avec sa communauté et nous on fait aucun projet s'il n'y a pas au moins une vingtaine de partenaires qui contribuent. Donc ça aussi c'est une façon de travailler qui est complètement différente. Et puis il y a de partenaires, plus le projet est riche. Sauf que le défi c'est qu'il n'y a rien qui est fermé, il n'y a rien qui est vision, plan, objectifs, évaluation. Maintenant c'est vraiment... pour être gentil on dit organique, mais on pourrait dire broche à foin. Quelqu'un qui voit ça de l'extérieur, il se dit C'est quoi leur affaire ? Mais c'est ça la muséologie de demain, c'est une muséologie qui est en mouvement, qui est réactive, qui est capable aussi d'oser parce que tu vois le projet avec les jeunes les musées au monde on essaie de fédérer des musées français pour faire le projet avec nous et c'est impensable pour eux de faire ça, ils ont peur que les jeunes mettent des bombes dans les musées. Sauf qu'ils n'ont pas compris qu'il y a plein de... Nous ce qu'on voit c'est que devant une œuvre d'art, l'humain s'autorégule. Ce n'est jamais violent, ce n'est jamais... On peut parler de violence et de trucs, mais tu ne vois jamais de graffiti ou rarement de graffiti sur l'art public

À part en temps de guerre...

Oui d'ailleurs c'est pour ça que la culture est attaquée c'est parce qu'elle porte ces valeurs-là. Mais tu vois ça c'est le genre de truc qu'on est fiers de faire, parce que moi ça me fait plaisir d'essayer de les convaincre qu'ils ont une solution à porter de main pour établir un dialogue qui pourrait apaiser les tensions avec cette communauté-là, mais ils voient plutôt leur musée comme un espace d'affirmation des valeurs de la république. Donc tu vois, c'est deux approches totalement différentes et nous on préfère souscrire au modèle du musée qui se redéfinit plutôt que du musée qui impose et encore là, même au Québec, pour ne pas les nommer, t'as encore beaucoup de projets qui sont dans la culture

du musée monument, du musée temple où on crée un espace de bâtiment impressionnant, mais on ne se préoccupe pas trop de ce qu'on va faire à l'intérieur. Donc nous on est complètement dans un autre paradigme. Est-ce qu'on aura raison ? L'avenir nous le dira. Il y a des collègues ici qui me taquinent en me disant que dans 10 ou 15 ans on fera des visites de musée vintage avec des visites-conférences, on devra laisser nos téléphones à l'entrée. Mais moi n'y crois pas trop à ça.

Je ne penserais pas que les gens laissent leur téléphone à 600\$ à l'entrée avec toutes les autres.

C'est fait par la sécurité, mais tu vois il y a maintenant des gens qui sont très nostalgiques du musée qui n'existe plus et c'est ça qui faut faire attention parce que ce musée-là qui n'existe plus, n'avait pas que des qualités. Les gens nous disent ça des fois ici Ah avant c'était tranquille, On pouvait voir les œuvres sans être dérangés, C'était plus beau, c'était plus ci c'était plus ça mais honnêtement, il n'y a qu'une partie des gens qui disent ça, ceux qui souhaitent que le musée reste comme ça. L'autre partie, qui sont les visiteurs de demain, eux ils sont bien contents que le musée ait changé. Ça sera à la relève justement. Nous on est dans la transition, on aura poussé jusqu'où on aura poussé, mais ce sera à la relève de se poser la question, de leur rôle dans ces institutions-là. Si honnêtement ils décident de ramener ça à ce qui était pur et dur avant, ce sera peut-être dans d'autres enseignes que celle du Musée que cette inclusion-là s'exprimera. Mais moi je pense que le Musée est un lieu privilégié justement parce que comme il était un lieu très exclusif, très fermé, très prestigieux, ces actions-là d'inclusions sont encore plus fortes. Et c'est ce qui est fascinant, c'est que ce qui était un défaut avant, devient une qualité et devient un amplificateur de toutes nos actions. Moi j'ai été dans un musée d'histoire, dans un musée régional, et ce n'est pas aussi prestigieux d'être inclus dans ces institutions-là.

C'est quasiment normal.

Oui, c'est quasiment normal. C'est comme aller au YMCA. Si tu es quelqu'un avec un problème particulier, tu ne seras pas apaisé parce que l'on t'inclut socialement. Donc ici c'est ce qu'on voit. C'est pour ça que les musées d'art sont si bien placés pour faire ce travail-là, parce qu'ils sont les lieux privilégiés et très très haut dans la hiérarchie sociale, et en même temps des lieux neutres, des lieux d'humanité, parce que l'art ça aborde l'humanité, donc ce n'est pas l'État, ce n'est pas la police, ce n'est pas la santé et c'est ça qu'on est en train de découvrir ici au MBAM. Est-ce que ça répond à tes questions ? [Rires]

Oui, mais j'aurais peut-être une petite précision par exemple. Si je reviens, aux ambitions sociales, dans le fond, ce que je comprends, c'est qu'il n'y a rien de précis dans ces ambitions-là, c'est selon peut-être les opportunités du moment, mais c'est infini ?

Bien tu vois quand tu es en dialogue avec ta communauté, ta vision faut qu'elle reste malléable

Connectée sur...

C'est ça. Donc tu vois pour l'instant la muséo-thérapie ou le mieux-être de la santé c'est quelque chose de très très fort pour nous. Et on voit aussi, quand il y a une idée et que tout le monde veut contribuer que peut-être des commanditaires, des donateurs qui donnent les moyens. C'est un peu comme à qu'on fonctionne aussi, c'est la première validation d'une bonne idée c'est si la communauté veut faire ce projet-là avec toi. Quand ce n'est pas une bonne idée il n'y a personne que ça intéresse. L'inclusion sociale c'est très très fort, parce que on en parlait le musée a besoin de continuer ces expériences-là parce qu'il est en train de se redéfinir. Même on avait un projet d'avoir des organismes en résidence dans un projet sur la rue Crescent, c'est un projet d'avenir, où on rapprocherait ces organismes-là du

Musée pour qu'ils en fassent partie pour que ça ne soit pas juste un dialogue ponctuel mais un peu des fiançailles en restant indépendant, une relation ouverte. Un peu comme on fait avec FIFA ou Arte Musica, ils enrichissent l'expérience du Musée. Et c'est sûr que tout ce qui est lié au numérique, parce que ça dans un monde d'image comme les musées il y a beaucoup de suspensions. Est-ce qu'on va polluer, affecter, déranger l'expérience qui est la base de nos actions, c'est-à-dire la rencontre avec l'œuvre d'art ? Donc, le défi c'est de trouver une façon plutôt de l'enrichir. Par exemple Educ'Art, on a trouvé une solution, une approche chaude à la technologie. Ce n'est pas pour pousser des connaissances, c'est pour donner des points de vue sur l'œuvre, pour permettre au visiteur de témoigner. Ça c'est intéressant, on a trouvé notre approche en s'inspirant de l'approche qu'on appelle Art Creates Dialogue qu'on utilise en éducation avec les visiteurs à besoin particulier où on parle d'une œuvre d'art d'une façon très ouverte plutôt que de prêcher sur l'œuvre d'art. et moi je te dirais ce que je vois arriver c'est beaucoup, si je me projette, c'est beaucoup d'aller plus loin avec, on va former un comité qui s'appelle Neuro Art, qui est des scientifiques de haut niveau, dont le directeur sera le scientifique en chef du Québec, Rémi Quirillon, et il a une grande expertise en neurologie. Donc, mieux comprendre ce qui se passe dans, faire du mapping du cerveau par exemple, mieux comprendre ce qui se passe dans la tête des visiteurs quand ils regardent une œuvre d'art. On rencontrait quelqu'un qui a inventé un truc, il te met un capteur sur le doigt comme quand tu es à l'hôpital et à partir de paramètres, la chaleur, le rythme cardiaque, la conductivité, il peut transcrire ton émotion sur une charte visuelle, à laquelle tu peux donner des formes, des couleurs, des sons. Donc éventuellement, devant une œuvre d'art, avec un dispositif comme ça, tu pourras toujours savoir dans quelle émotion tu te situes, la changer, être en communauté. On a un projet la boîte à musique pour évaluer les interactions entre l'art et la musique où tu pourras changer l'esprit du lieu, créer des sons en harmonie avec les autres visiteurs. C'est un projet qu'on veut essayer avec des artistes non verbaux pour savoir toujours dans quelle émotion ils sont. Donc tu vois, nous on pense que c'est là qu'on s'en va, vers une espèce d'approche très pointue de la muséologie parce que comme on révolutionne l'affaire il faut le prouver, il faut le comprendre, il faut le démontrer. Parce que quand on va faire des séminaires, ils nous invitent en France, aux États-Unis, on a l'air toujours un peu à des extraterrestres et à quelque part ça nous isole parce que comme on n'a pas de meilleures pratiques à regarder ou de collègues on a toujours l'impression de tisser et de tirer et de pousser sur eux. C'est très compliqué. Donc si on arrive avec des trucs plus apaisants qui démontrent que nos idées folles ont une vraie portée, ça va être plus facile. Je pense que les prochaines années, on est beaucoup dans ce mode-là, recherche, recherche-développement. Parce que là on a été dans un foisonnement de, c'est comme une boulimie, on a un plat de bonbons et on les a tous essayés. Là il faut savoir aussi lesquels il faut privilégier parce qu'on ne peut pas tout faire. Donc là on essaie de faire des créneaux, de définir des projets, des actions. Tu vois notre vision évolue d'une façon peut-être plus cohérente à partir de maintenant parce que ça coûte cher faire tout ce qu'on a fait. On est rendu à un budget de plus de millions par année à l'éducation, donc un moment donné, si on veut être aussi dans une optique où tout ne va pas s'écrouler un moment donné parce que le Musée n'aura plus les moyens de supporter cela, il faut, pour les donateurs, cartographier, démontrer, documenter. Aussi, si on veut aller chercher des sous du ministère de la Santé, du ministère de l'Éducation, du ministère de l'Immigration et de la Diversité, il faut prouver que ce qu'on fait.

Il y a vraiment une retombée à ce niveau-là.

Exactement. Donc on est dans ces enjeux-là. Et en même temps c'est la phase un peu ennuyante à mon avis parce que ça prend du temps. Tu vois on a des projets de recherche en art-thérapie, c'est trois à quatre ans. C'est des pilotes, des pilotes, des protocoles de recherche, des comités d'éthique,

des communications. Donc, il faut juste, nous changer de mode, surtout moi, il faut que j'apprenne à être patient aussi parce que, comme on va très très vite, il faut s'adapter au temps universitaire, au temps de la recherche et ça la réalité scientifique ou du comité Neuro Art, qui sont habitués à ça, qui vont donner accès aux fonds de recherche aussi. Et c'est ça l'avantage, ils vont pouvoir amener les problématiques aux chercheurs du Québec. Ça va nous aider aussi à comprendre notre recette. Quand on va trouver que c'est trop salé, on va pouvoir la changer, ou pas bon. Parce que là on est toujours un peu le nez collé contre la vitre, c'est très très le fun mais un à moment donné, il faut passer à une autre étape. C'est ça le défi. L'objet de la Chaire en éducation d'art-thérapie, donc on propose à nos donateurs ça va vraiment nous aider à faire ces grandes actions-là qui sont de l'ordre du mapping je te dirais. Ça ça va être le fun. Donc t'a encore beaucoup d'avenir au Musée si tu veux faire de la recherche, il y a de la place !

[Rires] Mon doctorat !

Y a-t-il autre chose que vous aimeriez mentionner sans avoir eu la chance de le faire au cours de l'entrevue ?

Je vous remercie beaucoup de m'avoir accordé du temps aujourd'hui.

Est-ce qu'il y a des choses que vous voudriez que je vous précise à propos de mon travail?

Au cours des deux prochains mois, je poursuivrai la réalisation des entrevues avec le personnel du Musée.

ANNEXE 3 : TRANSCRIPTION DE L'ENTREVUE AVEC MARILYN

LAJEUNESSE

14 mars 2016

Tout d'abord, je vous remercie de prendre le temps de me rencontrer aujourd'hui.

Notre rencontre est très importante dans le cadre du projet de recherche que je mène sur le rôle et l'impact social du Musée des beaux-arts de Montréal et de son programme « Le Musée en partage ».

Elle permettra de réaliser le premier pan de la recherche qui est d'identifier le rôle social à partir du point de vue du Musée grâce aux entretiens avec ses employés qui participent à la réalisation du programme.

Toutes les informations recueillies aujourd'hui serviront exclusivement mon projet de recherche. Tel que mentionné dans le formulaire de consentement, je m'engage à vous tenir informé(e) des retombées en lien avec celle-ci et à valider avec vous chaque citation, si vous le souhaitez.

Pourrais-je enregistrer l'entrevue afin de que je puisse me concentrer sur l'échange ?

Cela évitera que j'aie à retranscrire sur le vif la conversation et par la suite à me fier à une retranscription qui pourrait tout de même faire défaut.

[Installer l'enregistrement et faire un test :

Avez-vous des questions avant que l'on commence ?]

Non.

Depuis combien d'années êtes-vous responsable des programmes éducatifs pour les adultes au MBAM ?

Des programmes éducatifs adultes et des programmes communautaires, ça fait depuis 1999. C'est quand le projet « Musée en partage » a commencé.

Est-ce que tu avais occupé d'autres emplois au Musée avant ?

Oui, j'étais responsable des programmes scolaires pendant un petit but de temps et puis j'étais éducatrice aussi avant cela.

Est-ce que tu pourrais m'expliquer en quelques mots en quoi consiste ton travail en tant que responsable des programmes éducatifs pour les adultes ?

En fait, je dirais peut-être trois volets différents de mes responsabilités et mes tâches. Je m'occupe des, et ça ce n'est pas en ordre d'importance je dis ça comme ça, je m'occupe des ateliers créatifs pour les adultes, sur inscription. C'est-à-dire des individus s'inscrire pour un programme de cours d'art que je bâtis à chaque session. On a commencé à appeler ce programme-là l'école des beaux-arts du Musée des beaux de Montréal, qui est en croissance depuis un certain nombre d'années. Je m'occupe aussi du programme « Le Musée en partage » qui est notre programme que j'appelle aussi le programme communautaire, ça c'est vraiment mon terme à moi parce que c'est un programme assez large qui touche toutes sortes de clientèles qui n'ont pas l'accès facile au Musée. En général, parce qu'ils sont limités en termes de finances et si on n'avait pas le programme « Le Musée en partage » ces gens-là ne pourraient pas nécessairement se payer le prix d'entrée du Musée. Et maintenant que la collection permanente du Musée est aussi payante, c'est encore plus compliqué pour certaines personnes. Alors je m'occupe du programme « Le Musée en partage », qui existe depuis 1999, qui s'appelait « Franchir le seuil » avant. Et je m'occupe aussi des audio-guides du Musée. Alors pour chaque grande exposition, il y a un texte qui est écrit, un script qui est écrit par en fait une collaboration avec les conservateurs. En fait c'est moi qui écris les textes, normalement. Il y a eu deux exceptions cette année où je n'ai pas fait l'audio-guide : Rodin et puis je n'ai pas fait Pompéi non plus parce que j'avais d'autres chats à fouetter. Mais même quand je ne les écris pas, je suis quand même tout le processus : trouver le comédien qui va faire la narration du texte, je vais toujours à l'enregistrement de l'audio-guide et je suis toutes les étapes qui vont du début jusqu'à la fin de tout ça. Alors, c'est ce que je fais dans mon job.

Ça a l'air le fun !

Oui ! Très. Beaucoup de variété et très très stimulant.

Quelle est la mission du Musée des beaux-arts de Montréal en général ?

La mission, évidemment, dans mes yeux c'est la mission éducative qui est la plus importante, mais ça si tu poses la question à différents départements tu vas avoir différentes réponses. La mission de collectionner des objets importants qui démontrent des moments importants de notre histoire de l'art. Ça c'est surtout la mission de collectionner des objets et de les préserver évidemment, pour les futures générations. Puis évidemment, comme je suis impliquée dans l'accessibilité des collections et des expositions au grand public, je me préoccupe beaucoup de la mission sociale du musée qui devient de plus en plus évidente je dirais. Peut-être c'était toujours là mais on parlait peut-être moins souvent qu'on parle maintenant. Maintenant, sur le site web, vous allez trouver la mission écrite par notre directrice. L'importance pour la santé sociale, la société, même la santé mentale et la santé physique des gens.

Ça fait combien de temps que le Musée met beaucoup d'accent là-dessus, d'après ce que tu as pu observer ?

Je dirais que ça fait probablement... Tu sais, on a commencé à parler de tout ça, même il y a peut-être sept huit ans, mais ça devient de plus en plus médiatisé si tu veux depuis à peu près peut-être deux ans, trois ans peut-être.

Est-ce qu'il y a un lien avec le futur pavillon pour la paix et l'éducation ?

Probablement qu'il y a ce lien-là. Évidemment quand on a agrandi les espaces éducatifs avec le don de Michel de la Chenelière, l'importance de l'éducation, on parlait peut-être moins de la mission sociale et plus la mission éducative si tu veux, c'est probablement autour des années où on a agrandi les espaces éducatifs.

Est-ce que le Département de l'éducation a une mission à lui ?

On n'a pas une mission écrite, mais on semble savoir où on s'en va. Je ne veux pas dire qu'on n'a pas de direction parce que l'on sait où on s'en va. C'est sûr que l'importance de servir la communauté, pas juste les écoles. Dans le passé, il y a quinze ans, il y a vingt ans, on parlait de l'éducation au Musée c'était les écoles. Mais là c'est beaucoup plus large que ça, ça touche toutes les clientèles, ce qu'on appelle aussi en anglais « life long learning », les personnes âgées, ce n'est pas de l'éducation formelle comme aller à l'école, c'est extrêmement important pour tous les niveaux d'âges et de connaître notre culture, notre héritage, tout ça c'est extrêmement important et pas juste pour les enfants. Aux nouveaux arrivants, par exemple.

Comment est-ce que le département aide le Musée à accomplir sa mission sociale dont tu parlais tantôt ?

On crée des programmes qui sont d'abord accessibles et bâtit souvent sur mesure pour les différents intérêts d'individus ou les capacités aussi, quand on ne parle de personnes avec des handicaps physiques ou intellectuels, il faut évidemment prendre en considération les capacités de ces personnes-là. Le programme Alzheimer est vraiment un programme qui est bâti en fonction de ce qu'on connaît de ces populations-là, toujours avec de l'aide bien sûr d'experts dans le domaine. On a des formations pour mieux comprendre la maladie, la formation de la maladie, etc. Comme on fait le programme ce programme-là depuis huit ans on a déjà une bonne connaissance de comment travailler avec ces personnes-là et leurs aidants.

Comment est-ce que « Le Musée en partage » s'inscrit dans cet accomplissement-là de la mission du Musée.

« Le Musée en partage » et nous qui sommes impliqués dans le programme, je pense qu'on fait énormément d'efforts pour toucher les clientèles qui ne seraient pas nécessairement, qui n'auraient pas nécessairement un attrait vers le Musée. On les invite, on offre la gratuité, on offre des activités, si les activités ne sont pas adéquates on essaie de les bâtir plus en intérêt des gens, on les adapte, on crée de nouveaux programmes. Il y a aussi des ressources qui sont disponibles, etc.

Est-ce que tu as remarqué certaines tendances entre les types de clientèles qui utilisent « Le Musée en partage » et les types d'activités du programme ? Par exemple, est-ce que les groupes d'immigrants vont faire plus de visites guidées en général ?

Je dirais que pour les groupes d'immigrants, il y en a beaucoup qui font des visites guidées, mais pas tous, il y en a qui préfèrent l'aspect créatif lié à la visite. En général, des groupes de jeunes, de jeunes adultes ou d'enfants, je pense par exemple au groupe Bon Dieu dans la rue, ils vont venir plus souvent que d'autres, ils vont demander des ateliers. Des groupes d'enfants, c'est sûr que c'est toujours des ateliers, mais ça c'est la même tendance avec les écoles, les écoles vont toujours réserver avec un aspect créatif qui est attaché à la visite. Les groupes en santé mentale, c'est souvent avec un atelier, une visite qui a aussi l'atelier.

Est-ce que tu pourrais me décrire le processus de conception des activités, à partir du moment où quelqu'un va appeler ou vous écrire pour vous dire « j'ai un groupe de jeunes filles avec des problèmes d'image de soi et j'aimerais ça faire un projet avec vous pour les emmener » ?

Normalement, ça commence avec une conversation avec une responsable qui est intéressée à avoir quelque chose qui n'est pas nécessairement dans nos programmes réguliers. Donc on va commencer avec cette conversation-là. Je vais poser des questions si le groupe a un intérêt spécifique pour telle période historique, si c'est plus l'art contemporain, l'art traditionnel et à partir de ça on va continuer à discuter pour voir s'il y a des techniques qui intéressent le groupe plus que d'autres. Souvent la conversation ne se fait pas dans une, one shot deal, je vais poser des questions et elle va retourner à son groupe pour en discuter et revenir me voir pour en parler plus. Moi aussi évidemment, je vais avoir des questions sur sa clientèle. On commence à peindre un portrait de comment on pourrait voir un projet développer. Ensuite, quand elle a quand même une assez bonne idée d'où est-ce qu'elle s'en va, je lui demande d'aller sur le site web et de remplir le formulaire pour proposer un projet. Elle écrit les objectifs dans son projet, le timeline, elle veut avoir une visite une fois par semaine pendant X nombre de semaines, une fois par mois pendant toute l'année, quelle heure, est-ce qu'elle a déjà des dates où elle aimerait venir, est-ce que c'est plus le matin, le midi, en soirée, le weekend, tout ça. Elle met ça sur papier et à partir de ça je vais voir si ça correspond plus à des visites avec nos guides-bénévoles ou avec nos éducateurs. Si c'est nos éducateurs, maintenant le processus est assez complexe, dans le sens où il faut que j'envoie un appel d'offre à tous les éducateurs avec une description du groupe, avec les objectifs du projet. Alors tous les détails, les critères que moi je vois comme étant vraiment importants pour la personne qui va éventuellement donner le programme, parce qu'évidemment ce n'est pas moi qui fais le programme. Je ne fais pas d'animation dans les salles, c'est quand même nos éducateurs qui ont été engagés pour cela. J'en ai fait dans mon temps, c'est très rare que je vais en faire aujourd'hui, malgré que ce soit fort possible que je recommence à en faire parce que j'ai un intérêt particulier pour un projet qui s'en vient.

Quel projet ?

C'est un projet, on y pense depuis longtemps, mais j'ai eu une réponse assez positive ce weekend en fait. On veut offrir des cours d'observation et d'interprétation de l'art avec des médecins en formation,

ce qui se fait de plus en plus dans des musées américains. Et l'impact que ces programmes-là a sur les jeunes médecins c'est que leur sens de l'observation devient plus aigu et leur sens de l'empathie est augmenté aussi.

[...]

On va voir ce n'est pas la première fois que je lance l'idée à certaines facultés et ce n'est pas évident. Je comprends que les médecins en formation ont beaucoup d'autres chats à fouetter.

Peut-être que ça va leur donner l'impression d'avoir une petite pause.

Oui, en fait les recherches qui ont été fait là-dessus c'est très très positif.

L'appel d'offre

Alors l'appel d'offre est envoyé à tous les éducateurs et ceux qui sont intéressés vont appliquer et ils vont envoyer une lettre en disant pourquoi ils ont tous les critères pour satisfaire ce que l'on cherche. Et puis, quand j'ai toutes les réponses, on choisit. Évidemment, l'ancienneté joue toujours un rôle, mais ce n'est pas à 100% garanti que juste parce que tu as plus d'ancienneté tu vas l'avoir. Il y a d'autres facteurs aussi, y'a peut-être quelqu'un qui a beaucoup d'ancienneté qui a déjà plusieurs projets et on aime ça partager un peu avec les éducateurs qui ont moins d'ancienneté, qui sont plus jeunes. Évidemment, ce n'est pas tout le monde qui va aller bien avec une clientèle ou une autre, on les connaît après tout. On étudie tout cela et on choisit la personne. Des fois, j'ai beaucoup de réponses et des fois je n'en ai pas, ou j'en ai juste une par exemple.

Après ça, j'imagine que l'éducateur propose un déroulement d'activité, un scénario ?

Oui. Alors elle va développer avec moi, je pense à Catherine par exemple qui a eu le projet avec L'accueil Bonneau, bien elle et moi on s'est déplacé. J'avais déjà eu plusieurs conversations avec Sarah-Ève, quand Catherine a été choisie on s'est déplacé à la résidence, on a rencontré quelques hommes de la résidence et à partir de ça, Catherine en discutant avec moi et en discutant bien sûr avec Sarah-Ève, a proposé des activités et un programme. Vois-tu, on a proposé un programme qui finalement a changé la semaine dernière. En fait, au début les gars venaient ici, une semaine un mercredi, plutôt en fin d'après-midi, et la semaine suivante, Catherine allait à la résidence pour faire un atelier avec eux, qui était de la continuation de quelque chose qu'elle avait commencé ici la semaine avant. Mais, il y eu des complications le premier mois, dans le sens que Sarah-Ève avait plusieurs contraintes. Et puis, on a réservé l'atelier pour la semaine suivante à la résidence et puis il fallait qu'elle annule. Alors on l'a reporté, on l'a mis deux jours après qu'ils sont venus ici, alors ils sont venus le mercredi et Catherine est allée le vendredi deux jours après. Sarah-Ève a beaucoup aimé la formule de tout de suite, de pas attendre une semaine de temps avant de continuer le projet, alors on a toute changé le programme, on a changé les dates et maintenant ça va être ça. Un mercredi ils viennent ici et le vendredi tout de suite après Catherine va là-bas. Et ça ça va continuer jusqu'au mois d'aout.

Et quand c'est avec les bénévoles comment est-ce que ça fonctionne ?

Avec les bénévoles, ce n'est pas aussi strict, si on peut dire, parce que je n'ai pas toutes les règles de la convention etc., l'ancienneté à respecter, tout ça. Alors généralement, c'est moi et Anne, ma collègue, qui va regarder, des fois on va envoyer un courriel aux guides en demandant qui est intéressé par exemple à travailler avec des personnes atteintes de la maladie Alzheimer. Les guides vont répondre, ceux qui sont intéressés vont répondre, à partir de cette liste-là on va choisir. Si par exemple, il y a 50 guides qui sont intéressés on n'a pas besoin de 50 guides, on va en trouver 15 ou 20 maximum. Des fois quand ça demande seulement un guide, moi je vais consulter avec Anne, qui Anne penses-tu serait la meilleure personne dans ton équipe qui serait à l'aise à travailler avec les Impatients par exemple. Anne va me proposer et moi je vais appeler la personne pour lui demander si ça l'intéresse. Dans le cas des Impatients c'est comme ça comme a choisi, j'ai appelé François-Martin l'an passé quand on a fait le premier projet, François était vraiment content il a décidé de le faire c'était très très positif. Alors il va continuer cette année avec le deuxième projet avec les Impatients. Alors disons que c'est plus flexible avec les guides.

Est-ce que c'est les guides qui proposent les visites ?

Oui, mais par exemple avec les Impatients, cette fois-ci, ça va être vraiment en consultation avec les artistes aussi qui vont travailler avec les Impatients. Les artistes vont proposer certaines techniques et à partir de ces techniques-là François va bâtir avec l'artiste une visite qui est pertinente aux techniques ou aux thèmes que les artistes vont aborder dans leurs ateliers.

Si ce n'est pas une exposition avec un artiste, est-ce qu'ils vont, par exemple, faire cela avec le conservateur de l'exposition ?

Rarement, c'est plus interne à l'éducation.

C'est quoi les rôles et responsabilités des responsables des groupes communautaires, vous vous attendez à quoi de leur part ?

C'est sûr que j'ai besoin d'eux pour nous aider à bâtir le programme, ça demande une certaine implication en termes de temps et d'énergie aussi parce que des fois c'est des rencontres, une rencontre ou souvent plusieurs rencontres, soit ici au Musée ou que nous on se déplace pour aller là et ça je trouve que c'est important qu'on voit un peu leur contexte et le contexte dans lequel ils travaillent. Donc, c'est sûr que c'est plus compliqué pour un responsable de groupe de faire un projet spécial que de simplement faire une visite qui est déjà sur nos programmes réguliers. Ça demande plus de temps et ça demande aussi un suivi avec le groupe. Si elle voit que son groupe commence à, pour toute sorte de raisons, on parle souvent de groupes vulnérables qui ne sont pas toujours en assez bonne forme pour partir de la maison pour venir au musée, c'est elle qui les connaît plus que nous. C'est à elle de voir s'il y a quelque chose, si c'est un manque d'intérêt de la part d'un individu ou des individus ou si c'est simplement un problème que la personne n'est vraiment pas en forme qui empêche que cette personne la va ne pas venir au musée. Un suivi avec le groupe c'est essentiel jusqu'à un certain point.

Est-ce que ça arrive que les participants ou que certains participants d'un groupe participent en quelque sorte à bâtir le programme. Je sais que tu m'as dit que leurs responsables les sondent un peu au niveau de l'intérêt et tout ça, est-ce qu'il y en a des fois qui s'impliquent un peu plus ?

Je me rappelle, on travaille encore, dans le temps c'était l'hôpital général, la clinique externe, qui nous a approché pour faire un projet spécial et le responsable de groupe c'était un, ce n'était pas un artiste professionnel, mais il faisait des ateliers à l'hôpital avec son groupe et les participants de son atelier avaient quand même une pratique d'art qui était quand même régulière. Les participants savaient un peu où ils s'en allaient avec ça quand le projet a été proposé au Musée. Alors on a rencontré le groupe et on a vu que c'était un groupe ou chaque individu avait sa démarche, ses thématiques, alors la façon dont on a bâti ce premier programme-là avec l'hôpital général c'était plus un atelier libre où quand ils venaient au Musée on avait toute sorte de matériel qu'on sortait et selon chaque individu ils travaillaient une technique qu'ils voulaient. Ce qui est totalement différent de ce que l'on fait habituellement, parce qu'habituellement c'est un programme qui est assez établi et quand on fait une technique c'est tout le groupe qui fait la même technique. Parfois quand on était dans l'atelier et qu'un individu voulait aller voir certaines œuvres, on pouvait aller avec lui dans les salles et entre temps le responsable restait avec le restant du groupe et la personne qui voulait voir, je ne sais pas, Goya ou Daumier, l'éducateur l'amenait dans les salles pour voir telle œuvre ou telle œuvre. Mais ça c'est vraiment particulier, c'était assez particulier comme projet.

Ça devait être dur de trouver un lien avec les collections vues que c'était très très libre.

Oui, en même temps, une des premières rencontres c'était de prendre le groupe et de faire le tour de toutes les salles du Musée pour qu'ils s'approprient un peu l'espace et quelles œuvres sont dans les collections et où sont les œuvres. Alors ça c'était absolument nécessaire. Je crois qu'on a fait une visite plusieurs fois des collections en général.

On a parlé des éducateurs tout à l'heure. Est-ce qu'ils reçoivent une formation spéciale quelconque avant d'entrer en relation avec les différentes clientèles du « Musée en partage » ?

Disons que quand on a commencé le projet, on avait une formation assez intense avec des responsables de groupes qui travaillent avec les différentes clientèles qu'on a approchées. De temps en temps, maintenant on a, si on veut, une sorte de formation continue. Par exemple, l'an passé, les éducateurs sentaient le besoin d'avoir une formation pour les personnes autistes, les guides ont demandé l'an passé d'avoir une formation avec des responsables de groupes qui sont en francisation. Alors quand on voit qu'il y a un besoin, on va trouver, pas nécessairement un expert, mais quelqu'un qui travaille avec ce genre de clientèle-là.

Pour les éducateurs, est-ce que vous cherchez un type de formation précise ou c'est des gens qui proviennent de tous les milieux ?

En général, je dirais la plupart des éducateurs sont formés en éducation des arts, plusieurs ont une pratique artistique aussi. Mais il y en a qui ont d'autres types de formation, en anthropologie, en

histoire, en histoire de l'art. mais, je dirais que la plupart c'est vraiment une formation en éducation artistique ou en art.

C'est quoi qui fait un bon éducateur selon vous, l'éducateur idéal ?

Quelqu'un qui est à l'écoute, quelqu'un qui est capable d'adapter sa visite à différentes clientèles. Quelqu'un qui est flexible, quand on travaille avec un groupe communautaire c'est moins rigide si tu veux que de travailler avec un groupe scolaire. Un groupe scolaire, le prof va avoir des attentes, il faut que ça colle à des objectifs assez spécifiques, quand elle réserve une activité, elle sait qu'elle va voir un certain nombre d'œuvres et que si elle amène différents groupes c'est toujours les mêmes œuvres, plus ou moins, qu'elle va voir. La thématique va être très solide. Avec un groupe communautaire, c'est souvent beaucoup plus flexible dans le sens que si on voit que les hommes de L'accueil Bonneau veulent voir les Picasso dans la collection, même si l'éducateur a décidé d'aller peut-être voir les impressionnistes, les gens disent on aimerait ça voir les Picasso, elle va se détourner pis elle va aller leur montrer les Picasso. D'être assez flexible, d'être à l'écoute, d'être engageante, avoir une approche où elle va chercher les gens. Ce n'est pas un groupe d'histoire de l'art qu'elle donne, c'est vraiment une visite qui va être plus, et ça c'est mon idéal, conversationnelle pour plus faire parler les gens.

Est-ce que les éducateurs pour les groupes communautaires, c'est les mêmes éducateurs que pour les groupes scolaires ?

Oui. La chaleur humaine aussi c'est important.

C'est vrai, les éducateurs, je trouve qu'il y a beaucoup qui repose sur leur personnalité. Il faut vraiment qu'ils soient, comme tu as dit, engageants, sinon les gens restent comme de marbre.

Oui, un sens de l'humour, savoir quand est-ce que tu dis un petit mot drôle, pas être figé, pas être stiffe. Il y en a qui sont stiffe. Les gens sont mal à l'aise avec ça quand c'est trop formel. Et ce n'est pas juste l'ancienneté qui joue là-dedans, parce que le danger avec l'ancienneté, et je l'ai déjà vu, c'est que les gens, les éducateurs, pas en général, l'éducatrice qui a beaucoup d'expérience va reposer trop sur son expérience et pas assez sur vraiment écouter ce que les gens sont en train de dire ou les questions qu'ils sont en train de poser. C'est comme pratiquement peser un bouton et dire ton petit discours. Et ça c'est vraiment, vraiment, vraiment important.

Si on retourne dans le temps, on voyage en 1999, c'est là que « Franchir le seuil », en tant que programme, a été lancé. L'idée de « Franchir le seuil » est venue d'où ?

L'idée est venue, je ne peux pas te donner tous les détails parce que je ne les connais pas tous nécessairement, mais notre département des communications a fait des études de visiteurs qui viennent au Musée et on a découvert, et ça c'est pas surprenant, qu'en général les gens qui viennent au musée c'est une certaine tranche de la société, des personnes avec des connaissances, avec assez de sous pour participer à des activités culturelles, etc. et il y a encore cette perception-là, que le musée est fait pour cette tranche de la société-là. J'espère qu'on est en train de briser un peu cette image-là, mais je pense que ça existe encore. Alors on s'est dit, pour survivre il va falloir qu'on fasse de quoi, on

ne peut pas continuer que les gens pensent que c'est juste pour une clientèle très très scolarisée, très éduquée et tout ça. Alors, notre directrice des communications à ce moment-là, c'était Danielle Sauvage, était en discussion avec la famille McConnell et on a eu des rencontres avec eux. Et comme ils appuient beaucoup des programmes d'art et l'éducation en général ils ont donné une certaine somme d'argent sur 5 ans, un million sur 5 ans, pour que l'on puisse commencer un projet, un programme d'accessibilité. C'était assez flou, la beauté de la fondation à ce moment-là, notre formation les rencontre assez souvent, mais ce n'est plus les mêmes personnes qui étaient là auparavant que quand moi je les ai rencontrés. Notre idée au début c'était d'aller chercher un type de clientèle par année dans les cinq ans. Finalement cette approche là ça ne marchait pas parce qu'il y a des organismes qui travaillent avec différentes clientèles, des personnes âgées, des personnes immigrantes, des jeunes familles. La première année on avait décidé qu'on allait travailler avec des jeunes à risque. On commençait à placer des appels et on disait ça et ils ont dit « Ah c'est l'fun mais j'ai un autre groupe, mon groupe d'ainés qui aimerait ça aller au musée. » Finalement on a réalisé qu'on ne pouvait pas le faire de cette manière-là alors on l'a ouvert at large, ce qui finalement était plus un défi, mais finalement ça répondait plus aux besoins des groupes. Alors c'est comme ça qu'on a bâti nos listes de partenaires, c'était au téléphone en parlant avec les gens, en allant à des tables rondes, sur des comités de quartiers, parler de ce que le musée pouvait faire pour eux.

Est-ce que en travaillant avec les groupes communautaires, ça a changé la perspective du musée à l'égard de ces publics-là ?

Je crois que oui. Parce que c'était rare dans le temps, quand on voyait des groupes c'était surtout des jeunes enfants ou des groupes d'adultes qui venaient en visite commentée. Un moment donné, je pense que c'était la première fois qu'on a fait un projet avec l'Anonyme, l'Anonyme qui avait, je ne sais pas s'ils l'ont encore, mais un motorisé qui s'en va dans la ville pour trouver des jeunes de la rue qui sont à risque. On a fait plusieurs projets avec eux. Les gens de la sécurité étaient sur le choc quand ils voyaient des jeunes de ce type-là. Mais maintenant c'est tout à fait normal. Des fois, les gens regardent deux fois, même aujourd'hui. J'ai suivi un peu le groupe de L'accueil Bonneau, ce n'était pas que les gens trouvaient sa bizarre que ces gars-là étaient au Musée, mais c'est parce qu'il y avait Catherine qui est une belle jeune femme, très grande et elle a une super belle personnalité et elle était accompagnée par une observatrice cette journée-là qui était aussi cute qu'elle. Alors il y avait ces deux jeunes femmes-là...

Avec des gars de L'accueil Bonneau ! (Rires)

Même moi j'approchais le groupe et je trouvais que ça avait l'air... c'était cute de les voir. Mais je voyais des mesdames qui se promenaient dans les salles et qui les regardaient en voulant dire « ok... mais... c'est qui ces gens-là ? ». Je pense que maintenant ce n'est pas aussi surprenant que c'était il y a 16 ans.

Au niveau de toi et des éducateurs, est-ce que votre perception a changé aussi ?

C'est sûr que notre perception a changé. Quand on travaille, par exemple avec des hommes qui ont été sans-abri ou qui le sont encore, la tendance des fois, quand on les voit sur la rue en train de quêter de l'argent, on essaie de peut-être pas les regarder, on est mal à l'aise. Mais maintenant, il y en a un qui est souvent en face du faubourg et moi je n'habite pas loin d'ici alors je prends toujours à peu près le même chemin et je le vois à tous les jours et je lui dis bonjour et il me dit bonjour. Ce n'est pas un ami, mais on considère plus l'individu derrière le masque. Je pense qu'on a moins de préjugés.

Est-ce que ça a changé ta manière de travailler avec eux ?

Je pense que j'ai toujours été ouverte dans ce sens-là. Si j'ai beaucoup changé, je pense que je n'ai pas beaucoup changé parce que je pense que j'étais toujours...

Ça se peut ! (Rires)

*Dans les tous début du programme, « Franchir le seuil » du Musée, j'avais peur ! J'avais carrément peur de prendre la responsabilité de ce projet-là parce que je n'avais jamais travaillé avec ces clientèles-là. Il y a peut-être un groupe dans ma carrière d'éducatrice, on a fait un projet en alpha une fois et j'étais impliquée là-dedans. Mais, avec les groupes communautaires
[Le téléphone sonne et l'interviewé perd le fil de sa pensée]*

Tu me contais qu'au début tu avais peur un peu...

J'avais peur parce qu'il y avait beaucoup d'attentes et je n'étais pas sur s'il on allait réussir là-dedans. La première année, ça a bien et ça a continué de grandir à chaque année alors. Quand tu es habitué de travailler avec juste des groupes scolaires et soudainement tu as la responsabilité d'aller chercher des clientèles qui ne viennent pas au Musée...

Au départ, c'étaient quoi les objectifs du programme « Franchir le seuil » ?

D'ouvrir les portes du Musée. C'était vraiment ça. De briser la perception de l'institution qui était fermée au public, grand public. Accessibilité.

Aujourd'hui, avec « Le Musée en partage » est-ce que c'est la même chose encore ou est-ce que les buts ont changé ?

C'est encore le but général de qu'est-ce qu'on fait, mais c'est beaucoup plus large que ça. Ça va chercher toute sorte d'objectifs. On parle beaucoup de bien-être ces temps-ci. On réalise que quand les gens viennent au musée et continuent à revenir c'est parce que ça remplit un besoin, un besoin humain de partager avec les autres, de connaître plus l'art et comment l'art peut tisser des liens entre les personnes. C'est tout ça. La créativité. Être dans un lieu qui est sécuritaire, de pouvoir parler comme tu veux sans te censurer sur tes points de vue sur telle sorte d'art. La communication, tout ça.

Je pense que j'avais vu quelque chose qui disait que vous aviez trouvé des avantages affectifs et cognitifs du programme chez les participants, est-ce que tu pourrais me donner des exemples ?

Comme des témoignages, je l'ai mentionné tout à l'heure, tisser des liens avec les individus dans le groupe, ça ça revient souvent. Être tolérant avec les autres, briser l'isolement, la solitude. Réaliser l'importance de l'imaginaire. Apprendre sur les autres, apprendre sur les différentes périodes artistiques. S'inspirer des œuvres. Discuter. Probablement qu'il y en a d'autres, mais ça ne me vient pas en tête.

Au niveau géographique, est-ce qu'il y a des critères d'admissibilité ? Est-ce que tous les groupes du Québec peuvent venir ou est-ce que vous êtes plus concentrés sur la région de Montréal ?

C'est sûr qu'on est plus concentrés sur la région de Montréal, mais il y a des groupes qui viennent de Laval, de l'Estrie. On ne limite pas leur réservation et ils peuvent venir quand ils veulent, en autant qu'ils respectent le délai de réserver une activité. Il n'y a pas vraiment de limite.

Est-ce que c'est eux qui doivent payer le transport pour venir ici, puisque « Le Musée en partage » c'est gratuit ?

Le transport n'est pas inclus, mais on est train... il y a quelques groupes où on a couvert le transport. Comme le groupe des filles du Douglas, par exemple, on paye leur transport. Mais on est en train de négocier avec une compagnie de bus qui va peut-être nous offrir des bus pour aller chercher et reconduire des groupes. On espère que ça va marcher, parce que, ça jamais vraiment été un problème, mais c'est qu'il y a certains groupes qui ne sont vraiment pas capables de venir à cause du transport.

Au niveau des différentes clientèles du programme, est-ce que vous avez déjà fait affaire avec des délinquants ou des gens qui ont un historique criminel ?

Pas à ma connaissance, mais ça se peut qu'il y ait des individus dans un groupe qui sont venus qui étaient par exemple des ex-détenus ou quelque chose comme ça.

OK, mais ça n'a jamais été quelque chose de précis comme clientèle ?

Dans les premières années, on a eu la société Elizabeth Frye, des femmes ex-détenues où on n'avait pas un projet comme tel, mais je leur envoyais à chaque grande exposition un certain nombre de billets pour que les femmes puissent venir individuellement voir les expos.

Est-ce qu'il y a déjà eu des projets qui avaient comme caractéristique des rencontres interculturelles ou intergénérationnelles ?

Oui

Est-ce que ça arrive souvent ?

Je ne dirais pas souvent, mais on l'a fait avec ça et ça c'était vraiment très intéressant parce que la sélection des personnes qui ont participé, c'était des jeunes qui avaient dans leur famille les deux générations, les parents et les grands-parents, et c'étaient des immigrants. Les gens ont appris beaucoup de choses de leurs parents et de leurs grands-parents, des affaires qu'ils ne savaient de leur histoire quand ils sont venus ici au Canada. C'était assez touchant comme expérience et les jeunes ont

documenté tout ça. Et oui, on a fait un projet avec la Porte jaune aussi qui était intergénérationnel. On a fait aussi des projets dans les premières années de « Musée en partage », un projet avec la résidence du YMCA où la fille voulait venir au Musée pour voir des exemples d'œuvres d'art de différentes cultures et elle avait dans ses groupes des représentatifs de plusieurs cultures, des Mexicains, des Iraniens, des gens de l'Europe de l'Est, etc. L'idée c'était d'échanger, d'avoir un échange entre les cultures. Il y avait souvent, surtout parmi les résidents africains, des tensions parmi les différents groupes culturels et son idée c'était de créer une sorte de médiation entre les personnes en utilisant les œuvres d'art comme déclencheur de discussion.

Y a-t-il autre chose que vous aimeriez mentionner sans avoir eu la chance de le faire au cours de l'entrevue ?

Non, mais je vais revenir à ta question, parce que ça m'est venu en tête, sur si on dessert juste les clientèles de l'île de Montréal, non. Mais pour les hors murs oui, on a limité les endroits où on fait des hors murs, et ça c'est quand on se déplace pour aller faire des activités dans un centre, parce que ça coutait très très cher. On prenait des taxis souvent, pour aller à Pointe-aux-trembles. Ça coute, alors on a limité ça et c'était purement pour des raisons financières parce qu'on ne pouvait plus se permettre de payer des taxis pour aller à l'autre bout du monde.

Donc maintenant c'est limité à l'île de Montréal ?

Certains quartiers.

Certains quartiers autour du Musée ?

Oui. En fait, le périmètre est assez large, mais il fallait limiter parce que ça venait trop compliquer pour se déplacer à certains endroits.

Je vous remercie beaucoup de m'avoir accordé du temps aujourd'hui.

Est-ce qu'il y a des choses que vous voudriez que je vous précise à propos de mon travail ?

Au cours des deux prochains mois, je poursuivrai la réalisation des entrevues avec le personnel du Musée.

ANNEXE 4 : TRANSCRIPTION DE L'ENTREVUE AVEC LES ÉDUCATEURS ET LES ÉDUCATRICES

21 mars 2016

Tout d'abord, je vous remercie de prendre le temps de me rencontrer aujourd'hui.

Notre rencontre est très importante dans le cadre du projet de recherche que je mène sur le rôle et l'impact social du Musée des beaux-arts de Montréal et de son programme « Le Musée en partage ».

Elle permettra de réaliser le premier pan de la recherche qui est d'identifier le rôle social à partir du point de vue du Musée grâce aux entretiens avec ses employés qui participent à la réalisation du programme.

Toutes les informations recueillies aujourd'hui serviront exclusivement mon projet de recherche. Tel que mentionné dans le formulaire de consentement, je m'engage à vous tenir informé(e) des retombées en lien avec celle-ci et à valider avec vous chaque citation, si vous le souhaitez.

Pourrais-je enregistrer l'entrevue afin de que je puisse me concentrer sur l'échange ?

Cela évitera que j'aie à retranscrire sur le vif la conversation et par la suite à me fier à une retranscription qui pourrait tout de même faire défaut.

[Installer l'enregistrement et faire un test :

Avez-vous des questions avant que l'on commence ?]

En quelques mots, pouvez-vous m'expliquer en quoi consiste votre travail en tant qu'éducateurs ?

- *De faire une visite en lien avec [...] nos collections. Par la suite, animer et faire une activité pratique, une activité d'art en lien avec la visite.*
- *Créer certains programmes, surtout pour le weekend, pour les programmes de « Musée en partage » également qu'on a des activités.*

Est-ce que « Le Musée en partage » ça vous amène à avoir des trucs plus spécifiques concernant votre...

- *Oui.*

Est-ce que vous pouvez me donner des exemples ?

- *Les groupes d'Alzheimer, peut-être qu'il va y avoir des demandes spécifiques qui vont être formulées par le département. Par exemple on a fait un partenariat avec Quartier*

danse et ça ça a fait l'objet d'une animation spéciale et d'un scénario spécial pensé en fonction de l'introduction du mouvement à lier aux œuvres d'art.

- *Avec les programmes « Musée en partage » on se consulte tous un petit peu des fois pour adapter les contenus pour les clientèles différentes. On fait toujours ça mais peut-être d'une manière différente avec des clientèles ciblées. Encore là ça dépend vraiment. Il faut aussi, de plus en plus je dirais, je pense que ça va être comme ça dans le futur aussi, adapter non seulement les contenus mais la manière dont nous travaillons. Je pense à certains exemples où il y a l'implication de d'autres intervenants avec lesquels on doit travailler aussi ce qui fait que parfois nos tâches, parfois la façon dont on exécute notre travail peut être différente aussi dépendamment des intervenants et des gens impliqués.*

Quelle est la mission du Musée des beaux-arts de Montréal ?

- *Il n'y a pas de mission.*
- *Normalement la définition du musée c'est éducation, conservation. Je pense que ça dépend du musée ce qui vient en premier. Le Musée des beaux-arts a vraiment pris la tangente vers l'éducation. C'est pour ça que la clientèle a augmenté ces dernières années. Je pense que la conservation reste toujours importante mais que c'est l'éducation qui a pris le premier palier.*
- *L'art à porter de tous et d'éveiller à la création pour la création soit aussi accessible à tous. [...]*
- *Je crois qu'il y a plus une implication sociale aussi maintenant, il y a une réflexion pour la société avec le nouveau pavillon, le nouveau projet qu'ils vont mettre en place, sur la question du terrorisme, du racisme, de la société en générale quoi.*

Comment est-ce que vous croyez que « Le Musée en partage » va contribuer à réaliser cette mission que vous avez décrit ?

- *Ça rend accessibles des programmes à des clientèles pour qui ça ne serait pas accessible financièrement. Ça va avec la mission un peu, comme ce que ma collègue disait, de montrer réellement, concrètement, pas juste de dire, que les arts, la culture, disons-le comme on le veut, est accessible pour tous dans le fond.*
- *Oui c'est ça, comme l'a dit Gwen, y'a une grande volonté de rendre le Musée accessible à tout le monde.*
- *Le Musée dans la ville. Pas la ville dans le musée, non ?*
[Rires]
- *Elle a dit ça. Elle a dit la ville dans le musée ou le musée dans la ville ?*
- *Il répète notre slogan !*
[Rires]
- *Le musée dans la ville.*

C'est quoi la différence ?

- *La différence avec le bâtiment, le nouveau pavillon, parce que c'est vitré, c'est-à-dire que le musée n'est pas fermé, n'est pas clos en fait. C'est-à-dire physiquement, c'est-à-dire qu'il est ouvert, qu'il est présent.*
[Rires]
- *Je ne sais pas, je ne suis pas madame Bondil moi !*
[Rires]
- *C'est plus, la question avec le pavillon qu'on a ici à l'entrée, c'est l'ouverture du Musée vers tout le public. Comme disait Gwen tantôt, on n'a pas peur de venir au Musée parce que peu importe. Parce qu'il y a des riches qui ne viennent pas au Musée aussi, parce qu'ils se disent que ça ne les intéresse pas. C'est juste que, de se sentir à l'aise d'entrer au Musée, que chacun trouve sa place, peu importe le statut social qu'on a.*
- *Ils appellent ça santé et bien-être et puis quand même, je pense que souvent on réalise quand on fait certaines visites, on apporte beaucoup de bien-être.*
- *C'est ça, c'est de s'ouvrir au statut social, de s'ouvrir à toutes les autres cultures également. Construire des groupes de francisation au musée, construire des groupes de toute sorte d'origines. Donc, c'est vraiment d'ouvrir à oui au statut social, à différentes cultures à ce que tout le monde puisse s'intégrer à notre culture via le musée.*
- *En fait c'est un retour à la renaissance, c'est un musée qui se veut humaniste. L'homme au cœur du Musée, sur roulette, unijambiste, sans tête, voilà. On accueille tout le monde.*

Quand vous faites la conception d'une activité, comment est-ce que les objectifs sont déterminés ?

- *Ce n'est pas nous qui faisons la conception.*
- *[Quelques voix affirment] Des fois oui.*
- *Ouais, des fois oui.*
- *Je dirais la clientèle, ensuite parfois on a des paramètres comme une exposition en particulier [...] l'âge aussi des gens. Ça peut être des préscolaires, comme des personnes âgées.*
- *Souvent pour « Le Musée en partage », Marilyn a déjà fait une bonne partie du travail. Parce qu'il y a une différence entre « Musée en partage » et les groupes de recherche qui viennent. Moi la seule fois où on m'a demandé de créer quelque chose ce n'était pas pour « Le Musée en partage » c'était pour un partenariat de recherche avec des universités ou des institutions de santé.*
- *C'est peut-être aussi difficile pour la conception d'en parler juste en termes de « Musée en partage » parce que c'est quelque chose qui peut être fait des fois dans un contexte d'heures annulées, donc une annulation qui fait en sorte qu'on doit faire un certain nombre d'heures de travail et dépendamment de ce qui a besoin d'être fait on peut se retrouver à faire une panoplie de choses. Mais ça peut arriver, je pense que c'est arriver à plusieurs personnes ici, de participer dans la conception [quelqu'un tousse] clientèle ciblée, mais ça ne veut pas dire nécessairement qu'on va faire toute la conception de A à Z, c'est pour ça que c'est peut-être difficile de répondre à cette question-là, parce qu'il y a tellement une grande variété dans les clientèles, les buts,*

les façons dont on va travailler, va dépendre complètement de la clientèle et en plus, avec qui on travaille, les professionnels.

Pour vous ça serait quoi l'éducateur idéal, ou l'éducatrice idéale ?

- *C'est nous !*

[Rires]

Ça serait quoi ses compétences ?

- *La flexibilité, l'humanisme [rires], de l'humour, connaissances*
- *Capacité d'adaptation*
- *Grande capacité à s'adapter à mille et une situations, au public, même je veux dire dans les médias, des fois il y a des choses le matin même, il faut tout de suite s'engager dans autre chose qui était prévu. Grande souplesse et grande capacité d'adaptation à toute sorte de situations et d'une grande force.*
- *Patience, générosité*
- *C'est une grosse question de passion aussi, parce que c'est l'éducation on donne notre feu on partage notre feu aux autres. Moi je dis souvent que l'art m'a sauvé la souvent, alors j'essaie de partager ça avec les gens. Ça prend des gens passionnés. L'éducateur faut qu'il soit passionné.*
- *On est un peu comme des docteurs [rires] toute la société en fait dans l'éducation, des professeurs, médecins, militaires, politiciens.*

C'est déstabilisant comme réponse !

[Rires]

- *Parce qu'on s'adapte beaucoup en fait, on s'adapte énormément. Pour tous les scénarios qu'on fait, ce n'est pas pour un public. On fait un scénario en général et on doit les adapter pour chaque public. Comme quand on a des groupes en francisation, on n'a pas de scénario pour des groupes en francisation, on a un scénario pour une collection et on doit adapter ça. Si y'a un groupe de 15 personnes et qu'il n'y a personne qui parle bien français, on doit adapter chaque mot pour qu'ils comprennent chaque mot. Il y a beaucoup de choses à adapter sur-le-champ en fait.*
- *Même d'un groupe à l'autre des fois, le même groupe d'âge, il faut adapter selon leurs intérêts...*

Qu'est-ce qui vous fait dire après un évènement (visite-atelier), ça s'est vraiment bien passé ou ça s'est vraiment mal passé ? L'évènement idéal...

- *La réaction des participants.*
- *Il y a plein de facteurs.*
- *Tu le vois tout de suite, c'est humain. Dans leur façon de ... satisfaits, l'expérience, le feedback. Si l'activité s'est bien passée, s'il y a eu une belle communication. Et au contraire, ça arrive, rarement, des fois ça peut être juste le retard d'un groupe, c'est précipité, ce n'est pas aussi approfondi comme rencontre, là ça peut être décevant, mais somme toute c'est assez satisfaisant je pense.*

- *Des fois on a une deuxième chance avec l'activité. Il y a des personnes qui vont être plus sensibles au contenu, d'autres qui vont être plus sensibles [quelqu'un tousse], la rencontre peut se faire en deux temps. Elle peut se faire surtout pendant l'activité, mais parfois on peut voir qu'il y a un éveil qui se fait lors de l'atelier qui se serait peut-être moins passé lors de la visite. On a comme deux chances de rencontrer les gens, contrairement à un guide ou à un intervenant artistique.*

Au niveau de la dynamique des groupes que vous recevez, est-ce qu'il y a quelque chose que vous essayez d'atteindre, est-ce que vous remarquez un changement quand ils arrivent et quand ils repartent ?

- *Ça dépend du groupe.*
- *Je dirais que pour « Le Musée en partage » on va suivre un groupe très longtemps donc a plus l'impression qu'il y a eu un changement. Quand on a un groupe pendant deux heures, oui parfois on peut voir des changements mais c'est très difficile.*

Quel genre de changement que vous voyez ?

- *C'est peut-être de temps à autre, pas tout le temps, qu'ils ont une idée préfaite de ce que c'est une visite au musée, aussi pour les jeunes, des gens qui ne sont pas venus souvent.*
- *C'est sûr que des fois on peut voir la curiosité, l'intérêt qui s'éveillent, parce que des fois ils se disent un peu à l'avance « Ah ça va peut-être être plate » ou ça va être ci », ils se font une idée et nous on a l'occasion de contrer cette idée-là et de faire en sorte que quelque chose qui pourrait sembler peut-être plate, de l'histoire, c'est de l'information quand même, c'est des dates, ce n'est pas juste pas pas du tout. C'est sûr que quand on voit des jeunes qui repartent et qu'ils nous disent carrément « On a hâte de revenir », avec des enfants des fois sont plus aptes à peut-être le dire et c'est l'avantage, ça peut être l'avantage de travailler avec le public, c'est qu'on peut parfois se faire donner de l'aide, des bons commentaires. Je pense qu'on le sent aussi c'est pourquoi c'est difficile de répondre à cette question-là, ça se sent au niveau de l'énergie qui est dans le non-dit avec ce genre de travail-là.*
- *N'empêche qu'il va y en avoir un, mais le retour on ne l'a pas dans l'immédiat. Une personne va être touchée par tel œuvre d'art, par tel commentaire d'un ami qui a dit quelque chose sur ce tableau-là, il est invisible, tu ne sauras jamais ce que ça a provoqué chez quelqu'un. Après tu vas voir de la joie, tu vas voir des accolades, tu vas voir des sourires, tu vas voir plein d'émotions, mais ça va plus loin que ça et ça tu ne pourras pas le savoir.*
- *Sur un contact beaucoup plus long, il y a John qui a vécu un contact particulier avec Maxwell...*
- *C'était très unique.*
- *Oui mais comme c'était sur un projet à long terme, on a pu l'observer. Je ne sais pas si tu veux en parler concrètement...*
- *Je ne sais pas par où commencer...*
- *Court, fais ça court !*

[Rires]

- *On était trois éducateurs qui ont pris le projet. Chaque éducateur avait deux semaines, mais je l'ai à peu près 3 semaines. C'était un travail très difficile. Ça a pris beaucoup beaucoup d'énergie.*
- *Avec un enfant autiste.*
- *23 ans, qui était au troisième degré autiste, donc tout de suite ça explique beaucoup. C'est quelqu'un qui n'est pas verbal, des fois, un mot, deux mots, pas plus que ça. Ça a pris beaucoup beaucoup de notre énergie, parce que les idées ne venaient pas de Maxwell, il n'était pas capable de formaliser les idées. [...] J'ai appris beaucoup. C'était la première fois de ma vie que j'étais vraiment proche d'un individu qui était autiste à un tel degré. J'ai eu quand même des expériences avec des autistes dans le passé, mais c'était en groupe avec la personne qui l'aide, donc c'était plus une tâche. C'était très différent, j'ai appris des choses.*
- *Mais dans le changement, ce que je visais surtout, comme ta question cherchait le changement, est-ce qu'on peut le voir ?*
- *Je pense qu'avec Maxwell on avait vu qu'il avait beaucoup changé.*
- *Oui parce que c'était moi qui ai fait la brise de la glace comme avec n'importe qui. Là il va automatiquement se relaxer. Il y avait deux fois, dans la période que j'ai passée avec Maxwell, c'était surprenant, vraiment surprenant. Tout à coup il se lève, lui-même, il prend le pinceau et il commence à peindre. Tout seul. Il a fait ça lui-même. C'était surprenant. C'était un breakthrough comme on dit. Est-ce que tu étais là ?*
- *Non*
- *C'était vraiment, moi j'étais là à côté et il se lève et il a choisi la couleur, parce que pour choisir une couleur pour Maxwell c'était très difficile aussi. Il ne pouvait pas vraiment choisir, il fallait le pousser, il fallait le pousser. Mais une fois qu'il y a eu comme un breakthrough, ça a duré comme une minute, une minute et demie, j'étais surpris, c'était comme pas lui vraiment, c'était quelqu'un d'autre. Mais, il y avait quand même quelque chose qui a sorti de là. Donc je vois ça comme un breakthrough, comme quelque chose de positif. Je pense qu'avec Maxwell, ça prend quelqu'un avec lui tout le temps, pour le pousser, sinon il va régresser. Quelqu'un comme ça, il faut absolument qu'il soit stimulé et ça ça prend beaucoup d'énergie de notre part. Sinon, si on le laisse seul, il va aller s'asseoir [...] donc c'est un cas particulier. Il est très très fin et puis il est doux. J'ai eu plusieurs surprises, une autre surprise que j'ai eu ce n'était pas première fois que je voyais qui saute de la joie aussi haut. Il est capable de sauter de deux pieds de haut, sans arrêt. [...] Parce qu'il était content. Quand j'ai vu ça, il n'a pas arrêté. Wow ! J'étais très très surpris [rires]. C'était vraiment l'expérience que je ne vais pas oublier c'est sûr. Le père c'est d'autre chose. [Rires]*

Y a-t-il autre chose que vous aimeriez mentionner sans avoir eu la chance de le faire au cours de l'entrevue ?

- *Je pense que l'expérience que j'ai vécue avec Jacynthe, c'était super de faire un projet en équipe, ça permet de doubler les forces. Mais, c'était avec un groupe d'analphabètes, en alphabétisation plutôt, mais pour la plupart c'était la première fois*

qu'ils venaient au Musée. On a réfléchi le programme, toutes les rencontres dans cette idée-là aussi. Une première rencontre avec des œuvres, dans un musée, après ça la création assistée et tout ça. Dans l'idée d'ouvrir le musée à des gens qui ne sentent pas nécessairement invités au Musée. Un autre projet que j'ai en ce moment, c'est la même chose, première fois qu'ils mettent les pieds dans le Musée, comment, qu'est-ce qu'on leur fait voir en six rencontres pour qu'ils sentent vraiment que c'est une place qui les appartient aussi.

- *Souvent dans les projets, une façon tangible où on voit l'impact c'est qu'ils arrivent « Ah on est content de venir », ils sont contents de continuer l'activité et de nous voir. Entre autres avec eux, il y avait eu une exposition, et vraiment la fierté de ces gens-là*
- *Quand on termine avec une exposition ?*
- *Oui quand on termine avec une exposition. Tu sais tu travailles, tu te n'en rends pas compte, tu fais tout ça et [grande inspiration] des fois t'as été poussé, et eux là, ils étaient fiers. Ils avaient invité leurs enfants, ils avaient invité leur famille et ils s'étaient mis un veston. Tu vois, c'était quelque chose d'important de dire, pas juste on fait une exposition, mais on fait une exposition au Musée et c'est vraiment moi qui l'ai fait.*

Je vous remercie beaucoup de m'avoir accordé du temps aujourd'hui.

Est-ce qu'il y a des choses que vous voudriez que je vous précise à propos de mon travail ?

Au cours des deux prochains mois, je poursuivrai la réalisation des entrevues avec le personnel du Musée.

ANNEXE 5 : GRILLE D'ANALYSE DES ENTREVUES

Sujets		Jean-Luc Murray		Analyse	
	Variables Emploi – Nbr d'années	7		Éducateurs	
	Marilyn Lajeunesse Depuis 1999 (17 ans) – pour ce poste, a été éducatrice avant	7		Analyse	
Identification des participants	<ul style="list-style-type: none"> Ateliers créatifs pour adultes (École des beaux-arts du Musée de beaux-arts de Montréal) Le Musée en partage Audioguides Mission éducative Collectionner des objets et de les préserver pour les futures générations « Évidemment comme je suis impliquée dans l'accessibilité des collections et des expositions au grand public, je me préoccupe beaucoup de la mission sociale du musée qui devient de plus en plus évidente » Santé sociale, société, santé mentale, santé physique accent depuis 7 – 8 ans, plus médiatisé depuis 3 ans (agrandissement des espaces éducatifs) 	<ul style="list-style-type: none"> Comité de direction du musée Promotion des actions à diffuser dans les réseaux (local, national, international) Gestion du département (ressources humaines, budget, financement, etc.) Fonctionnement français/anglais « Un musée centré sur ses visiteurs, un musée humaniste » « Donc, les actions qu'on mène auprès de divers publics, autant des actions plus traditionnelles que des actions très innovantes, jusqu'à maintenant sont devenues un facteur de changement pour le projet éducatif, pour les professionnels, mais deviennent aussi un facteur de changement pour le Musée qui en fait maintenant sa mission. Donc, on parle maintenant, on a lancé ça le 9 novembre, d'un musée humaniste, donc d'un musée qui privilégie l'inclusion, le vivre ensemble, la valorisation de la diversité, le dialogue égalitaire avec ses visiteurs. Ça, ça vient du projet éducatif et ça a un peu contaminé l'ensemble des dispositifs du Musée. » « Sur des valeurs humaines, positives, de tolérance, de respect, de vivre ensemble, d'inclusion, etc. L'idée c'est de mettre à profit, d'offrir l'espace culturel, un espace de dialogue positif contenu, sécuritaire, inclusif. » « La marque au Musée a beaucoup évoluée parce qu'il y a dix on aurait posé la question, on aurait eu ce que tout le monde dit sur les musées d'art. Donc ce n'est pas rien d'avoir réussi à faire ça. Donc, c'est beaucoup parce qu'on a incarné pour la plupart des visiteurs ce changement-là quand on leur explique ce qu'on fait avec tous les visiteurs à besoin particulier, avec le scolaire et les gens qui viennent au Musée ils voient cette animation-là, ils côtoient des visiteurs à besoins particuliers, ils 	<ul style="list-style-type: none"> Faire une visite en lien avec les collections Créer des programmes (weekend et Musée en partage) Pas de mission Éducation et conservation MBAM tangente éducation « Je pense que la conservation reste toujours importante mais que c'est l'éducation qui a pris le premier pallier » tous t d'éveiller à la création pour que la création soit aussi accessible à tous » « Je crois qu'il y a une implication sociale aussi maintenant, il y a une réflexion pour la société avec le nouveau projet qu'ils vont mettre en place, sur la question du terrorisme, du racisme, de la 	<ul style="list-style-type: none"> Évidemment, les employés du département de l'éducation sont plus à l'aise avec la dimension qui cadre probablement davantage avec leurs intérêts. Le terme d'accessibilité revient souvent, le souci de rendre accessible le musée à tout type de personne. Vision d'un lieu où différents types d'individus (en termes d'âge, de capacités intellectuelles ou physique) ou de groupes (familles) vont être en mesure de visiter le musée "ensemble". 	
Mission					

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs société en générale	Analyse
		<p>sont dérangés par les familles et le scolaire, mais dans une cohabitation ma foi, qui est tout à fait acceptable parce qu'ils viennent tous pour la même chose. Ils viennent pour vivre une interaction avec une œuvre d'art. » « Donc ça c'est intéressant, on intègre la musique, les sons, le tactile et ça c'est des choses qui sont des points de rencontre parce qu'on voit que nos visiteurs réguliers aussi ils adorent ça une fois qu'ils sont décoincés. Une fois qu'ils ont acceptés qu'ils peuvent faire autre chose que regarder dans un musée, on voit que ça enrichit leur expérience aussi. Ça crée éventuellement une visite au musée qui va convenir à un visiteur aveugle, à un visiteur en chaise roulante, à un enfant. Donc on n'aura pas besoin d'adapter les contenus parce que ce sera beaucoup plus basé sur un type d'expérience. »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une mission qui est une vision, une approche. « Changement d'attitude » • « D'ailleurs, on le voit dans la société en général, les silos en culture, le silo entre les disciplines, les silos entre les domaines se nuancent et ceux qui vont bien tirer leur épingle du jeu c'est ceux qui sont capables d'établir un dialogue justement avec leur communauté pour demeurer pertinent. Pour aussi, centrer leur évolution sur les besoins de leur société en fait, ou les enjeux de leur société » 	<p>• 300 000 personnes par année sur 1 million (1/3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Scolaire, familles, adultes, aînés, visiteurs à besoins particuliers • 40 personnes salariées dont 15 éducateurs • 200 guides-bénévoles • Atelier international d'éducation et d'art-thérapie « un lieu d'expérimentation, un lieu privilégié où on va se questionner sur qu'est-ce que sera le musée au XXI^e siècle ». « Donc le projet éducatif est un peu un espace de, en fait d'essai et d'erreur pour voir comment on peut faire pour faire évoluer le musée vers un musée plus pertinent. » 	<p>• Pas de mission écrite</p> <ul style="list-style-type: none"> • « C'est sûr que l'importance de servir la communauté, pas juste les écoles. Dans le passé, il y a quinze ans, il y a vingt ans, on parlait de l'éducation au Musée c'était les écoles. » • Lifelong learning • Personnes âgées, tous les niveaux d'âges, nouveaux arrivants 	<ul style="list-style-type: none"> • Les employés ont exprimé la volonté que l'institution demeure pertinente au sein de la communauté en générale, comprise alors au sens large, c'est-à-dire ne se limitant pas aux écoles et aux visiteurs-types. Pour se faire, le Musée doit rester à l'écoute des besoins des visiteurs (actuels et potentiels).
Rôle	Rôle du département				

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
	<ul style="list-style-type: none"> accessibilité des programmes sur mesure pour les différents intérêts des individus (ex. handicap physique, intellectuel, Alzheimer et aidants) 	<ul style="list-style-type: none"> « La vision d'un musée humaniste vient du département de l'éducation qui est la porte d'entrée du dialogue avec les visiteurs » « Parce que une fois qu'ils sont sortis, les visiteurs sont sortis des programmes éducatifs, faut qu'ils aient la même sensibilité le même type d'expérience dans l'ensemble du Musée. » 	<ul style="list-style-type: none"> La vision d'un musée humaniste vient du département de l'éducation qui est la porte d'entrée du dialogue avec les visiteurs « Parce que une fois qu'ils sont sortis, les visiteurs sont sortis des programmes éducatifs, faut qu'ils aient la même sensibilité le même type d'expérience dans l'ensemble du Musée. » 	<ul style="list-style-type: none"> « La vision d'un musée humaniste vient du département de l'éducation qui est la porte d'entrée du dialogue avec les visiteurs » JLM 	<ul style="list-style-type: none"> « La vision d'un musée humaniste vient du département de l'éducation qui est la porte d'entrée du dialogue avec les visiteurs » JLM
Rôle du Musée en partage	<ul style="list-style-type: none"> « Le Musée en partage et nous qui sommes impliqués dans le programme, je pense qu'on fait énormément d'efforts pour toucher les clientèles qui ne seraient pas nécessairement, qui n'auraient pas nécessairement un attrait vers le Musée. On les invite, on offre la gratuité, on offre des activités, si les activités ne sont pas adéquates on essaie de les bâtir plus en intérêt des gens, on les adapte, on crée de nouveaux programmes. » 	<ul style="list-style-type: none"> Le Musée en partage est le point de départ du changement d'attitude du Musée puisque cela a demandé au Musée qu'il change sa manière de travailler. « C'est une chose incroyable parce que, avec le Musée en partage, on a pu intégrer dans l'architecture même du Musée ces nouveaux enjeux-là » « C'est certain que, c'est un peu comme, quelque chose quand tu découvres le potentiel, quand tu vois les effets et quand tu comprends ce qui se passe entre un visiteur et une œuvre d'art et que tu lui donnes un contexte idéal pour entrer en contact avec cette œuvre d'art-là, pas nécessairement en l'enfermant dans un discours ou avec une attitude un peu autoritaire, ça a changé d'abord la façon dont les professionnels en éducation travaillent, ça a changé la façon dont on conçoit aussi le rôle du musée dans sa société et curieusement avant le début de ce programme-là, on prenait des programmes pour les visiteurs réguliers et on essayait de les adapter aux visiteurs à besoins particuliers. Maintenant en développant des programmes beaucoup plus riches, multi-sensoriels, multimodales, innovants, ouverts, centrés sur des enjeux actuels, on se rend compte que c'est le contraire qui arrive. Ça enrichit toute la programmation offerte aux autres visiteurs. » « Depuis 15 ans, les pratiques en éducation ont été complètement révolutionnées. » co-création, partage/change d'expérience, de savoirs. Posture descendante – posture ascendante 	<ul style="list-style-type: none"> Accessibilité des programmes pour des raisons financières « Que chacun trouve sa place, peu importe le statut social qu'on a » Santé et bien-être « Donc, c'est vraiment de s'ouvrir à oui au statut social, à différentes cultures, à ce que tout le monde puisse s'intégrer à notre culture via le musée. » musée humaniste 	<ul style="list-style-type: none"> Considérant que le Musée désire être un lieu de culture pour tous les types de visiteurs, le programme Le Musée en partage, qui a pour objectif principal de rendre le Musée accessible à tout type d'individu est essentiel dans cette nouvelle vision. Le Musée en partage a aussi amené un changement de perspective, de manière de travailler à l'intérieur du Musée, qui avec les années touche l'entièreté de l'organisation, autant de manière verticale qu'horizontale, qui amène les décideurs à offrir éventuellement des expériences universelles. Donc ne pas avoir pour une expérience, plusieurs adaptations selon le type de visiteur, mais plutôt une seule qui 	

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
					<p>conviendra à tout le monde.</p> <ul style="list-style-type: none"> « Le Musée en partage et nous qui sommes impliqués dans le programme, je pense qu'on fait énormément d'efforts pour toucher les clientèles qui ne seraient pas nécessairement, qui n'auraient pas nécessairement un attrait vers le Musée. On les invite, on offre la gratuité, on offre des activités, si les activités ne sont pas adéquates on essaie de les bâtir plus en intérêt des gens, on les adapte, on crée de nouveaux programmes. » ML Le Musée en partage est le point de départ du changement d'attitude du Musée puisque cela a demandé au Musée qu'il change sa manière de travailler. JLM « C'est une chose incroyable parce que, avec le Musée en partage, on a pu intégrer dans l'architecture même du Musée ces nouveaux enjeux-là » JLM « Avant le début de ce programme-là, on prenait des programmes pour les visiteurs

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
	<p>Idee de Franchir le seuil</p>	<ul style="list-style-type: none"> Étude de visiteur provenant du département des communications démontrant que le Musée touchait seulement une certaine tranche de la société (personnes avec des connaissances, avec suffisamment d'argent pour des faire activités culturelles, etc.) Volonté de briser cette image-là du musée. Discussion avec la famille McConnell pour financement d'un projet-pilote sur l'accessibilité sur 5 ans (un million) 	<p>Phase 1 : accessibilité. « On a bien réussi, c'est-à-dire qu'on a beaucoup brisé de barrières pour faire en sorte que des gens habituellement peu habitués à l'espace culturel se sentent à l'aise pour devenir des visiteurs récurrents. »</p>		<p>réguliers et on essayait de les adapter aux visiteurs à besoins particuliers. Maintenant en développant des programmes beaucoup plus riches, multi-sensoriels, multimodales, innovants, ouverts, centrés sur des enjeux actuels, on se rend compte que c'est le contraire qui arrive. Ça enrichit toute la programmation offerte aux autres visiteurs. » (JLM)</p>
					<ul style="list-style-type: none"> Accessibilité Briser l'image du musée

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
	<ul style="list-style-type: none"> « Notre idée au début c'était d'aller chercher un type de clientèle par année dans les cinq ans. Finalement cette approche là ça ne marchait pas parce qu'il y a des organismes qui travaillent avec différentes clientèles, des personnes âgées, des personnes immigrantes, des jeunes familles. La première année on avait décidé qu'on allait travailler avec des jeunes à risque. On commençait à placer des appels et on disait ça et ils ont dit « Ah c'est l'fun mais j'ai un autre groupe, mon groupe d'ainés qui aimerait ça aller au musée. » finalement on a réalisé qu'on ne pouvait pas le faire de cette manière-là alors on l'a ouvert à large, ce qui finalement était plus un défi, mais finalement ça répondait plus aux besoins des groupes. » 				
Objectifs	Objectifs de franchir le seuil	<ul style="list-style-type: none"> « D'ouvrir les portes du Musée. C'était vraiment ça. De briser 	<ul style="list-style-type: none"> Phase 1 : accessibilité. « On a bien réussi, c'est-à-dire qu'on a beaucoup brisé de barrières pour faire en sorte que des gens habituellement peu 		<ul style="list-style-type: none"> Accessibilité Briser l'image du musée

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
		<p>la perception de l'institution qui était fermé au public, grand public. Accessibilité »</p>	<p>habitua à l'espace culturel se sentent à l'aise pour devenir des visiteurs récurrents. »</p>		<ul style="list-style-type: none"> « D'ouvrir les portes du Musée. C'était vraiment ça. De briser la perception de l'institution qui était fermé au public, grand public. Accessibilité » ML
Objectifs du Musée en partage aujourd'hui	<ul style="list-style-type: none"> « Programme assez large qui touche toutes sortes de clientèles qui n'ont pas l'accès facile au Musée » (p.3) finances Généralement le même but qu'avec le programme Franchir le seuil, mais beaucoup plus large. Santé et bien-être « Besoin humain de partager avec les autres, de connaître plus l'art et comment l'art peut tisser des liens entre les personnes. Être dans un lieu sécuritaire, de pouvoir parler comme tu veux sans te censurer sur tes points de vue sur telle sorte d'art. la communication. » 	<ul style="list-style-type: none"> « On est passé au Musée en partage où là on a commencé la Co-création, la coévolution, le dialogue plus égalitaire avec nos visiteurs et là c'est arrivé une deuxième phase, d'un espace d'inclusion, de dialogue qui a démontré tout son potentiel. » « Je te dirais que la phase qui suit c'est d'aller valider les observations, les intuitions qu'on a faites sur le terrain pour arriver avec des données objectives » associations avec le milieu de la recherche 	<ul style="list-style-type: none"> Dépend des clientèles « Je pense que l'expérience que j'ai vécu avec Jacynthe, c'était super de faire un projet en équipe, ça permet de doubler les forces. Mais, c'était avec un groupe d'analphabètes, en alphabétisation plutôt, mais pour la plupart c'était la première fois qu'ils venaient au Musée. On a réfléchi le programme, toutes les rencontres dans cette idée-là aussi. Une première rencontre avec des œuvres, dans un musée, après ça la création assistée et tout ça. Dans l'idée d'ouvrir le musée à des gens qui ne sentent pas 	<ul style="list-style-type: none"> Accessibilité – même chose que Franchir le seuil En raison d'une vaste clientèle aux besoins variés, les objectifs poursuivis aujourd'hui par le Musée en partage sont plus large qu'au départ avec Franchir le seuil et probablement difficile à identifier avec exactitude pour les employés puisqu'ils dépendent des groupes communautaires avec qui chaque projet est une co-création. 	

Sujets	Variables	Marilyn Lajeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
				<p>nécessairement invités au Musée. Un autre projet que j'ai en ce moment, c'est la même chose, première fois qu'ils mettent les pieds dans le Musée, comment, qu'est-ce qu'on leur fait voir en six rencontres pour qu'ils sentent vraiment que c'est une place qui les appartient aussi. »</p>	
Changement de perspective	<ul style="list-style-type: none"> • Employés et visiteurs côtoient des gens différents • « on considère l'individu derrière le masque. Je pense qu'on a moins de préjugés » 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Musée en partage est le point de départ du changement d'attitude du Musée puisque cela a demandé au Musée qu'il change sa manière de travailler. • Enseigner sur les collections – enseigner à l'aide des collections • « Parce qu'on a déjà laissé aller nos peurs qu'on avait il y a 16 ans face à la différence, face au défi d'être en dialogue, face aux pertes de repères qu'on a vécu comme professionnels, comme institution. » 	<ul style="list-style-type: none"> • Santé mentale, diversité « Ça c'est des enjeux qu'on aimerait aborder parce qu'on sait que ce sont des étapes nécessaires pour aller vers un lieu d'inclusion ». • Inclusion • Relations raciales, communautés culturelles • Art-thérapie et médecine. Diversité corporelle, beauté, anxiété, santé mentale, valeurs. Utilisation de la collection pour aborder ces enjeux dans le cadre de la rémission de survivantes du cancer du sein 		Le Musée en partage semble avoir été un programme important ayant entraîné le changement de vision du MBAM et sa redéfinition actuelle.
Thématiques sociales / visées / changements observés	<ul style="list-style-type: none"> • Tisser des liens entre les individus • Tolérance envers les autres • Briser l'isolement, la solitude • Importance de l'imaginaire • Apprendre sur les autres 			<ul style="list-style-type: none"> • Changement de perception à l'égard du Musée • Curiosité, éveil • « On a hâte de revenir » • Pas immédiat • Invisible • Maxwell – prise de décision, autonomie 	<ul style="list-style-type: none"> • Les retombées possibles d'anticipées sont très variées en raison de la diversité des groupes communautaires sur lesquels elles reposent.

Sujets	Variables	Marilyn LaJeunesse	Jean-Luc Murray	Éducateurs	Analyse
		<ul style="list-style-type: none"> • Apprendre sur les différentes périodes artistiques • S'inspirer des œuvres • discuter 	<ul style="list-style-type: none"> • Mieux-être, santé, inclusion, emploi, santé mentale • « Nous on s'intéresse à la musé-thérapie. La muséo-thérapie c'est un peu l'ensemble des actions que le musée met en branle et qui ont une espèce de but social ou lié à la santé. » • communautés culturelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Sentiment de fierté lorsqu'ils font une exposition à la fin (invite leurs familles, s'habille proprement, avoir fait quelque chose soi-même) 	

**ANNEXE 6 : GRILLE D'ANALYSE DES PRATIQUES DU MUSÉE
NATIONAL DES BEAUX-ARTS DU QUÉBEC, DU MUSÉE DES BEAUX-
ARTS DU CANADA ET DU MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL**

	MNBAQ	MBAC	MBAM
Mission	Rendre accessible l'art québécois et international par des activités de diffusion telles que l'exposition, l'édition, l'éducation et l'action culturelle.	Enrichir, préserver, interpréter et rendre accessible ses collections d'œuvres d'art, surtout d'art canadien, pour en favoriser la compréhension et l'avancement des connaissances.	Enrichir les connaissances du patrimoine artistique universel à l'aide de programmes et de politiques d'accès dans le but que les différentes communautés développent un regard critique afin de mieux vivre en société.
Collections	<ul style="list-style-type: none"> • Environ 38 000 objets depuis le XVII^e siècle destinés à la préservation de la mémoire du Québec (art de la Nouvelle-France, ancien, moderne, actuel, inuit ainsi que arts décoratifs et design) • Collection d'environ 1 800 œuvres destinées à la location par le public pour la diffusion de l'art contemporain québécois. 	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins 75 000 œuvres d'art canadien, indigène, européen, américain, asiatique, contemporain, de dessins, d'estampes et de photographie • 333 000 ouvrages, 95 000 microformes, 76 000 dossiers documentaires, 362 000 photographies de recherche, 203 diapositives et 1 000 mètres linéaires d'archives 	<ul style="list-style-type: none"> • Collection encyclopédique de 43 000 œuvres • Divisées en six sections : archéologie et cultures du monde, art international ancien et moderne, art québécois et canadien, art contemporain international, arts décoratifs et design, ainsi qu'arts graphiques et photographiques

		MNBAQ	MBAC	MBAM
Médiation culturelle	Programmes éducatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Activités d'animation • Activités spéciales • Semaine de relâche • Ateliers • Camps d'été • Concerts • Conférences • Films • Projets en collaboration avec des organismes, festivals et artistes • Programmes scolaires au Musée • Spectacles • Visites guidées 	<ul style="list-style-type: none"> • Activités • Activités à faire en classes • Baladodiffusion d'entrevues et analyses avec des artistes et conservateur • Concerts • Contenu interactif • Programmes scolaires au Musée • Présentations dans les écoles • Rencontres avec experts • Ressources documentaires • Visites guidées thématiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Ateliers • Ateliers art en mouvement • Ateliers art et yoga • Ateliers créatifs multidisciplinaires • Ateliers de création supervisés par un art-thérapeute • Ateliers-fêtes • Ateliers thématiques • Camps de jour • Colloques • Concerts • Conférences • Cours et ateliers d'art • Guides-ressources dans les salles d'exposition • Outil pédagogique interdisciplinaire • Programme d'accessibilité aux collections • Programmes d'art-thérapie en partenariat avec le milieu de la santé et le milieu académique • Programmes scolaires au Musée • Projection de films • Projets de mieux-être en partenariat avec le milieu de la santé, le milieu académique et le milieu communautaire • Rencontre avec une œuvre • Visites adaptées • Visites autoguidées • Visites guidées • Visites d'expositions ou de collections

		MNBAQ	MBAC	MBAM
	Publics	<ul style="list-style-type: none"> • Adultes • Élèves du préscolaire au secondaire • Enfants • Étudiants de niveaux collégial et universitaire • Familles 	<ul style="list-style-type: none"> • Adultes • Chercheurs • Élèves • Enseignants • Familles 	<ul style="list-style-type: none"> • Adolescents se sentant exclus des institutions culturelles • Adultes • Aînés • Enfants et familles • Élèves à risque de décrochage scolaire du primaire et du secondaire • Élèves du préscolaire au secondaire • Élèves issus de milieux ou d'écoles défavorisés • Enseignants • Entreprises et organismes • Exclus de l'expérience culturelle • Femmes immigrantes • Hommes en situation d'itinérance • Jeunes des communautés pluriethniques montréalaises • Jeunes filles monoparentales • Personnes à mobilité réduite • Personnes non voyantes ou atteintes de déficience visuelle • Personnes vivant avec des troubles de santé mentale, d'autisme ou d'alimentation, d'apprentissage, de vivre ensemble et d'inclusion sociale • Résidents peu scolarisés et analphabètes • Tous

ANNEXE 7 : GRILLE D'ANALYSE DE TYPOLOGIES DE L'IMPACT

SOCIAL

	Matarasso, F. (1997)	Bernard, P. (2002)	Mguni & Bacon (2010)
Individuel	<p>« Health and well-being looks at health benefits and education through the arts, and at people's enjoyment of life. » (Matarasso, 1997: 12)</p> <p>« Personal development, dealing with change at an individual level, including confidence, education, skills, social networks etc. » (Matarasso, 1997: 12)</p>	<p>Précarité et qualité de vie : « Le niveau de développement social se définit ici par la proportion de travailleurs qui ne sont pas en situation de précarité, c'est-à-dire qui peuvent compter, à terme, sur un des emplois de bonne qualité. » (Bernard, 2002 : 143)</p> <p>Potentiels et leurs déterminants : « [...] individus en bonne santé, capables de s'approprier l'univers des connaissances et bénéficiants d'une sécurité économique de base [...] ». » (Bernard, 2002 : 141)</p>	<p>Self Measures: income/wealth, health, education, life satisfaction Factors:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unemployment - Health - Income - Education - Gender - Age
Collectif	<p>« Social cohesion concerns connections between people and groups, intercultural and intergenerational understanding and fear of crime. » (Matarasso, 1997: 12)</p> <p>« Community empowerment and self-determination addresses organizational capacity building, consultation and involvement in democratic processes and support for community-led initiatives. » (Matarasso, 1997: 12)</p> <p>« Local image and identity deals with sense of place and belonging, local distinctiveness and the image of groups or public bodies. » (Matarasso, 1997: 12)</p>	<p>Indices familiaux : « [...] familles qui, quand elles sont affectées par des événements potentiellement déstabilisants survenant dans la vie d'un de leurs membres, en subissent des répercussions négatives; il renvoie aussi à la possibilité qu'ont ces familles et leurs membres de réorienter leur trajectoire dans un sens positif. » (Bernard, 2002 : 142)</p> <p>Littéracie civique : « [...] la disposition des individus à s'engager dans des débats et dans les activités qui concernent le développement de leur milieu. » (Bernard, 2002 : 145)</p> <p>Dynamiques des environnements locaux : « [...] la forme et [...] l'intensité de l'interaction dynamique, au plan local, entre une population, une économie qui prospère, qui offre des emplois et qui s'oriente vers le développement durable et le respect de l'écologie, une population en santé, jouissant d'un bon niveau d'éducation et en mesure de s'occuper de ses affaires dans le cadre d'un engagement civique. » (Bernard, 2002 : 144)</p>	<p>Emotional support Measures: stable families, networks of friends, social networks</p> <ul style="list-style-type: none"> - Family status - Supportive relationships - Caring - Social capital - Trust - Participation in decision making <p>Systems and supports Measures: crime, local economy, effectiveness of public services</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crime - Local economy - Quality of public services and one-to-one services
Vue d'ensemble de l'état social		<p>Dynamique d'ensemble du développement social : « [...] représentation de la façon dont les diverses sociétés, à différentes époques, arbitrent les divers objectifs et les différentes valeurs qui constituent le développement social et tentent de les concilier. » (Bernard, 2002 : 145)</p>	<p>The Wellbeing and Resilience Measure (WARM): [...] Measures residents' current wellbeing and other measures of local areas circumstances and needs. It also then looks at the balance of assets and vulnerabilities that are most likely to determine future success and how resilient the community will be to shock. WARM helps identify better ways to support assets that already exist in communities, as well as to reduce the impact of vulnerabilities. » (Mguni & Bacon, 2010: 8)</p>

• Les lignes pointillées mettent en évidence la perméabilité des catégories chez et entre les auteurs.

**ANNEXE 8 : TABLEAU CUMULATIF DE L'IMPACT SOCIAL DU MUSÉE
DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL PAR THÈMES DÉTAILLÉS**

Thèmes	Murray	Lajeunesse	Éducateurs	Total	Pourcentage
Santé	31	14	9	54	6%
Santé (physique, mentale)	10	4	2	16	2%
Bien-être	0	1	1	2	0%
Handicap physique ou intellectuel (ex. autisme, déficient intellectuel, non-verbal)	4	1	4	9	1%
Sentiment d'appartenance	0	0	1	1	0%
Peur	4	4	1	9	1%
Maladie (cancer)	1	3	0	4	0%
Vulnérable	1	1	0	2	0%
Thérapie	8	0	0	8	1%
Estime de soi	1	0	0	1	0%
Anxiété	1	0	0	1	0%
Rémission	1	0	0	1	0%
Éducation	131	117	43	291	33%
Éducation	14	7	5	26	3%
Connaissances	2	3	1	6	1%
Alphabétisation	0	0	1	1	0%
Francisation	0	1	3	4	0%
Création	0	0	3	3	0%
Capacité	0	2	3	5	1%
Intérêts	0	6	2	8	1%
Art	35	22	7	64	7%
Histoire	2	5	1	8	1%

Thèmes	Murray	Lajeunesse	Éducateurs	Total	Pourcentage
Héritage	0	1	0	1	0%
Observation	1	2	0	3	0%
Interprétation	1	1	0	2	0%
Atelier	2	12	1	15	2%
Visite	7	15	4	26	3%
Hors mur	0	2	0	2	0%
Technique	0	7	0	7	1%
Œuvre	11	10	3	24	3%
Collection	8	8	2	18	2%
Anthropologie	0	1	0	1	0%
Flexible, flexibilité	0	4	1	5	1%
Adaptation	0	0	2	2	0%
Picasso	0	3	0	3	0%
Impressioniste	0	1	0	1	0%
Imaginaire	0	1	0	1	0%
Choisir, choix	2	0	2	4	0%
Apprendre	1	2	0	3	0%
Expérimentation	2	0	0	2	0%
Compétent	1	0	0	1	0%
Savoir, savoir-faire	8	0	0	8	1%
Multi-sensoriel	2	0	0	2	0%
Évaluer	8	0	0	8	0%
Mesurer	2	0	0	2	0%
Jauger	1	0	0	1	0%
Recherche	12	1	2	15	2%
Documenter	4	0	0	4	0%
Scientifique, science	4	0	0	4	0%
Neurologie	1	0	0	1	0%
Revenu	9	6	6	21	2%
Accessible, accessibilité	4	4	5	13	1%
Riche, pauvre	4	0	1	5	1%
Gratuité	0	1	0	1	0%
Sans-abri	0	1	0	1	0%
Emploi	1	0	0	1	0%
Âge	16	22	8	46	5%
Âge	0	1	2	3	0%
Jeunes	10	15	2	27	3%

Thèmes	Murray	Lajeunesse	Éducateurs	Total	Pourcentage
Enfants	5	4	2	11	1%
Personnes âgées	0	2	1	3	0%
Préscolaire	1	0	1	2	0%
Genre	2	14	0	16	2%
Homme, gars	2	7	0	9	1%
Femme	0	7	0	7	1%
Relations familiales et sociales	109	74	15	198	22%
Relation	3	1	0	4	0%
Racisme	0	0	1	1	0%
Père, mère, parent	1	2	1	4	0%
Communication, communiquer	3	3	1	7	1%
Inclusion, inclusif/ve	16	0	0	16	2%
Nouveaux arrivants, immigrants (ex. Mexicains, Iraniens, Europe de l'Est, Africains)	1	7	0	8	1%
Aidants (naturels)	1	1	0	2	0%
Empathie	0	1	0	1	0%
Médecin	3	3	0	6	0%
Artistes	1	6	0	7	1%
Participants, participation, partager	1	2	1	4	0%
Responsables de groupes	0	6	0	6	1%
Groupe scolaire	1	3	0	4	0%
Conversation, conversationnelle	0	5	0	5	1%
Écoute	0	3	0	3	0%
Famille	4	3	1	8	1%
Partenaires	3	1	0	4	0%
Jeunes à risque, jeunes de la rue	0	2	0	2	0%
Gens de la sécurité, Garda-World	8	1	0	9	1%
Préjugés, perception	1	5	0	6	1%
Tisser des liens	0	2	0	2	0%
Tolérance, tolérant avec les autres		1	0	1	0%
Briser l'isolement	1	1	0	2	0%

Thèmes	Murray	Lajeunesse	Éducateurs	Total	Pourcentage
Grands-parents	0	2	0	2	0%
Intergénérationnel	0	1	0	1	0%
Cultures	1	3	2	6	1%
Médiation	3	1	0	4	0%
Tensions	3	1	0	4	0%
Discuter, discussion	1	5	0	6	1%
Vivre ensemble	5	0	0	5	1%
Co-création, co-créer, co-design	4	0	0	4	0%
Respect	1	0	0	1	0%
Exclusion, exclusif	5	0	0	5	1%
Ouverture, ouvrir	6	1	4	11	1%
Besoins particuliers	6	0	0	6	1%
Visiteurs réguliers	2	0	0	2	0%
Égalité, égalitaire	2	0	0	2	0%
Minorité visible	1	0	0	1	0%
Cohabitation	1	0	0	1	0%
Communautés noires	1	0	0	1	0%
Accommoder	1	0	0	1	0%
Musulmans	1	0	0	1	0%
Radicalisation	2	0	0	2	0%
Collègues	5	1	1	7	1%
Statut social	0	0	3	3	0%
Hiérarchie sociale	1	0	0	1	0%
Privilégié	4	0	0	4	0%
Déranger	1	0	0	1	0%
Interaction, interagir	4	0	0	4	0%
Organismes publics	156	57	34	247	28%
Organisme ou groupe communautaire (ex. Accueil Bonneau, Impatients, Anonyme, Filles de Douglas, société Élisabeth Frye, la Porte jaune, YMCA, Ex-Aequo, Diversité artistique Montréal)	8	15	0	23	3%
Musée	113	24	32	169	19%

Thèmes	Murray	Lajeunesse	Éducateurs	Total	Pourcentage
Université, faculté, Chaire (Université McGill, Université Concordia, Institut d'éducation et de recherche sur les relations raciales)	5	1	1	7	1%
Institution	18	1	1	20	2%
École	1	6	0	7	1%
Hôpital, clinique	1	4	0	5	1%
Résidence	4	5	0	9	1%
Fondation (ex. Famille McConnell, Fondation québécoise du cancer du sein, Fondation Mikaëlle Jean, Fondation Arte Musica)	6	1	0	7	1%
Engagement social	6	5	8	19	2%
Implication	0	1	2	3	0%
Exposition (par les participants)	0	0	6	6	1%
Comité de quartier	0	1	0	1	0%
Action culturelle	1	0	0	1	0%
Enjeux actuels	1	0	0	1	0%
Bénévoles	4	3	0	7	1%
Contribuer	3	0	0	3	0%
Total	460	309	123	892	100%