



HAL
open science

Collection : gérer le patrimoine, une responsabilité fondamentale

Violette Loget, Yves Bergeron

► To cite this version:

Violette Loget, Yves Bergeron. Collection : gérer le patrimoine, une responsabilité fondamentale. Patrimoine et musées locaux : clés de gestion - Patrimonio y museos locales: temas clave para su gestión, PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, pp.137-157, 2021, 978-84-88429-44-5. hal-03883038

HAL Id: hal-03883038

<https://hal.science/hal-03883038v1>

Submitted on 2 Dec 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0
International License

Collection : gérer le patrimoine, une responsabilité fondamentale

Colección : gestión del patrimonio, una responsabilidad básica

Violette Loget et Yves Bergeron

Université du Québec à Montréal / Université Sorbonne Nouvelle

Résumé/Resumen

Historiquement, la collection demeure une des activités fondamentales des musées. L'étude des collections permet de revenir aux fondements du patrimoine et de la muséologie. Cet article de synthèse répond à quelques questions clés. Qu'est-ce qu'une véritable collection ? Quel est le sens des objets qui composent les collections publiques ? Quel est le rôle des collectionneurs et des muséologues dans la constitution des collections ? Quelles sont les responsabilités des musées à l'égard de la gestion et de la diffusion de ces objets du patrimoine ? Le texte rappelle les responsabilités législatives et éthiques qui encadrent la pratique des musées à l'égard des acquisitions, des normes de conservation préventives et curatives et des règles liées à l'aliénation. Comme le rappelle le Conseil international des musées (ICOM), le texte met l'emphase sur le devoir de documenter et de rendre les collections accessibles au réseau des musées et aux citoyens.

Históricamente, la colección es una de las actividades fundamentales de los museos. El estudio de las colecciones nos permite volver a los fundamentos del patrimonio y la museología. Esta reseña responde a algunas preguntas clave. ¿Qué es una verdadera colección? ¿Cuál es la importancia de los objetos que componen las colecciones públicas? ¿Cuál es el papel de los coleccionistas y museólogos en la creación de colecciones? ¿Cuáles son las responsabilidades de los museos en la

gestión y difusión de estos objetos patrimoniales? El texto recuerda las responsabilidades legislativas y éticas que enmarcan la práctica de los museos con respecto a las adquisiciones, las normas relacionadas con la enajenación y las normas de conservación preventiva y curativa. Como lo recuerda el Consejo Internacional de Museos (ICOM), también tienen el deber de documentar y hacer accesibles las colecciones a la red de museos y a los ciudadanos.

1. Introduction

Qu'elle soit mythique ou modeste, la collection est l'une des fonctions les plus représentatives des musées. Elle est, selon Krzysztof Pomian (2020), à l'origine des musées et constitue un phénomène universel. Historiquement, la protection, la conservation et la mise en valeur d'une collection d'objets sont au cœur de la mission des musées. Comme le rappelle George Ellis Burcaw (1983), la prédominance des objets dans les musées est tellement ancrée dans les esprits que c'est bien souvent leur collection qui les définit, à l'exemple des musées d'art ou d'histoire naturelle. Toutefois, l'éminence de la collection dans les musées est contrebalancée par l'émergence de nouveaux champs de recherche et de nouvelles pratiques. La collection est au cœur des débats actuels du milieu professionnel, à un tel point qu'en 2019, la tentative de modification de la définition du concept de « musée » lors de la conférence générale du Conseil international des musées (ICOM) a entraîné des clivages au sein de l'association. Un front de muséologues décriant que le musée ne se définisse plus par l'existence d'une collection, mais par son rôle et ses actions sociales.

D'une part, des études démontrent les biais et revers des systèmes de singularisation et de gestion des objets de musée. Par exemple, les récents débats relatifs à la neutralité des musées touchent les collections. Pensons à Dominique Poulot (2001) qui expose les « intentionnalités » derrière les choix d'objets collectionnés et conservés dans les musées. La collection s'affirme alors comme un espace de domination qui, à travers les choix d'objets et de discours, porte un certain regard sur le monde, moulé selon l'époque, le lieu, les valeurs et les aspirations culturelles, sociales et scientifiques d'idéologies

dominantes et d'individus décisionnaires¹. Par ailleurs, le musée demeure une institution culturelle permettant aux États d'affirmer des identités nationales et collectives en construisant des mémoires collectives.

D'autre part, on assiste à l'émergence de modèles alternatifs de musées se décentrant des collections permanentes. Mentionnons l'existence d'institutions sans collection permanente ou non centrées sur les objets comme les centres d'exposition et les centres d'interprétation, mais aussi des musées dont la collection est construite par des non-experts comme les écomusées qui développent le concept de collection écomuséale, ainsi que des musées virtuels aux collections intangibles. Cependant, même si ces institutions muséales ne développent pas formellement de collections, elles présentent, malgré tout, dans des expositions temporaires ou permanentes, des œuvres ou des objets provenant de collections publiques ou privées, d'appels aux contributions et de collaborations avec des institutions partenaires. C'est pourquoi la question des collections et de leur gestion demeure incontournable dans la pratique muséale.

Rappelons que depuis l'adoption de la définition de « musée » en 2007, l'ICOM a intégré le concept de patrimoine matériel et immatériel de l'humanité avalisant ainsi un élargissement considérable de la notion de collection. Les musées ont dès lors concentré leurs efforts sur le patrimoine immatériel en documentant des pratiques culturelles. Cela a favorisé les approches anthropologiques et sociologiques des collections en développant notamment la recherche sur les objets et la culture. Si depuis longtemps les musées d'anthropologie et de société se penchent sur le patrimoine culturel immatériel, les musées d'art ont alors également adopté cette posture. De sorte, l'on a vu apparaître des expositions consacrées à des artistes dont les œuvres ne sont pas essentiellement matérielles, mais dont l'expression est immatérielle ; pensons aux expositions consacrées à des créateurs de musique, de littérature, de poésie ou de théâtre.

¹ Par exemple, on constate que depuis le XVIII^e siècle, les collections des musées d'art ont participé à l'exclusion des individus noirs de l'Histoire en ne collectionnant pas d'artistes de peau noire, peu de portraits d'individus noirs et en entretenant l'anonymat des quelques figures noires représentées, sous-entendant qu'ils ne méritent ni d'être reconnus ni d'être nommés. À ce sujet, voir : Debray, Dufour, *et al.* (2019) et *Lumière sur les exclus de l'histoire de l'art avec Anne Lafont*. France Culture. <https://www.franceculture.fr/emissions/le-cours-de-lhistoire/le-cours-de-lhistoire-emission-du-jeudi-02-janvier-2020> [consultation : mars 2021].

2. Comprendre les collections : au fondement de la muséologie

Pour comprendre les particularités des collections de musées, il est nécessaire de cerner les caractéristiques d'une collection. En effet, un rassemblement d'objets ne correspond pas forcément à une collection. Pomian (1987) est sans nul doute le chercheur qui a défini avec le plus de justesse les critères spécifiques permettant de caractériser une collection. Il dénombre quatre principes cumulatifs.

1. Une collection passe par le regroupement intentionnel d'un ensemble d'objets disparates. Si cette sélection peut cibler tout type d'objets — de la collection de toiles de maîtres flamands à la collection de bols bretons —, cet ensemble doit être cohérent, excluant ainsi les greniers où l'on entasse hasardeusement les objets. C'est le projet qui donne le sens et la cohérence nécessaires à une collection.
2. Il y a collection lorsque des objets sont tenus temporairement ou définitivement hors de leur contexte d'origine. Dès qu'ils intègrent une collection, ils perdent leur usage premier et sont retirés du circuit économique classique. Ainsi, la soupière conservée dans un musée de design ne servira plus à table.
3. Pour former une collection, les objets doivent être soumis à une protection spéciale. C'est-à-dire maintenus dans un espace clos, comme une pièce ou un meuble consacré à la collection, offrant un contexte sécurisé pour les préserver d'éventuelles dégradations telles que les effets du temps et de l'usage.
4. Finalement, pour qu'il y ait collection, il faut que les objets soient exposés au regard, c'est-à-dire accessibles à un public.

2.1. Les figures du collectionneur

En 1688, Jean de La Bruyère dressait le portrait du collectionneur type qui, qu'il soit collectionneur de médailles ou de gravures, est dépeint comme un individu obsédé par la pièce manquante. Il faut dire que le qualificatif de collectionneur ne dépend pas de la préciosité des objets assemblés. C'est plutôt une question d'attitude et d'interprétation. La collection résulte d'un acte volontaire décidé par le collectionneur, qu'il soit un individu ou une institution comme un musée. Mais, on peut distinguer plusieurs types de collectionneurs.

Maurice Rheims (1981) en différencie trois : le collectionneur, l'amateur et le curieux. Le collectionneur est mu par le désir de posséder tous les objets d'un domaine circonscrit, en accumulant des séries d'objets. Le plus souvent, il cherche les pièces rares et singulières. Cette quête l'amène inévitablement à rechercher l'objet unique. De ce fait, il considère sa collection comme une activité de plaisir, mais aussi de réflexion et d'étude. Le collectionneur est donc un acquéreur studieux et zélé. Ses acquisitions ne sont aucunement le fait du hasard, au contraire, elles répondent d'intentions précises et définies. Pour sa part, l'amateur ne cherche pas à constituer une série. Ses acquisitions témoignent de ses découvertes et de ses impulsions au gré de ses états d'âme. Finalement, le curieux est un type d'amateur se distinguant par son attrait pour des objets rares, insolites et uniques. Il répond généralement à des critères d'acquisition précis, mais originaux pour son époque, ce qui lui vaut le qualificatif de curieux.

Toutefois, cette typologie sommaire omet au moins deux autres types de collectionneurs. Le conservateur, qui œuvre pour le compte d'une institution patrimoniale ou muséale, un « collectionneur professionnel » en quelque sorte. Ce dernier cherche, sélectionne et acquiert des objets en fonction de critères définis dans la mission, le plan de développement stratégique ou le projet scientifique et culturel et la politique d'acquisition de son musée d'attache. Cependant, dans la pratique, ces garde-fous n'empêchent pas le conservateur de se comporter à la manière d'un collectionneur, dans la mesure où ses acquisitions dépendent des goûts, du réseau et de recherches qui lui sont propres. Mentionnons aussi le gardien de « collection héritage », c'est-à-dire l'individu mandaté par une institution, comme une communauté religieuse, pour prendre en charge les biens patrimoniaux accumulés au fil du temps.

Quel que soit le type de collectionneur, Stephen Weil (2002) considère qu'un projet de collection opère entre raison et passion, en mêlant une stratégie sélective et calculée à une attitude instinctive, impulsive et passionnelle. Si la collection sert à conserver la mémoire, voire à témoigner des changements de société, elle illustre toujours la personnalité et les goûts du collectionneur. Sa vision du monde transparaît à la fois à travers les objets qu'il choisit de conserver puisqu'il sélectionne, discrimine et rejette à sa guise, mais aussi à travers sa stratégie de classification, puisqu'il a le pouvoir de manipuler, de catégoriser et de nommer ses choses.

2.2 Les types de collections

De multiples manières de rassembler des objets en collection existent et coexistent. Pomian (1987) en distingue trois.

1. La collection trésor, qui est la modalité la plus ancienne de collection humaine. Elle consiste à regrouper des objets dans un lieu sacré, ecclésiastique ou princier. On peut penser aux reliques des trésors d'églises et de cathédrales. Les pièces d'un trésor ont la particularité d'appartenir à un groupe ou une entité (la famille, la monarchie, la paroisse), de pouvoir être convertibles et de largement circuler via les échanges, les vols et le réemploi des matières premières.
2. La collection particulière, qui est une possession privée, appartenant à la personne qui l'assemble en fonction de ses goûts et intérêts. Si ce type de collection existait à l'Antiquité, elle revient en force à la Renaissance, stimulée par le développement d'un marché florissant d'objets rares et de nouveaux appareils de communication. Sa fonction est d'abord décorative et ostentatoire, on la met en scène dans des antichambres, jardins et cabinets de curiosité. Au XVI^e siècle, certaines collections se spécialisent en fonction de nouveaux champs scientifiques comme la botanique ou l'histoire de l'art. Émerge alors la figure du connaisseur, qui contrairement à l'amateur, adopte une démarche scientifique pour comprendre les choses.
3. C'est l'accessibilité aux publics qui distingue la collection institutionnelle. Ce modèle apparaît en Italie au XVII^e siècle, mais ne se diffuse largement dans le reste du monde que deux cents ans plus tard au XIX^e siècle, considéré comme l'Âge d'or des musées. Ce type de collection est présenté dans des musées ainsi que dans des bibliothèques, des archives ou des expositions internationales. Au-delà d'un produit économique et touristique, la collection institutionnelle est un instrument de communication utilisé au service de discours, notamment pour officialiser des mythes nationaux dans les grands musées d'États.

La collection institutionnelle est l'une des configurations tardives des manières de regrouper des objets dans un lieu. Ce faisant, Zbyněk Stránský (2019) appelle à relativiser le statut de la collection muséale, qui a connu des changements par le passé et continuera d'évoluer. Il est important de souli-

gner qu'il existe une pléiade de catégories de collections muséales, que l'on peut tenter de répertorier.

1. Selon le lieu. La collection de musée peut être *in situ*, c'est-à-dire dans son contexte d'origine comme dans une maison d'artiste ou un centre d'interprétation, ou *in vitro*. La collection *in vitro* désigne toute collection rassemblant des objets sortis de leur contexte d'origine.
2. Selon l'organe de tutelle. Une collection publique désigne une collection d'objets appartenant à une institution publique, c'est-à-dire un musée, une galerie ou toute autre institution reconnue et financée, totalement ou partiellement, par des administrateurs publics. On dit de tous les autres types de musées privés qu'ils sont dotés de collections muséales. Le qualificatif de collection institutionnelle désigne toute collection constituée au fil du temps par un musée.
3. Selon la fonction dans le musée. Au sein d'un musée, les collections peuvent se subdiviser en collection permanente ou en collection sans statut muséal. Cette distinction est majeure dans la mesure où la reconnaissance d'une collection permanente confère un niveau de protection particulier. À l'inverse, les collections sans statut muséal renvoient aux collections d'étude et de recherche, aux collections pédagogiques et aux collections éducatives.

2.3. Les particularités des objets de collections muséales

Pomian (1987) a développé le concept de « sémiophore » pour désigner ces objets qui forment des collections. Ce sont des objets porteurs de signification qui ont perdu leur fonction originale ainsi que leur valeur d'échange et qui acquièrent, dès lors qu'ils sont collectionnés, de nouvelles significations symboliques. Cependant, n'entre pas au musée n'importe quel objet. Ainsi, Yves Bergeron (2011) rend compte d'un « parcours initiatique » des étapes de reconnaissance de la valeur d'objets qu'il modélise sous la forme d'une pyramide comprenant six niveaux.

1. L'objet usuel répond d'une fonction utilitaire. Au terme de sa vie utile, il est généralement remplacé et disparaît.
2. L'objet historique témoigne de changements de société et d'un passé lointain. C'est l'œuvre du temps qui passe les objets au tamis et

- donne aux survivants une valeur ajoutée.
3. L'objet ethnographique tout comme l'œuvre d'art sont des pièces dotées d'une valeur culturelle reconnue par des experts.
 4. Le purgatoire est le lieu d'oubli et d'abandon de l'objet. C'est le moment où l'objet a une valeur marchande pratiquement nulle, car on ne lui reconnaît plus d'utilité. Mais c'est également l'espace de redécouverte d'objets de valeur par quelques collectionneurs précurseurs. Même si on reconnaît à certains objets historiques, ethnographiques ou artistiques une valeur culturelle ajoutée, ils peuvent rester très longtemps dans cette zone.
 5. L'objet patrimonial est celui qui a suscité l'intérêt des collectionneurs ou des spécialistes du patrimoine. Il est collectionné et est, à ce titre, protégé. Cette protection s'appuie sur des dispositifs physiques et des lois destinés à préserver les objets patrimoniaux.
 6. L'objet de musée obtient ce statut grâce à un processus de reconnaissance. Ce sont les conservateurs qui choisissent les objets aptes à témoigner de la mémoire collective. Ce ne sont donc pas tous les objets patrimoniaux qui entrent au musée. D'autant plus qu'il s'agit du niveau de reconnaissance et de protection le plus élevé possible puisque les musées sont censés protéger pour l'éternité les objets jugés les plus précieux de la mémoire collective.

Que peut-on constater quand on observe attentivement ce schéma ? Il semble bien que les objets soient sélectionnés et collectionnés dans la mesure où ils permettent de témoigner de valeurs collectives. En ce sens, l'objet de musée traduit d'abord et avant tout des valeurs de la société qui l'a sélectionné.

2.4. La place des collections dans les musées

L'histoire des musées montre que les collections sont à l'origine et au cœur du fonctionnement des grands musées du XIX^e et XX^e siècle². En Europe, ces derniers sont fondés dans le cadre de mesures politiques (révolutionnaires puis bourgeoises) d'abolition du régime antérieur, généralement monarchique. Ainsi, Poulot (1997) a bien démontré le rôle joué par la création

² Il ne s'agit pas de retracer ici l'histoire des collections. Voir Alsop (1982), Pearce (1992) et Pearce et Martin (2002).

des musées lors de la Révolution française. Les grandes collections privées, propriété du roi et de la noblesse, sont nationalisées dans la perspective d'un patrimoine collectif accessible à tous. Ce mouvement favorisant l'accès public aux collections était déjà amorcé dans de nombreux pays européens ; mentionnons la collection d'Elias Ashmole donnée à l'Université d'Oxford en 1659, l'inauguration par le Tsar d'un cabinet public à Saint-Pétersbourg en 1719 et l'ouverture de la Galerie degli Uffizi en 1769 pour y présenter les collections des Médicis. En Amérique, les premiers musées apparaissent au début du XIX^e siècle avec le mouvement d'indépendance des nouveaux États. Contrairement à ce que l'on avait observé jusque-là en Europe, les premiers musées s'y structurent, non pas autour des collections d'art, mais de pièces scientifiques. Ils sont construits comme des lieux de conservation de la culture savante, notamment des ressources géologiques et ethnologiques liées à l'exploration et la domination des territoires. Ce n'est que dans la seconde moitié du XIX^e siècle qu'émergent des musées d'art, dans le but de mettre en valeur des collections d'artistes et de collectionneurs américains clairvoyants (Bergeron, 2019). Les collections fondatrices des musées ont en commun d'appuyer le développement économique, culturel et identitaire national. Moyen politique d'informer et de formater, l'institutionnalisation des collections est aussi un moyen, pour les dirigeants, de sélectionner et de contrôler ce qui mérite d'être protégé.

Actuellement, il semble que le musée en tant que lieu axé sur les collections d'objets ne fasse plus l'unanimité. Certes, la plupart des musées influents sur la scène mondiale continuent de se reconnaître dans ce système. Ainsi, les deux premiers principes du Code de déontologie de l'ICOM (2017) énoncent que

1. « Les musées sont responsables vis-à-vis du patrimoine naturel et culturel, matériel et immatériel [...] » et que
2. « La mission d'un musée est d'acquérir, de préserver et de valoriser ses collections afin de contribuer à la sauvegarde du patrimoine naturel, culturel et scientifique. [...] »³.

Cependant, les mentalités évoluent. En 2007, la nouvelle définition de musée adoptée par l'ICOM entérine un élargissement du champ des collec-

³ <https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/ICOM-code-Fr-web-1.pdf> [consultation : mars 2021].

tions des musées, responsables du patrimoine matériel, mais également immatériel de l'humanité :

Le musée est une institution permanente sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouvert 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 délectation⁴.

En 2019, la place des collections au sein des musées fait l'objet de débats sous tensions entre les membres de l'ICOM lors de la Conférence générale de Kyoto. En l'espèce, l'ex-présidente du Comité pour la Définition du musée, Jette Sandahl, ne parvient pas à faire adopter la nouvelle définition de musée qu'elle défend.

Les musées sont des lieux de démocratisation inclusifs et polyphoniques, dédiés au dialogue critique sur les passés et les futurs. Reconnaissant et abordant les conflits et les défis du présent, ils sont les 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 planétaire⁵.

Cette définition, qui met au premier plan le rôle communautaire et social du musée sera bloquée par un front de muséologues alarmés de voir les collections et la conservation écartées au second plan. Pourtant, le phénomène de détachement des collections n'a rien de nouveau. Ainsi, les années 1970-1980 voient éclore un nouveau type de musée, les écomusées. En plus de

⁴ <https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee> [consultation : mars 2021].

⁵ <https://icom.museum/fr/news/licom-annonce-la-definition-alternative-du-musee-qui-sera-soumise-a-un-vote/> [consultation : mars 2021].

faire primer les relations entre les habitants, leur territoire et leur patrimoine — qu’il soit naturel, industriel ou urbain — l’écomusée de George-Henri Rivière et d’Hugues de Varine rejette la prédominance des collections telle que les musées classiques la conçoivent. La mission principale n’est plus de collectionner pour le compte de la population, puisque la collection englobe l’ensemble du territoire d’implantation, mais d’être une plateforme participative incluant les utilisateurs à titre d’acteurs, en tant que décideurs et producteurs de sens à toutes les échelles, notamment dans les travaux de constitution des collections, de documentation, de conception et de montage des expositions (Drouguet, 2015). Ainsi, René Binette (2015) dote-t-il le Musée du Fier Monde à Montréal d’une collection écomuséale, dont le champ englobe l’ensemble de son territoire d’implantation, afin d’affirmer l’écomusée comme responsable du patrimoine matériel et immatériel du quartier Centre-Sud de Montréal. Contrairement au mode de sélection des musées classiques où les objets sont identifiés et proposés par les conservateurs, la démarche se trouve inversée dans les écomusées. Ce sont les citoyens qui proposent de reconnaître un objet, un lieu ou même un événement comme élément de la collection écomuséale. Dès lors, le processus de désignation repose sur une approche participative, démocratique et inclusive de la communauté.

3. Gérer des collections : une responsabilité fondamentale

Quels que soient la philosophie, le mandat ou la teneur de la collection dont il est doté, le musée, en tant que gardien et gestionnaire de collections de pièces du patrimoine culturel matériel et immatériel local, national, mondial, endosse une responsabilité. Il est responsable de la conservation, de la documentation et de la mise à disposition de sa collection au bénéfice des générations actuelles et futures⁶. Ces impératifs sont particulièrement lourds, puisqu’ils ont vocation à perdurer à travers le temps. Chaque objet entrant dans la collection d’un musée doit être conservé dans un bon état de conservation, ce qui implique des équipes, des soins, des ressources et des coûts. Ces devoirs imposent d’agir avec précaution, en définissant et suivant des règles et procédures de bonne gestion des collections.

6 Voir, Simard, F. et J. Houde. 2014. *Normes en gestion des collections*. Montréal : Société des musées du Québec.

Malgré leur grande diversité, les musées partagent donc des règles communes. Et la bonne gestion des collections est l'une de leurs responsabilités fondamentales. Comme le rappelle l'UNESCO, la gestion des collections

recouvre les méthodes pratiques, techniques, déontologiques et juridiques qui permettent d'assembler, organiser, étudier, interpréter et préserver les collections muséographiques. Elle permet de veiller à leur état de conservation et à leur pérennité. La gestion des collections s'intéresse à la préservation, à l'usage des collections et à la conservation des données, ainsi qu'à la manière dont les collections soutiennent la mission et les objectifs du musée. Elle sert aussi à décrire les activités spécifiques qui s'inscrivent dans le processus de gestion (Boylan, 2006 : 17).

En principe, l'intégration d'un objet dans la collection permanente d'un musée entraîne une triple responsabilité des administrateurs et des équipes muséales. Envers les contribuables et les donateurs puisque le musée doit respecter les conditions d'acquisition, rendre les objets accessibles et les conserver pour les générations futures. Envers le patrimoine dans sa globalité, dans la mesure où le musée s'engage à préserver les objets et à les valoriser par des expositions et des programmes de recherche. Et finalement, envers le musée en lui-même, puisqu'il faut gérer les ressources de manière à préserver les collections ainsi que l'accessibilité au musée sur le long terme.

La gestion des collections repose sur un partage des responsabilités entre plusieurs acteurs. À ce titre, les conservateurs assurent la documentation et la recherche sur les objets afin d'enrichir leurs significations. Bien que la documentation minimale consiste à recenser des informations relatives à la dénomination, à la provenance et à l'état de conservation des objets de collections, les conservateurs doivent être proactifs dans l'apport de connaissances sur les objets, notamment leurs contextes de fabrication et de signification. En d'autres termes, leurs recherches reconstituent la vie et l'histoire des objets en prenant en considération les significations propres à chaque temps, espace, groupe social, expression culturelle afin de témoigner de leurs usages sur la ligne du temps. Par ailleurs, d'autres professionnels de musée interviennent dans la construction des connaissances sur les objets. Les archivistes et registraires veillent à l'archivage et à l'accessibilité des contenus. Les restaurateurs sont responsables de la pérennité physique des objets; ils opèrent principalement dans les champs de la conservation préventive et curative.

Les responsables des expositions et des programmes éducatifs développent de nouvelles connaissances sur les rapports entre les objets et les publics.

3.1. Saine gestion des collections

En principe, chaque musée doit se doter d'une politique de gestion des collections qui repose sur l'énoncé de mission du musée ainsi que sur son plan de développement stratégique ou projet scientifique et culturel. Plus les engagements que le musée prend à l'égard de la communauté auront été définis de manière claire et précise, plus l'encadrement de la gestion des collections sera spécifique et pertinent. Les règles sont recensées dans une série de politiques-cadres : la politique d'acquisition et d'aliénation, la politique de recherche et de documentation, la politique de conservation préventive et curative, la politique de prêt et de diffusion ainsi que la politique de mouvement des collections⁷. Si chaque musée y énonce ses propres règles, tous doivent tenir compte des législations nationales et internationales en vigueur, ainsi que des codes de déontologie des associations professionnelles dont ils sont membres (ICOM, Museums Association, American Association for State and Local History par exemple). Chaque musée doit périodiquement mettre à jour et faire adopter ses politiques par son conseil d'administration et son ou ses organismes de tutelle (ministère, municipalité, fondation).

Si les règles encadrant la bonne gestion des collections se sont précisées dans la seconde moitié du XX^e siècle, il existait auparavant des principes coutumiers, ne reposant pas sur des règles écrites, mais validés par des traditions. Il faudra que des muséologues et chercheurs comme Rivière, Stránský et Weil déplorent les dysfonctionnements des pratiques pour changer la donne. Ils reprochent notamment l'absence de formation des conservateurs trop souvent autodidactes et manquant d'une vision globale des fonctions muséales. Ils soulignent également la forte emprise des collectionneurs donateurs sur les musées, qui, faute de véritables budgets d'acquisition, sont dépendants des dons pour développer leurs collections. C'est pourquoi ils militent pour

⁷ Les associations professionnelles de musées ainsi que des ministères de la culture proposent divers guides pour développer une politique de gestion des collections. Par exemple, *Élaborer une politique de gestion des collections. Guide pratique*. Québec, Ministère de la Culture, Service de soutien aux institutions muséales et Société de musées du Québec, 2008, <https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/ssim-gestion-des-collections.pdf> [consultation : mars 2021].

la professionnalisation des pratiques. Le mouvement de professionnalisation des musées s'accélère grâce au développement d'échanges internationaux et à la création de programmes de muséologie, qui contribuent à créer et diffuser des outils et des approches méthodologiques afin de favoriser les bonnes pratiques, notamment de gestion des collections. De sorte que l'on assiste, au cours du XX^e siècle, à une véritable structuration des règles favorisant une gestion plus transparente des collections. Il est par ailleurs important de signaler que plusieurs règles non écrites servent encore de cadre de référence dans les manières d'agir au sein du monde muséal, notamment le principe de réciprocité dans le cadre de prêts. Il n'est pas rare de détecter ces coutumes dans les codes de déontologie des associations nationales et internationales.

3.2. Plan de développement stratégique

Le plan de développement stratégique ou projet scientifique et culturel constitue le premier outil sur lequel reposent les méthodes de gestion des collections. Il est spécifique à chaque musée. Il annonce en quelque sorte les engagements pris par le musée à l'égard de la communauté vis-à-vis de sa collection, notamment quant à son développement, son accessibilité et sa diffusion. C'est le document de référence de l'ensemble de l'équipe du musée. Il repose sur les objectifs du musée à moyen terme ainsi que sur le cadre législatif et les normes associatives en vigueur.

Le cadre législatif renvoie à l'ensemble des politiques publiques encadrant la protection et la bonne gestion du patrimoine. Il s'articule autour des règles de droit nationales concernant les musées et le patrimoine, ainsi que des traités et conventions internationales sur le patrimoine ratifiés par l'État. Il est à noter que, dans les pays de droit latin comme de droit anglo-saxon, plusieurs règles liées à l'encadrement du patrimoine dérogent au droit commun, soulignant le haut degré de protection que les États lui accordent. On pense au droit de préempter des objets patrimoniaux, aux avantages fiscaux exceptionnels en faveur des dons d'objets et aux principes d'inaliénabilité et d'imprescriptibilité qui viennent empêcher le déclassement des biens des collections publiques dans certains pays comme la France, l'Italie et l'Espagne.

Les politiques de gestion des collections doivent également tenir compte des normes associatives. On pense aux standards du Code de déontologie de l'ICOM et à ceux d'associations de professionnels (directeurs, conser-

vateurs, restaurateurs, archivistes de musée) œuvrant à différentes échelles (internationale, nationale, régionale ou municipale). Contrairement au droit, les règles de déontologie sont conçues par et pour des professionnels dans le but d'encadrer les manières d'agir. Elles sont rarement coercitives. Ainsi, la Société des musées du Québec qualifie ses normes de « buts à atteindre pour implanter des pratiques exemplaires en gestion des collections dans le réseau muséal québécois » tout en soulignant que leur respect peut « dans certaines circonstances, s'avérer difficile. Il faut alors les considérer comme des objectifs à atteindre, progressivement, en se fixant des échéances réalistes » (Simard et Houde, 2014). C'est dans cet esprit que l'association a impulsé le concept de « collectionnement concerté » en vue de contrer la compétition entre les musées en les incitant à collaborer et échanger, notamment pour que chaque don soit dirigé vers le musée ayant la collection et les ressources les plus appropriées pour le recevoir.

3.3. Acquisition

Les choix liés aux objets entrants et sortants des collections relèvent de la compétence des conservateurs, considérés comme les experts habilités à reconnaître la valeur culturelle et collective des objets. Leurs décisions d'acquisition, de refus et d'aliénation d'objets doivent être prises pour le compte et au bénéfice de l'intérêt collectif. Pour agir, les conservateurs doivent se référer au plan de développement stratégique ou projet scientifique et culturel et à la politique d'acquisition et d'aliénation de leur musée. Ce sont ces politiques-cadres qui définissent les règles relatives à l'évolution de la collection en fonction des forces et lacunes du musée et aux procédures à suivre pour que les acquisitions soient adéquatement menées.

L'acquisition consiste à intégrer un objet dans la collection permanente. Il devient la propriété du musée⁸. Au préalable, le conservateur doit sélectionner les candidats à l'acquisition. Cette sélection peut être faite dans le cadre d'une campagne d'achat du musée, ou d'une opération de don, de legs ou de transfert. Pour minimiser la subjectivité du conservateur, les bonnes pratiques

⁸ Société des musées du Québec. 2008. *Élaborer une politique de gestion des collections. Guide pratique*. Québec, Ministère de la Culture, Service de soutien aux institutions muséales, Montréal, Société de musées du Québec <https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/ssim-gestion-des-collections.pdf> [consultation : mars 2021].

préconisent de présenter chaque objet sélectionné à un comité d'acquisition qui le jugera en fonction des orientations de la politique d'acquisition. Des facteurs comme la qualité, la rareté, la valeur, l'importance, la licéité, le potentiel d'exposition et la cohérence de l'objet dans la collection entrent alors en jeu. L'objet accepté par le comité est inscrit au registre d'inventaire de la collection. Son dossier d'acquisition, qui comprend l'analyse de la valeur culturelle de l'objet réalisée par le conservateur et la décision du comité d'acquisition, doit être versé aux archives des collections. Ce catalogage entérine administrativement l'acquisition. Dès lors, le musée endosse la responsabilité de conserver l'objet dans sa collection permanente selon les règles et lois en vigueur⁹.

Les musées sont responsables de la recherche et de l'accessibilité aux collections et à leurs documentations afférentes. La recherche approfondie permet d'enrichir les connaissances sur les objets et sur la collection. C'est elle qui donne du sens aux expositions et aux médiations entreprises par le musée. Pour que le musée satisfasse à sa mission publique, les objets de la collection doivent être suffisamment documentés et accessibles. Les inventaires et les archives documentaires qui leurs sont liés doivent également impérativement être maintenus à jour, alimentés et accessibles. Soulignons que les bases de données ont permis de démocratiser davantage les musées, en facilitant la diffusion et en renforçant l'accessibilité intellectuelle des collections.

3.4. Conservation¹⁰

L'entrée d'un objet au musée génère des responsabilités de conservation. Le musée doit veiller à la stabilité de l'état de l'objet et à sa préservation adéquate, dans le respect des normes de conservation. La conservation préventive et la restauration sont les deux activités principales pour contrôler les facteurs de détérioration des objets. Dans les deux cas, le mot d'ordre est d'agir dans « le respect de l'intégrité de l'objet » (Ward, 1986 : 6).

⁹ Précisons que les musées peuvent aussi être responsables temporairement à court et à long terme d'objets déposés dans le cadre de prêts, d'emprunts et de dépôts.

¹⁰ Pour plus d'informations concernant cette question, nous renvoyons à l'entrée spécifique de cet ouvrage.

Si l'objectif de la restauration est de réparer les dommages déjà survenus, la conservation préventive permet de planifier la bonne conservation de l'objet grâce à des mesures de sécurité et de contrôle de l'environnement. Ces mesures dépendent de l'évaluation des risques qui pourraient être causés à l'objet sur le long terme. Ces risques sont liés à des agents de détérioration qu'il faudra préalablement identifier : le vandalisme, le feu, l'eau, les parasites, les polluants, les rayons lumineux, la température, l'humidité... Des constats d'état et des inspections périodiques de l'objet et de son environnement permettent de réévaluer les risques et les mesures préventives à suivre de manière périodique.

Les musées doivent porter une attention toute particulière à certaines règles fondamentales de conservation telles que l'inspection périodique du bâtiment, le maintien de l'ordre et de la propreté dans les espaces d'exposition, la mise à jour des inventaires, le contrôle des mouvements d'objets, l'installation de systèmes de sécurité, la formation des employés et bénévoles.

3.5. Aliénation

Terminons ce tour d'horizon de la gestion des collections avec le duo d'outils le plus controversé : le déclassement et l'aliénation, auxquels l'on recourt en vue de réduire le volume d'une collection permanente. La procédure de déclassement (*deaccessioning* en anglais) permet au musée de retirer l'affectation d'un objet, le faisant ainsi sortir de la collection permanente. L'objet peut alors être réaffecté à une collection sans statut muséal (collection d'étude et de recherche, collection pédagogique, collection éducative), ou quitter le musée. L'action visant à se départir définitivement de l'objet se nomme aliénation (*disposal* en anglais). Le musée dispose de plusieurs manières d'aliéner : en transférant la propriété de l'objet à une tierce personne par la vente, l'échange, le don, la rétrocession, la restitution, ou en renonçant à l'objet et aux droits qui lui sont relatifs en le jetant, le recyclant ou le détruisant.

Toutefois, l'action de se départir d'un objet de collection pose un tel désaccord avec l'essence de la mission des musées (protéger des biens d'intérêt public de manière pérenne) que certains muséologues, certaines associations et les législations de certains pays interdisent toutes ou parties de ces opérations de délestage. Ce sont plutôt les institutions de tradition anglo-saxonne — dirigés par des conseils d'administration — qui se permettent de déclasser

et d'aliéner, bien que très rarement. Pour tempérer les abus, des associations muséales comme l'ICOM ou l'Association des musées canadiens énoncent des recommandations strictes et des règles limitatives visant à minimiser la dilapidation et la monétarisation des collections et à limiter les scandales. C'est particulièrement l'aliénation par la vente qui inquiète.

Contrepoints de l'acte d'acquisition, il est recommandé que le déclassement et l'aliénation lui fassent miroir. Le projet de déclassement et d'aliénation doit relever de la compétence des conservateurs. Il est encadré par les politiques-cadres du musée, les législations en vigueur, les règles et coutumes professionnelles. L'initiative peut dépendre d'une proposition en interne (par exemple pour retirer un faux, pour échanger un spécimen avec une tierce institution, pour débloquer des ressources) ou de circonstances extérieures au musée (par exemple en vertu d'une obligation légale, d'une demande de rapatriement, ou suite à la destruction de l'objet par le feu). Le choix de l'objet, les motifs sous-jacents au déclassement, les stratégies de réaffectation ou d'aliénation ainsi que le plan de communication encadrant l'opération doivent être attentivement étudiés et validés par un comité d'experts et par les administrateurs du musée. Le mot d'ordre est la transparence¹¹. Le déclassement ne sera effectif qu'au moment de l'inscription du changement de statut de l'objet dans l'inventaire et les registres du musée. L'aliénation de l'objet ne pourra avoir lieu que par la suite.

En conclusion, soulignons que la multiplication des débats portant sur le déclassement et l'aliénation traduisent l'émergence de nouvelles manières de gérer les collections de musées. Certaines pratiques, bien qu'anciennes, sont de plus en plus assumées, on pense à l'échange de doublons entre musées, qui a toujours eu lieu dans les muséums d'histoire naturelle. D'autres opérations gagnent en légitimité après avoir été critiquées par plusieurs générations de muséologues, comme la restitution de biens spoliés. Cette tendance récente s'inscrit dans le travail de réparation des injustices commises envers certains individus et certaines communautés opprimées. À cet égard, les musées participent à un nouveau mouvement de diplomatie culturelle. L'autre tendance à laquelle il faut porter une attention toute particulière relève de l'éthique de la vente d'objets de collection. Si les associations continuent d'insister sur les objectifs de conservation permanente des collections, le contexte de pandé-

¹¹ Association des musées canadiens. 2014. *Lignes directrices sur l'aliénation* (https://museums.in-1touch.org/site/deaccessioning_guidelines?language=fr_FR& [consultation : mai 2021]).

mie génère une tolérance nouvelle en faveur des ventes et charrie, tant dans la presse quotidienne que spécialisée, l'émergence d'un discours fataliste considérant la vente d'objets comme une solution efficace pour maintenir les musées à flot. Du musée superstar au musée municipal, lequel n'a pas souffert des longues périodes de fermeture au public pour des raisons sanitaires, une baisse drastique des recettes et des dons, une incapacité de se projeter à court, moyen et long terme, et, dans bien des cas, une insuffisance de ressources pour se maintenir. Alors qu'un rapport de l'ICOM (2020)¹² projette la fermeture permanente de 12,8 % des musées dans le monde, les recours hâtifs à des déclassements et des aliénations pourraient être responsables d'une mutation sans précédent de la manière de gérer les collections.

4. Bibliographie

- Alexander, Edward P et M. Alexander. 2008 [1979]. *Museums in Motion. An introduction to the history and functions of Museums*. Plymouth : Alta Mira Press.
- Alsop, J. 1982. *The Rare Art Traditions. The History of Art Collecting and its Linked Phenomena*. Londres : Thames&Hudson.
- Belk, R. 2001 [1995]. *Collecting in a consumer society*, Londres et New York : Routledge.
- Bergeron, Y. 2011. « Collection ». Dans A. Desvallées et F. Mairesse (dirs.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (pp. 55-69). Paris : Armand Colin.
- Bergeron, Y. 2019. *Musées et patrimoines au Québec. Genèse et fondements de la muséologie nord-américaine*. Paris : Hermann.
- Binette, R. et M. L. Romano. 2015. « La collection écomuséale. De la pratique au concept ». Dans Y. Bergeron, D. Arsenault et L. Provencher St-Pierre (dirs.), *Musées et muséologies : au-delà des frontières. Les muséologies nouvelles en question* (pp. 161-175). Québec : Presses de l'Université Laval.
- Boylan, P. 2006. *Comment gérer un musée : manuel pratique*. Paris, ICOM/ UNESCO https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/manuel_formatteur.pdf [consultation : mars 2021].

¹² ICOM. 2020. *Musées, professionnels des musées et COVID-19 : enquête de suivi*. https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/11/FINAL-FR_Follow-up-survey-2.pdf [consultation : mai 2021].

- La Bruyère, J. 1802 [1688]. « Chapitre XIII. De la mode ». Dans *Les Caractères* (pp.138-161). Stéréotype d'Herhan.
- Burcaw, G. E. 1983. *Introduction to Museum Work*. Nashville : American Association for State and Local History.
- Conn, S. 2010. *Do Museums still need objects*. Philadelphie : University of Pennsylvania Press.
- Cornu, M., J. Fromageau, J.-F. Poli et A.-C. Taylor (dirs.). 2012. *L'inaliénabilité des collections, performances et limites ?* Paris : L'Harmattan.
- Cornu, M. et N. Malet-Poujol. 2006. *Droit, œuvres d'art et musées protection et valorisation des collections*. Paris : CNRS éditions - Droit.
- Davies, P. (dir.). 2011. *Museums and the Disposals Debate*. Edinburgh : Museumsetc.
- Debray, C., Dufour, A. et al. 2019. *Le Modèle noir : de Géricault à Matisse*. Paris : Musée d'Orsay et Mauduit, X. 2020.
- Desvallées, A. et S. Nash (dirs.). 2010. *L'aliénation et la restitution du patrimoine culturel : une nouvelle déontologie mondiale*. ICOFOM Study Series, 39. Paris : ICOM/UNESCO.
- Drouguet, N. 2015. *Le Musée de société : de l'exposition de folklore aux enjeux contemporain*. Paris : Armand Colin.
- Edson, G. 2017. *Museum Ethics in Practice*. Londres et New York : Routledge.
- Mairesse, F. (dir.). 2019. *Zbynek Z. Stransky et la muséologie : une anthologie*. Paris : Harmattan.
- Mairesse, F. 2002. *Le Musée Temple Spectaculaire*. Lyon : Presses universitaires de Lyon.
- Miller, S. (dir.). 2018. *Deaccessioning Today. Theory and Practice*. Lanham : Rowman & Littlefield.
- Montpetit, R. 2002. « Les musées, générateurs d'un patrimoine. Quelques réflexions sur les musées dans nos sociétés modernes ». Dans B. Schiele (dir.). *Patrimoines et identités* (pp. 77-117). Montréal : Multimondes.
- Pearce, S. 1992. *Museums, Objects dans Collections*. Washington : Smithsonian Institution Press.
- Pearce, S. 1995. *On collecting. An investigation into collecting in the European tradition*. Londres et New York : Routledge.
- Pearce, S. et P. Martin (dirs.). 2002. *The Collector's Voice*. Aldershot : Ashgate.

- Pettersson, S. et M. Hagedorn-Saupe, T. Jyrkkiö et A. Weij. 2015. *Encouraging Collections Mobility. A Way Forward for Museums in Europe*. Finlande : Finnish National Gallery, Erfgoed Nederland, Institut für museumsforschung https://uk.icom.museum/wp-content/uploads/2015/03/Encouraging_Collections_Mobility_A4.pdf [consultation : mars 2021].
- Pomian, K. 1987. *Collectionneurs, amateurs et curieux : Paris. Venise. XVI^e-XVII^e siècles*. Paris : Gallimard.
- Pomian, K. 2020. *Le musée, une histoire mondiale. 1. Du trésor au musée*. Paris : Gallimard.
- Poulot, D. 1997. *Musée, nation, patrimoine 1789-1815*. Paris : Gallimard.
- Poulot, D. 2001. *Patrimoine et musées : l'institution de la culture*. Paris : Hachette.
- Poulot, D. 2012. « Le musée et le patrimoine. Une histoire de contextes et d'origines ». Dans A. Meunier et J. Luckerhoff (dirs.), *La muséologie, champ de théories et de pratiques* (pp. 19-39). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Rheims, M. 1981. *Les collectionneurs. De la curiosité, de la beauté, du goût, de la mode et de la spéculation*. Paris : Ramsay.
- Rivière, G.-H. 1989. *La muséologie selon Georges Henri Rivière*. Paris : Dunod.
- Simard, F. et J. Houde. 2014. *Normes en gestion des collections*. Montréal : Société des musées du Québec.
- Ward, P. 1986. *La conservation préventive. Une course contre le temps*. Los Angeles : The Getty Conservation Institute.
- Weil, S. 1995. *A Cabinet of curiosities. Inquiries into Museums and their Prospects*. Washington D.C. : Smithsonian Institution Press.
- Weil, S. 2002. *Making Museums Matter*. Washington D.C. : Smithsonian Institution Press.
- Weil, S. (dir.). 1997. *A Deaccession Reader*. Washington D.C. : American Association of Museums.