

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

DISTRIBUTION DES RÔLES ET RÉPARTITION DES TÂCHES ENTRE LES  
ACTEURS DE LA MÉDIATION ARTISTIQUE DANS LES  
INSTITUTIONS CULTURELLES

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION

PAR

AGNÈS CZUBINSKI

JUILLET 2013

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont tout d'abord à mon directeur de mémoire, le professeur Jean-Marie Lafortune, pour m'avoir aiguillé vers cette recherche qui s'est avérée fort enrichissante ainsi que pour sa très grande patience et ses judicieux conseils.

Je remercie également Ève Lamoureux et Nadège Brousteau d'avoir accepté de siéger sur le jury d'examen ainsi que pour leurs remarques précieuses quant à mon projet de mémoire.

Aussi, cette recherche n'aurait pas été possible sans la participation de Danielle Roberge, Marie Lamarre, Éric Carlos Bertrand, Marie-Laure Robitaille, Louise Simard, Sylvie Pelletier, Marie-Ève Courchesne, Manon Pouliot, Patrick Caux, Cheryl Sim, Marie-Hélène Lemaire, Éveline Martin-Archambault, Rose-Laurence Noël, Florence S.Larose, Esther Bourgages, le chef de la gestion des expositions du Musée des beaux-arts de Montréal et enfin, deux artistes ayant exposé à la Triennale québécoise 2011 au Musée d'art contemporain, qui ont été mes répondants pour ce mémoire de maîtrise.

Je tenais également à remercier mon conjoint, Emmanuel Petit, pour m'avoir supportée, dans les deux sens du terme, durant toute cette période.

Enfin, une pensée va à ma famille qui m'a toujours encouragée dans mes choix.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX .....	vii
RÉSUMÉ.....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE.....	3
1.1 Mise en contexte.....	3
1.2 Institutions culturelles municipales et nationales.....	4
1.3 Démocratisation culturelle et médiation artistique.....	5
1.4 Objectif général.....	7
1.4.1 Question principale.....	7
1.4.2 Questions spécifiques.....	7
1.4.3 Hypothèses générales.....	7
1.4.4 Pertinence sociale.....	8
CHAPITRE II	
CADRE THÉORIQUE.....	9
2.1 Art contemporain dans son rapport avec la médiation.....	9
2.2 Institutions patrimoniales.....	11
2.3 Médiation artistique.....	12
2.4 Médiation artistique et communication.....	13
2.5 Dispositifs de médiation artistique.....	14
2.5.1 Rôles des acteurs de la médiation.....	16
2.5.2 Tâches des acteurs de la médiation.....	17
2.6 Croisement des compétences, polyvalence et interdisciplinarité.....	18
2.7 Les acteurs de la médiation artistique.....	18
2.7.1 Les artistes et la médiation artistique.....	19
2.7.2 Les commissaires d'exposition et les conservateurs.....	20
2.8 Synthèse des éléments et dimensions explorées.....	22
CHAPITRE III	
MÉTHODOLOGIE.....	25
3.1 Institutions culturelles à l'étude.....	25
3.2 Acteurs à l'étude et échantillonnage.....	27
3.3 Recrutement.....	27
3.4 Les méthodes qualitatives.....	28
3.5 L'entretien individuel semi-dirigé et ses principes de base.....	28
3.6 Analyse des données.....	30
3.7 Synthèse des éléments.....	31

CHAPITRE IV	
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS .....	32
4.1 Description des répondants .....	32
4.2 Définition des thématiques.....	33
4.2.1 Questionnements concernant le descriptif de poste.....	33
4.2.2 Des rôles et des tâches parfois complexes à définir.....	33
4.2.3 Description des dispositifs de médiation.....	33
4.2.4 Perception des collaborations .....	34
4.2.5 Réflexions sur la notion de médiation .....	34
4.2.6 Justification de la multiplicité des compétences par un retour sur les expériences professionnelles et académiques.....	34
4.3 Résultats .....	34
4.3.1 La problématique du descriptif de poste dans les institutions municipales.....	34
4.3.1.1 DHC/ART.....	34
4.3.1.2 Centre d'histoire de Montréal .....	35
4.3.1.3 Fonderie Darling.....	36
4.3.2 La problématique du descriptif de poste dans les institutions nationales.....	36
4.3.2.1 Musée d'art contemporain de Montréal .....	36
4.3.2.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec.....	38
4.3.2.3 Musée des beaux-arts de Montréal .....	38
4.3.2.4 Musée national des beaux-arts du Québec .....	39
4.3.3 La difficulté de définition des rôles et des tâches au sein des institutions municipales.....	40
4.3.3.1 DHC/ART .....	40
4.3.3.2 Centre d'histoire de Montréal .....	41
4.3.3.3 Fonderie Darling.....	42
4.3.4 La difficulté de définition des rôles et des tâches au sein des institutions nationales .....	43
4.3.4.1 Musée d'art contemporain de Montréal .....	43
4.3.4.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec.....	45
4.3.4.3 Musée des beaux-arts de Montréal .....	46
4.3.4.4 Musée national des beaux-arts du Québec .....	47
4.3.5 Les dispositifs de médiation dans les institutions municipales.....	47
4.3.5.1 DHC/ART .....	47
4.3.5.2 Centre d'histoire de Montréal .....	49
4.3.5.3 Fonderie Darling.....	49
4.3.6 Les dispositifs de médiation dans les institutions nationales.....	50
4.3.6.1 Musée d'art contemporain de Montréal .....	50
4.3.6.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec.....	51
4.3.6.3 Musée des beaux-arts de Montréal .....	52
4.3.7 Les niveaux de collaboration dans les institutions municipales .....	53
4.3.7.1 DHC/ART .....	53
4.3.7.2 Centre d'histoire de Montréal .....	54
4.3.7.3 Fonderie Darling.....	55
4.3.8 Les niveaux de collaboration dans les institutions nationales .....	55

4.3.8.1 Musée d'art contemporain de Montréal .....	55
4.3.8.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec .....	58
4.3.8.3 Musée des beaux-arts de Montréal .....	59
4.3.8.4 Musée national des beaux-arts du Québec .....	60
4.3.9 Artiste .....	61
4.3.10 L'ambivalence de la notion de médiation dans les institutions municipales.....	61
4.3.10.1 DHC/ART .....	62
4.3.10.2 Centre d'histoire de Montréal .....	63
4.3.10.3 Fonderie Darling.....	63
4.3.11 L'ambivalence de la notion de médiation dans les institutions nationales.....	64
4.3.11.1 Musée d'art contemporain de Montréal .....	64
4.3.11.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec .....	67
4.3.11.3 Musée des beaux-arts de Montréal .....	68
4.3.11.4 Musée national des beaux-arts du Québec.....	69
4.3.12 Artistes.....	69
4.3.13 Les expériences professionnelles et académiques des acteurs dans les institutions municipales.....	71
4.3.13.1 DHC/ART .....	71
4.3.13.2 Centre d'histoire de Montréal .....	71
4.3.13.3 Fonderie Darling.....	72
4.3.14 Les expériences professionnelles et académiques des acteurs dans les institutions nationales .....	72
4.3.14.1 Musée d'art contemporain de Montréal .....	72
4.3.14.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec.....	73
4.3.14.3 Musée des beaux-arts de Montréal .....	73
4.3.15 Artistes.....	74
4.3.16 Synthèse des éléments .....	74
 CHAPITRE V	
ANALYSE DES RÉSULTATS.....	76
 5.1 Retour sur l'objectif général, les questions et les hypothèses .....	76
5.2 Analyse des réponses des acteurs .....	78
5.2.1 Le personnel d'accueil, un acteur pivot ? .....	78
5.2.2 L'animateur, l'éducateur, le guide, le technicien aux visites, l'acteur culturel, le médiateur : un juste milieu .....	81
5.2.3 Les artistes et la médiation, un duo souvent remis en question.....	85
5.2.4 Les chargés/chefs de projet ou coordonnateurs, des rôles à grande amplitude.....	86
5.2.5 Les responsables de services et commissaires, acteurs influents de la médiation ..	87
5.3 Ressemblances et différences entre les institutions municipales et nationales.....	90
5.3.1 Appropriation versus transmission .....	90
5.3.2 L'architecture comme élément de collaboration.....	92
5.3.3 Programmation et médiation, un duo gagnant.....	93
5.3.4 Les rôles et les tâches .....	93
5.4 Synthèse des éléments.....	94

CONCLUSION .....	96
APPENDICE A .....	99
APPENDICE B .....	100
APPENDICE C .....	101
BIBLIOGRAPHIE .....	102

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
3.1 Liste et description des institutions culturelles municipales et nationales à l'étude .....	25
4.2 Classement des répondants en fonction du groupe d'acteurs dans les institutions municipales (voir Appendice B) .....	94
4.3 Classement des répondants en fonction du groupe d'acteurs dans les institutions nationales (voir Appendice C) .....	95

## RÉSUMÉ

Cette recherche porte sur le fonctionnement des dispositifs de médiation artistique à partir de la perception qu'en ont les acteurs. Elle entend contribuer à une meilleure compréhension de la distribution des rôles et de la répartition des tâches des différents acteurs de la médiation artistique selon les dispositifs utilisés au sein des institutions culturelles municipales et nationales.

À l'aide d'une recherche exploratoire s'appuyant sur les méthodes qualitatives, nous avons choisi de nous intéresser à quatre groupes d'acteurs, soit les préposés d'accueil, les guides-animateurs et les artistes, les chargés/chefs de projet ou coordonnateurs et les responsables de services ou les commissaires. Trois institutions culturelles municipales et trois nationales ont été retenues.

Nos résultats nous ont permis d'affirmer que si les descriptifs de poste semblaient clairement définir les tâches des acteurs, leurs rôles étaient souvent implicites et multiples. Nous avons constaté une grande polyvalence de certains des acteurs et plus spécifiquement dans les institutions culturelles municipales. La systématisation de l'interdisciplinarité est présente dans les deux types d'institutions. Cependant, contrairement à nos hypothèses générales, le croisement des compétences est très rare quelle que soit l'institution culturelle. Aussi, que ce soit au sein des institutions culturelles municipales ou nationales et de tous les groupes d'acteurs, nous avons remarqué que les descriptifs de poste, les rôles et plus particulièrement les tâches ont subi des transformations au cours des deux dernières années. Enfin, la distinction supposée entre les processus utilisés par les deux types d'institutions culturelles (appropriation de la culture pour les institutions municipales et transmission de la culture pour les institutions nationales) n'a pas été claire. Il semblerait donc que les institutions culturelles nationales s'alignent de plus en plus vers des processus ressemblant à ceux des institutions culturelles municipales, leurs missions premières restant toutefois de mettre en valeur leurs collections.

Nous soulignons finalement l'importance du caractère exploratoire de notre recherche et sommes conscients de ses limites.

Mots-clés : institutions culturelles, médiation artistique, rôles, tâches.

## INTRODUCTION

Au Québec, la médiation artistique soulève depuis une dizaine d'années l'enthousiasme, mais aussi de nombreuses interrogations au sein des institutions culturelles. Sa place, de plus en plus centrale dans les processus de relation des publics aux œuvres, semble pallier une éducation artistique déficiente. Selon Caillet et Perret, « l'art est aujourd'hui convoqué par les politiques pour donner un sens qui semble de plus en plus faire défaut » (Caillet et Perret, 2007: 44).

Si l'accès à l'art et à la culture pour tous était le mot d'ordre de la démocratisation culturelle, c'est la recherche de sens et la volonté de créer « cette communauté (« ce lien social ») que les autres pratiques sociales ne parviennent plus à produire », qui orientent aujourd'hui la demande des politiques culturelles (Caillet et Perret, 2007: 44).

Mais comment créer ce lien et amener le public à fréquenter ces institutions culturelles ? La médiation artistique détient, selon Davallon, la double capacité de donner un « [...] sens et une place [...] » aussi bien aux publics qu'à l'œuvre d'art et en même temps de créer « [...] un lien social entre des sujets » (Davallon, dans Caillet et Perret, 2002: 47). Au-delà de ce lien entre les individus que provoquerait la médiation artistique, nous pouvons nous interroger sur son fonctionnement. En effet, quelle est la distribution des rôles et la répartition des tâches de la médiation artistique ? Quels sont ses dispositifs ? De nombreux auteurs se sont penchés sur la médiation artistique abordant essentiellement les compétences pour être médiateur, surtout en art contemporain (Caillet et Perret, 2002 et 2007; Lacerte, 2007; Davallon, 2004), mais un seul ouvrage abordant la question des tâches et des rôles des médiateurs est référencé (Lafortune, 2012). Cependant, cette analyse ne s'étend pas à d'autres acteurs œuvrant au sein des dispositifs de médiation. De plus, à notre connaissance, aucune lumière n'a été apportée sur la dynamique entre ces divers acteurs et notamment sur la distribution des rôles et la répartition des tâches de chacun. Les connaissances sur la médiation artistique et les dispositifs qu'elle utilise n'en sont également qu'à leurs débuts dans le contexte québécois. Toutes ces raisons nous poussent à croire qu'il s'agit là d'un terrain d'investigation de prédilection.

En utilisant une approche exploratoire fondée sur une méthode qualitative, nous tenterons de mieux cerner comment s'incarne la médiation artistique pour les acteurs concernés, entre les différentes institutions culturelles québécoises. À l'aide d'une série d'entretiens individuels, nous essaierons de dégager les rôles et les tâches qu'ils assument, partagés ou exclusifs, et de mieux comprendre les dispositifs de médiation mis en place par ces acteurs.

## CHAPITRE 1

### PROBLÉMATIQUE

Notre recherche se penche sur les tâches de la médiation artistique ainsi que sur les rôles et les responsabilités des divers acteurs qui interagissent dans les dispositifs mis en place. Nous nous intéressons plus particulièrement aux pratiques de médiation artistique au sein des institutions culturelles québécoises municipales et nationales.

#### 1.1 Mise en contexte

Pourquoi s'intéresser à la médiation artistique ? Si l'on se place dans une perspective historique, le terme de médiation culturelle a été adopté en France dans les années 1990 et tient une place grandissante au Québec depuis une décennie, que ce soit pour les chercheurs ou les professionnels de la culture (Lafortune, 2012). Pour cet auteur, l'apparition de la médiation :

[...] s'inscrit, d'une part, dans la double exigence pour les institutions de rejoindre un public fragmenté et de justifier l'investissement requis pour développer leurs collections. Elle se traduit, d'autre, part, pour les créateurs se réclamant de l'art contemporain, par la nécessité de revoir les modalités de communication avec les publics (Lafortune, 2012: 11).

Ces nouvelles exigences de la part des institutions et des créateurs vont propulser les pratiques de médiation sur les devants de la scène et la figure du médiateur va s'imposer progressivement :

Les changements de dénomination des emplois, l'apparition de nouvelles formations fournissant des qualifications professionnelles polyvalentes » et notamment celles pour devenir médiateur artistique, « [...] sont autant d'indices de cette évolution » conduisant à la création « [...] de nouveaux métiers » (Moulin, 1997: 206).

En plus de ces nouvelles formations sur le marché de l'art, c'est aussi « la mise en place de nouvelles institutions conçues pour diffuser les formes novatrices de la création et favoriser la communication avec un public socialement et géographiquement élargi » qui a, d'après Moulin, prédisposé ces institutions à multiplier les intermédiaires et les intervenants comptant aussi sur « [...] la polyvalence de leurs compétences et l'interchangeabilité de leurs rôles » (Moulin, 1997: 205). Caune souligne l'inventivité particulière des espaces muséaux à mettre en place, depuis la fin des années 1990, des modalités de médiation ayant pour but de favoriser l'accès à l'œuvre ou à l'objet. (Caune, 2006: 156).

La médiation artistique a surtout attiré l'attention des analystes en contexte européen, voire essentiellement français. Les informations sur la situation au Québec sont peu nombreuses. De plus, il n'y a aucune recherche, à notre connaissance, qui traite des différents acteurs gravitant autour de la médiation et encore moins de leurs rôles et des systèmes d'interactions qui les relie.

## 1.2 Institutions culturelles municipales et nationales

Par son nombre sans cesse croissant d'institutions culturelles, Montréal se présente aujourd'hui comme une véritable métropole artistique internationale. Si pour Manon Blanchette, directrice générale de la Société des directeurs des musées montréalais, « [...] les musées sont des institutions durables, actuelles et tournées vers l'avenir » (*Magazine musées Montréal*, 2011-2012 :2), nous pouvons nous interroger sur les choix qui marquent ce passage vers l'avenir. À voir la densité actuelle d'institutions qui font appel à la médiation artistique, nous pouvons supposer qu'il s'agit là d'un de ces choix. En effet, l'une des composantes de l'avenir des institutions culturelles se trouve certainement dans leurs rapports avec les publics et dans la manière dont la communication s'établit avec les visiteurs.

Cette communication s'opère différemment selon qu'elle s'établit dans des institutions culturelles municipales ou nationales. Selon Lafortune (2012), ces deux catégories se distinguent selon qu'elles privilégient un processus d'appropriation de la culture, mettant l'accent sur la promotion des œuvres, « [...] l'exercice d'une citoyenneté culturelle » [...] et

une diffusion d'une culture pour et par tous », ou de transmission de la culture, ce dernier s'apparentant davantage aux tâches des relations publiques en matière de communication et misant sur la présentation des contenus plutôt que sur la relation avec le public, l'information ou encore l'utilisation de sujets sociaux (Lafortune, 2012: 42-43).

Caune aborde également l'idée d'une distinction de procédés sur le principe de l'action culturelle et l'action socioculturelle. Pour l'auteur, ces deux types d'actions ne s'inscrivent pas dans les mêmes institutions, l'une se déploierait en un réseau d'équipements nationaux et l'autre en un réseau d'équipements de proximité (Caune, 1981).

### 1.3 Démocratisation culturelle et médiation artistique

Pour comprendre l'émergence de la médiation artistique dans les institutions culturelles municipales et nationales, il faut aborder le lien entre la démocratisation culturelle et la médiation.

Caune (2006) voulait « [...] éclairer l'achèvement d'une histoire de la démocratisation culturelle qui est aussi la fin d'une histoire de l'art enfermée dans l'idée d'une essence de l'art s'exprimant dans des catégories fixées une fois pour toutes ». Partant de cette réflexion, nous pouvons nous demander si la fin de cette histoire de l'art n'est pas devenue inexorable constatant « depuis plusieurs décennies, [...] un *boom* des musées et centres d'art moderne ou contemporain, qui sont devenus les institutions privilégiées des politiques culturelles dans le monde entier » (Lorente, 2010: 7).

Les institutions patrimoniales ne sont pas en reste et, comme nous le verrons plus loin, elles aussi reconnaissent le besoin grandissant de faire appel à la médiation. La démocratisation culturelle, voulant élargir l'accessibilité aux œuvres d'art en ouvrant les portes des musées au grand public, oblige les institutions culturelles à chercher les outils pour répondre à sa venue et assurer cette accessibilité. Mais pour Malraux, à l'origine de la démocratisation culturelle en France, l'art s'exprime dans l'instantanéité de la rencontre avec le public et se suffit à lui-même. Aussi, « [...] son indifférence quant aux moyens à mettre en œuvre pour que s'opère

la rencontre entre les œuvres et la population » (Mathieu, 2011: 169) est à l'origine des reproches faits à sa politique. Cependant, cette vision de la démocratisation culturelle reste quelque peu simpliste et Mathieu, en reprenant le titre du livre de Jean Caune (2006), *Démocratisation culturelle. Une médiation à bout de souffle*, exprime l'idée qu'il ne s'agit de « [...] rien de moins qu'une médiation » (Mathieu, 2011 : 246). L'auteure explique son point de vue en introduisant l'idée que pour une politique culturelle qui veut donner accès aux œuvres d'art au plus grand nombre :

Nul besoin de médiateurs pour élargir l'audience : les méthodes de diffusion et de duplication modernes appuyées sur le marketing sont tout à fait à même d'assurer cette tâche, beaucoup mieux même qu'un pauvre médiateur qui n'aurait que sa parole pour convaincre un public introuvable (Mathieu, 2011: 246).

Pour l'auteure, la réticence d'André Malraux à l'égard de toute forme d'outils relevait de l'intimité nécessaire à la fréquentation des œuvres, limitant ainsi toute action publique à s'immiscer entre elles et le public (Mathieu, 2011: 169). Aujourd'hui, les médiateurs semblent dotés d'un pouvoir qui leur permet d'installer cette intimité nécessaire dans les échanges avec le public par l'intermédiaire de certaines compétences et de « [...] savoir-être (respect pour la diversité culturelle, capacité d'écoute, de créer et de maintenir des liens en partenariat, de résoudre les conflits) » (Lafortune, 2012: 41). L'accessibilité, quant à elle, en termes de « [...] levée d'obstacles qui entravent la participation culturelle, ayant trait à l'éducation des individus, à leurs conditions économiques et de vie » appelle « [...] une action concertée des pouvoirs publics dépassant largement le domaine culturel artistique (Lafortune, 2012: 68). L'auteur confronte cette acceptation de l'accessibilité qui semble faire défaut aux projets de la démocratisation à celle qui consiste à rendre disponible une offre culturelle équitablement répartie et qui elle semble déjà en partie réussie (Lafortune, 2012: 68). Il semblerait que l'essoufflement de la démocratisation culturelle vienne du fait qu'elle place tous ses espoirs dans la médiation et la diffusion de l'art sans prendre en compte les autres degrés d'accessibilité nécessaires.

Ces considérations historiques et ces mises au point nous conduisent à définir notre objectif général avant de présenter notre cadre théorique.

#### 1.4 Objectif général

L'objectif de cette recherche consiste à comprendre le fonctionnement des dispositifs de médiation artistique mis en place dans des institutions culturelles québécoises, à partir de la perception qu'en ont les acteurs.

##### 1.4.1 Question principale

Cet objectif conduit à poser la question suivante : quelle est la distribution des rôles et la répartition des tâches entre les acteurs au sein des dispositifs de la médiation artistique dans les institutions culturelles québécoises ?

##### 1.4.2 Questions spécifiques

De notre interrogation principale découlent plusieurs questions connexes. Les institutions développent des dispositifs complexes, axés notamment sur des aménagements physiques, mais également sur la présence de divers acteurs. On peut alors se demander comment s'effectue la distribution des rôles et la répartition des tâches entre ces différents acteurs (préposés à l'accueil, artistes, guides-animateurs, chargés/chefs de projet ou coordonnateurs, responsables de département et commissaires). Qui fait quoi ? Les responsabilités sont-elles exclusives ou partagées ? Qui exerce le plus d'influence sur les modalités que prend la médiation artistique ? Quelles formes de collaboration existe-t-il ? Quelles différences peut-on constater dans la distribution des rôles et la répartition des tâches des acteurs de la médiation artistique entre les institutions culturelles municipales et nationales ?

##### 1.4.3 Hypothèses générales

Avant de dévoiler nos hypothèses, il importe de spécifier que notre démarche dans cette recherche est hypothético-inductive. Nous présentons donc dans cette section des hypothèses d'ordre général. Ainsi, nous proposons ici que les rôles et les responsabilités des acteurs impliqués posent des problèmes de concurrence liés à une distribution des rôles et une

répartition des tâches encore mal définie au sein des dispositifs de médiation artistique. Il serait également possible d'être confronté à ce que Caillet et Lehalle décrivent comme le « [...] croisement des compétences [...] » (Caillet et Lehalle, 1998: 179). Nous supposons alors que les bonnes pratiques de médiation artistique découlent d'une meilleure connaissance et adéquation des points soulignés ci-dessus. Nous présumons également que nos résultats varient en fonction de la taille et du type d'institution.

Nos intuitions s'appuient sur le fait que, récemment reconnue, la médiation artistique, tant dans sa conception théorique que ses applications pratiques, tient davantage du bricolage que de procédés et de dispositifs formalisés.

#### 1.4.4 Pertinence sociale

En recherche qualitative, la pertinence sociale vise souvent à « [...] mieux orienter l'action face à une situation nouvelle ou méconnue » (Mongeau, 2009: 61). Notre recherche s'inscrit dans cette voie. Si nos hypothèses générales sont vérifiées, les résultats seraient susceptibles d'accroître, dans une certaine mesure, l'efficacité des actions de médiation artistique par une meilleure compréhension de la distribution des rôles et de la répartition des tâches des acteurs œuvrant au sein de ces dispositifs.

## CHAPITRE II

### CADRE THÉORIQUE

Notre recherche a pour but de faire état des principaux rôles et tâches des acteurs de la médiation artistique et de mieux les comprendre. Nous voulons connaître leur répartition entre les différents acteurs concernés, ce qui nous permettra de déterminer les dynamiques, les conflits et les chevauchements éventuels que cette distribution peut créer.

Il importe, à ce stade de la recherche, d'explicitier les termes utilisés. Nous préciserons les termes suivants : art contemporain, institutions patrimoniales, médiation artistique, communication, dispositifs de médiation, rôles et tâches des agents de médiation et enfin, croisement des compétences, polyvalence et interdisciplinarité.

#### 2.1 L'art contemporain et son rapport avec la médiation

L'art contemporain est certainement à la base de la généralisation de la médiation artistique aux autres types d'art car les codes qu'il utilise sont en rupture avec ceux du passé. Mais qu'entendons-nous par art contemporain ? Nathalie Heinich (1998) s'est penchée sur la question d'une définition de l'art contemporain appréhendé dans une double ambiguïté. Pour elle, la chronologie à elle seule ne peut suffire à définir ce type d'art. Ainsi, la catégorie esthétique devrait aussi être prise en compte dans cet effort de conceptualisation. Elle propose donc une « [...] définition purement factuelle et descriptive » où « [...] est « art contemporain » ce qui est désigné comme tel par les acteurs » (Heinich, 1998: 10-12).

En plus de cette définition, nous proposerons ici notre propre compréhension de l'art contemporain, caractérisé par son aspect novateur et sa tension avec les institutions. L'enjeu spécifique de l'art contemporain réside dans le langage inédit auquel renvoient les œuvres des créateurs. L'intentionnalité des artistes passe par ces langages qu'il faut apprendre à communiquer aux publics et les médiations écrites sur l'art contemporain ajoutent de la

complexité pour un public non averti. Jacobi (2005) nous le rappelle d'ailleurs en déclarant qu'« il serait pourtant erroné de croire que ces discours concernent n'importe quels lecteurs [...]. En fait, on se trouve bien en présence d'un discours de spécialité »<sup>1</sup>, le contexte étant également très important en art contemporain. Les lieux de diffusion revêtent une grande importance dans le processus d'exposition et donc dans sa compréhension.

De nombreux commentateurs ont abordé la médiation artistique en art contemporain. Nous allons donc revenir sur les problèmes reliés à son exposition et à la médiation artistique. Lacerte pose le problème des musées face à l'art contemporain et à la médiation artistique. Pour l'auteure, même les musées destinés à l'art contemporain, et notamment celui de Montréal, ne sont pas toujours adaptés à ce type d'art en raison de leur caractère encore trop souvent académique et élitiste (Lacerte, 2007).

Si le musée en lui-même est parfois un obstacle à l'exposition, à la médiation artistique et à la compréhension de l'art contemporain, les divers acteurs au sein de ces institutions peuvent parfois créer une redondance répulsive pour le public. C'est en tout cas ce qu'avancent Caillet et Perret, pour qui le travail du médiateur et de l'artiste peut être source de répétitions, créant ainsi un rejet de l'art contemporain par les visiteurs. Les auteures proposent donc de voir le médiateur comme un agent d'actualisation de l'œuvre, mais surtout du « [...] regard que le visiteur porte sur les œuvres (Caillet et Perret, 2007: 45). Le médiateur place sa réflexion dans le prolongement de l'acte de l'artiste. Cette idée rejoint quelque part celle évoquée par Céva (dans Davallon, 2004) pour qui l'œuvre d'art contemporain n'a de finalité que par le contexte dans lequel elle est présentée ainsi que dans son rapport avec le public.

Ce que l'on retient de la pensée de ces trois auteurs est que pour l'art contemporain les lieux d'expositions et même les tentatives de médiations (écrites) ne suffisent pas toujours à rendre ce type d'art plus accessible. La contemporanéité est, selon Caillet et Perret, le problème même de ce type d'art, car on manque de recul. Pour elles, « [...] l'œuvre d'art est dotée d'une présence trop massive pour pouvoir déjà être interprétée » (Caillet et Perret, 2007: 59).

---

<sup>1</sup> Daniel Jacobi, « Discourir de l'œuvre de l'art contemporain. Le cas des Détails », *Linx* [En ligne], consulté le 18 novembre 2012. URL : <http://linx.revues.org/170> ; DOI : 10.4000/linx.170.

Dans ces circonstances, la médiation artistique se présente comme quasi obligatoire. La dynamique des acteurs de la médiation artistique nous révèle les problèmes communicationnels inhérents aux musées qui exposent l'art contemporain, mais aussi aux œuvres elles-mêmes. Nous allons voir que les institutions patrimoniales n'échappent pas à non plus à ces difficultés.

## 2.2 Les institutions patrimoniales

Plusieurs des institutions retenues par cette recherche sont des institutions patrimoniales. Si nous avons mis l'emphase sur les musées d'art, et notamment ceux exposant l'art contemporain à cause des origines de la médiation culturelle, d'autres types d'institutions font aujourd'hui appel à elle. Les musées et centres de sciences se montrent de plus en plus friands de médiation et les institutions patrimoniales ne font pas exception. D'ailleurs, Caune, en reprenant la distinction faite par Deotte (1993) sur les deux types de musées (mimétiques et didactiques) qui exposent des œuvres du passé, explique que dans les processus d'expositions utilisés ce ne sont « [...] pas les objets en eux-mêmes, mais le dispositif qui les transforme, pour le visiteur, en objet culturel et/ou en objet de savoir dans un discours muséal » (Caune, 1981: 27). Si l'on prend plus précisément le cas des bibliothèques patrimoniales, la question de la médiation semble plus que jamais d'actualité. Dans un article publié en 2008, Sarah de Bogui, chef de bibliothèque à la Bibliothèque des livres rares et collections spéciales de l'Université de Montréal, était étonnée que les questions suivantes n'apparaissent pas dans la littérature<sup>2</sup> : « *Pourquoi la médiation est-elle apparue ou mieux, pourquoi la médiation s'est-elle peu à peu imposée dans le domaine des bibliothèques patrimoniales comme une nécessité ?* » La bibliothécaire nomme les deux définitions de la médiation répondant le mieux à celle du livre comme étant celles de faire l'intermédiaire, mais aussi et surtout de « [...] réconcilier deux réalités qui sont en opposition, la réalité sociale et la réalité institutionnelle ». Un exemple de cette nécessité de médiation dans les bibliothèques est celui de la Bibliothèque et archives nationales du Québec qui a récemment développé sa propre politique culturelle.

<sup>2</sup> [https://papyrus.bib.umontreal.ca/jspui/bitstream/1866/2864/1/mediation\\_patrimoniale.pdf](https://papyrus.bib.umontreal.ca/jspui/bitstream/1866/2864/1/mediation_patrimoniale.pdf), consulté le 6 octobre 2012.

### 2.3 Médiation artistique

Nous venons d'exprimer les difficultés rencontrées vis-à-vis de la médiation aussi bien par les institutions exposant l'art contemporain que les institutions patrimoniales. Le terme même de médiation semble poser des obstacles et la revue de littérature nous apprend qu'il n'existe pas de définition universelle de celle-ci. Chaque auteur qui aborde le sujet le fait d'une manière nouvelle en mettant l'emphase sur un élément différent.

Davallon propose de définir la notion de médiation en lien avec l'expansion du métier de médiateur : « [...] elle est alors entendue comme la construction d'une interface entre deux univers étrangers l'un à l'autre afin de permettre une appropriation de l'œuvre par le public » (cité dans Caillet et Perret, 2002: 41).

Pour Caillet, l'accent est mis sur les fonctions qu'utilise la médiation même si la notion est difficile à définir : « Il est bien évident pour tous les spécialistes que la notion de médiation reste encore floue puisqu'il s'agit d'un ensemble de fonctions en émergence » (Caillet, 2000: 5). L'auteure ajoute : « La médiation culturelle comprend l'ensemble des fonctions qui, à partir des œuvres et de leurs destinataires, produisent le lieu, le temps et les moyens de la rencontre entre ces œuvres et ces destinataires » (Caillet, 2000: 9).

La médiation artistique n'est donc pas le résultat de l'action d'une seule personne qui serait le médiateur, mais bien d'un ensemble d'intervenants à l'intérieur de dispositifs de communication. Dans un ouvrage paru deux ans plutôt, Caillet et Lehalle avançaient déjà l'idée d'une pratique difficile à ranger dans des cases : « Loin d'être unifiée, la médiation cherche à s'adapter à la diversité des musées » (Caillet et Lehalle, 1998 : cf. quatrième de couverture).

Caune propose également de s'intéresser à une définition ne s'appuyant pas seulement sur le médiateur : « La médiation culturelle avait été définie comme une « technologie sociale » c'est-à-dire un ensemble de techniques d'expression, de relation, de diffusion enserrées dans des dispositifs (discours et supports matériels) » (Caune, dans Lafortune, 2012 : viii).

S'il est difficile de statuer sur une seule définition de la médiation artistique, il nous est possible de distinguer un certain nombre d'éléments structurants, que ce soit dans les exemples cités ci-dessus ou dans le reste de la littérature. Ainsi, on retrouve souvent l'idée de centre ou de milieu par l'intermédiaire du médiateur : « L'action culturelle peut être définie comme une chaîne ayant à une extrémité la population, à l'autre les créateurs et au centre l'animateur culturel » (Mathieu, 2011: 171) :

Au sein des institutions, la médiation culturelle s'incarne dans une coopération entre divers personnels dans le but de faire connaître une offre d'œuvres légitimées et d'éduquer les publics à l'aune du credo de la pédagogie traditionnelle (Lafortune, 2012 : 64).

On constate que la médiation artistique présente des limites extensibles et se met en place en fonction de l'endroit et du contexte où elle s'implante. Cela est particulièrement vrai pour les milieux de l'art contemporain, qui cherchent à renouveler les processus de communication des œuvres avec les publics, mais c'est aussi le cas dans les institutions patrimoniales.

#### 2.4 Médiation artistique et communication

Les enjeux des institutions culturelles vis-à-vis des publics se multiplient à ce point qu'il est possible de dire :

Aujourd'hui le musée est devenu un média de notre société. Plus qu'une sobre et élégante présentation d'objets, il propose d'interagir avec eux, il explique, il invite à la réflexion, il multiplie les supports visuels et auditifs pour développer chacun de nos sens et interpeler le quidam. À tel point que les musées deviennent parfois eux-mêmes créateurs, réfléchissent sur les dispositifs qu'ils mettent en place [...].<sup>3</sup>

Les dispositifs de médiation se voient gratifiés d'une place de choix dans des musées médias qui tentent d'aiguiser toujours plus l'intérêt du public. Les musées sont en quête de nouveaux moyens de communication avec les publics et les dispositifs de médiation apparaissent comme un excellent moyen d'y arriver. Davallon conçoit d'ailleurs « [...] la médiation

---

<sup>3</sup> Anne Stelmes, « Les musées au prisme de la communication », *Hermès*, n°61, 2011 », *Lectures* [En ligne], consulté le 20 novembre 2012. URL : <http://lectures.revues.org/7618>.

comme fait de communication » (Davallon dans Caillet et Perret, 2002: 42). L'auteur nous explique qu'il existe plus qu'un lien entre médiation et communication. Ainsi :

[...] qui dit médiation dit quelque chose de plus que ce qu'il dirait s'il utilisait le terme de communication. C'est en cela que l'extension actuelle de l'usage de cette notion de médiation participe à un questionnement de celle de communication et qu'inversement l'examen de cette dernière peut nous aider à mieux définir la première (Davallon, dans Caillet et Perret, 2002: 42).

L'auteur nous rappelle ensuite les deux modèles classiques de la communication (Shannon et Weaver et l'École de Palo Alto) puis présente un troisième modèle : la médiation. Pour lui, la médiation par le biais du médiateur crée la possibilité de la relation entre l'œuvre et le spectateur (Davallon, dans Caillet et Perret, 2002: 46). Il élargit de la sorte les limites de la médiation : « Désormais, c'est le fonctionnement de l'exposition, dans son ensemble et dans sa diversité, qui demande à être abordé comme un processus de médiation [...] » (Davallon, dans Caillet et Perret, 2002: 51). Pour sa part, Caune considère que :

[...] culture et communication forment un étrange couple. L'une ne va pas ni se s'explique sans l'autre. [...] Aucune figure de la dualité : complémentarité, opposition ou différence ne vérifie le rapport d'inclusion réciproque qui fait qu'un phénomène de culture fonctionne aussi comme un processus de communication; qu'un mode de communication soit également une manifestation de la culture (Caune, 2006: 18).

On doit aussi admettre un rapport intime entre culture, médiation et communication. On comprend alors l'intérêt des institutions culturelles de repenser leurs expositions sachant qu'une communication véritable passe par une rétroaction entre les deux parties et que la médiation artistique s'inscrit dans cette perspective. Le choix des dispositifs mis en place est également essentiel dans la cohérence de la mise en exposition.

## 2.5 Dispositifs de médiation artistique

Ce que l'on nomme communément les dispositifs de médiation artistique sont en fait les procédés utilisés avant, pendant et après la relation avec le public. Ils peuvent faire partie de l'organisation spatiale des expositions, comme préalables à la rencontre avec les visiteurs.

Cela peut passer de la scénographie des parcours aux cartels et aux livrets, ou toute autre information architecturale ou écrite délimitant les lieux de l'exposition. Les procédés peuvent être reliés à l'organisation humaine des médiations artistiques. Les visites guidées, l'accueil des publics et les présentations d'artistes sont autant de moyens de rencontres directes entre les publics et les œuvres. Caillet et Jacobi précisent qu'en art contemporain, l'utilisation des outils oraux est plus importante que celle des dispositifs spatiaux et notamment les instruments écrits, « [...] comme si la volonté de vulgariser l'art contemporain ou de proposer des discours adaptés aux besoins de néophytes était une entreprise impossible ou peu justifiée » (Caillet et Jacobi, 2004: 14). Les outils oraux proposent une « [...] médiation proactive et éphémère (c'est-à-dire en face à face, le médiateur dialoguant avec quelques visiteurs) [...] » (Caillet et Jacobi, 2004: 14). Les deux auteurs nous informent que cette prédominance pour des médiations orales plutôt qu'écrites est soumise à trois motifs. Le premier est d'ordre esthétique. En effet, cette hypothèse repose sur l'idée qu'il :

Persiste dans le milieu de l'art un préjugé tenace qui prétend que le goût et l'émotion esthétiques ne sauraient être dépendants d'on ne sait quels commentaires, explications ou justification fournies *a priori* et qui, en conditionnant ou en éduquant le regard, distrairaient le visiteur de la relation directe et authentique avec ce qui est montré (Caillet et Jacobi, 2004: 14).

Le second motif a trait aux moyens financiers. En effet, la médiation écrite nécessite des investissements techniques plus importants. La distinction entre les institutions municipales et nationales prendra certainement ici tout son sens. Pour finir, le dernier présupposé est celui d'un rejet du public face aux documents écrits.

Pour Davallon, il semblerait que les dispositifs écrits dans une exposition en font une « [...] *situation de communication* ». L'auteur considère d'ailleurs l'exposition comme un archéo-média qui participe à la médiation entre le visiteur et ce qui est représenté :

Il s'agit bien d'un agencement matériel dont les caractéristiques techniques déterminent la relation qui pourra s'établir entre les visiteurs et ce qui est présenté. [...] La simple « disposition » des choses dans l'espace oriente le visiteur (Davallon, 2000: 36-37).

Il apparaît alors que l'architecture ou la disposition spatiale d'une exposition peut jouer sur le rapport entre le visiteur et l'objet, quel que soit le type de dispositif. Si dans son ouvrage, l'auteur aborde essentiellement les dispositifs sous forme de textes, les témoins, les images et les faits rapportés sont autant d'outils de médiation (Davallon, 2000: 37).

Nous pensons aussi que les missions des institutions déterminent certainement le choix des outils utilisés. Comme nous l'avons vu précédemment avec la thèse de Lafortune (2012) et Caune (1981) ainsi que nos hypothèses personnelles, les institutions culturelles nationales favoriseraient la rencontre des publics avec des œuvres légitimes. Elles feraient en sorte de développer les compétences culturelles des visiteurs afin qu'ils saisissent le sens des œuvres. Ce serait ainsi la réalité des créateurs que privilégieraient les institutions nationales.

Pour leur part, les institutions culturelles municipales seraient davantage portées vers des dispositifs de médiation artistique à l'écoute et en contact avec les publics. Ces institutions légitimeraient également des formes nouvelles d'art et seraient plus en contact avec la réalité des publics. Rechercher ce qui pourrait plaire au public serait certainement un des rôles que les acteurs de la médiation artistique dans ce type d'institutions devraient entreprendre.

#### 2.5.1 Rôles des acteurs de la médiation

Les acteurs assument, au sein des dispositifs de médiation artistique des rôles et des tâches spécifiques. Aussi, considérant le caractère formel des tâches se trouvant dans les descriptifs de poste des acteurs de la médiation, nous envisageons les rôles comme ayant un caractère plus implicite dans les activités fonctionnelles dont ils sont responsables.

Les rôles que nous pourrions retrouver seraient notamment reliés à l'accueil du public, au choix des artistes, aux rencontres en face à face et ainsi de suite. Au-delà des vocations de transmission et d'appropriation développées par les institutions culturelles, nous sommes appelés à dégager les rôles spécifiques des acteurs impliqués, notamment en ce qui concerne le choix des œuvres, leur installation et l'accompagnement des publics.

En ce qui concerne les différents acteurs, les guides-animateurs apparaissent plus centraux dans la littérature. L'essor du métier de médiateur artistique ces dernières années y est sans doute pour quelque chose. Mais si les auteurs font souvent état des compétences des médiateurs (Caillet, 2000), ou des outils leur étant nécessaires (Caillet et Coppey, 2004), il est plus rare d'avoir une liste complète de leurs rôles et des tâches qui leur incombent. De plus, la plupart des écrits concernant les médiateurs artistiques se basent seulement sur les expériences en art contemporain. Nous pouvons néanmoins, déduire à la lumière de compétences évoquées par Caillet et Lehalle, qu'un des rôles des médiateurs est d'aller au-delà de la retranscription des intentions des créateurs en proposant au public une intervention originale et construite sur le moment (Caillet et Lehalle, 1998).

Une thématique récurrente et originale dans notre revue littéraire nous permettrait de dégager un autre rôle des médiateurs qui s'apparenterait à celui de donner naissance. Cette thématique a été traitée par les auteurs dans un contexte artistique général, incluant l'art contemporain. Nous citerons d'abord Caillet et Perret pour qui le médiateur « [...] transforme ce qui est en puissance dans le récepteur auquel il s'adresse » (Caillet et Perret, 2007: 45). Dans un autre ouvrage, Caillet et Perret reprennent les mots de Tabart pour qui la médiation artistique est une « [...] maïeutique qui consiste à rendre le spectateur plus regardeur » (citée dans Caillet et Perret, 1998: 183). Enfin, Santilli, médiatrice à l'atelier des enfants au musée des abattoirs de Toulouse, explique dans une interview sur le métier de médiateur<sup>4</sup> qu'une de ses collègues se définit comme étant « une accoucheuse » qui aide le public à donner forme à ce qu'il ressent. Le médiateur, en situation de médiation artistique, va chercher les connaissances et les sentiments se trouvant à l'intérieur de son public en étant à l'écoute de sa réalité, puis en lui proposant les clés pour une exploration artistique plus indépendante.

### 2.5.2 Tâches des acteurs de la médiation

Les tâches des acteurs de la médiation artistique correspondraient à l'opérationnalisation des rôles donnés à ces derniers. Il s'agirait, entre autres, de préparer des cartels, organiser les rencontres avec le public, recenser les œuvres, se renseigner sur les attentes des visiteurs,

---

<sup>4</sup> [http://www.lmac-mp.fr/les-rendez-vous-publics-du-lmac\\_23.php](http://www.lmac-mp.fr/les-rendez-vous-publics-du-lmac_23.php), consulté le 05 mai 2011.

sélectionner les écrits adéquats. Leur liste de tâches devrait normalement apparaître sur les descriptifs ou les affichages de postes et revêt ainsi un caractère plus formel. Mais ces rôles et tâches sont-ils systématiquement déterminés ?

## 2.6 Croisement de compétences, polyvalence et interdisciplinarité

Une des problématiques centrales en médiation artistique est certainement le fait que le concept et les pratiques ne sont pas bien définis. De nombreux acteurs gravitent autour des dispositifs de médiation artistique, dévoilant la polyvalence de certains, le croisement de compétences que cela occasionne parfois, le tout dans un domaine qui nécessite de l'interdisciplinarité pour être optimal. Ces trois termes sont utilisés dans la littérature autour des questionnements sur les métiers de la culture. Selon Lafortune, la polyvalence est considérée comme une des qualités requises pour être médiateur et la « [...] combinaison hétéroclite de compétences explique sans doute pourquoi les intervenants ont généralement acquis des expériences préalables dans d'autres domaines » (Lafortune, 2012: 41). Moulin allait même plus loin en parlant « d'interchangeabilité des rôles » (Moulin, 1997: 205). Le croisement de compétences dont parlaient Caillet et Perret (1998) se rapproche de cette idée que les rôles ne sont plus strictement définis et cloisonnés, mais qu'il est facile de passer d'un métier à l'autre. La nécessité d'un travail interdisciplinaire entre les acteurs de la médiation apparaît comme une hypothèse plausible au regard de leur multiplicité. Si la médiation se veut un ensemble de dispositifs spatiaux, humains et discursifs, l'interdisciplinarité semble essentielle entre ses acteurs afin d'appréhender celle-ci comme un but commun.

## 2.7 Les acteurs de la médiation artistique

À cette interdisciplinarité s'ajoutent des rôles en émergence au niveau de la médiation artistique. Ces rôles sont assumés par la pluralité des acteurs que l'on retrouve dans le milieu. Dans le cas de notre projet, nous avons décidé de nous intéresser à quatre groupes d'acteurs. Nous en dressons ici une liste en présentant ces acteurs de façon sommaire et à partir d'une logique de proximité relative avec les publics, allant des plus proches jusqu'aux plus éloignés.

Le personnel d'accueil constitue notre premier groupe d'acteurs. Comme son titre l'indique, il est là pour accueillir les publics et participe en cela à une expérience globale de médiation artistique. Nous retrouvons ensuite les guides-animateurs et les artistes, soit les acteurs chargés de l'accompagnement des publics. Les chargés/chefs de projet ou coordonnateurs, ayant pour rôle l'organisation des expositions, forment notre troisième groupe d'acteurs. Enfin, notre quatrième groupe est composé des responsables de départements et des commissaires qui proposent des thématiques et des artistes aux institutions.

Si la médiation artistique résulte, entre autres, du travail de ces quatre groupes, la taille des institutions, les contextes d'expositions et les moyens financiers sont autant de facteurs qui vont s'ajouter à sa complexité. Comme toute pratique récente, la médiation artistique entraîne avec elle son lot de questionnements et de remises en cause. Les rôles des divers acteurs qui tournoient autour d'elle s'inventent, se déploient ou se transforment. Caillet et Perret nous parlent de « [...] croisement des compétences » (Caillet et Perret, 1998: 179). Elles prennent l'exemple d'amateurs d'art ayant fait des donations à des musées et qui « [...] trouvaient une légitimité à avoir une compétence de médiation [...] » (Caillet et Perret, 1998: 179). De plus, « [...] ces tentatives interdisciplinaires nous paraissent au cœur de ce que peut être une action de médiation aujourd'hui » (Caillet et Perret, 1998: 179).

Cette interdisciplinarité se constitue donc parfois d'un mélange entre amateurs avertis et professionnels. Nous allons voir en quoi cette interdisciplinarité trouve un écho intéressant, plus particulièrement chez les artistes et les commissaires d'exposition.

### 2.7.1 Les artistes et la médiation artistique

La place de l'artiste dans la médiation artistique est une problématique en plein développement, et notamment en art contemporain. Caillet et Perret nous disent que :

[...] la spécificité des compétences de médiation de l'art contemporain repose sur le fait que l'auteur des œuvres peut être auteur de la médiation et que l'une des compétences du médiateur est de rendre possible ce contact avec l'artiste si celui-ci le souhaite. La neutralité, l'effacement du médiateur sont donc d'autant plus marqués

que l'artiste est présent. Les deux niveaux usuellement distincts ont ainsi, en art contemporain, tendance à se mêler (Caillet et Perret, 1998: 9-10).

Les auteures introduisent cette idée de l'artiste médiateur de façon plutôt positive. Pour Lafortune, c'est tout simplement le champ d'activités qu'est la médiation culturelle qui admet les artistes « [...] qui revendiquent le statut de médiateur dans l'interprétation de leurs œuvres ou dans le cadre de leur participation à des expériences de médiation » (Lafortune, 2012: 214). Pour d'autres, l'intervention de plus en plus grande des artistes dans les processus de médiation artistique va de pair avec la logique éducative des musées qui accueillent les œuvres contemporaines. De plus en plus d'artistes d'art contemporain prétendent inscrire leurs œuvres dans des démarches de médiation artistique. Tristan Remau nous dit que « [...] la médiation est prise en charge, en premier lieu, par des artistes qui ont opportunément compris la mutation des musées en lieux d'éducation permanente sur un mode parfois ludique et spectaculaire »<sup>5</sup>. Ce que dénonce l'auteur est l'excès de didactisme de l'art contemporain par la présence d'artistes jouant trop le jeu pédagogique des musées.

Ces positions antagonistes vis-à-vis de l'artiste médiateur furent intéressantes à creuser lors de nos entrevues. Le questionnement qui en découle est au cœur de notre problématique sur les rôles et responsabilités des divers acteurs au sein des dispositifs de médiation artistique. Mais la question ultime qu'il faut se poser est celle des capacités des artistes à assumer ce rôle. Sont-ils réellement polyvalents ? Ont-ils les compétences nécessaires ? Est-ce à ce niveau que les éventuelles rivalités entre acteurs peuvent se créer ?

### 2.7.2 Le commissaire d'exposition et les conservateurs

L'interdisciplinarité touche également le commissariat d'expositions. Cette discipline souffre actuellement, tout comme la médiation artistique, d'un flou au niveau de ses frontières. Les colloques liés aux problématiques du commissariat d'expositions se multiplient. Que ce soit

---

<sup>5</sup> REMEAU, T. (2001). « L'artiste médiateur », *Artpress* n° 22 hors-série "Les écosystèmes du monde de l'art", sous la direction de Norbert Hillaire et Catherine Millet, novembre 2001, pp. 52-57. <http://tristantremeau.blogspot.com/2010/10/lartiste-mediateur-archives-artpress.html>, consulté le 2 août 2011.

en France ou au Québec, avec le colloque international Max et Iris Stern<sup>6</sup>, les questions sur le statut et le rôle du commissaire se multiplient. De grande envergure, ce dernier colloque, qui s'échelonne sur deux ans, proposait en mars 2012 sa sixième rencontre. En présentant le contexte en art contemporain du commissariat d'expositions et les moments clés de son histoire, le 5e colloque qui a eu lieu au musée d'art contemporain de Montréal en mars 2011 nous a permis de mieux comprendre les caractéristiques actuelles de cette fonction en pleine (re)définition.

Hubert (1993) faisait déjà référence au rôle du conservateur qui tend à se transformer : « de spécialiste d'un thème ou d'une période, d'érudit, il devient progressivement médiateur, metteur en scène ou en espace de points de vue et de connaissances rassemblées par d'autres. Son rôle s'apparente de plus en plus à celui de réalisateur de cinéma » (cité dans Caillet et Perret, 1998: 175). Davallon aborde également l'ambiguïté du commissariat d'expositions. Il compare le commissaire au médiateur, les deux ayant un « [...] statut hybride [...] » (cité dans Caillet et Perret 2002: 60).

En assistant à la table ronde du 5e colloque où étaient présentes trois grandes commissaires de renommée internationale, Barbara Fischer, Daina Augaitis et Marie Fraser, nous en avons appris davantage sur les fondements des questions liées au commissariat d'expositions au Canada. Nous allons dans cette partie proposer un résumé succinct des problématiques soulevées par les trois intervenantes.

Une des grandes interrogations qui renvoie à notre précédente partie est celle de l'amateurisme opposé au professionnalisme. Les premières questions lors de la table ronde ont été les suivantes : est-ce que tout le monde est commissaire ? Est-ce une profession ? Est-ce une fonction que l'on exerce en amateur ? Un double constat se présente : dans un premier temps, on remarque une transformation de la pratique depuis 1960. Dans un second temps, à partir de 1990, on assiste à un tournant curatorial. Avec des réflexions critiques sur le commissariat, on assiste à un passage de la pratique à la théorie. L'exposition devient un objet de réflexion. On étudie les enjeux d'une pratique non définie où la documentation est à

---

<sup>6</sup> <http://www.macm.org/communiqués/la-rentree-2011/> , consulté le 02 août 2011.

trouver. Vers 1970-1980, les artistes remettent en cause les institutions muséales. Le rôle des commissaires est questionné. Comment construisent-ils le discours des expositions qu'ils produisent ? Cela devient d'autant plus complexe que les expositions à l'extérieur des musées se multiplient. L'exposition véhicule de plus en plus d'informations sur elle-même. On s'interroge également sur la place des artistes. Peuvent-ils contribuer à la réflexion du commissaire ? On retrouvait plus haut ce même questionnement à propos du médiateur.

Il est aussi intéressant de s'attarder sur la question des conservateurs, pour Mathieu, « [...] chronologiquement, il est le premier des acteurs dont la fonction est de participer à la mise en relation d'œuvres avec le public » (Mathieu, 2011: 135). Même si le conservateur ne fait pas partie des acteurs sélectionnés pour notre recherche, il reste néanmoins intéressant de constater que le rôle qui lui a été donné depuis la Révolution française répond à nos interrogations d'aujourd'hui sur les acteurs de la médiation artistique (Mathieu, 2011: 135).

Nous constatons donc qu'avec l'art contemporain, les pratiques d'hier sont à revoir. Cela passe par une théorisation de ces nouvelles pratiques et fonctions en perpétuelle évolution. La multiplication de ce type de colloques nous conforte dans l'idée que la médiation artistique s'inscrit dans un contexte interdisciplinaire et fait appel à des acteurs de plus en plus polyvalents, ce qui ne va pas toutefois sans susciter certaines tensions.

## 2.8 Synthèse des éléments et dimensions explorées

Nous avons vu que de nombreux auteurs s'intéressent à la médiation artistique. Cependant, aucun d'entre eux n'a à ce jour établi de façon précise une liste des tâches et des rôles des acteurs de la médiation artistique. Alors que les compétences de médiation ont été recensées notamment par Caillet (2000) et Caillet et Coppey (2004), la distribution des rôles et la répartition des tâches des acteurs impliqués devraient nous permettre de comprendre les dispositifs de médiation artistique érigés.

Nous avons également vu que l'interdisciplinarité est un des concepts sous-jacents aux problématiques de la médiation artistique. Pour Caillet et Perret, les artistes sont parfois des

acteurs directs de la médiation artistique de leurs œuvres. Cependant, il y a quelques fois des conflits ou redondances dans le discours entre les médiateurs et les artistes (Caillet et Perret, 1998). Dans son article<sup>7</sup>, Tristan Remeau (2001) allait encore plus loin en dénonçant la démarche trop pédagogique de certains artistes vis-à-vis de leurs œuvres. Précisons que l'article faisait seulement mention d'artistes exposant dans de grands musées comme le Centre Georges Pompidou à Paris. Même si une multitude d'acteurs gravitent aujourd'hui autour du médiateur, ce dernier assume le rôle pivot dans la communication entre les œuvres et le public depuis l'avènement des politiques culturelles. Aussi, l'accent semble être mis essentiellement sur les artistes en tant que collaborateurs ou concurrents des médiateurs artistiques.

Au regard de ces observations théoriques, nous pouvons préciser notre problématique en proposant les questionnements suivants :

- Quels sont les acteurs s'impliquant davantage au niveau de la médiation artistique dans les institutions municipales et nationales ?
- Y a-t-il des contextes qui favorisent l'entente ou les conflits entre les acteurs de la médiation artistique ?
- Y a-t-il des transformations récentes dans les rôles de chacun et dans les dispositifs qu'ils mettent en place ?

Il est maintenant possible de nous situer sur la définition de la médiation artistique. Comme nous avons pu le constater avec notre cadre théorique, les définitions sont multiples et restent à ce jour très vagues. La définition que nous proposons reprend les éléments les plus souvent évoqués dans la littérature, mais en la contextualisant en regard des questionnements de notre projet. La médiation artistique constitue un ensemble de dispositifs discursifs, spatiaux ou humains mis en place au sein d'institutions culturelles par un ensemble d'acteurs afin d'assurer la compréhension du sens des œuvres présentées à travers une communication avec

---

<sup>7</sup> REMEAU, T. (2001). « L'artiste médiateur », *Artpress* n° 22 hors-série "Les écosystèmes du monde de l'art", sous la direction de Norbert Hillaire et Catherine Millet, novembre 2001, pp. 52-57. <http://tristantremeau.blogspot.com/2010/10/lartiste-mediateur-archives-artpress.html>, consulté le 2 août 2011.

les publics. Nous insistons ici sur l'importance des dispositifs, qui nous semblent décisifs afin d'orienter la médiation artistique et veiller à sa réussite. Ces dispositifs vont donner la ligne directrice des types d'outils et des dynamiques d'acteurs auxquels on fera appel.

Si les institutions municipales font davantage appel aux artistes et aux gestionnaires de projets, les institutions nationales se tournent plus naturellement vers les guides-animateurs et les commissaires. Il nous apparaît également évident que l'art contemporain est à l'origine de la recherche de nouveaux dispositifs afin d'attirer et de faire comprendre les œuvres aux publics. La médiation artistique est née de ces recherches, comme une réponse aux problèmes communicationnels entre les publics et les œuvres que n'arrivaient pas à assumer les institutions culturelles. Les diverses formes de médiation artistique sont aujourd'hui appliquées plus globalement au domaine artistique et patrimonial.

## CHAPITRE III

### MÉTHODOLOGIE

Afin de répondre aux nombreuses questions de recherche que nous venons de soulever, nous avons retenu les méthodes qualitatives sous la forme exploratoire. Cette dernière est décrite par Poupart « [...] comme une activité de recherche en soi, autonome et pleine de droit » (Poupart, 1998: 33). Elle s'applique tout à fait à notre recherche, car « elle vise à faire ressortir ou à explorer les divers enjeux que font apparaître les situations nouvelles ou les problématiques inédites et les changements ou les transformations qui touchent les individus et les groupes » (Poupart 1998: 33). Dans notre cas, il s'agit de mettre en lumière la dynamique des acteurs de la médiation artistique ainsi que ses modalités d'expression dans certaines institutions culturelles municipales et nationales.

Pour ce qui est de l'outil de recherche choisi, nos questionnements et notre revue de littérature nous ont amenés à choisir les entretiens individuels semi-directifs. Comme il s'agit d'une recherche exploratoire, nous avons déterminé que des entretiens semi-directifs étaient les mieux adaptés afin de laisser une certaine liberté d'expression aux répondants. Nous avons interrogé entre une et quatre personnes par institution culturelle municipale et nationale. Cela nous a permis de dresser un portrait global du fonctionnement de celles-ci au niveau des dispositifs de médiation et des dynamiques du personnel y étant reliées.

#### 3.1 Institutions culturelles à l'étude

Afin de sélectionner les institutions à l'étude, notre critère principal a été de choisir celles qui disposaient de programmes de médiation ou démontraient un intérêt pour les outils facilitant le contact du public avec les œuvres. Aussi, dans un souci de respect des délais accordés pour une recherche en maîtrise, un deuxième découpage s'est fait à partir de la zone géographique dans lesquelles se trouvaient les institutions culturelles afin qu'elles soient facilement accessibles. Nous avons ainsi sélectionné trois institutions culturelles municipales et trois nationales. Une quatrième institution culturelle nationale s'est ajoutée à notre choix de départ

car nous avons eu l'occasion de rencontrer le directeur de la médiation et de la programmation culturelle du Musée national des beaux-arts du Québec. Nous présentons ici un tableau récapitulatif des deux types d'institutions avec une brève description pour chacune d'entre elles.

**Tableau 3.1**

**Liste et description des institutions culturelles municipales et nationales**

<b>Institutions culturelles municipales</b>	<b>Description</b>
DHC/ART	Fondation québécoise dédiée à la présentation d'œuvres d'art contemporain. Elle ne jouit pas du soutien direct de l'État
Centre d'histoire de Montréal	Musée de la Ville de Montréal. Sa mission est de faire découvrir le patrimoine matériel et immatériel de la ville
Fonderie Darling	Centre d'arts visuels encourageant la création, la production et la diffusion des œuvres actuelles
<b>Institutions culturelles nationales</b>	<b>Description</b>
Musée des beaux-arts de Montréal	Musée semi-privé. Sa mission est de promouvoir l'art canadien et international. Il expose aussi l'art contemporain.
Musée d'art contemporain de Montréal	Musée exposant exclusivement des œuvres d'art contemporain. Sa mission est de Faire connaître et promouvoir l'art québécois contemporain
Bibliothèque et archives nationales du Québec	Sa mission est d'assurer l'inventaire, l'acquisition, la conservation, la diffusion et le traitement du patrimoine documentaire québécois ou relatif au Québec
Musée national des beaux-arts du Québec	Sa mission est de promouvoir et conserver l'art québécois de toutes périodes et assurer la présence d'art international par l'acquisition, l'exposition et d'autres activités d'animation. Nous avons eu l'occasion de faire entretien avec le directeur de la médiation et de la programmation culturelle

### 3.2 Acteurs à l'étude et échantillonnage

Pour nos entrevues individuelles, nous avons choisi la méthode d'échantillonnage non-probabiliste ou de convenance. Dans le cadre d'un mémoire de maîtrise fondé sur une recherche exploratoire, cette méthode s'avère la plus efficace par son accessibilité et sa gratuité. Cependant, nous avons toujours eu le souci de retenir des acteurs clés et de faire des entretiens avec chacun des acteurs des quatre groupes cités dans notre cadre théorique tant pour les institutions culturelles municipales que nationales, à savoir : du personnel d'accueil, des guides-animateurs et des artistes, des chargés/chefs de projet ou coordinateurs, des responsables de départements ou des commissaires. Cela nous a mené à diriger un total de dix-huit entretiens répartis équitablement entre les deux types d'institutions. Aussi, nos intervenants relevant de différentes institutions, nous avons souhaité, avec leur accord, utiliser les informations recueillies à titre nominatif afin de contextualiser leurs propos. Même si une saturation empirique ne semble pas envisageable dans une recherche exploratoire comme la nôtre, nous pensons néanmoins être arrivés à une quantité d'informations non négligeables afin de répondre à nos questions de recherche.

### 3.3 Recrutement

Étant donné notre méthode d'échantillonnage, notre recrutement s'est fait par l'intermédiaire de nos relations sociales et professionnelles. Les différentes personnes ont été « [...] choisies intentionnellement pour leurs caractéristiques » (Mongeau, 2009: 92). La préparation du terrain nous a permis de rencontrer des acteurs clés. Nous avons également compté sur l'effet « [...] boule de neige [...] » (Mongeau, 2009: 92). Ce type de recrutement est peu onéreux, simple et efficace dans le cadre d'une recherche exploratoire. L'invitation à la participation au projet s'est faite par appel téléphonique ou par courriel. Ce dernier outil a été privilégié afin de garder une trace écrite des échanges et de pouvoir relancer la personne au besoin. L'invitation comprenait les éléments suivants : brève présentation du projet de recherche, le temps approximatif pour réaliser l'entrevue, une mention concernant le formulaire de consentement, le fait que l'entrevue sera enregistrée si le répondant le permet ainsi que quelques exemples de questions pouvant être posées.

### 3.4 Les méthodes qualitatives

Pour mieux comprendre ce que sont les méthodes qualitatives et les techniques qui en découlent, nous avons retenu l'ouvrage de Paillé et Mucchielli (2008). Leur définition de ce type de recherche nous conforte dans l'idée d'adopter ces méthodes pour notre recherche. En effet, la recherche qualitative repose essentiellement sur la recherche de significations, sur la contextualisation et l'intuition du chercheur (Paillé et Mucchielli 2008). La distinction avec les méthodes quantitatives est claire. La recherche qualitative utilise des données non-quantifiables. Le but est de donner sens aux informations recueillies. De plus, nous avons opté pour une recherche exploratoire. Cette approche s'avère flexible et s'applique dans des situations où les informations sur le sujet de recherche sont peu nombreuses, comme dans notre cas. Aussi, le fait d'avoir des données qualitatives est davantage susceptible de nous amener « [...] à de nouvelles intégrations théoriques; elles permettent aux chercheurs de dépasser leurs a priori et leurs cadres conceptuels initiaux » (Huberman, B. Miles, 1991: 22). Ceci est d'autant plus vrai dans le cas d'une recherche exploratoire comme la nôtre où les informations sur notre problématique ne sont pas nombreuses. Les auteurs ajoutent:

Les mots, particulièrement lorsqu'ils s'organisent en un récit, possèdent un je-ne-sais-quoi de concret pour le lecteur, qu'il soit chercheur, décideur ou praticien, que des pages de chiffres (Huberman, B.Miles, 1991: 22).

Étant donné la nature des répondants directement liés à nos questions de recherche, il est certain que leurs propos auront un impact important vis-à-vis de la crédibilité de nos résultats. L'analyse qualitative, par la prise de notes, la confrontation de textes et la rédaction de verbatim d'entretiens, va nous aider à structurer les informations recueillies à partir d'une série d'entretiens individuels.

### 3.5 L'entretien individuel semi-dirigé et ses principes de base

Ce type d'entretien est caractérisé par la liberté d'expression qui est permise aux participants. Cependant, d'autres spécificités incombent à ce mode d'investigation. Nous montrerons également en quoi son utilisation est justifiée dans notre recherche.

Pour ce faire, nous avons retenu les textes de Blanchet, Léger, Giami et Gotman (1985) ainsi que Mucchielli (1996). Notre sujet de recherche portant sur la distribution des rôles et la répartition des tâches des acteurs au sein des dispositifs de médiation artistique, la rencontre des protagonistes s'avère obligatoire. Nous présentons les grilles d'entrevues en annexe de ce projet.

Le choix d'entretiens individuels s'avère primordial dans notre démarche pour avoir la possibilité de poser des questions précises à tous les acteurs. Dans notre cas, il s'agissait de déterminer quels sont leurs rôles et leurs tâches et s'ils correspondent à leur réalité sur le terrain. Nous les avons également interrogés sur leurs collaborations, qu'elles soient à l'interne ou à l'externe. Nous nous sommes aussi intéressée aux dispositifs de médiation qu'ils mettent en place. Nous avons ensuite enchaîné avec des questions plus vastes sur la médiation artistique. Le fait que nous ayons rencontré plusieurs acteurs par institutions nous a permis de comprendre leurs dynamiques et d'avoir une idée d'ensemble des dispositifs de médiations utilisés.

Intéressons-nous maintenant aux principes de base d'un entretien individuel. La première donnée qu'il est possible d'énoncer est celle de la rencontre où l'intervieweur se retrouve face à une personne. Que ce soit physiquement ou par téléphone, l'entretien se déroule uniquement entre ces deux parties (l'intervieweur et l'interviewé).

Pour Mucchielli, l'entretien individuel « [...] repose non sur les réactions de l'interviewé à des questions précises, mais sur l'expression libre de ses idées sur un sujet. » (1991: 28). Il y a donc non-directivité sur le fond, mais directivité sur la forme.

Le chercheur laisse l'interviewé ou les interviewés s'exprimer librement sur le thème lancé par l'intervieweur. Ce dernier se doit néanmoins d'orchestrer un minimum la séance afin d'obtenir les informations souhaitées. Les relances sont dans ce cas nécessaires. Selon Blanchet et al. (1985), nous pouvons distinguer le déclaratif, l'interrogatif et le réitératif. Mucchielli, quant à lui, propose trois types d'interventions possibles :

- La reformulation avec comme procédés : le reflet pur et simple, le résumé ou présentation de l'essentiel, la nouvelle formulation, l'élucidation.
- Les synthèses dans la reformulation d'une opinion individuelle, sur un point débattu, après émission de plusieurs opinions et la synthèse finale.
- Les procédés de relance : la question test, l'appel à l'un, l'appel à complément, la question-écho, la question relais, la question miroir (Mucchielli, 1996: 44-46).

Pour résumer, les éléments qu'un chercheur doit mettre en place lors d'un entretien sont la contextualisation, la distanciation, la compréhension, la régulation et l'observation (Blanchet et al. 1985).

Après avoir mené à bien nos entretiens, nous avons dû trouver une méthode d'analyse des données qui corresponde aux données recueillies et au type de recherche effectuée.

### 3.6 Analyse des données

Afin de procéder à l'analyse de nos données, nous avons choisi l'analyse thématique. Pour cela, nous avons fait appel :

[...] pour résumer et traiter son corpus, à des dénominations que l'on appelle les « thèmes ». Il s'agit, en somme, à l'aide des thèmes, de répondre petit à petit à la question générique type, rencontrée dans divers projets d'analyse : qu'y a-t-il de fondamental dans ce propos, dans ce texte, de quoi y traite-t-on? (Paillé, Mucchielli, 2008: 161).

Selon les auteurs, ce type d'analyse requiert des choix techniques préalables. Ainsi, nous avons opté pour un support informatique avec l'utilisation d'un logiciel non spécialisé tel que Word. Nous avons ensuite utilisé une démarche de thématisation séquencée qui avait pour but d'établir une fiche de référence thématique à partir d'un de nos verbatims et de l'appliquer au reste des entrevues avec la possibilité d'ajouter des thèmes. (Paillé, Mucchielli, 2008: 166). Notre fiche de référence a été établie sous la forme d'un tableau de référence à plusieurs entrées dans Word, incluant les types d'institutions et d'acteurs. Il nous a ensuite été facile d'y classer leurs paroles dans les cases correspondantes aux thèmes. Cette démarche « [...] permet une analyse efficace et uniforme du corpus » même si des limites sont à prévoir, notamment en termes de perte de détails (Paillé, Mucchielli, 2008: 166). La définition des

thématiques n'a pas été soumise au hasard, les deux auteurs nous rappellent qu'avant d'entreprendre cette démarche, il faut se recentrer sur notre problématique et nos questions de recherche afin de considérer les « données significatives ou non » (Paillé, Mucchielli, 2008: 168). La difficulté vient ensuite au niveau du degré de généralisation pour lequel il est important que le thème permette « [...] de cerner ce qui est abordé dans l'extrait du corpus correspondant tout en fournissant des indications sur la teneur des propos » (Paillé, Mucchielli, 2008: 170).

Étant donné la nature de nos questions d'entrevue, abordant des sujets précis dans l'optique de répondre à nos questions de recherche, le découpage en thèmes de nos verbatims en a été facilité. Une fois cette étape franchie, nous devons trouver un sens discursif à nos résultats. Pour cela, nous sommes revenus une fois de plus sur nos questions de recherche et la problématique afin de mieux orienter l'interprétation des résultats. Nous avons donc confronté les réponses des interviewés par type d'acteurs puis par type d'institutions.

### 3.7 Synthèse des éléments

La littérature nous a appris qu'en cas de recherche exploratoire, où les informations sur le sujet sont peu nombreuses ou visent à être complétées et éclairées, les entretiens sont des méthodes idéales pour réunir des données précises assez rapidement. Dans notre cas, les personnes contactées étant des acteurs clés, une grille d'entretien bien élaborée nous a permis de faire le tour du sujet en une heure. De plus, le fait de diriger les entretiens individuels avec deux à quatre acteurs par institution nous a permis d'avoir une idée globale des interactions et collaborations qui ont lieu ainsi que des dispositifs de médiation mis sur pied.

## CHAPITRE IV

### PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Après avoir mené à bien dix-huit entretiens individuels, nous avons pu constater que de manière quasi systématique, la problématique autour de la définition des tâches et des rôles des acteurs de la médiation artistique apparaissait comme une question à l'ordre du jour aussi bien dans les institutions municipales que nationales.

Sans entrer immédiatement dans l'analyse des résultats, il sera question dans cette première partie de présenter la richesse de ces derniers et d'en tirer les éléments pertinents. Par la suite, nous reviendrons sur nos questions de recherche en confrontant nos résultats, afin d'en dégager un sens discursif. Mais avant tout, nous allons identifier les répondants qui ont participé à notre recherche et expliciter la manière dont nous allons traiter nos données.

#### 4.1 Description des répondants

Nous sommes allés à la rencontre d'acteurs clés du milieu afin d'avoir la plus grande pertinence au regard de nos questions de recherche. Entre le mois de janvier et d'octobre 2012, il nous a été donné de rencontrer un total de dix-huit personnes. Le chiffre initialement prévu s'est agrandi au fil des entrevues et sous l'impulsion de l'effet boule-de-neige. Certains acteurs nous en ont recommandé d'autres et il nous semblait intéressant de multiplier les points de vue, tant que le temps imparti pour la recherche terrain était respecté. Les acteurs interrogés l'ont également été dans un souci de compréhension du fonctionnement de l'institution au niveau des champs d'intérêt. Nous avons rencontré dix personnes dans les institutions nationales, six dans les institutions municipales ainsi que deux artistes. Le nombre de répondants étant élevé, nous proposons deux tableaux récapitulatifs avec les institutions dans lesquelles ils exercent et l'énoncé de leur poste dans les appendices (voir Appendices B et C). Nous excluons cependant les deux artistes interrogés car ils ne sont pas reliés directement aux institutions.

## 4.2 Définition des thématiques

Après avoir rédigé les verbatims des entrevues, nous avons compilé dans un tableau à plusieurs entrées les informations les plus pertinentes au regard des thématiques que nous avons trouvées pour chaque type d'acteur. Les questions abordées durant les entrevues ont fait ressortir assez clairement ces thématiques.

### 4.2.1 Questionnements concernant le descriptif de poste

Cette thématique fait état de l'existence ou non d'un descriptif de poste chez le répondant. Le descriptif est un document physique ou virtuel qui détaille précisément les tâches et les responsabilités de la personne interviewée. Dans certains cas, ce document était inexistant ou en cours de réalisation et dans la majorité de nos entrevues le descriptif de poste avait subi des changements aux cours des deux dernières années.

### 4.2.2 Des rôles et des tâches parfois complexes à définir

La seconde thématique dégagée des entrevues est celle de la définition des tâches et des rôles des interviewés sur le terrain. Notre cadre théorique nous avait permis de présenter des définitions pour chacun des deux termes : les rôles correspondent à toutes les activités fonctionnelles de l'acteur concerné et les tâches visent l'opérationnalisation de ces rôles. Remarquons cependant que les acteurs ne font pas toujours la différence entre les deux.

### 4.2.3 Description des dispositifs de médiation

La description des dispositifs de médiation constitue une thématique très présente et développée dans les entretiens. Au-delà des tâches et des rôles énoncés par les répondants, la description des dispositifs de médiation permet de comprendre l'application concrète de ces derniers avec les publics. Rappelons que ces dispositifs peuvent être appréhendés sous différentes formes : humaine avec des médiateurs, écrite avec des cartels et des pamphlets, spatiale avec la scénographie et orale avec les audioguides, pour ne citer que celles-là.

#### 4.2.4 Perception des collaborations

Une autre thématique recouvre la perception qu'ont les interviewés de leurs collaborations. Ces dernières peuvent être internes à l'institution comme des collaborations directes entre employés d'un même département, ou externes avec d'autres institutions muséales, universitaires, etc.

#### 4.2.5 Réflexions sur la notion de médiation

La définition du terme de médiation artistique et la façon dont les différents acteurs la perçoivent a également été une thématique riche en informations et notamment chez les médiateurs et les responsables de départements. Il s'agit là d'une thématique importante pour comprendre la place de ce terme dans les institutions québécoises.

#### 4.2.6 Justification de la multiplicité des compétences par un retour sur les expériences professionnelles et académiques

Presque tous les répondants nous ont renseignés sur leurs expériences professionnelles passées et parfois leurs formations académiques. Elles justifiaient parfois leur choix de poste actuel ou servaient tout simplement à expliquer les compétences qu'ils détenaient.

### 4.3 Les résultats

#### 4.3.1 La problématique du descriptif de poste dans les institutions culturelles municipales

Que ce soit dans les institutions municipales ou nationales, les questions qui découlent du descriptif de poste sont plus que jamais d'actualité.

##### 4.3.1.1 DHC/ART

Pour Marie-Hélène Lemaire, le descriptif de poste est actuellement inexistant, le département de l'éducation ayant subi une restructuration majeure entre septembre 2011 et janvier 2012.

Passant de deux guides-éducateurs à quatre, les tâches de chacun ont changé et, sur le terrain, l'équipe bâtit une nouvelle façon de fonctionner. Lors de notre rencontre au mois d'avril, les changements au sein du département étaient toujours en cours. Les quatre guides-éducateurs ont eu à remplir une autoévaluation de leurs tâches, afin d'arriver à un descriptif de poste qui colle à leur réalité. Cette autoévaluation prend la forme d'un formulaire et il doit non seulement rendre compte des tâches qui sont effectuées, mais également expliquer les objectifs de chacun, les moyens pour les atteindre et ce qui pourrait être amélioré. Marie-Hélène Lemaire explique qu'avec ce formulaire, DHC/ART veut avoir des descriptifs de poste plus officiels. Aussi, revoir les rôles et les tâches de chacun devrait permettre de favoriser le fonctionnement en équipe et minimiser la hiérarchie entre les guides-éducateurs.

Le descriptif de Cheryl Sim est lié à son contrat et correspond au terrain. Au lancement de DHC/ART, il y avait très peu d'employés et ses rôles et tâches ont été rédigés avec le commissaire principal.

#### 4.3.1.2 Centre d'histoire de Montréal

Pour Rose-Laurence Noël, aucun changement prévu dans les descriptifs de poste. La question du descriptif est d'ailleurs ambivalente dans son cas, étant employée au Centre d'histoire de Montréal par l'intermédiaire de la ville de Montréal. Elle a donc deux descriptifs et deux appellations pour son poste. Ainsi, à la ville de Montréal, le terme officiel est agent des percepteurs des droits d'entrée et billetterie. Pour le Centre d'histoire, elle est désignée comme agent d'accueil et son descriptif correspond bien à ses tâches sur le terrain. En ce qui concerne la ville de Montréal, elle n'a pas vu son descriptif, mais au regard du titre du poste définit par la ville, il lui semble qu'il y a un gros décalage avec la réalité.

Pour sa collègue, Éveline Martin-Archambault, la situation est plus complexe. Elle n'a pas de descriptif de poste et porte plusieurs chapeaux. En tant que chargée de projet, elle n'est pas considérée comme une employée permanente mais à contrat. Elle pense cependant que ses collègues qui sont permanents doivent avoir un descriptif de poste.

#### 4.3.1.3 Fonderie Darling

La manière dont sont distribués les rôles à la Fonderie Darling est plutôt organique selon Florence S.Larose. Si elle a effectivement un descriptif de poste sur papier, la distribution des rôles se fait plutôt naturellement. Si l'un des employés doit travailler sur un gros projet de subvention, tout le monde s'y met afin de l'aider. Parfois les tâches se dédoublent, ce qui alourdit les processus, mais dans l'ensemble, chacun possède son domaine d'expertise.

La coordonnatrice à la programmation explique également qu'il s'agit d'un poste ouvert à des gens qui n'ont pas beaucoup d'expérience, le cadre financier étant serré. Les personnes appliquant ont donc peu d'expérience, mais beaucoup d'ambition.

Esther Bourdages, sa collègue, n'a pas de véritable descriptif de poste. Ses tâches et ses rôles se sont construits au fil du temps. Ils apparaissent aujourd'hui sur son contrat. Il y a deux ans, avec l'expansion du centre, le poste de coordonnatrice fut créé. Auparavant, les personnes s'occupant des résidences et des artistes étaient des assistantes au poste de directrice artistique.

#### 4.3.2 La problématique du descriptif de poste dans les institutions culturelles nationales

##### 4.3.2.1 Musée d'art contemporain de Montréal

Éric Carlos Bertrand met en perspective l'intitulé du poste : « Technicien aux visites ». Pour lui, tous les techniciens aux visites débordent sur ce qui est énoncé dans le descriptif car chacun en profite pour apprendre davantage. Pour ceux qui sont artistes en parallèle, ce poste est une manière d'aller plus loin dans leur pratique. Aussi, il a du mal à imaginer ce type de poste en Europe en raison de la hiérarchie qui y est beaucoup plus perceptible et où les commissaires ont tendance à s'isoler. Il ajoute aussi qu'au Musée d'art contemporain, les techniciens aux visites sont très bien formés, ce qui permet de minimiser le rapport hiérarchique.

Ce que Marie-Laure Robitaille remarque quant au descriptif de poste, c'est qu'il correspond effectivement à ses actions sur le terrain, hormis la portion d'étude qui n'est pas indiquée, mais qui, selon elle, est essentielle à une bonne préparation de visite guidée ou de médiation. En effet, un local commun aux techniciens aux visites est destiné à l'étude sur les expositions, à l'échange sur les visites entre collègues et à la rédaction d'un rapport à la suite de chaque visite guidée.

Lorsque Sylvie Pelletier est arrivée à son poste, elle avait un descriptif qui correspondait assez bien au terrain. Il y a un an et demi, le musée a décidé de réviser les descriptifs en demandant aux employés de les ajuster. En ce qui concerne plus particulièrement son poste, elle voit un problème dans la dénomination de celui-ci. Son descriptif de poste présente la mention de responsable des visites et toute autre activité offerte au public, ce qui lui semble restrictif. De l'autre côté, lorsque sa patronne l'a présentée lors d'une visite du musée en tant que responsable de la médiation, soit de tout ce qui se passe entre le public et l'œuvre, elle a eu l'impression d'avoir une grosse charge sur les épaules, la tâche lui paraissant impossible au regard de ce que la médiation peut englober. Un titre adéquat lui semblerait être responsable des projets éducatifs ou destinés aux publics.

Louise Simard, quant à elle, nous dit que tout le monde dispose d'un descriptif de poste au musée. Le sien correspond plutôt bien à sa réalité sur le terrain, avec une description assez large de ses missions. Cependant, elle précise que ce descriptif a été rédigé il y a dix ans et qu'entre la réalité de la programmation du secteur culturel de l'époque et aujourd'hui, il est possible de noter une différence. Un de ses rôles spécifiés dans le document est de couvrir les formes émergentes et les nouvelles tendances. Ceci laisse entrevoir une certaine marge de manœuvre obligatoire en raison du caractère exploratoire de sa mission. Cette latitude s'explique par le fait qu'il s'agit d'un poste de professionnel. La commissaire précise que le secteur du multimédia a été créé au musée pour répondre à l'arrivée, entre autres, de la performance. Elle spécifie finalement que le terme de médiation n'apparaît pas dans le descriptif et qu'en dehors du mandat de représenter l'institution auprès des artistes et du milieu, il y a toujours un ajout qui stipule d'être ouvert à toute autre tâche connexe.

#### 4.3.2.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec

Pour Marie-Ève Courchesne, le descriptif de poste correspond à la réalité du terrain puisqu'il s'agit d'un poste en plein développement, mis en place un an auparavant au moment de l'entrevue et où tout est à créer. À l'ouverture de la Bibliothèque et archives nationales du Québec, ce sont les bibliothécaires qui s'occupaient des visites guidées. La tâche étant trop lourde, le poste de Marie-Ève Courchesne fut développé afin de créer toutes les activités de médiation entourant les expositions pour tous les publics. Le poste est donc en développement et des tests sont en cours afin de voir si l'animation en salle remporte un succès significatif.

Manon Pouliot fait le même constat quant à la cohérence du descriptif de poste avec le terrain, mais des changements sont à prévoir. En effet, elle nous dit que la BANQ existe depuis peu sous la forme qui est la sienne actuellement, avec une direction de la programmation culturelle qui a beaucoup changé depuis les six dernières années et notamment avec l'arrivée depuis plus d'un an de quatre nouvelles personnes.

#### 4.3.2.3 Musée des beaux-arts de Montréal

Marie Lamarre nous a expliqué qu'un descriptif de poste ne lui avait pas été fourni à son entrée, mais que c'est un document auquel elle peut avoir accès. Cependant, lors de son embauche, le contenu du descriptif lui a été expliqué.

Le chef de la gestion des expositions n'a pas de descriptif de poste. Pour lui, dans un musée privé qui doit produire énormément, un descriptif de poste ne convient pas et serait plus adapté à la fonction publique. Son poste demande beaucoup de flexibilité et un descriptif de poste serait le dernier des soucis des employés du musée dans ce département.

L'exemple qu'il donne est celui de l'exposition sur Jean-Paul Gaultier. Le fait de travailler avec un créateur vivant ne peut être comparé à un emprunt de tableau dans une réserve.

La négociation d'une convention collective peut également être à l'origine de changements dans le descriptif de poste. Pour Danielle Roberge, celui-ci est actuellement en décalage avec les actions à fournir sur le terrain, la réalité changeant plus vite que la convention collective. Les employés du musée sont donc appelés à apporter des changements à leur descriptif qui sera, par la suite, analysé par le chef de service. Les grandes lignes ont été changées en 2012 et les détails l'année suivante.

#### 4.3.2.4 Musée national des beaux-arts du Québec

Pour Patrick Caux, le département de l'éducation est en pleine restructuration. Au niveau du titre du poste, son prédécesseur était nommé directeur à l'éducation et action culturelle. Il s'agit maintenant du département de la médiation et de la programmation culturelle. Il y a donc tout un jeu de tâches pour faire du musée un lieu plus proche du public. Pour Monsieur Caux, il s'agit d'une façon de voir l'action du département et du musée de façon plus large entre les œuvres, les artistes et le public. Lors de l'affichage de ce nouveau poste, un descriptif était donné à titre indicatif. Il a ensuite été adapté en fonction du postulant. Pour ce répondant venant du milieu de la scène, l'emphase a été mise du côté spectacle, dans l'idée d'un musée producteur d'activités culturelles et de spectacles. En plus des transformations au sein du département, le musée subit des changements architecturaux dans le cadre d'une nouvelle planification stratégique. Des changements à l'organigramme sont à prévoir, entraînant des bouleversements dans les rôles des différents acteurs. Patrick Caux nous a également parlé de résistance au changement à prévoir dans cette conjoncture, l'attribution des rôles étant historique, certaines personnes sont en poste depuis très longtemps.

À la lumière de ces témoignages, il est possible d'affirmer que dans toutes les institutions nationales que nous avons visitées les descriptifs de postes ont subi des changements au cours des dernières deux années ou sont actuellement en pleine transformation. À noter que tous ne possèdent pas de descriptifs en tant que tel. Au niveau des institutions municipales, même si cette dynamique est aussi présente, on ne remarque pas de majorité absolue. Pour certains acteurs, comme les commissaires ou les chargés/chefs de projet ou coordonnateurs, nous remarquons qu'ils participent souvent à l'élaboration de leur descriptif de poste ou que celui-

ci est rédigé en fonction des qualifications de l'acteur et est ainsi mieux adapté. Aussi, la pluridisciplinarité de certains postes rend les descriptifs absents ou complexes, comme nous le constaterons dans la partie qui suit.

#### 4.3.3 La difficulté de définition des rôles et des tâches au sein des institutions culturelles municipales

Au-delà des changements qui surviennent au niveau des descriptifs de postes pour les différents acteurs interrogés, ce sont les tâches, les rôles et, plus globalement, les missions de ces derniers ou de leur département qui évoluent.

##### 4.3.3.1 DHC/ART

Les rôles principaux de Marie-Hélène Lemaire sont l'animation des visites et des ateliers ainsi qu'un peu de coordination. Elle nous fait part d'une expérience passée où elle était coordonnatrice à la galerie de l'Université Concordia et où elle avait sous sa responsabilité trois guides-animatrices et ne s'occupait donc pas des visites. À DHC/ART, elle allie visites et coordination, ce qui d'après elle est un point positif. L'animation étant le noyau central de son travail, elle affirme qu'il faut peaufiner cet art. Elle nous confie également que ses rôles et tâches à la galerie rejoignent son sujet de thèse de doctorat. Il s'agit pour elle de comprendre l'animation de l'art contemporain, ce qui se passe quand on est en groupe dans une salle d'exposition avec des œuvres d'art contemporain. L'approche interactive est donc mise de l'avant et dès que la visite sous une forme plus magistrale et unilatérale est terminée, c'est un autre travail complexe qui commence. Pour ce qui est de la partie coordination de son poste, Marie-Hélène Lemaire s'occupe de gérer les réservations des visites, d'interagir avec les professeurs, de leur envoyer les informations d'actualité ainsi que de leur proposer les portes ouvertes. Elle doit aussi développer les publics avec la coordonnatrice aux réseaux sociaux et faire la promotion des visites.

Le poste de commissaire adjointe de Cheryl Sim est décliné en trois rôles dans son descriptif de poste. Le premier est la supervision de l'équipe du département de l'éducation composée de quatre éducateurs et éducatrices. Ses tâches sont de sélectionner les artistes pour les

*workshop*, faciliter la création d'outils pédagogiques, développer du contenu pour les visites, embaucher des éducateurs et s'occuper des ressources humaines, des payes ainsi que de la direction générale et de la supervision du bon déroulement des programmes (activités, visites, sensibilisation, développement, documents publiés). Son deuxième rôle consiste au développement et à la production d'un programme d'événements publics dans le cadre des expositions. Ses tâches consistent alors à faire la recherche et la programmation des entretiens éventuels, des spectacles et des ateliers. Elle doit également s'occuper de rédiger des propositions, des budgets, des communiqués de presse et d'autres contenus publiés, ainsi que d'organiser la mise en œuvre du programme. Enfin, son dernier rôle relève de tout ce qui a trait à la recherche et au développement des expositions. Cela comprend la coordination et l'organisation de l'exposition à partir des rencontres avec les artistes, jusqu'à l'installation des œuvres. Il sera donc question de rencontrer des artistes travailler avec les techniciens et les galeries ou studios, afin de superviser la planification des installations (transport, assurance, production, achats, locations). Cheryl Sim devra également superviser l'administration générale et la coordination ainsi que la création du calendrier pour les documents à imprimer et le suivi des livrables.

#### 4.3.3.2 Centre d'histoire de Montréal

Plusieurs rôles sont également assumés par Rose-Laurence Noël. En tant que préposée d'accueil, elle s'occupe officiellement de la partie billetterie et du kiosque touristique, le Centre d'histoire se trouvant dans le Vieux-Montréal. Elle souligne l'importance du mot « accueil » et c'est avec un bonjour dans les deux langues que le public est reçu. Il y a également la prise de réservations pour les groupes scolaires qui viennent en visite avec le service éducatif. Sur la carte touristique de Montréal, le Centre d'histoire est affiché comme toilettes publiques, le personnel d'accueil se doit donc de renseigner les touristes qui veulent en profiter. La préposée d'accueil doit également distribuer les appels téléphoniques et courriels aux bonnes personnes. Il est donc important de connaître les compétences de chacun. Les lundis, le centre étant fermé, des colloques, des soirées ou des cérémonies peuvent avoir lieu. C'est à l'équipe des préposés d'accueil d'assurer la réception des participants. La vente de la carte Musées Montréal est aussi suggérée, mais aucune pression

n'est mise sur ce point. L'honnêteté prime avant tout et les préposés d'accueil évaluent le besoin de cet achat en fonction des projets des visiteurs.

L'aspect gestion d'émotion a également été abordé par Rose-Laurence Noël. Elle nous précise qu'étant un petit musée les gens ont moins de gêne à exprimer leurs avis. Parfois, les expositions traitent de sujets délicats. Il faut donc permettre aux gens d'exprimer leurs sentiments, l'écoute prend alors une grande importance. Mais les préposés d'accueil doivent aussi faire preuve de diplomatie. Certaines journées sont plus achalandées que d'autres et beaucoup de choses se passent en même temps. Il faut, de ce fait, savoir gérer l'écoute et l'arrivée massive de touristes. Elle ajoute ensuite que l'on associe toujours une émotion à une institution et elle espère que celle-ci sera surtout associée à une exposition ou un thème. Officieusement, la préposée à l'accueil est également responsable de la paperasse et des laissez-passer d'organismes communautaires ou à but non-lucratif. Elle ajoute finalement que le descriptif de poste comporte la clause « et toute autre tâche connexe ».

En assumant plusieurs chapeaux, sa collègue Éveline Martin-Archambault est amenée à remplir de multiples rôles. Embauchée au départ en tant que stagiaire avec à charge une exposition, elle est ensuite devenue préposée à l'accueil à la fin de son stage et durant sa maîtrise en muséologie. Elle énumère rapidement ses tâches à l'accueil comme de s'occuper de la caisse et des réservations ainsi que de la billetterie. À la fin de sa maîtrise, elle est passée guide et animatrice pour un programme éducatif et elle est également devenue chargée de projet aux expositions. En tant qu'animatrice, elle se déplace sur les lieux, dans les classes avec lesquelles elle va ensuite travailler au Centre d'histoire afin de les préparer aux visites.

#### 4.3.3.3 Fonderie Darling

Florence S.Larose assume également de nombreux rôles, le principal étant d'aider concrètement à mettre sur pied la programmation, ce qui s'étend de la planification au démontage. Elle doit aussi gérer la communication avec les artistes, faire de la recherche de subventions et de commandites s'ils ont besoin de matériaux spécifiques. Son travail consiste aussi à gérer avec les techniciens les horaires de montage et de démontage et faire le

calendrier de la programmation en lien avec la direction. Un autre de ses rôles est d'assurer tout ce qui touche à la communication avec les médias sociaux, les bulletins d'information électronique ainsi que la réalisation des documents pour le public. En général, son temps se partage entre ses tâches en programmation, notamment avant les vernissages et dans les périodes plus calmes, la coordonnatrice prend le temps de faire de la recherche pour des subventions ou l'organisation de performances.

En tant que coordonnatrice des ateliers et résidences, Esther Bourdages doit gérer les entrées et sorties des artistes en résidence, faire les appels de dossiers, les publier sur le site Internet, s'occuper du matériel promotionnel, organiser le jury de sélection et écrire les lettres de réponses aux candidats. À cela, s'ajoute le fait de maintenir des liens avec les partenaires financiers afin que les résidences soient possibles et donc de gérer les budgets. Esther Bourdages est aussi commissaire invitée pour certaines expositions au Centre avec un contrat indépendant.

#### 4.3.4 La difficulté de définition des rôles et des tâches au sein des institutions culturelles nationales

##### 4.3.4.1 Musée d'art contemporain de Montréal

La réflexion d'Éric Carlos Bertrand sur son rôle et ses tâches au musée vient en parallèle avec son statut d'artiste. Ainsi, il voit une différence entre sa propre vision de l'art et son rôle au musée. Il ne pense pas que l'art soit fait pour tout le monde en ce sens où beaucoup de gens ont un rapport superficiel aux œuvres. En tant que technicien aux visites, il ne se voit ni comme un mentor, ni comme un professeur, mais comme quelqu'un qui ouvre des portes, sans toutefois être en mesure d'offrir une expérience complète au public. Son statut lui permet de donner des outils aux gens, mais il lui est impossible d'accorder plus d'attention à une personne en particulier.

En dehors du musée, il peut se permettre d'aller plus loin lorsqu'il donne des cours particuliers. La difficulté dans son rôle et ses tâches au musée est donc que le travail ne devienne pas trop éducatif, exigent ainsi un jeu permanent entre le personnel et le

professionnel. Aussi, le statut d'artiste permet d'enrichir sa pratique au niveau des visites, car cela joue sur sa sûreté, sa confiance, sa maîtrise du sujet, sur une identification des problématiques d'une œuvre plus précise et cela lui donne également plus de conviction pour parler d'une œuvre ou d'un artiste. Ayant eu plusieurs casquettes dans sa carrière comme celle de directeur de galerie, de marchand ou de rédacteur de textes, il est également capable de se mettre dans la peau de toutes ces personnes et ainsi d'enrichir sa pratique au musée.

Monsieur Bertrand a aussi abordé le rôle des commissaires qui, selon lui, est à la fois très politisé avec les rapports à l'externe et en même temps proche du public dans le sens où ils écrivent des textes, peuvent s'occuper de la scénographie, réinterpréter les œuvres et donc être entre celles-ci et le public.

Apprendre aux gens à regarder, décoder, parler de leurs interprétations, donner des informations complémentaires, faciliter l'échange dans le groupe sont autant de tâches et de rôles que Marie-Laure Robitaille nous décrit relativement à son poste. Elle nous parle ensuite des qualités nécessaires pour de bonnes médiations : ouverture d'esprit, savoir jauger l'interlocuteur, adapter le vocabulaire au groupe, être communicateur pour transmettre la passion, aimer parler aux gens, partager et communiquer non verbalement. Pour elle, l'idéal est que les gens sortent de la visite en sachant décoder une œuvre et en ayant envie de revenir, de démystifier l'art contemporain et de pouvoir faire le même travail tout seul.

Évidemment, le travail diffère en fonction de l'âge des groupes et la différence sera grande entre des enfants de quatre ans et des universitaires. D'ailleurs, Madame Robitaille nous dit à ce sujet : « Notre rôle est le même avec tous, mais c'est le but qui change ».

Sylvie Pelletier décrit plus concrètement ses rôles comme étant la gestion de l'équipe de techniciens aux visites, ce qui comprend les tâches suivantes : faire les horaires, s'occuper des formations et développer des parcours de visite.

Les rôles et tâches précis de Louise Simard sont de s'intéresser et de suivre les tendances de la création dans la périphérie de l'art contemporain.

#### 4.3.4.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec

Comme nous l'avons vu avec les descriptifs de poste, le rôle de Marie-Ange Courchesne est double : il faut concevoir et animer en même temps. Cela présente une particularité par rapport à d'autres institutions où la personne responsable du service éducatif ou de la conservation ne s'occuperait pas de l'animation elle-même. Elle a donc la charge de la programmation, de la gestion des collaborateurs, de la préparation du calendrier, de concevoir les activités et, par la suite, de les animer. Aussi, Madame Courchesne nous explique que son mandat principal est de faire la médiation des expositions. Une partie de ses tâches consiste à gérer le camp de jour pour lequel elle travaille avec quatre animateurs et une animatrice coordonnatrice. Il faut donc trouver le thème du camp de jour, en tracer les grandes lignes, respecter l'esprit du thème et superviser l'équipe. Une autre partie de l'emploi concerne tout ce qui a trait au programme scolaire pour les groupes du primaire et secondaire où il faut une fois de plus concevoir, produire et planifier, mais aussi réaliser les activités.

Le plan stratégique de la Bibliothèque et archives nationales du Québec va certainement aider à savoir s'il faut s'investir davantage pour avoir plus de public et ainsi engager des guides. Pour le moment, il existe une marge de manœuvre qui permettrait éventuellement que des bibliothécaires animent certaines expositions. Marie-Ange Courchesne voit donc la médiation comme un spectre assez large et le titre de son poste, actions éducatives et culturelles, l'amène à jongler entre public scolaire et adulte et entre conception et animation.

Certaines des tâches de Manon Pouliot ont disparu depuis son arrivée. Actuellement, la présence d'une chargée de projet à la production et à la fabrication lui permet de s'occuper des négociations des droits d'auteur, de superviser des personnes, d'embaucher des équipes. En somme, elle se concentre davantage sur le projet en soi. Elle a également la responsabilité d'accompagner les commissaires des expositions. Une importante partie de ses tâches consiste à faire de la recherche pour les demandes de vidéos, les iconographies, s'occuper des cartels et de la révision scientifique, avant d'embaucher des équipes (graphistes, scénographes, metteurs en scène, etc.).

#### 4.3.4.3 Musée des beaux-arts de Montréal

Le chef de la gestion des expositions nous spécifie que le terme « gestion » dans son titre de poste est important dans le sens où il faut faire la distinction avec le poste de production des expositions. Les deux relèvent de la conservatrice en chef. Pour ce qui est de la production d'exposition, il s'agira de faire en sorte que le montage dans les salles, le travail technique au niveau des transports, des aménagements et des scénographies se déroulent bien. Son poste, quant à lui, consiste en l'administration des contrats, la circulation des expositions, la formation des équipes et à la gestion des budgets de l'exposition. La ligne entre les deux postes est donc très claire, en raison de la taille moyenne du musée. Il précise également que son poste demande une formation en administration, mais qu'ayant étudié en histoire de l'art, il est aussi capable de juger la qualité des projets qu'il gère même si ce n'est pas son rôle. Son poste en gestion des expositions fait de lui la personne qui travaille le plus longtemps sur celles-ci en étant présent, avant, pendant et après les itinérances.

Au-delà du rôle évident d'accueil de la clientèle et de la gestion du système de billetterie, Marie Lamarre doit savoir ce qui passe dans le musée au niveau des expositions, des concerts, des activités, des conférences et des événements spéciaux afin de pouvoir transmettre l'information aux visiteurs. Elle doit également orienter les visiteurs et acheminer leurs demandes aux bonnes personnes. Enfin, il s'agit aussi d'expliquer le fonctionnement global du musée et de faire respecter un certain nombre de règles qui s'appliquent concernant l'étiquette.

Le poste de Madame Roberge peut être divisé en deux volets. Le premier concerne son rôle à l'interne, avec la formation des guides et le développement de la programmation en lien avec les expositions temporaires. Ses tâches sont de créer environ dix conférences par exposition ainsi que quelques-unes pour la collection temporaire et de proposer des colloques et des films en lien avec les expositions. Elle doit également trouver des fonds pour certaines de ses activités. À l'externe, son second rôle est la création de liens avec différentes institutions culturelles ou universitaires en passant par des collaborations, des prêts de salles ainsi que des échanges d'idées.

#### 4.3.4.4 Musée national des beaux-arts du Québec

Le département de la médiation et de la programmation culturelle vit un moment intéressant, mais difficile, d'après Patrick Caux. Celui-ci sait où il veut emmener le département et cela exige de repenser le musée dans tous ses contextes. S'il ne parle pas clairement de rôles ou de tâches, Monsieur Caux avance quelques idées et transformations intéressantes pour le département. Par exemple, une aile du musée étant une ancienne prison, il serait intéressant d'après lui, d'interroger les artistes à ce sujet.

Toutes ces déclarations laissent entrevoir une légère différence entre les institutions nationales et municipales. Dans ces dernières, étant souvent de taille moins importante, les acteurs de la médiation sont plus souvent conduits à assumer plusieurs rôles. Cela est d'autant plus vrai dans le cas des médiateurs et préposés d'accueil, ayant des rôles et des tâches moins définis et devant faire appel à des qualités personnelles, toutes institutions confondues. On remarque également chez les préposés d'accueil aussi bien dans les institutions municipales que locales l'importance du premier contact avec le public. Les préposés font partie de la première image que l'on se fait d'une institution lorsqu'on y pénètre. Un bon accueil est un gage d'une expérience de médiation réussie. Nous pouvons ainsi conclure que les transformations au niveau des rôles allant de pair avec les descriptifs de postes semblent axées vers une optique souvent d'amélioration des services aux publics et éducatifs.

#### 4.3.5 Les dispositifs de médiation dans les institutions culturelles municipales

Si les rôles et les tâches des acteurs interviewés semblent évoluer ou se transformer, les dispositifs mis en place paraissent aller dans le même sens. Les institutions redoublent d'efforts afin d'offrir les meilleurs services aux publics.

##### 4.3.5.1 DHC/ART

Au département du commissariat dont fait partie Cheryl Sim, les outils mis en place pour la médiation sont nombreux. Ainsi, à chaque exposition, sont offertes à deux reprises, des

visites avec le commissaire pour le grand public. La commissaire adjointe s'occupe également de mettre en place les ateliers créés par les artistes ainsi que des événements de clôture avec ces derniers lorsqu'ils sont de Montréal. On retrouve aussi des conférences d'artistes qui se déroulent juste avant ou après une ouverture d'exposition, avec une table ronde nommée Dissection. Il s'agit d'un groupe intime avec trois invités, professeurs ou personnes d'autres milieux. Il y a parfois des concerts ou des événements de poésie avec des lectures. Pour chaque exposition, des guides version papier et des textes didactiques sont créés. Enfin, dans un souci d'attirer des publics jeunes, des applications multimédias ont été mises en place.

Les quatre outils de médiation utilisés par Marie-Hélène Lemaire et l'équipe des éducateurs sont des visites guidées, des ateliers créatifs créés par des artistes, des camps de jour et un blogue. Pour les visites guidées, il doit impérativement y avoir un tronc commun au niveau des informations entre tous les éducateurs, et ce, dans un souci d'équité lors de visites avec un groupe qui doit être divisé. Dans le cas des visites, l'interactivité se fait par l'intermédiaire de l'animation, de l'improvisation, de l'adaptation de l'éducateur, surtout lors des premières visites. Madame Lemaire fait mention de l'absence de visites guidées avec des élèves du primaire due aux thématiques d'expositions inadaptées. La prochaine exposition devrait cependant permettre la venue d'enfants plus jeunes, forçant ainsi à une adaptation pour ce type de groupes. Marie-Hélène Lemaire précise que cette adaptation se fait en équipe, bénéficiant ainsi de l'expérience de chacun. À la suite des visites, chacun doit rédiger un compte-rendu de visite par courriel qui sera envoyé à tous puis transformé en article de blogue. Ce dernier est une plate-forme qui permet de faire entendre la voix des visiteurs, allant au-delà de la perspective de l'éducateur qui rapporte des propos ou des anecdotes de visiteurs, créant ainsi une mémoire de visite. Ici, Madame Lemaire compare son expérience actuelle avec celle qu'elle a eue au Musée d'art contemporain de Montréal quelques années auparavant et où les visites se faisant de manière orale uniquement imposaient un côté éphémère. D'ailleurs, le projet d'obtenir des droits sur la diffusion d'images permettrait aux éducateurs de mettre en ligne des photos des élèves et des professeurs. De plus, le blogue est un lieu où les éducateurs postent des listes de lectures que chacun annote.

#### 4.3.5.2 Centre d'histoire de Montréal

Pour Éveline Martin-Archambault, le Centre d'histoire met l'accent sur l'éducation pour rendre accessible les expositions à tous et notamment, depuis peu, aux personnes en francisation. À l'aide de rallyes, de documents pédagogiques qui préparent aux visites, de journaux, de listes de vocabulaire et de jeux, les personnes en francisation sont les bienvenues au Centre d'histoire, même pour les jeunes par l'intermédiaire d'un programme qui leur est destiné. Toutes ces activités sont offertes en plus des visites destinées au grand public. Le Centre offre également depuis peu des visites en anglais même si la clientèle habituelle est davantage francophone.

Du côté de l'accueil, Rose-Laurence Noël nous fait part du fait qu'à l'entrée du Centre, un plan de Montréal sous forme de maquette est présent et que des informations sur l'architecture et l'ancienne caserne de pompiers sont offertes gratuitement au public. Ces éléments participent, d'après elle, à une première mise en relation du public avec le Centre, sans aucune obligation d'achat.

#### 4.3.5.3 Fonderie Darling

Même s'il n'existe pas de programme particulier en éducation ou en médiation à la Fonderie Darling, Florence S.Larose nous informe que plusieurs outils sont néanmoins mis en place afin d'assurer la relation avec les publics. Des dépliants avec de courts textes sur les expositions en cours, sur les artistes, les résidences et appels de dossiers sont offerts à l'entrée du centre. Des cartons en format carte postale avec des informations sur le Centre sont envoyés par courrier aux contacts de la Fonderie Darling et sont diffusés dans les restaurants, les galeries et ailleurs. À l'accueil, sont disponibles des fiches plastiques avec des informations sur les expositions en cours. À cet égard, la coordonnatrice fait remarquer qu'elle préfère inciter les visiteurs à découvrir l'exposition par eux-mêmes, avant de leur proposer les fiches d'information. En ce qui concerne les visites de groupes, universitaires et collégiaux, ce sont les professeurs qui sont responsables d'animer la visite. La coordonnatrice ou toute autre personne disponible se chargera de présenter plus brièvement l'exposition.

Lorsque possibles, des rencontres avec les artistes en résidence sont proposées en essayant d'assortir la pratique des élèves à celles des artistes. N'ayant pas les ressources nécessaires afin d'accueillir sur une base régulière des groupes, le centre ne contacte pas lui-même les écoles et compte davantage sur le bouche-à-oreille.

Esther Bourgages revient également sur le manque de budget à allouer pour des dispositifs de médiation plus concrets. Cependant, certaines informations sur les expositions et les artistes sont mises de l'avant à travers les publications mensuelles ou le dépliant de saison. Le site Internet regorge quant à lui, d'informations sur la programmation remontant jusqu'en 1994. Mais pour la coordonnatrice, la médiation passe aussi par les liens que l'on crée entre la scène artistique des arts contemporains de Montréal et les artistes en résidence, notamment les étrangers. Ainsi, le centre organise des visites avec des professionnels (critiques, commissaires, artistes, professeurs d'université et de cégep, etc.) afin d'intégrer les artistes à un réseautage et de faire le pont entre les deux. Esther Bourgages doit donc inciter les artistes à sortir, les tenir au courant des expositions et des vernissages. Elle précise qu'une des missions du centre est d'éduquer la population à l'art contemporain, de la pousser à aller au-delà des a priori en essayant de la surprendre. Les artistes doivent également être encouragés à avoir une voix lors de présentations publiques sous forme d'événements portes ouvertes, de conférences, de questions/réponses, mais cela dépend beaucoup des aptitudes des artistes à s'improviser éducateur.

#### 4.3.6 Les dispositifs de médiation dans les institutions culturelles nationales

##### 4.3.6.1 Musée d'art contemporain de Montréal

Outre le fait de s'occuper des techniciens aux visites, Sylvie Pelletier nous explique qu'elle est responsable de deux programmes. Le premier, Séminart, est destiné aux adultes qui veulent s'initier à collectionner l'art contemporain. Ce sont cinq rencontres qui sont offertes avec des gens du milieu. Ainsi, les participants se voient rencontrer un artiste dans son atelier, un galeriste dans sa galerie, un collectionneur privé dans sa maison, un collectionneur d'entreprise dans son entreprise et pour finir une séance au musée. Chaque rencontre est

basée sur la place occupée par chacune des personnes rencontrées dans la chaîne de collection. Le second programme de médiation culturelle est Artimage, destiné aux enfants des milieux défavorisés. Il combine art et science, proposant un projet qui dure une année entière. Les enfants sont amenés à découvrir un thème que l'on retrouve aussi bien dans les arts que dans les sciences, par l'intermédiaire de visites au Musée d'art contemporain de Montréal et au Musée des sciences. À la suite de ces visites, les enfants préparent un projet collectif avec leur professeur d'arts plastiques et qui sera exposé dans les deux musées.

Pour Louise Simard, la question des outils que l'on met en place au niveau de la médiation artistique se pose aussi bien au niveau de la technique qu'avec les artistes. Il faut savoir comment présenter une œuvre, la signalisation et ainsi de suite. Elle ajoute que le département de la communication est également important car il relaie les informations sur le site Web du musée et il faut que la présentation soit adéquate.

#### 4.3.6.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec

La direction de la programmation culturelle dispose de nombreux outils de médiation, mais celui que souligne en premier Marie-Ange Courchesne est le calendrier des activités. Pour elle, c'est le plus grand outil de médiation pour le public, car il les convie à venir assister aux conférences, aux ateliers et aux expositions. La chargée de projet nous dévoile ensuite les activités dont elle est responsable. Celle qu'elle considère comme la plus importante est le camp de jour. Il permet de faire vivre les livres autrement pour les enfants et son thème est toujours relié à l'exposition en cours, que ce soit dans la grande salle ou à l'espace jeune. Ensuite, il existe le programme expo biblio et expo biblio plus. Le premier est constitué d'une visite guidée de l'exposition et, par la suite, d'une visite autonome de la bibliothèque. Le second programme comporte un supplément d'activités avec la rencontre d'un bibliothécaire spécialiste du thème. Il s'agit donc d'une journée complète à la bibliothèque avec une visite de l'exposition, une visite de la bibliothèque, un lunch et un atelier qui présente les choses autrement. Pour ce qui est des outils de médiation pour un adulte, il s'agit de « sur-mesure ». En général, les professeurs énoncent leurs besoins et la visite est faite en conséquence. Le troisième outil de médiation utilisé est d'ordre physique, avec la présence en salle. Ainsi,

d'octobre 2011 à mars 2012, Madame Courchesne était de faction deux fois par jour les samedis afin de voir si la présence en salle d'une animatrice influençait les gens. Le constat a été que l'endroit était considéré davantage comme un lieu de passage, dû au fait qu'il s'agit du hall d'entrée de la bibliothèque, malgré un intérêt de la part du public. Ainsi, le choix pour l'automne suivant a été de faire un calendrier avec des visites à dates et à heures fixes.

#### 4.3.6.3 Musée des beaux-arts de Montréal

À chaque nouvelle exposition, Marie Lamarre bénéficie d'une visite guidée d'une heure avec le commissaire, d'une rencontre avec le chef du membership, ainsi que d'une petite conférence sur des sujets reliés aux différents départements ou services du musée, allant de l'encadrement à l'imprimerie. Ce sont donc autant d'outils qui l'aident à donner un bon service d'accueil au public.

Au département de l'éducation, Danielle Roberge est responsable de faire le lien entre le musée et d'autres institutions y compris les universités. C'est également dans l'optique d'apporter de nouveaux savoirs sur certaines catégories d'art présentes au musée que le département veut profiter des étudiants en maîtrise et en doctorat pour utiliser ce qui est en réserve. Un projet d'aide et de reconnaissance des travaux des étudiants va donc être mis en place. Les professeurs et les recteurs ont aussi amené de nouvelles idées, comme donner des cours directement au musée. Les nouveaux outils de médiation annoncés cet automne se tournent donc vers l'éducation.

Deux constantes que l'on retrouve aussi bien au sein des institutions municipales que nationales relèvent de la volonté de faire participer les visiteurs, leur permettant ainsi d'être des acteurs directs des expositions. Outre le contact direct avec les médiateurs, la plupart des outils permettant ce lien rentrent dans la catégorie du multimédia. Des efforts sont notamment développés avec les nouvelles technologies afin de rajeunir les publics et de répondre à leurs demandes d'outils interactifs. On remarque ensuite une volonté de faire découvrir les lieux du musée pour le démystifier. La mise en place de ces dispositifs ne serait certainement pas possible sans toutes les collaborations entre les acteurs et les départements.

#### 4.3.7 Les niveaux de collaboration dans les institutions culturelles municipales

Qu'elles soient à l'interne ou à l'externe, entre équipes ou départements, les collaborations évoquées par nos acteurs répondent à leurs volontés de maximiser l'échange d'informations et ainsi l'économie de temps et d'énergie.

##### 4.3.7.1 DHC/ART

Pour Marie-Hélène Lemaire, le fonctionnement du département de l'éducation est très collaboratif, surtout depuis sa récente transformation. Auparavant, le département était composé de deux éducatrices, l'une coordonnatrice des groupes scolaires jusqu'à l'universitaire, faisant davantage les scénarios de visite et l'autre était responsable des groupes communautaires, gérant la conception du programme d'ateliers créatifs. Depuis janvier 2012, les tâches et les rôles ont changé. Une restructuration a été faite et le travail se fait davantage en équipe. Aussi, deux nouvelles personnes ont fait leur apparition dans le département. En ce qui concerne les visites, certaines se font à deux éducateurs, amenant les scénarios prévus à la base à changer et rendant ainsi le premier mois de visite très intéressant. De ce fait, ce système est perçu par les éducateurs comme très formateur. Mais le fonctionnement collaboratif est poussé plus loin. Si auparavant les ateliers créatifs étaient à la charge unique des éducateurs, depuis les changements établis en janvier, leur conception est faite par des artistes. Ceux-ci s'inspirent de l'exposition en cours et les éducateurs sont impliqués dès les premières réflexions. Les artistes font ensuite la formation des éducateurs, pouvant ainsi animer ces ateliers. La transmission d'informations va aussi dans les deux sens, les éducateurs peuvent renseigner les artistes sur la réception par le public. Quant au choix des artistes, il revient au commissaire principal et à Cheryl Sim. Cette dernière est perçue comme faisant partie intégrante de l'équipe de l'éducation en raison de sa collaboration intensive. À l'externe, le département de l'éducation travaille souvent en coopération avec Local Montréal afin d'organiser des visites touristiques dans le Vieux-Montréal.

Une des premières collaborations de Cheryl Sim s'effectue avec le service de l'éducation. Elle souligne que le travail conjoint de commissaires avec ce service est une chose assez rare.

Ensemble, ils s'interrogent sur la manière dont se fait une exposition et sur la question des publics. Le département des commissaires travaille donc toujours en étroite collaboration avec le service de l'éducation, même une fois l'exposition lancée. La commissaire adjointe travaille également avec le directeur technique pour les questions liées à la scénographie, avec le département de la communication et avec la directrice des opérations qui s'occupe des préposés à la galerie.

#### 4.3.7.2 Centre d'histoire de Montréal

Les collaborations à l'externe dans le poste de Rose-Laurence Noël se font surtout avec les écoles. Leur premier contact se passant avec les préposés à l'accueil, ils doivent connaître tous les programmes éducatifs et les visites guidées. À cet effet, un cartable avec les PDF envoyés aux professeurs ainsi qu'un tableau avec les différentes visites guidées et les publics cibles sont à leur disposition. La logistique est aussi importante car certaines visites ne peuvent avoir lieu en même temps. Concernant les collaborations à l'interne, la préposée nous parle d'une équipe solide comme une petite famille. La taille de l'institution favorise également la parole. Les préposés sont aussi responsables de transmettre les demandes ou remarques des professeurs au service de l'éducation. Ces derniers analysent les demandes et décident de leur faisabilité.

Étant donné la multitude de ses rôles, Éveline Martin-Archambault agit sous les ordres de différentes personnes selon ses charges. Lorsqu'elle est préposée à l'accueil, elle travaille sous les ordres du responsable des communications et de l'accueil. En tant que guide et animatrice, elle dépend de la responsable aux programmes éducatifs. Finalement, c'est sous contrat qu'elle fait des expositions et travaille alors pour le directeur du Centre. À l'externe, le centre collabore surtout avec les communautés en faisant des collectes d'histoires orales et de témoignages. Cette collaboration fonctionne dans les deux sens. Ainsi, ce sont parfois les communautés qui demandent et proposent un thème d'exposition au Centre. Étant un musée de la ville de Montréal, le Centre est aussi conduit à collaborer avec les instances municipales et notamment avec le service des archives de la ville. Après nous avoir expliqué les types de collaboration présents au niveau de ses différents postes, Madame Martin-Archambault nous

fait part de la polyvalence des employés du musée. Le centre dispose de trois autres guides, dont deux assument une autre responsabilité (responsable du programme éducatif *Vous faites partie de l'histoire* et responsable du centre de documentation). La personne responsable des programmes éducatifs est également en charge du graphisme tandis que la technicienne aux expositions est responsable de la collection et du bâtiment, et tout ça avec une formation en muséologie. La responsable des expositions est aussi responsable de la collection du Centre alors que l'adjointe administrative s'occupe autant de graphisme que de rédaction et de relecture. Enfin, le responsable des communications et du marketing l'est aussi à l'accueil.

#### 4.3.7.3 Fonderie Darling

À la Fonderie Darling, les collaborations se font de façon organique. En tant que coordonnatrice à la programmation, Florence S.Larose travaille surtout avec la directrice artistique. Pour les questions relatives à la logistique comme les contrats des artistes, elle agit en collaboration avec le directeur administratif. Aussi, des réunions d'équipe ont lieu chaque semaine. En dehors de ça, elle est plutôt autonome.

Pour Esther Bourdages, la collaboration s'effectue surtout avec les artistes puisqu'elle en est responsable, mais aussi avec les différents partenaires financiers. Le Centre échange aussi beaucoup avec des structures similaires à la sienne qui elles aussi apportent leurs ressources afin de créer des ponts. Pour ce qui est de la collaboration à l'interne, elle précise qu'il faut être touche-à-tout. Sur certains dossiers, comme la rédaction du bulletin mensuel avec les relectures ou les demandes de subventions, l'équipe étant petite, les personnes s'entraident même si cela dépasse les compétences de leur poste.

#### 4.3.8 Les niveaux de collaboration dans les institutions culturelles nationales

##### 4.3.8.1 Musée d'art contemporain de Montréal

Pour Éric Carlos Bertrand, les commissaires, et notamment la conservatrice en chef, sont également abordables et font toujours une présentation de leur travail avant une exposition.

Sa supérieure immédiate ainsi que le personnel de la médiathèque et de la restauration sont également très disponibles. Les collaborations avec la haute direction sont quant à elles quasi-inexistantes car il s'agit de postes très politisés. En ce qui concerne les techniciens des visites, Monsieur Bertrand décrit une équipe qui fonctionne très bien et où chacun est conscient du rôle de complément de l'autre. Aussi, les styles de médiation divergent entre les médiateurs qui sont aussi artistes et ceux qui ont étudié en histoire de l'art. Pour lui, si certains vont donner à l'œuvre une fonction de questionnement sur les limites de l'art, pour d'autres ce sera une question d'éducation. Il décrit donc cette équipe mixte et flexible. Pour ce qui est de la préparation des expositions, le nombre d'informations à retenir est souvent très grand. Dans ce cas, c'est la supérieure immédiate des techniciens aux visites qui répartit les diverses problématiques. Les techniciens aux visites sont ainsi préparés avant les rencontres avec les artistes. Monsieur Bertrand précise aussi que ce sont surtout les commissaires qui vont servir de médiateurs entre les artistes et les techniciens aux visites. Il souligne également la collaboration avec le public en raison du rapport spontané qui se produit avec de nouveaux points de vue.

Sa collègue, Marie-Laure Robitaille, met l'accent sur l'importance de la salle d'étude disponible pour les techniciens aux visites, permettant les échanges entre collègues et la préparation des parcours de visite. Madame Robitaille évoque également les rencontres avec les conservateurs et les artistes justifiant ainsi d'un travail de collaboration, car tout est interrelié. Les commissaires doivent en effet créer l'exposition et choisir les artistes. Par la suite, ils relaient le travail aux techniciens des visites qui, à leur tour, retransmettent les informations au public. La collaboration existe également entre le département des visites et celui des ateliers qui sont parfois en lien l'un avec l'autre.

La collaboration principale de Sylvie Pelletier se fait à 80% avec l'équipe des visites, puis avec le responsable des ateliers d'arts plastiques par l'intermédiaire de programmes conjoints. Même si des rencontres ont lieu, le département des visites et des ateliers travaille très peu avec les commissaires. Les conservateurs, qui sont aussi les commissaires d'expositions, sont extrêmement sollicités et, pour Madame Pelletier, dans la conception de la division que l'on a du travail, ces derniers doivent déjà se pencher sur un autre projet le jour

du vernissage. Au contraire, le travail de l'équipe des visites commence un mois avant l'exposition car c'est à ce moment-là que les informations sont accessibles. Cependant, elle travaille fort pour garder un minimum de collaboration avec une ou deux rencontres un à deux mois avant l'exposition afin d'avoir des pistes au niveau des textes et proposer une visite aux techniciens des visites avant l'ouverture de l'exposition. En parlant de l'organigramme du musée qui a changé, Madame Pelletier souligne le fait qu'auparavant il existait une direction de l'éducation avec un directeur de l'éducation qui rédigeait les cartels et autres documentations. Actuellement, le service des visites relève de la direction artistique et éducative, qui comprend la conservation et deux professionnels à l'éducation. Ce sont donc les conservateurs qui font tout le travail de rédaction, mais le problème de la compréhension des cartels par le public dans les musées d'art contemporain reste le même. Pour Madame Pelletier, les conservateurs sont des spécialistes du contenu, mais pas forcément du public. Elle ajoute que les pires institutions dans cette approche sont les musées d'art par rapport aux centres de sciences. Au Musée d'art contemporain, le plus gros département est la direction artistique dont la directrice est la conservatrice en chef. Il n'y a donc pas de concurrence entre les départements car personne ne veut être dans le service de l'éducation outre les gens de l'éducation. Un exemple pris par Sylvie Pelletier est celui de la triennale, où c'est son service qui s'est occupé des rencontres avec les artistes et le public. Elle pense que les commissaires auraient été les plus à même de s'en charger car ils connaissent mieux les artistes.

Eu égard à son descriptif de tâches, de l'environnement culturel et de la programmation, Louise Simard travaille avec des profils très larges, avec le milieu de la danse, du théâtre ou de la musique. À l'interne, pour la préparation des projets, elle travaille avec le comité des conservateurs, avec la conservatrice en chef dans la phase de recherche et développement de concepts, mais aussi avec les membres du conseil consultatif de la programmation afin de valider la pertinence des projets. Les dossiers vont au conseil administratif et reviennent vers diverses directions comme la communication, l'éducation et l'administration pour le montage du projet. Pour ce qui est du côté plus pratique des expositions, Madame Simard est amenée à collaborer avec le service technique dans la phase d'implantation, avec la sécurité et les graphistes pour la signalisation, avec l'édition ainsi qu'avec des professeurs.

#### 4.3.8.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec

Pour les expositions comme celle des Mangas, Marie-Ange Courchesne explique que les textes sont déjà prêts grâce aux commissaires et les programmes sont créés sur cette base. Elle revient sur une expérience de travail au musée d'art de Joliette où il y avait beaucoup de rencontres avec les commissaires. À la Bibliothèque et archives nationales du Québec, cela s'avère plus difficile car les commissaires sont à l'externe. Pour elle, le plus gros travail de collaboration s'effectue avec les chargées de projet aux expositions. Il y a beaucoup d'échanges d'idées. Cependant, pour certaines expositions, ce sont les bibliothécaires qui sont commissaires. Dans le cas de l'exposition suivante sur le thème de la philosophie, Madame Courchesne doit travailler conjointement avec le commissaire dans un souci de vulgarisation. C'est à nouveau à son expérience au musée d'art de Joliette que Marie-Ève Courchesne compare ses rôles ici et les changements qu'a subi le département. Étant conservatrice à l'éducation, elle avait un gros département avec beaucoup de guides. Ce département comportait également un volet ressources humaines, une section contenu et la programmation culturelle avec les conférences, les ateliers et la formation des guides. À la bibliothèque, elle nous explique qu'il existe trois types de chargées de projet, une aux expositions, une aux événements et une qui s'occupent de la programmation à l'extérieur des expositions en plus de son poste. Auparavant, ses collègues chargées des événements avaient également comme mandat de créer les contenus en lien avec les expositions, mais aussi les visites guidées et c'étaient les bibliothécaires qui faisaient les animations. Avec les changements dans le département, les collaborations ne sont donc plus les mêmes.

Pour Manon Pouliot, le travail de chef de projets aux expositions est assez individuel. Elle travaille sur divers projets à différentes périodes du calendrier, mais assiste à des réunions avec sa directrice pour échanger sur l'évolution des projets. Avant les récentes transformations du département, elle s'occupait des visites guidées dans la salle principale avec le commissaire. Présentement, une chargée de projet s'occupe de médiation uniquement et les autres des activités culturelles autour des expositions, se chargeant également de la médiation, mais plus en amont. Aussi, depuis la mise en place d'une politique culturelle, les projets doivent être approuvés par un comité de programmation. Il n'incombe plus seulement

au commissaire de décider de tout pour une exposition. Le degré de faisabilité est analysé et les commissaires choisis à l'externe changent à chaque exposition afin de mettre en valeur la collection.

#### 4.3.8.3 Musée des beaux-arts de Montréal

Le chef de la gestion des expositions travaille essentiellement avec l'équipe de la conservation qui s'occupe de concevoir les projets et les catalogues d'expositions. Il l'a décrit comme l'équipe du contenu. Il y a onze conservateurs au musée sous la responsabilité de la conservatrice en chef et lui est chargé d'encadrer les projets. Cette équipe est à la base de tout, expositions, publications et acquisitions. Il s'agit du service qui travaille le plus en amont sur les projets. Les autres départements viennent par la suite s'y greffer pour développer les programmes publics, la communication, etc.

En tant que préposée à l'accueil, Marie Lamarre relève du superviseur en sécurité et accueil. Elle n'a pas à aller chercher de l'information auprès de la direction ou des communications. Chaque matin, il y a une réunion avec les gardiens de sécurité et les commis d'accueil sont présents avec le superviseur qui dirige et explique le déroulement de la journée. Les changements et autres événements pouvant perturber le cours de la journée sont abordés. Les activités, les horaires et la façon de rediriger le public, s'il y a lieu, sont également à l'ordre du jour. Au-delà de l'accueil, les questions concernant les expositions, les vernissages et la salle de concert arrivent par des fiches techniques élaborées par les autres départements. Les commis d'accueil devront les consulter afin de rester au courant du déroulement des activités.

Mais pour Madame Lamare, c'est une responsabilité d'aller chercher l'information nécessaire en fonction des questions qui peuvent lui être posées. Ainsi, pour l'exposition de Robert LePage, elle nous raconte que l'équipe avait de la difficulté à comprendre le travail de l'artiste, le chef d'équipe a donc envoyé le texte qui allait paraître dans le magazine *M* afin que les commis puissent s'en faire une meilleure idée. Lorsqu'il y a des expositions temporaires, elle lit toujours les articles qui paraissent dans le magazine *M*, car ce sont des informations que les visiteurs peuvent également avoir. Ce qui l'aide à mieux renseigner la

clientèle sont aussi les visites guidées avec les commissaires pour les expositions temporaires. Elle souligne la grande ouverture d'esprit de ces derniers avec qui un dialogue est possible. Aussi, les conservateurs se promènent à l'occasion dans le musée, c'est alors une occasion de plus de poser des questions grâce au contact établi lors des visites guidées. Enfin, la collaboration entre le service de l'accueil et le membership est importante car ce sont deux services très près du public.

Pour Danielle Roberge, l'équipe de l'éducation est fort agréable, mais la sensation d'être en sous-nombre est présente malgré la taille déjà importante de celle-ci. Selon elle, il n'y a pas d'empiètement sur le territoire des autres car chacun a beaucoup de travail à faire, surtout avec l'ouverture d'un nouveau pavillon. Aussi, selon la volonté de Nathalie Bondil, la hiérarchisation est réduite à son minimum. À l'arrivée de Madame Roberge, il y avait une volonté du musée de s'impliquer davantage dans le département de l'éducation. Au niveau des espaces éducatifs, tout était à rénover car poussiéreux et déprimant. Nathalie Bondil a eu l'idée de retourner à la base, de s'occuper des plus jeunes et d'essayer de les sensibiliser au musée et à le démystifier l'art.

L'arrivée récente d'un donateur a précipité les choses. Ainsi, Madame Roberge est amenée à collaborer davantage avec l'équipe de la conservation et avec les commissaires qu'avec l'équipe de l'éducation. Malgré l'arrivée du donateur, il faut selon elle toujours courir en campagnes de séduction pour ne pas se faire oublier des gens. Les collaborations externes sont donc importantes et Danielle Roberge multiplie les associations avec d'autres organismes, même plus petits, pourvu qu'ils aient des intérêts communs. D'après elle, il faut faire de la convergence pour offrir l'expérience la plus totale aux publics.

#### 4.3.8.4 Musée national des beaux-arts du Québec

Le point de contact les plus importants pour Patrick Caux est le comité de direction générale avec les directeurs des expositions, des collections et de l'administration. Ensuite, c'est avec l'équipe de la médiation qu'il travaille le plus. Elle est composée de six professionnels, d'agents de bureaux, d'occasionnels, comme les guides, et des personnes des ateliers.

Monsieur Caux déplore le peu d'échange entre les commissaires et les guides. Ces derniers sont présents dans l'organigramme, mais sont considérés avec un appendice en tant qu'employés occasionnels. Pourtant, étant les premiers à être au contact du public, leur présence devrait davantage être exploitée, surtout aux vues de leur formation. La plupart sont scolarisés, venant du milieu de l'histoire de l'art ou des arts visuels comme praticiens. Si le souci d'informations données aux guides est solide, les rencontres avec les commissaires avant les expositions s'apparentent souvent à un cours magistral.

#### 4.3.9 Artiste

En tant qu'artiste, un de nos interviewés pense que les artistes sont les pires personnes pour parler de leurs travaux car ils ont souvent le nez collé dessus. Selon lui, ils ne devraient pas avoir de parole théorisée sur leurs œuvres, laissant le soin aux médiateurs ou commissaires de parler de leurs travaux. Au moment de notre entrevue, l'artiste rédigeait un mémoire sur son travail à l'UQAM et n'y parlait que de l'exposition de ses œuvres, tout ce qui a trait à leur réception n'était pas abordé. D'ailleurs à la même époque, il exposait et trouvait le commissaire mieux placé pour rédiger une publication.

Le travail d'équipe semble privilégié dans les deux types d'institutions. Les rapports entre les départements semblent assez perméables. Au musée national des beaux-arts du Québec des changements sont opérés par monsieur Caux afin de décloisonner le travail en silo et ainsi permettre cette perméabilité observée dans les autres institutions. Aussi, la distribution des rôles est souvent décrite comme naturelle et organique dans les deux types d'institutions. La collaboration qui apparaît la plus importante est celle entre les commissaires et les médiateurs. Même si cette tendance se remarque davantage et semble plus facile dans les institutions municipales, il n'en est pas moins vrai au niveau national.

#### 4.3.10 L'ambivalence de la notion de médiation dans les institutions culturelles municipales

Comme nous l'avons remarqué dans notre cadre théorique, la notion de médiation est souvent difficile à définir. Cela n'a pas échappé à nos répondants.

#### 4.3.10.1 DHC/ART

À DHC/ART, c'est le titre d'éducateur qui a été retenu pour désigner les personnes responsables de faire les visites. Cependant, pour Marie-Hélène Lemaire, la médiation est un terme fascinant. Étant doctorante, elle avait un intérêt au début de ses recherches pour l'expression de médiation culturelle. Ayant travaillé auparavant au Musée d'art contemporain, avec une de ses collègues elles privilégiaient l'appellation de médiateur en art contemporain. Son intérêt s'est, par la suite, déplacé vers la notion d'animation. Elle aime donc jongler avec tous ces concepts, la médiation, l'animation et l'éducation. D'après ses lectures, il y a en ce moment un véritable tournant en éducation, en art contemporain et en commissariat, surtout aux États-Unis. Plusieurs publications posent la question de ce tournant éducatif en art contemporain où les artistes font des œuvres qui prennent des formats éducatifs et s'intéressent aux écoles. D'autres questions se posent sur l'éducation progressiste et alternative. Au fur et à mesure de sa carrière, elle délaisse le terme de médiation et tend vers l'animation avec toutes les questions phénoménologiques qui l'accompagnent. L'animation amène, selon elle, la question du plaisir, de l'enthousiasme, du mouvement, d'une chaleur qui s'établit entre les gens. Elle réalise alors que c'est la notion de corps qui l'intéresse et l'animation de celui-ci. C'est également une question d'intuition, de spontanéité dans le développement des idées, de l'instinct, de l'émotion, de l'écoute, de la vue et du toucher. Marie-Hélène Lemaire revendique donc le terme d'animation à cause de son rapport avec le corps et pense que beaucoup de gens n'aiment pas être appelés éducateurs car c'est perçu comme un contact unilatéral. En ce sens, le terme de médiation est plus ouvert. Il permet de faire comprendre que les frontières sont floues entre le rôle d'un commissaire qui fait un travail de médiation à travers le discours et celui d'un éducateur qui peut jouer le rôle d'un médiateur. Il y a donc un brouillage avec le terme de médiation.

La médiation entre les œuvres et le public sont les préoccupations premières de toutes les équipes selon Cheryl Sim. Cependant, les termes « médiation » et « éducation » sont pour elle presque interchangeable et un changement dans les appellations soulèverait beaucoup de questions. Elle pense que la médiation est un *basic word* en ce moment. Dans les institutions qu'elle et son équipe admirent c'est, entre autres, le mot apprendre qui revient sur

les sites Internet et cela marche bien. Cependant, elle pense que le mot médiation doit bien fonctionner pour le public, car cela enlève le côté étriqué de l'éducation et c'est à l'aide de sa programmation que DHC/ART veut pallier à cette idée.

#### 4.3.10.2 Centre d'histoire de Montréal

Selon Rose-Laurence Noël, l'accueil est une introduction à une bonne expérience. En ce sens, elle considère que les préposés à l'accueil préparent en quelque part la médiation. Elle explique également qu'il s'agit avant tout de relations interpersonnelles et que les préposés sont en première ligne en recevant les réactions des visiteurs.

À travers ses divers chapeaux, Éveline Martin-Archambault bénéficie de points de contact multiples avec les publics. Elle considère que la meilleure manière de s'améliorer est de faire des évaluations après les expositions afin de voir ce qui a fonctionné. Elle considère aussi que la mission éducative du Centre est très importante. Il s'agit de rendre le musée accessible et de permettre une meilleure compréhension du patrimoine matériel et immatériel de Montréal. Le souci de vulgarisation est donc très important.

#### 4.3.10.3 Fonderie Darling

Même s'il n'y a actuellement pas de stratégie clairement définie et de poste attribué en éducation ou en médiation, Florence S.Larose précise que cela a déjà été le cas auparavant. Présentement, les finances ne permettent pas ce type de poste. Cependant, l'employée de l'accueil est en train de soumettre une subvention dans le cadre du programme « Libre comme l'art » du Conseil des Arts de Montréal. Ce programme vise à mettre en relation des artistes en résidence avec des élèves afin de réaliser des créations conjointes. Ce programme doit être « [...] accompagné d'activités d'animation, d'initiation, de sensibilisation et/ou d'encadrement, qui faciliteront son appréciation par le jeune public »<sup>8</sup>. Si la subvention est accordée, cette initiative permettrait de développer des activités de médiation au sein de la

---

<sup>8</sup> <http://www.artsmontreal.org/fr/programmes/libres-comme-lart>, consulté le 25 novembre 2012.

Fonderie Darling. La préposée d'accueil est également responsable d'un certain nombre de tâches administratives et de comptabilité ainsi que de soutien au membership et à la programmation en plus de ses tâches à l'accueil des publics. S'il y avait des responsabilités claires en termes de médiation, elles incomberaient certainement à la personne responsable de l'accueil.

Esther Bourdages aussi revient sur le fait que ce sont souvent des stagiaires qui ont poussé l'implication du Centre dans des démarches d'éducation. En ce qui a trait plus spécifiquement aux différents termes qui peuvent être utilisés dans des démarches de liens avec les publics, la coordonnatrice trouve qu'ils sont assez similaires. Cependant, elle fait la distinction entre éducation et médiation. Ce dernier étant porteur d'une notion d'accompagnement privilégié, de vulgarisation, de prise de temps pour que le public comprenne et se sente sollicité, concerné. L'éducation est, selon elle, un terme assez difficile à définir car assez vaste et très général. La médiation au Centre est donc assurée par des outils pédagogiques comme les dépliants de saison, permettant de comprendre le contexte de création, les discours artistiques. Aussi, la coordonnatrice considère que la meilleure façon de médiatiser est le livre. Selon elle, c'est l'espace de prédilection afin d'expliquer une exposition de A à Z. C'est pour cela que le Centre publie, lorsque les finances et partenariats le permettent, des catalogues d'exposition. Elle finit par nous parler des expositions qui se font à l'extérieur devant le Centre durant la saison estivale. Les œuvres étant souvent imposantes, elles attirent l'œil des passants et c'est un excellent moyen de les amener à visiter le Centre par la suite.

#### 4.3.11 L'ambivalence de la notion de médiation dans les institutions culturelles nationales

##### 4.3.11.1 Musée d'art contemporain de Montréal

Lors d'une discussion avec une artiste ayant exposé à la triennale, Éric Carlos Bertrand en est venu à la conclusion que l'expérience authentique de l'œuvre est parfois perturbée par toutes les choses et les acteurs qui en font la médiation. Il ajoute que ce sont les personnes travaillant à l'éducation qui sont davantage préoccupées par les différents termes qui peuvent les désigner. Aussi, il précise que le musée a privilégié la dénomination de technicien aux

visites à celle de professionnel pour une raison de coût du salaire. Cependant, leur dénomination change lorsqu'ils se trouvent en salle d'expositions où ils vont par eux-mêmes vers le public pour discuter des œuvres. Selon lui, l'appellation ne fait pas une grande différence.

Marie-Laure Robitaille nous explique également les différents termes qui les désignent. Elle ajoute qu'entre eux, les techniciens aux visites s'appellent des guides-éducateurs. Elle constate aussi que la médiation est un terme utilisé depuis peu de temps au musée. Le département dont elle fait partie a toujours été nommé éducation et cela ne devrait pas changer pour le moment. Elle nous parle aussi de son expérience sur le terrain et explique que lors des rencontres des artistes avec le public une personne responsable des visites doit toujours être présente. Elle justifie cela par le fait que les artistes ne sont pas toujours les mieux placés pour parler de leurs travaux car ils ne sont pas forcément les meilleurs orateurs ou vulgarisateurs. Les guides, quant à eux, sont capables de jauger le groupe et d'avoir les clés pour montrer comment observer une œuvre. Ils s'assurent également de la qualité de vulgarisation.

Pour Sylvie Pelletier, il y a une mode dans les mots. Celui de médiation vient de France et est utilisé au Québec depuis dix ans. La première ambiguïté autour du terme vient, d'après elle, de son acception large qui est tout ce qui concerne la rencontre entre une production artistique et un public. Pour Sylvie Pelletier, le musée devient donc un médiateur. Elle pense que de plus en plus de gens utilisent ce terme pour remplacer le mot éducateur. Elle rappelle qu'il y a vingt ans au Québec, la mode était le terme d'action culturelle qui venait également de France. Elle ajoute qu'au Québec, il se fait une distinction qu'on ne fait peut-être pas en France entre un projet de médiation culturelle et d'éducation. Dans le premier cas, il s'agirait de projets à plus long terme qui s'adressent aux clientèles qui sont éloignées de l'offre culturelle. On parle également de programmes où le musée appartient au visiteur qui s'investit et où on retrouve la notion de citoyen. Dans le second cas, l'éducation désignerait plutôt le fait de recevoir un groupe d'enfants une seule fois. Par la suite, Madame Pelletier nous informe que puisque le musée est un musée d'État, cela fait un an et demi que les personnes des visites sont nommées des techniciens aux visites et lorsqu'ils font de la

présence en salle pour répondre aux questions, on les appelle des médiateurs. Ce changement de dénomination est une demande de sa patronne. L'avantage qu'elle voit à utiliser le terme de médiation est que c'est assez global. Il prend en compte aussi bien les artistes que les autres acteurs, au contraire du mot « éducation » qui avait tendance à ne prendre en compte que les médiateurs.

Au niveau de l'organigramme, même si les gens du service de l'éducation sont les plus proches du public, ils ne sont pas forcément prioritaires. Cela justifie d'autant plus l'importance de « [...] prendre conscience que tout est médiation du moment où tu mets une œuvre sur un mur et que tu ouvres la porte de ton musée », déclare-t-elle. Cela passe également par des heures d'ouverture flexibles, des cartels lisibles, des médiateurs qui sont dans les salles, bref aussi bien des dispositifs éducatifs, des outils didactiques que le simple fait de s'asseoir sur un banc et de pouvoir boire un café ou avoir un service de table à l'anger.

Comme beaucoup, Louise Simard décrit le terme de médiation en tant qu'élément nouveau dans le milieu et qui remplace le terme éducation. Elle pense qu'il n'est pas donné à tout le monde d'être aussi sensible à l'intérêt de la médiation, à son importance, voire de percevoir certains gestes ou certaines actions comme de la médiation. C'est un terme qu'elle affectionne particulièrement et c'est ainsi qu'elle perçoit son travail. Son expérience passée en communication doit certainement jouer un rôle dans son appréciation de la médiation. Si l'on replace la médiation au niveau du musée, ce n'est pas un concept intégré, mais elle le voit apparaître à plusieurs endroits. Madame Simard perçoit que c'est du côté de la programmation, avec l'intérêt de présenter les œuvres adéquatement, qu'est enclenché le souci de la perception du public tout au long de la durée de l'exposition. La commissaire nous explique ensuite qu'au musée, les structures font en sorte que chacun est responsable d'un aspect de la médiation. Aussi, les notions d'intégration et de cohérence se posent pour une médiation adéquate. Elle trouve que c'est au commissaire de donner le message et qu'il soit cohérent dans sa complémentarité tout au long processus. Elle ne voit donc pas la médiation comme un terrain propice aux conflits, mais à la complémentarité. De son point de vue, il est important que chacun soit conscient qu'il apporte une contribution particulière et que dans le milieu d'art contemporain on est plus facilement sensible à ça. Selon Madame

Simard, la clientèle est pour beaucoup dans le souci d'adaptation, car puisque ce sont des experts, des artistes, des étudiants en arts ou des néophytes qui viennent au musée, les degrés de connaissance sont donc diversifiés. Aussi, quand elle rédige des textes, elle doit faire attention aux mots utilisés et voit cela comme un défi inouï.

Dans un proche avenir, elle pense que la médiation va être de plus en plus utilisée au Québec. De son côté, elle a toujours préféré utiliser le mot « médiation » plutôt que guide où elle voit le visiteur passif qui suit le tour qu'on lui propose. Pour ce qui est du terme éducateur, elle pense qu'il est mal adapté aux groupes scolaires et qu'il ne répond pas aux besoins du public adulte. Elle fait également remarquer que malgré un choix des artistes fondé sur des critères esthétiques, quand vient le temps de la présentation en salle, il est normal qu'il y ait un arrimage entre la démarche artistique, la nature de l'œuvre et le visiteur. En conclusion, elle voit la médiation comme un tiers élément important et comme tous les repères mis en place pour que la médiation se fasse entre le visiteur et une œuvre.

#### 4.3.11.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec

Même si cela n'apparaît pas dans son poste, Marie-Ange Courchesne s'arrange pour créer une rencontre entre l'exposition et le grand public et tente de le faire vivre autrement que par une simple visite guidée. Pour elle, la médiation recouvre toutes les activités créées pour aller plus loin que les textes qui sont sur les murs et faire le pont entre le public et une institution ou le public et une exposition. En ce qui concerne les différents termes, médiation, éducation et interprétation, elle pense qu'ils tous ont leur pertinence, mais qu'il s'agit d'un gros chapeau. Selon elle, la médiation est peut-être aussi un terme à la mode de plus en plus utilisé en éducation. Elle aborde également l'ambiguïté de la médiation dans un lieu comme la bibliothèque. En effet, un des problèmes qui se pose est dû au silence requis dans ce type d'endroit. Les visites guidées sont donc plus ou moins adaptées aux lieux. Plusieurs emplacements sont destinés spécifiquement aux activités culturelles et aux expositions. Le niveau métré de la bibliothèque n'est donc pas problématique pour les visites et deux salles sont dédiées à leur département. dont l'auditorium pour les conférences et un atelier de création, partagé avec les bibliothécaires.

Manon Pouliot aborde tout comme sa collègue, la difficulté liée au fait de faire des expositions et activités culturelles au sein d'une bibliothèque qui n'a pas les mêmes caractéristiques qu'un musée. Au niveau des choix de la direction, Madame Pouliot insiste sur le fait que la personne employée pour les visites n'est pas appelée éducatrice, mais chargée de projet et médiatrice culturelle. Elle considère qu'il ne s'agit pas d'un rôle d'éducateur, mais plutôt de faire sortir la culture hors des murs, et le terme de médiation culturelle est plus approprié.

#### 4.3.11.3 Musée des beaux-arts de Montréal

Danielle Roberge voit dans le terme de médiation une connotation juridique, notamment avec le divorce. Elle pense que ce n'est pas encore un terme bien compris par tous dans son sens muséal. Aussi, il n'y a pas de changements prévus au niveau de l'appellation du département incluant la notion de médiation. La nouvelle orientation du département a déjà transformé récemment sa dénomination passant de département de l'éducation et des services aux publics à département des activités culturelles.

Pour le chef de la gestion des expositions, la médiation en programmation est l'essence du travail. Selon lui, la médiation se trouve dans l'équilibre qui est fait entre la programmation et les publics. Il faudrait donc à la fois refléter la richesse de la collection du musée, tout en réussissant à intéresser les gens de tout public. Il parle donc de la programmation comme devant être « [...] équilibrée et intéressante à la fois pour un public de profanes ou d'experts. Dans une expo axée sur une thématique grand public, il y aura une publication très scientifique qui va contribuer à l'histoire de l'art et servir d'ouvrage de référence ». Pour lui, une exposition doit satisfaire plusieurs groupes, le membership, le grand public et évidemment contribuer à l'histoire de l'art. Plus globalement, le musée a pour mission l'exposition, l'acquisition, le programme public et scolaire, le programme éducatif en général et il considère qu'il n'y en a pas un qui est subalterne à l'autre. Il déplore cependant la vision assez restrictive de beaucoup de gens qui voient la médiation seulement comme un lien dans la salle avec le public alors qu'il s'agit d'une définition qui doit être très large.

#### 4.3.11.4 Musée national des beaux-arts du Québec

Pour Patrick Caux ce sont les guides qui devraient être mieux utilisés afin d'assurer une bonne médiation. En effet, il pense qu'ils sont mis au bout de la ligne malgré leurs connaissances des objets et de la réalité du terrain. Il mesure d'autant plus cet écart par rapport à son travail passé avec Robert Lepage où la hiérarchie était inversée. L'idée de les appeler des médiateurs plutôt que des guides lui semble d'ailleurs une bonne chose. Ce qui est également important pour Patrick Caux est la latitude dans l'action et c'est dans ce sens que le musée a une vraie offre de médiation culturelle avec des cours de peinture, de dessin, des programmes d'aide aux collectionneurs, etc. La programmation culturelle doit selon lui refléter l'idée d'un musée comme lieu de vie, repensé dans son contexte, dans son milieu spécifique pour ne plus avoir l'impression d'un musée cimetière, mais plutôt d'un lieu qui accueille des artistes encore vivants.

#### 4.3.12 Artistes

Un des artistes de la triennale a quant à lui toujours ressenti une grande frustration vis-à-vis de ses créations avec des démarches de médiation et il n'en tient désormais plus compte. Il est certain qu'il collaborera avec les divers lieux de diffusions dans lesquels il expose, mais seulement dans le but que tout soit disponible en temps et en heure. Il considère que ce n'est pas à lui de décider de la réception des œuvres. Il déclare d'ailleurs : « [...] ce n'est pas de l'obscurantisme, c'est juste faire confiance aux gens ». Aussi, il est très réactif et fera le contraire de ce qui se passe dans le milieu. Il estime qu'aller à la rencontre de l'autre ne l'intéresse plus, que cela ne donne rien à sa pratique, qu'il s'agit d'une perte de temps et d'énergie et qu'il y a des gens qui sont là pour faire ce genre de travail. En revanche, s'il y a des rencontres d'artistes, comme au Musée d'art contemporain, il sera généreux. En dehors de ce cadre, il trouve cela inintéressant, car cela dirige le discours alors qu'en tant qu'artiste, il cherche la liberté d'expression. Il ressent également un fort détachement vis-à-vis de l'œuvre celle-ci réalisée. L'objet ne lui appartient plus, c'est au public et aux analystes de théoriser dessus. Il trouve que le détachement peut avoir du bon dans la perte de contrôle dans l'espace public. Selon lui, trop d'artistes contrôlent le discours autour de leurs œuvres à

cause de la spécialisation qu'on obtient dans le cursus universitaire. S'il y a contrôle du contenu, cela voudrait dire pour lui que l'objet a besoin d'un discours. D'ailleurs, dans sa production, l'idée passe par la matière qui rend compte de l'idée. Il n'y a donc pas besoin de texte. Il pense que si un artiste commence à avoir un discours sur ses œuvres, il devra sans cesse justifier ses choix lorsqu'ils sortent du discours habituel.

Pour cet artiste, certaines œuvres sont tellement théorisées qu'il devient impossible de dire que l'on fait une œuvre par plaisir ou par hasard, alors qu'ils sont la base de la création. En revenant sur la médiation et l'éducation, l'artiste nous fait part de son expérience il y a quelques années en tant que coordonnateur au centre Clark. Le lieu se trouvant dans un quartier plein d'écoles, l'idée a été d'offrir des visites pour les enfants. Malheureusement, aucune subvention n'était alors donnée pour ce genre d'initiatives et les remarques reçues étaient qu'il s'agissait là d'éducation et que ce n'était pas aux artistes de s'en occuper. Deux à quatre ans plus tard, l'artiste nous dit que des dizaines de programmes en médiation culturelle et artistes dans la communauté sont apparus et qu'aujourd'hui les centres d'artistes sont presque tenus d'avoir ce genre de programmes. Il n'est donc pas foncièrement contre la médiation à condition qu'elle ne soit pas une obligation pour l'artiste et que cela soit fait dans de bonnes conditions.

Un autre artiste ayant exposé à la triennale du Musée d'art contemporain, voit la médiation artistique comme une chance de parler de ses œuvres pour les démystifier. Il ne travaille pas avec une intention de médiation, mais ses travaux sont toujours réalistes et il est conscient que cela peut être séduisant pour une grande partie du public. Il trouve que certains artistes ont une démarche de médiation volontaire pour plaire aux galeristes en s'ajustant à leurs demandes. Pour lui, la médiation de ses œuvres est un véritable travail sur lui-même. Assurant seul sa promotion, il se voit obligé de prendre les occasions qui se présentent à lui afin de présenter son travail et comprend que certains artistes soient mal à l'aise dans ce genre de situation. Même s'il est le seul à pouvoir vraiment remettre son travail en contexte pour le public, il fait confiance aux médiateurs pour parler de ses œuvres de manière moins volubile.

Plusieurs des témoignages reflètent l'idée que la médiation est un terme à la mode. Même si beaucoup de dispositifs, d'outils ou de démarches tendent vers ce que l'on peut appeler de la médiation artistique, le mot en tant que tel n'est présent que dans trois institutions nationales. Aussi, beaucoup de questionnements autour de cette notion sont faits par les personnes responsables des visites et ce, dans les deux types d'institutions, notamment car les dénominations de leurs postes sont nombreuses et varient d'une institution à l'autre. Les deux artistes ne sont pas en reste et s'expriment également sur la médiation. Il semblerait qu'ils ne soient pas réfractaires à cette idée, mais que certaines conditions doivent être mises en place afin que la médiation soit agréable pour le public comme pour eux. Nombre d'acteurs interrogés s'accordent en tout cas pour dire que la médiation est un terme utilisé depuis peu, mais qui a de l'avenir.

#### 4.3.13 Les expériences professionnelles et académiques des acteurs dans les institutions culturelles municipales

Certains répondants nous ont dévoilé leurs expériences passées ainsi que leurs qualifications dans le but, parfois, d'expliquer les cheminements qui les ont conduits à leur poste.

##### 4.3.13.1 DHC/ART

Après un baccalauréat en littérature française et québécoise, Marie-Hélène Lemaire travaille en tant qu'animatrice au Musée de la civilisation à Québec. Elle complète ensuite une maîtrise en muséologie à l'UQAM et commence à travailler en art contemporain. Finalement, elle décide de faire un doctorat en rapport avec son activité au Musée d'art contemporain. Elle poursuit actuellement son doctorat tout en travaillant chez DHC/ART, et fait profiter ses collègues de ses réflexions théoriques sur l'éducation, l'animation et la médiation.

##### 4.3.13.2 Centre d'histoire de Montréal

Éveline Martin-Archambault bénéficie d'une formation multidisciplinaire en sciences humaines comprenant histoire, culture et société et d'une maîtrise en muséologie.

Sa collègue Rose-Laurence Noël détient un baccalauréat en histoire de l'art et une maîtrise en muséologie. Elle a été appelée à travailler au Centre d'histoire de Montréal, car elle comptait déjà sur une expérience dans un des musées de la ville de Montréal qu'est celui de Lachine. Elle y exerçait en tant que guide éducatrice et assumait des visites aussi bien en histoire qu'en art contemporain. Elle ajoute enfin qu'une formation en muséologie n'est pas un prérequis pour son poste.

#### 4.3.13.3 Fonderie Darling

Le poste occupé par Florence S.Larose demande, d'après elle, un certain degré de polyvalence. Son parcours répond assez bien à cette demande, car elle détient une technique en post-production et un baccalauréat en arts visuels et médiatiques.

Au plan professionnel, elle a déjà mis sur pied un programme de résidence et d'exposition dans une auberge de jeunesse et siège au conseil d'administration de La Centrale Galerie Powerhouse. Elle démontre donc des aptitudes techniques, en histoire de l'art et en coordination.

Sa collègue, Esther Bourdages, a étudié en histoire de l'art jusqu'à la maîtrise. Actuellement, elle prolonge sa formation par une pratique de critique d'art et de commissaire indépendante. Comme indiqué dans ses rôles et tâches, elle est parfois commissaire invitée au Centre. Elle couple toutes ces activités à la pratique de la musique expérimentale et de journalisme radio.

#### 4.3.14 Les expériences professionnelles et académiques des acteurs dans les institutions culturelles nationales

##### 4.3.14.1 Musée d'art contemporain de Montréal

Marie-Laure Robitaille, possède une formation en histoire et est présentement au programme de DESS en gestion d'organismes culturels à HEC. Elle travaille à la fois au Château Ramezay, au Musée d'art contemporain et au Musée Pointe-à-Cailière. Elle précise qu'au

Château Ramezay les guides ont de multiples fonctions. Elle peut aussi bien s'occuper de l'accueil que des visites. Tout est interrelié et tous doivent mettre en valeur les expositions quel que soit leur poste. Pour Marie-Laure Robitaille, il s'agit de combler tous les besoins des visiteurs.

#### 4.3.14.2 Bibliothèque et archives nationales du Québec

Le parcours de Marie-Ange Courchesne est complémentaire. Il débute au cégep en arts visuels puis continue avec un baccalauréat en communication/arts visuels. La chargée de projet - Actions culturelles voulait parler des expositions et des œuvres. Elle a donc fait ce choix de la communication plutôt qu'un baccalauréat en histoire de l'art ou en arts visuels. Elle poursuit ensuite avec une maîtrise en muséologie. Aujourd'hui, elle dispose de douze années en animation et notamment dans des musées de sciences naturelles, d'histoire et patrimoine et d'art contemporain. Elle a donc toujours travaillé dans des services éducatifs à concevoir des activités.

#### 4.3.14.3 Musée des beaux-arts de Montréal

Même s'il ne s'agit pas d'un prérequis, une sensibilité artistique est souhaitée au poste de Marie Lamarre. Travaillant à l'accueil depuis un an et demi, elle avait auparavant suivi des études collégiales en journalisme puis un baccalauréat en écriture de scénarios et création littéraire à l'Université de Montréal. Elle avait ensuite travaillé comme libraire avant d'être préposée à l'accueil.

Avant de travailler au Musée des beaux-arts de Montréal, Danielle Roberge était professeure d'histoire de l'art à l'UQAM. Au musée, Nathalie Bondil souhaitait amener l'expérience d'universitaires au poste de responsable des activités culturelles afin de bénéficier, notamment, de leurs réseaux et de leur capacité à savoir où se trouvent les spécialistes d'un sujet donné. Le choix de Danielle Roberge d'appliquer à ce poste provient donc de cette possibilité d'allier à son poste en activités culturelles ses connaissances en tant que professeure.

#### 4.3.15 Artistes

Un des artistes ayant travaillé à la Triennale du Musée d'art contemporain nous a expliqué qu'en ce moment il ne vit pas entièrement de son art, mais gagne sa vie dans le milieu de l'art. Auparavant, lorsqu'il était coordonnateur dans un centre d'artistes, son salaire était payé par le Conseil des arts et il disposait de bourses d'artistes. Actuellement, il conjugue la prise de contrats dans le milieu, l'enseignement, les bourses et les ventes.

Le second artiste que nous avons rencontré allie les revenus liées à ses œuvres au métier de plâtrier.

Les formations académiques de nos acteurs restent toujours proches de l'histoire de l'art, de la muséologie ou des arts visuels. Quelques-uns ont étudié l'histoire, la littérature ou la communication mais rien qui détonne complètement avec le domaine artistique au sens large. Toutes institutions confondues, on remarque cependant une légère tendance à des formations multidisciplinaires ou à la diversification des champs d'intérêt, mais toujours dans le domaine des arts. Cela pourrait expliquer la polyvalence de certains postes.

#### 4.3.16 Synthèse des éléments

Tel que nous avons pu le voir dans les réponses et les résumés de chaque thème, les témoignages de nos répondants nous ont permis de rentrer à l'intérieur des rouages des dispositifs de médiation et des questions qu'ils soulèvent. Même s'il s'agissait dans nos résumés de faire ressortir les points saillants des interventions et non d'entrer dans l'analyse des résultats, nous avons déjà constaté quelques différences ou ressemblances au niveau des deux types d'institutions. Par exemple, au niveau des descriptifs de poste, on remarque davantage de changements ces dernières années dans les institutions culturelles nationales. Il est envisageable que les grandes institutions veuillent se mettre à jour, la demande de médiation artistique obligeant à des ajustements au niveau des postes déjà en place que ce soit au niveau des dénominations ou du contenu. En ce qui concerne les dispositifs de médiation artistique, les deux types d'institution tendent vers des innovations technologiques

et des outils favorisant la relation avec les publics ainsi que davantage d'implication de ces derniers. Les distinctions entre les différents postes n'ont été que très peu abordées dans notre compte-rendu. Dans la partie qui suit, il sera question d'utiliser notre matériel afin d'en tirer, par l'analyse, de nouveaux éclairages.

## CHAPITRE V

### ANALYSE DES RÉSULTATS

Avant de commencer toute analyse des résultats, il est important d'éclaircir quelques points. Tout d'abord, nous sommes conscients des limites de notre étude. Il s'agit en effet d'une recherche à caractère exploratoire, cherchant à mettre en lumière un sujet encore peu abordé dans la littérature. D'ailleurs, l'utilisation de méthodes qualitatives incite à mener une démarche inductive exploratoire visant à combler un vide et permettant de baliser une réalité à étudier (Trudel, Simard et Vonarx, 2007). Nous tenons également à préciser qu'un plus grand nombre d'entretiens et d'institutions à l'étude aurait certainement été bénéfique pour notre recherche. D'autre part, nous allons voir que nos résultats permettent cette balise de la réalité évoquée précédemment par les auteurs. Cette expression sous-tend d'ailleurs l'idée de repérer les éléments utiles à une première exploration. Nous sommes donc conscients que notre recherche pourrait être approfondie par la suite, grâce à ces premiers éléments de sens recueillis.

Les limites de notre étude étant rappelées, nous allons pouvoir replonger dans nos questions et hypothèses de départ avec une lunette nouvelle afin d'interpréter nos résultats. Pour ce faire, nous allons dans un premier temps rappeler notre problématique de départ ainsi que les questions et hypothèses formulées dans les deux premiers chapitres. Puis, nous nous attaquerons à l'interprétation des résultats en deux temps. Premièrement, il sera question de traiter les résultats par fonction et deuxièmement, par type d'institution.

#### 5.1 Retour sur l'objectif général, les questions et les hypothèses

Pour Paillé et Muchielli :

La situation d'analyse est une situation de recherche, et, par conséquent, se pencher sur un corpus de données pour en faire une analyse, c'est se situer dans un cadre de recherche (Paillé, Muchielli, 2008: 167).

Nous comprenons donc que la réussite d'une analyse tient dans le fait d'être préparé à axer notre intention sur la recherche de réponses à nos questions et objectifs de recherche, le tout, à travers le corpus à l'étude. Pour les deux auteurs, cela permet de « [...] faire la différence notamment en ce qui a trait à ce qui sera considéré comme donnée significative ou non » (Paillé, Mucchielli, 2008: 168).

L'objectif de notre recherche est de comprendre le fonctionnement des dispositifs de médiation artistique à partir de la perception qu'en ont les acteurs. Pour cela, notre question principale était de savoir quelle est la distribution des rôles et la répartition des tâches entre les acteurs au sein des dispositifs de la médiation artistique dans les institutions culturelles. Il est évident qu'il s'agit là de délimiter grossièrement nos interrogations et que plusieurs questions sont sous-jacentes. Par exemple, connaître le type de responsabilités (exclusives ou partagées) entre les acteurs serait l'une d'elles. Y a-t-il des acteurs qui ont plus d'influence sur les modalités que prend la médiation artistique? Est-ce que les deux types d'institutions (municipales et nationales) montrent des différences en ce qui a trait aux rôles et à l'implication des différents acteurs au sein des dispositifs de médiation? À partir de cette question, nous pouvons également nous interroger sur le fait qu'il y a ou non des contextes (type d'institution, de collaborations, etc.) qui favorisent l'entente ou les conflits entre les acteurs. À cet effet, il est intéressant de savoir si leurs rôles ont été amenés à être modifiés récemment.

De ces questions qui délimitent les axes d'intérêts de notre recherche, nous voyons des hypothèses se dessiner. En nous appuyant sur la littérature et sur notre intuition, notre hypothèse est que, récemment reconnue, la médiation artistique, tant dans sa conception théorique que ses applications pratiques, tient davantage du bricolage que de procédés et de dispositifs formalisés. Plus concrètement, nous nous attendons à voir des rôles encore difficiles à définir et supposons que les résultats varieront en fonction de la taille et du type d'institution.

Ces considérations nous amènent à porter une attention particulière aux éléments susceptibles d'infirmer ou de confirmer ces hypothèses. Que révèlent les descriptifs de postes des acteurs?

En ont-ils un? Avec quels acteurs sont-ils conduits à travailler et comment définissent-ils leur degré de proximité? De quel type de dispositifs de médiation ont-ils la responsabilité? Voici des exemples d'éléments sur lesquels nous devrions nous attarder afin de valider nos questions et hypothèses. Nous n'excluons pas le fait que de nouvelles logiques pourraient apparaître au cours de l'analyse. Nous prendrons alors en compte ces informations comme autant de pistes qui pourraient être développées dans un futur travail. Dans la partie qui suit, nous allons exprimer nos propres opinions sur les réponses des interviewés à l'aide d'une lunette qui garde dans sa mire notre objectif de recherche.

## 5.2 Analyse des réponses des acteurs

### 5.2.1 Le personnel d'accueil, un acteur pivot?

Si nous nous fions aux commentaires de Louise Simard, Sylvie Pelletier et de Marie-Laure Robitaille, ainsi qu'à la multiplicité des tâches assumées par les préposés d'accueil, il est clair que ces derniers jouent un rôle de plus en plus importance dans les processus de médiation.

Les trois préposées d'accueil que j'ai rencontrées sont Marie Lamarre, Rose-Laurence Noël et Éveline Martin-Archambault. La dernière répondante présente cependant un profil particulier car en plus d'être à l'accueil elle assume d'autres rôles comme guide, chargée d'exposition et animatrice. Au niveau de leurs descriptifs de poste, les fonctions semblent assez similaires avec le découpage suivant : accueil des visiteurs et billetterie. Cependant, dans le cas de nos deux dernières préposées, la dénomination du poste est double dû au fait qu'elles sont embauchées à la fois par la ville de Montréal et par le Centre d'histoire de Montréal. Ainsi, le descriptif de la ville de Montréal semble moins correspondre à leur réalité sur le terrain, les définissant seulement par leur fonction d'agent des percepteurs des droits d'entrées et billetterie. La réalité de nos trois répondantes semble donc un peu plus complexe. Il faut s'occuper du volet touristique en plus de l'acheminement des appels et le tout avec cordialité car, comme l'a souligné Rose-Laurence Noël, l'accueil, « ça reste des rapports interpersonnels ».

En ce qui a trait aux dispositifs de médiation, toutes les préposées d'accueil bénéficient d'informations sur les nouvelles expositions, que ce soit par l'intermédiaire des commissaires ou des responsables de l'éducation. Elles sont aussi invitées à se promener dans le musée afin de se familiariser avec les collections ou expositions. Pour Marie Lamarre, cela va plus loin avec des conférences sur les différents services du musée. On remarque donc que des outils sont mis en place afin d'assurer de meilleures connaissances pour les préposés. Il y a certainement, de la part de la direction du musée une volonté d'implication plus grande à tous les niveaux de la hiérarchie. En permettant une prise en compte plus globale des services et du musée lui-même, on peut penser que les personnes seront encouragées à se sentir plus impliquées et donc à offrir un meilleur accueil. Pour Éveline Martin-Archambault, cette implication est due à la multiplicité de ses rôles, en étant à la fois en première ligne au niveau du contact avec les visiteurs, créant et animant certaines expositions, elle se trouve à tous les niveaux de la médiation.

Pour ce qui est des collaborations, celles de Marie Lamarre sont assez peu nombreuses. Sous la direction du superviseur en sécurité et accueil, elle interagit surtout avec le service du membership. Même s'il ne s'agit pas d'une collaboration en tant que telle, Marie Lamarre est aussi en contact avec les commissaires par le biais des visites avant les expositions. À la lumière de son témoignage, on peut affirmer que les rôles et les tâches semblent répartis logiquement entre les différents services et qu'il n'y a pas de la place à ambiguïté. Pour les préposées d'accueil du Centre d'histoire de Montréal, les collaborations sont un peu plus nombreuses. Étant responsables de gérer les réservations de visites scolaires, elles sont en contact avec les écoles et les professeurs. Le programme des visites présentant de nombreuses informations, elles sont souvent en contact avec le service de l'éducation. Pour Rose-Laurence Noël et Éveline Archambault, la médiation semble au cœur de la mission du Centre. Pour cette dernière, une bonne médiation passe par l'évaluation post-exposition afin de s'améliorer. La préposée d'accueil est d'ailleurs la plus apte à réaliser ce type d'évaluation en raison de son contact à différentes échelles avec les publics. Cette idée d'évaluation est aussi présente chez les médiateurs, comme au Musée d'art contemporain de Montréal, où ils doivent rédiger un rapport après chaque visite. Rose-Laurence, quant à elle, parlant des babillards mis à la disposition des visiteurs dans certaines expositions, exprime l'idée d'un

dialogue entre le musée qui propose un message à travers l'exposition et la réponse du public à l'aide du babillard.

Si sur le papier les rôles et tâches des préposés d'accueil semblent assez similaires, on comprend que, sur le terrain et surtout au niveau des collaborations, il y a une différence au niveau des demandes et de l'autonomie des personnes entre les deux institutions. Cependant, le rôle des personnes d'accueil est de plus en plus considéré comme un élément essentiel à une bonne médiation. Ainsi que nous l'annoncions au début de cette section, nous allons revenir sur les propos de trois acteurs (commissaire, responsable des visites et médiatrice) qui tous, à leur niveau, perçoivent l'importance des préposés d'accueil, voire des agents de sécurité.

Pour Marie-Laure Robitaille, le choix de la personne à l'accueil est extrêmement important. Elle nous explique à quel point le préposé d'accueil doit être intéressé par ce qu'il fait afin de ne porter de jugement ni sur les visiteurs, ni sur les œuvres exposées, mais de donner envie au public. Travaillant parallèlement au Musée Pointe-à-Cailière et au Château Ramezay où elle assume à la fois le rôle de guide et celui de préposé d'accueil, elle revient sur le fait que l'accueil est l'endroit par lequel entrent et sortent les visiteurs. Si l'accueil a été chaleureux et bien renseigné, les visiteurs sont portés à revenir à l'accueil pour discuter. Pour elle, ce rôle est facilité par le fait qu'elle assume en amont une fonction de guide. Rose-Laurence Noël exprime également cette idée de l'accueil comme un endroit double. Pour elle, il s'agit « d'une zone tampon où l'on pressurise les visiteurs ».

À propos du personnel d'accueil, Sylvie Pelletier nous dit que « [...] ce sont eux qui parlent probablement le plus aux publics dans l'organigramme du musée, mais puisque qu'ils ne font pas partie du service de l'éducation, ils n'ont pas de formation sur les expositions. Parfois, cela donne lieu à des dérapages ». Selon elle, un autre agent important de la médiation est le gardien. Elle réfère ici à une fondation privée new-yorkaise où les gardiens de sécurité sont aussi les médiateurs. Ils sont alors formés à la fois pour assurer la sécurité des œuvres, donner des informations aux visiteurs, mais aussi faire les visites. Au Musée d'art contemporain, ces deux services sont complètement indépendants. Sylvie Pelletier aimerait donc que les

gardiens aient une formation avec les guides et que les tâches soient ainsi divisées pour que les gardiens puissent « [...] répondre à un certain nombre de questions factuelles sur les œuvres et les artistes, mais surtout qu'il y ait un pont s'ils sentent que le visiteur veut une discussion plus engagée; là ils passent le relais aux médiateurs ».

Pour Louise Simard, les gardiens de sécurité peuvent aussi faire de très bons médiateurs. En prenant l'exemple d'une œuvre d'art qui nécessitait un degré de sécurité élevé, la commissaire nous a expliqué que le gardien de sécurité a joué un rôle primordial afin de ne pas troubler l'expérience du visiteur par la formulation d'un interdit. Étant présent à longueur de journée, le gardien a pu être témoin des expériences du visiteur et jouer le rôle du médiateur.

Ce que l'on peut retenir du témoignage de nos répondantes et de l'avis de plusieurs acteurs, c'est qu'au-delà des rôles d'accueil et de billetterie qui sont les mêmes pour tous, les préposés d'accueil sont amenés à occuper une place de plus en plus importante au sein de la médiation artistique. D'ailleurs, pour Florence S.Larose, s'il y avait une personne responsable de la médiation à la Fonderie Darling, ce serait certainement la préposée d'accueil. Si les rôles semblent donc assez clairement définis, on remarque néanmoins un croisement des compétences pour certains acteurs pouvant assumer des rôles différents à plusieurs niveaux de la médiation. Ce dernier point semble donner de bons résultats quant à la volonté d'offrir un service complet aux visiteurs. Pour finir, nous remarquons aussi qu'une nouvelle logique s'est dégagée de nos entretiens, les gardiens de sécurité semblent apparaître comme un acteur possible de la médiation artistique. Selon Sylvie Pelletier, il y aurait même la possibilité de diviser les rôles avec les médiateurs. Cette hypothèse mériterait d'être développée dans un futur travail.

#### 5.2.2 L'animateur, l'éducateur, le guide, le technicien aux visites, l'acteur culturel, le médiateur : un juste milieu

Si les préposés d'accueil semblent petit à petit devenir des acteurs pivots de la médiation, les médiateurs (nous utiliserons ici ce terme pour définir de façon générique, cette catégorie d'acteurs) disposent depuis toujours d'un statut central. Cependant, et le titre de notre partie

le démontre clairement, leur dénomination, voire leurs rôles, sont en plein questionnement et leurs compétences souvent sous-estimées. Patrick Caux déplore d'ailleurs le manque de contact entre les guides et les commissaires au Musée national des beaux-arts du Québec. Il souhaite également qu'ils puissent, à terme, devenir des créateurs de contenu. Aussi, la majorité de nos répondants affirment s'être déjà interrogés sur l'appellation de leur poste. On retrouve également cette question dans la littérature. Pour Mathieu, « l'indécision des termes en dit long sur la difficulté à définir la fonction » (Mathieu, 2011: 172). Cet exemple est d'ailleurs frappant au Musée d'art contemporain de Montréal, où Marie-Laure Robitaille et Éric Carlos Bertrand sont appelés à être des techniciens aux visites dans un contexte, des médiateurs dans l'autre et s'appellent entre eux, guides-éducateurs.

Pour les cinq médiateurs que nous avons rencontré, il y a eu des changements ou des ajustements au niveau du descriptif de poste dans les deux dernières années. Dans le cas de Madame Lemaire et de Madame Courchesne, ce changement est d'autant plus éloquent qu'au moment de leur arrivée au poste, celui-ci n'existait pas ou depuis peu. Pour Madame Lemaire, le descriptif de poste est en train d'être construit par les employés eux-mêmes à la suite de transformations dans le service de l'éducation. Pour elle, c'est l'occasion d'avoir une réflexion théorique sur son poste et de la partager avec son équipe.

En ce qui concerne leurs rôles et tâches, les témoignages diffèrent beaucoup d'un médiateur à l'autre en fonction de leur activité ou de leur rôle connexe. En effet, tous les cinq assument des fonctions multiples, qu'elles soient à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution dans laquelle ils travaillent. Éric Carlos Bertrand est technicien aux visites, médiateur et artiste, Marie-Ève Courchesne est à la fois animatrice et conceptrice des visites, Marie-Laure Robitaille assume les rôles de technicienne aux visites, de médiatrice, de guide et de préposée d'accueil dans d'autres institutions, Marie-Hélène Lemaire est éducatrice et endosse certaines tâches de coordination et, finalement, Éveline Martin-Archambault est animatrice, guide, chargée d'exposition et préposée d'accueil. Leurs perceptions de leurs rôles et de leurs tâches sont donc teintées de leurs expériences connexes. Marie-Hélène Lemaire trouve d'ailleurs intéressant de pouvoir jongler entre plusieurs termes et notions car cela montre la souplesse et la polysémie de son rôle. Certains vont donc mettre l'emphase sur les qualités humaines à

avoir pour être un bon médiateur quand d'autres s'intéressent aux dynamiques qui se créent lors des visites. Il est néanmoins possible de retenir que la majorité perçoit leur rôle comme le fait de donner des outils aux visiteurs afin qu'ils puissent décoder les expositions par eux-mêmes.

Ayant des rôles connexes au sein de la même institution, Marie-Hélène Lemaire, Marie-Ange Courchesne et Éveline Martin-Archambault sont davantage appelées à parler des dispositifs de médiation mis en place. On remarque dans les trois cas que ces derniers, quoique différents, ont le même objectif qui est d'encourager l'interactivité avec les visiteurs. Cela est d'ailleurs considéré pour Madame Lemaire, « [...] comme l'un des plus grands défis des éducateurs muséaux ». Elle revient aussi sur le blogue ouvert au public et mis en place par le service de l'éducation « [...] comme un outil qui permet la réflexivité sur les visites et les échanges au sein de l'équipe et toujours dans l'idée de partager davantage avec le public ». On comprend donc qu'au-delà de la seule visite, cet outil permet de partager les lectures et réflexions qui l'ont construit en amont.

Pour Marie-Ange Courchesne, la tâche s'avère plus ardue dû au fait que les expositions se passent au sein de la bibliothèque avec les inconvénients liés au lieu. Outre le fait de devoir respecter un minimum de calme, il ne s'agit pas d'un endroit dédié seulement à des expositions, une partie des visiteurs venant avant tout pour la bibliothèque. Pour elle, le meilleur outil de médiation est le calendrier des activités, car il permet aux visiteurs de mettre à leur agenda les expositions et animations. Pour ce qui est de faire participer le public et surtout les plus jeunes, les outils interactifs comme l'utilisation des tablettes tactiles, sont autant de moyens de rendre les visites plus attrayantes tout en faisant du visiteur un acteur à part entière.

Pour Éveline Martin-Archambault, l'interaction passe par son rôle d'animatrice, en ce sens qu'elle se déplace directement dans les écoles afin de préparer les visites qui auront lieu au centre. En ce qui concerne Éric Carlos Bertrand et Marie-Laure Robitaille, ils offrent des visites guidées en tant que techniciens aux visites et sont responsables d'aborder les visiteurs et de répondre à leurs questions lors de promenades dans les salles d'expositions en tant que

médiateur. On constate que les dispositifs de médiation mis en place par les médiateurs dépendent des rôles de chacun, du contexte ainsi que de l'institution.

En ce qui a trait aux collaborations, tous s'entendent pour dire que le travail en équipe est privilégié. Dans le cas de Marie-Hélène Lemaire, cela est d'autant plus renforcé par les transformations du service de l'éducation, dans l'optique d'aplanir la hiérarchie. Pour Marie-Ange Courchesne, les changements du département visaient plutôt l'ajout de postes afin qu'ils soient davantage définis. Une constante que l'on retrouve chez nos cinq médiateurs est la disponibilité des commissaires. Si elle varie en fonction des institutions, tous s'entendent pour dire qu'ils les rencontrent assez régulièrement. Les rencontres avec les artistes sont également fréquentes. Aussi, pour deux de nos répondants, le partage d'informations se fait par des outils multimédias comme le blogue pour DHC/ART et l'intranet pour la Bibliothèque et archives nationales du Québec. Du point de vue des médiateurs, il ne semble donc pas y avoir de conflits dans leurs collaborations.

Notre interrogation de départ quant au fait de définir les rôles et les tâches des médiateurs se trouve, à la lumière de leurs réponses, quelque peu complexe. En effet, tous sont capables de définir leurs tâches assez clairement. Dès lors, on constate souvent qu'ils ne sont pas uniquement médiateurs, mais qu'ils jouent des rôles connexes, pour la plupart, à l'intérieur même des institutions. Si leurs rôles envers les publics sont abordés dans la littérature, force est de constater que les rôles connexes ne le sont guère. Un médiateur à la fois artiste ou concepteur d'exposition aura peut-être plus de bagage pour répondre au public.

En ce qui concerne la dénomination de poste, il est intéressant de voir qu'elle est différente dans toutes les institutions. Même si c'est un questionnement que tous les médiateurs ont eu, la majorité considère que ce n'est pas le plus important. Cependant, plusieurs s'entendent pour dire que le terme « éducation » peut avoir une connotation trop restrictive. Ce que la littérature nous dit à ce sujet et que l'on pourrait retenir pour clore cette partie est que selon Francis Jeanson, le terme de médiation est le plus adéquat afin de « [...] souligner le juste milieu où doit se tenir l'acteur culturel » (Mathieu, 2011: 172).

### 5.2.3 Les artistes et la médiation, un duo souvent remis en question

Si le médiateur semble être au centre de la médiation artistique, notre cadre théorique nous avait permis de voir que la place des artistes à ce niveau était de plus en plus analysée. Cependant, il faut dès maintenant faire une distinction importante. Dans le chapitre consacré à la méthodologie, nous avons volontairement choisi de regrouper artistes et médiateurs dans un même groupe d'acteurs en raison de leur rôle d'accompagnement des publics. Seulement, les deux artistes que nous avons interrogé, même s'ils ont tous deux déjà participé à de la médiation artistique, s'en dissocient dans leur démarche. La distinction doit donc se faire ici entre des artistes qui peuvent pratiquer à l'occasion de la médiation et ceux dont le métier est d'être médiateur.

Les deux artistes que nous avons interrogés partagent le même avis quant au fait qu'ils ne sont pas les mieux placés ni les mieux outillés en termes de connaissances pour opérer la médiation de leur travail. Marie-Laure Robitaille considère également qu'ils ne sont pas les meilleurs vulgarisateurs, même s'il est certain qu'ils sont en mesure de mieux expliquer les contextes de création. En ce qui a trait aux artistes qui parlent de leurs œuvres, Louise Simard y voit une complémentarité même si elle est consciente que l'on n'attend pas d'eux de parler des œuvres comme le ferait un commissaire, un éducateur ou une préposée à l'accueil.

Ce qui est certain, c'est que ni l'un ni l'autre de nos deux artistes ne prennent en compte la dimension de médiation dans leur processus de création. Cependant, ils ont une vision assez différente concernant les demandes qui leur sont faites. Si l'un considère que « [...] la médiation uniformise la lecture des œuvres » et que ce n'est pas à lui de décider de leur réception, l'autre la voit comme une chance de parler de ses œuvres afin de les démystifier. Ce dernier ajoute également que cela est dû au fait qu'il est seul à assurer sa promotion. Notre premier artiste ne réfute pourtant pas cette démarche. Dans le chapitre des résultats, il nous faisait part de son expérience en tant qu'ancien coordonnateur d'un centre d'artistes où il avait souhaité mettre en place des visites pour les enfants. Il semblerait donc que la médiation soit pour lui une gêne que lorsqu'il s'agit de ses propres travaux.

En ce qui concerne l'artiste médiateur que nous avons interrogé, Éric Carlos Bertrand affirmait que dix autres médiateurs étaient également des artistes au Musée d'art contemporain de Montréal. Pour lui, cette ambivalence permet de concevoir les problématiques des artistes exposés d'un autre point de vue, étant donné qu'il vit leur réalité. L'interrogation souvent entendue dans nos entrevues concernant la capacité des artistes à parler de leurs travaux semble ici trouver une réponse. Il faut cependant nuancer le propos, car il s'agit d'artistes/médiateurs qui font la médiation des œuvres de leurs pairs. Dans certaines institutions comme DHC/ART, des artistes sont appelés à créer des ateliers sur des expositions d'autres artistes avec la collaboration des éducateurs. À la Fonderie Darling, les artistes en résidence sont encouragés à parler de leurs œuvres. Quelle que soit la situation, les artistes semblent porter un intérêt envers la médiation sans que l'on puisse pour autant assister à une systématisation de la situation. Aussi, nous sommes consciente que le nombre restreint d'artistes interrogés ne nous permet pas de généraliser les résultats.

#### 5.2.4 Les chargés/chefs de projet ou coordonnateurs, des rôles à grande amplitude

Afin de ne pas être redondant, nous ne reviendrons pas explicitement dans cette partie sur les descriptifs de postes et les collaborations d'Éveline Martin-Archambault, préposée d'accueil et guide animatrice et Marie-Ève Courchesne qui est quant à elle médiatrice.

Pour le chef de la gestion des expositions du MBAM et Esther Bourdages, le descriptif est inexistant, mais pour des raisons différentes. Le poste de chef de la gestion demande beaucoup de flexibilité et le partage des rôles dans le département de la conservation se fait naturellement, chacun connaît le sien et l'adapte en fonction des besoins. Le chef de la gestion des expositions considère qu'il n'y a pas de mode d'emploi pour un tel poste. Pour Madame Bourdages, le descriptif s'est fait au fil du temps et ses rôles se sont affirmés avec le partage des savoirs. Pour Florence S.Larose, même si un descriptif est existant, c'est son niveau d'autonomie qui est difficile à prévoir et qui rend son poste complexe à définir car beaucoup de son travail dépend de la directrice artistique. Elles s'entendent alors entre elles sur la division des tâches.

Pour une grande partie de nos répondants, leur rôle est en lien avec la programmation. Ils doivent ainsi gérer la mise en place d'un projet d'exposition, de sa planification au démontage. Le chef de la gestion des expositions souligne d'ailleurs le fait qu'il est la personne qui travaille le plus longtemps sur un projet car il y participe avant, pendant et après. Cette réflexion s'applique à tous nos répondants. Manon Pouliot compare le poste de chargée de projet à celui d'un chef d'orchestre. En effet, elle doit gérer les étapes de la réalisation des projets de leur dépôt à la mise en oeuvre. Cela les conduit la plupart de nos acteurs à travailler avec une multitude de personnes allant des techniciens, aux artistes, en passant par les commissaires. En ce qui concerne leurs tâches, ils sont chargés de nombreux aspects allant de la communication à la gestion des budgets et aux liens avec les partenaires financiers, de la réalisation des calendriers de la programmation à l'embauche de personnel.

Nous constatons donc que si les dénominations sont assez multiples, les rôles concrets des acteurs sont assez semblables. Néanmoins, on remarque que ce qui les caractérise réellement est l'amplitude et l'ampleur de leur rôle. Cela justifie certainement la difficulté, voire l'impossibilité dans certains cas, d'avoir un descriptif de poste. Ils démontrent une certaine polyvalence et autonomie qui explique peut-être pourquoi certains des répondants assument d'autres rôles au sein de leur institution. Éveline Martin-Archambault souligne d'ailleurs que toutes les qualités des personnes employées sont exploitées au Centre d'histoire de Montréal et qu'il faut y être multidisciplinaire. Dans son environnement de travail, tous les employés assument plusieurs rôles en même temps en fonction de leurs compétences. Les acteurs de la partie qui suit présentent également des rôles avec une grande amplitude et ampleur, surtout au niveau des collaborations.

#### 5.2.5 Les responsables de services et commissaires, acteurs influents de la médiation

S'il y a bien un type d'acteur pour lequel il est difficile de faire des regroupements afin de répondre à nos questions de recherche, c'est bien celui des responsables ou directeurs de services et des commissaires. Pour ces derniers, même si les rôles semblent se rejoindre quant au fait de choisir les artistes et adapter la présentation des œuvres jusqu'au moment de l'installation, c'est l'amplitude de leurs rôles qui varie d'une institution à l'autre.

Ainsi, si Louise Simard doit collaborer avec le comité des conservateurs, les membres du conseil exécutif, le conseil d'administration, les techniciens, les graphistes et le département de la communication, Cheryl Sim travaille en sus et très conjointement avec le service de l'éducation. Elle est également responsable de superviser ce service, de gérer les ressources humaines, de développer les événements publics et de rédiger les communiqués de presse. On remarque donc une amplitude des tâches qui varie dans un sens ou dans l'autre de la hiérarchie, en raison de la taille des deux institutions dans lesquelles elles travaillent.

Les collaborations de Patrick Caux sont un mélange de celui des deux commissaires. Si une grande partie de son travail se passe avec les instances du haut (comité général de direction, administration, directeurs d'expositions, etc.), il travaille aussi énormément avec l'équipe de la médiation. Cette ambivalence s'explique par la mission de ce nouveau département en pleine transformation. Au sujet des collaborations, Patrick Caux ajoute qu'il veut défaire le fonctionnement en silo dans son département afin de favoriser les échanges et apporter plus de souplesse. Aussi, il considère que « l'éducation doit devenir quelque chose de plus sexy, il y a donc un souci de regard pour la communication, comment présenter les contenus, dans quels contextes ». Son ambition à terme est que le département de la communication ne soit pas simplement consacré à l'affichage et de la publicité, mais que ce soit « [...] l'occasion de transmettre aussi des contenus, que la communication soit encrée dans le sens et non pas dans la forme, qu'on se serve de la forme de la communication pour faire monter le sens ». Louise Simard partage cette idée. Pour elle aussi, la présentation des expositions doit être adéquate avec le contenu.

Danielle Roberge fait également partie d'un département en pleine transformation dont le but est d'offrir un musée plus proche du public. Le département de l'éducation a subi d'importants changements suite à une donation, lui procurant ainsi à un rayonnement plus grand. Elle précise d'ailleurs que : « [...] il doit se passer quelque chose socialement parlant, car de plus en plus de donateurs s'intéressent à l'éducation plutôt qu'à la conservation ». Pour ce qui est de ses collaborations, beaucoup sont à l'externe car un de ses rôles est de faire le lien avec d'autres institutions. Aussi, elle travaille assez conjointement avec la commissaire principale et finalement assez peu avec le département de l'éducation.

Sylvie Pelletier, déplore un problème organisationnel comme dans beaucoup d'institutions, rendant le travail conjoint avec les commissaires trop périodique. Elle définit d'ailleurs ce rapport comme « [...] une course à relais lors des expositions ». La responsable des visites propose d'autre part l'idée que « la sociologie des entreprises est intéressante, car elle permet de tout comprendre lorsque l'on regarde un organigramme ». Danielle Roberge et Sylvie Pelletier ont cependant un rôle commun lorsqu'il s'agit de la formation des médiateurs.

Si l'on se penche maintenant sur les descriptifs de poste de nos répondants, on remarquera qu'à leur niveau, même si les définitions sont assez larges et permettent une grande marge de manœuvre, selon Danielle Roberge et Louise Simard, la réalité du milieu change plus vite que les conventions collectives et que ce qui est écrit sur les descriptifs de poste ou les contrats. Ainsi, pour Danielle Roberge, Patrick Caux et Cheryl Sim, les descriptifs ont été adaptés à leur arrivée ou tout récemment. Souvent, ce sont eux qui sont à l'origine du contenu. Cependant, pour Sylvie Pelletier, le titre de son poste lui semble trop restrictif. Actuellement responsable des visites, l'idéal selon elle serait d'être nommée responsable des projets éducatifs ou destinés aux publics. En effet, en plus de gérer l'équipe de techniciens aux visites, elle est responsable de deux programmes. Nous constatons d'ailleurs qu'il s'agit de programmes qui agissent à deux niveaux importants de la médiation, les jeunes enfants et le public adulte. D'un côté l'idée est d'habituer les enfants au lieu du musée et d'apprécier l'art. De l'autre côté, cela consiste à encourager les passionnés à devenir collectionneurs. En mettant l'accent sur le pavillon de l'éducation grâce notamment à une donation, le Musée des beaux-arts de Montréal s'intéresse aussi à un retour aux sources de l'éducation que sont les enfants. Le musée va d'ailleurs plus loin cette année en lançant un cercle pour jeunes philanthropes.

Au regard des réponses de nos interviewés, il semble clair que les rôles et les tâches varient beaucoup au niveau du terrain. D'ailleurs, on voit bien que les descriptifs de postes sont assez larges, voire définis par les acteurs, afin de répondre aux changements. Cette variation est due aux transformations récentes dans de nombreux départements. Comme le dit Madame Roberge, « [...] les outils de médiation sont aujourd'hui tournés vers des domaines en éducation, donc on prend le pas ». Il est évident que le but est d'offrir un musée plus en phase

avec les demandes actuelles en médiation et éducation. Aussi, à la fin de son entrevue, Sylvie Pelletier nous ouvrait la voie vers la piste suivante : « [...] les gens qui ont une plus grande proximité avec l'art donc une plus grande proximité au niveau de la médiation, sont souvent les gens qui sont le plus loin des visiteurs ». On peut en déduire que les acteurs qui ont le plus d'influence sur les modalités que prend la médiation artistique sont les commissaires et les responsables de services et que, de ce fait, cette proximité avec la médiation doit être mise à bon escient avec les publics.

### 5.3 Ressemblances et différences entre les institutions culturelles municipales et nationales

Même si dans le cadre d'une recherche exploratoire il est impossible de généraliser les résultats, nous pouvons néanmoins décrire les similitudes ainsi que les différences que nous avons perçues à travers le discours de nos répondants concernant les deux types d'institution à l'étude.

#### 5.3.1 Appropriation versus transmission

Une de nos premières hypothèses, basée sur les écrits de Lafortune (2012), était que les institutions culturelles nationales auraient tendance à privilégier des logiques de transmission des œuvres et que les institutions culturelles municipales s'aligneraient vers des processus d'appropriation. Lafortune nous rappelle à ce propos que dans les dispositifs utilisés par les institutions, il faut aussi bien prendre en compte l'action des médiateurs plus que celle des autres acteurs de la médiation en plus des supports matériels (Lafortune, 2012 : 39). En ce qui a trait aux institutions culturelles municipales, Éveline Martin-Archambault estimait que :

Contrairement à des musées d'art qui laissent parler les objets et où il faut rentrer avec un certain bagage, par son caractère de musée d'interprétation, l'éducation et la médiation font partie intégrante de la mission du service éducatif de mettre de l'avant un discours compréhensif et que les gens peuvent s'approprier, voire de devenir un meilleur citoyen.

D'ailleurs, le Centre d'histoire de Montréal collabore étroitement avec les communautés et développe des programmes de francisation afin que les nouveaux arrivants puissent

s'approprier l'histoire de Montréal. Nous évoquons cette perspective de citoyenneté culturelle avec Lafortune (2012) dans le premier chapitre de notre recherche. À DHC/ART comme à la Fonderie Darling, les dispositifs de médiation font souvent appel à l'intervention des artistes afin de proposer un dialogue avec le public, voire de créer des outils matériels de médiation sous forme d'ateliers. Ces institutions privilégient l'appel à des acteurs directement impliqués dans la médiation en raison de leur statut. Les démarches visant des créations communes entre artistes et jeunes de la région montréalaise seront bientôt mises en place à la Fonderie Darling. Sous l'impulsion de la préposée d'accueil, le centre d'artistes fera la demande pour cette subvention du Conseil des arts de Montréal afin de favoriser la réussite scolaire des jeunes. Aussi, comme nous l'avait déclaré Florence S.Larose, la démarche privilégiée par le Centre est de laisser les visiteurs s'approprier les lieux et l'exposition avant de proposer une médiation écrite sur le contexte et les démarches de l'artiste. Il est assez clair que les institutions municipales à l'étude semblent davantage portées vers des processus d'appropriation de la culture où comme nous le disait Lafortune, les médiateurs sont souvent des artistes ou des intervenants (Lafortune, 2012 : 43).

En ce qui concerne les institutions culturelles nationales, on peut noter une tendance à la transmission des savoirs. Pour Lafortune, « [...] les milieux institutionnels se préoccupent surtout de la transmission de la culture en développant des processus de médiation qui débordent la communication assurée par les relations publiques » (Lafortune, 2012: 42). L'importance du département de la communication a été clairement évoquée par Patrick Caux et Louise Simard. Selon eux, la communication est un moyen de donner du sens et d'accorder le contenu de l'exposition avec une présentation adéquate. Au Musée des beaux-arts de Montréal comme à la Bibliothèque et archives nationales du Québec, l'accent est mis sur la mise en valeur des collections ainsi que nous l'ont expliqué Danielle Roberge, Manon Pouliot et le chef de la gestion des expositions du MBAM. Cependant, des programmes comme Arrimage au Musée d'art contemporain de Montréal, destiné aux enfants de milieux défavorisés, paraissent s'aligner davantage vers des processus d'appropriation. Le département de la programmation culturelle de la BANQ offre également de nombreux programmes et activités tant aux adultes qu'aux enfants. Des activités gratuites pour les familles sont proposées par le MBAM. Ces initiatives tendent à prouver que les deux types

d'institutions mettent en place « une programmation axée sur des événements participatifs (Lafortune, 2012: 43).

La distinction si claire dans nos hypothèses entre les deux types d'institutions semble être plus difficile à démontrer à la lumière des réponses de nos interviewés. Si l'on constate effectivement une utilisation de processus davantage axés sur l'appropriation au sein des institutions culturelles municipales, par le biais notamment des contacts avec les communautés et l'appel aux artistes, les institutions culturelles nationales ne sont pas en reste.

Nous pourrions peut-être dans ce cas, amorcer l'idée que la mission principale des institutions culturelles nationales, en raison de leur taille et leur type de financement plus important que celui des municipales, serait de mettre en valeur leurs collections. De plus, il est évident que de grandes institutions auront davantage de moyens à consacrer à la communication. Les institutions culturelles municipales, ne possédant pas forcément de grandes collections, vont mettre l'accent sur la proximité avec les publics et feront appel à des moyens plus accessibles afin d'assurer la médiation.

### 5.3.2 L'architecture comme élément de collaboration

Si nous avons vu dans notre cadre théorique que l'architecture ou la disposition spatiale jouait un rôle dans la médiation par l'exposition, une de nos questions de départ était de savoir si certains contextes pouvaient favoriser l'entente ou la discorde entre les acteurs de la médiation artistique. La réponse que nous avons trouvée à travers nos résultats est que l'architecture pouvait aussi jouer un rôle important dans les collaborations. En ce sens, plusieurs acteurs ont fait état de leur collaboration en abordant le sujet de l'architecture des bâtiments. Pour Patrick Caux, « les relations sont provoquées par l'architecture, car au musée, il y a deux séries de bureaux opposés ». Éric Carlos Bertrand définissait sa collaboration avec la haute direction comme inexistante à cause du fait que les bureaux se trouvaient à un autre étage. Pour les deux chargées de projet à la BANQ, le lieu de la bibliothèque peut poser problème considérant son caractère intrinsèque. En ayant un certain

nombre d'endroits dédiés à leur service, Marie-Ève Courchesne juge néanmoins qu'il est possible de concilier l'interprétation et la médiation à l'intérieur de la bibliothèque. Manon Pouliot pense qu'il s'agit surtout de mettre en place une sensibilisation auprès des collègues et de rappeler que même si certaines sommes d'argent sont destinées aux expositions, celles-ci servent à mettre en valeur la bibliothèque.

Il semblerait donc que les lieux de travail des acteurs de la médiation aient un impact naturel et direct sur leurs collaborations. Cette considération serait certainement à prendre en compte par les institutions culturelles qu'elles soient municipales ou nationales.

### 5.3.3 Programmation et médiation, un duo gagnant

Si nos interrogations concernant les acteurs ayant plus d'influence sur les modalités que prend la médiation ne semblent pas aboutir à une réponse claire au regard de nos résultats, plusieurs acteurs semblent pointer un élément de la médiation qui paraît important à cet égard. Louise Simard, Cheryl Sim, le chef de la gestion des expositions du MBAM ainsi que Patrick Caux, décrivent l'importance de la programmation en médiation et vice-versa. À DCH/ART, c'est par la programmation qu'on essaie de faire oublier le côté étriqué que peut parfois avoir l'éducation. Louise Simard déclare que c'est du côté de la programmation, avec l'intérêt de présenter les œuvres adéquatement, que s'est enclenché le souci de la perception du public tout au long de la durée de l'exposition. Pour le chef de la gestion des expositions, la médiation en programmation est l'essence du travail. Patrick Caux, quant à lui, nous dit que ce qui influence les modalités de médiation est la programmation. Les deux éléments semblent donc devoir fonctionner ensemble pour nos acteurs.

### 5.3.4 Les rôles et les tâches

Nous ne reviendrons pas ici en détail sur les différences qui existent entre les deux types d'institutions à ce niveau, les parties consacrées à l'analyse de chaque type d'acteur ayant déjà fait le point. Nous pouvons cependant dégager les grandes lignes en constatant que la répartition des tâches semble plus définie dans les institutions culturelles nationales, les

divers départements sont bien séparés dans l'organigramme, ce qui n'empêche pas leur perméabilité, selon certains acteurs. Les institutions culturelles municipales disposant de plus de ressources humaines que financières démontrent plus de croisements de compétences et d'appel à la polyvalence de ses acteurs. Si les descriptifs de postes ne varient pas de façon considérable d'un type d'institution à l'autre, on remarque que les acteurs des institutions culturelles municipales sont plus souvent appelés à porter plusieurs chapeaux. On les retrouve d'ailleurs dans plusieurs types d'acteurs dans notre analyse. De ce fait, les rôles des acteurs de ces institutions semblent plus implicites.

#### 5.4 Synthèse des éléments

L'analyse de nos résultats a permis de répondre à un certain nombre de nos questions de départ, d'infirmier l'une de nos hypothèses, mais aussi de faire ressortir de nouveaux éléments. Nous pouvons donc constater que malgré le fait qu'il s'agit d'une recherche exploratoire dont on ne peut extrapoler les résultats à toutes les institutions culturelles municipales et nationales québécoises, leur richesse est indéniable et permet de baliser la réalité du milieu auquel nous nous sommes intéressée.

Partant de ces nouvelles informations, nous pouvons tenter de dresser un portrait des grandes tendances relatives aux formes et aux modalités que pourraient prendre les pratiques de médiation ainsi que les métiers y étant rattachés. Bien qu'il reste difficile d'affirmer avec certitude nos propos, nous pensons qu'un des défis de la médiation artistique se trouve certainement dans l'élaboration de la programmation. Celle-ci devrait davantage refléter des choix se basant sur un souci de communication et de compréhension par le public. Il paraît tout aussi évident que les dispositifs utilisant les nouvelles technologies seront de plus en plus utilisés, notamment dans l'optique d'intéresser les plus jeunes publics. Dans un horizon plus lointain, il apparaît clairement que les préposés d'accueil ainsi que les agents de sécurité joueront un rôle important dans les dispositifs de médiation confirmant ainsi les propos de plusieurs des intervenants quant à la nécessité de mettre au contact du public le personnel qui en est le plus proche physiquement. Plus globalement, il semble que les acteurs présumés comme ayant le plus d'influence sur les dispositifs de médiation, comme les médiateurs ou

les commissaires, devront accorder plus d'importance aux nouveaux acteurs évoqués ci-dessus. Mais cette nouvelle perspective rendra encore plus difficile la distribution des rôles des différents acteurs de la médiation qui semble déjà faire l'objet de questionnements et de remises en cause dans les deux types d'institution. À cela, il faut évidemment ajouter la problématique autour des appellations de poste. Si en France le terme de médiateur est en voie d'être officialisé, il en va autrement au Québec, où les métiers de la médiation peinent à se formaliser. Néanmoins, comme nous l'avons vu dans le chapitre des résultats, plusieurs de nos répondants se questionnent sur cette dénomination qui pourrait bientôt remplacer la désignation d'éducateur, de technicien aux visites ou encore de guide.

## CONCLUSION

Malgré l'essor de la médiation artistique au Québec et du nombre de chercheurs qui s'y intéressent, la distribution des rôles et la répartition des tâches des acteurs évoluant dans des institutions culturelles municipales et nationales reste un sujet encore peu abordé.

Dans ce contexte notre objectif consistait à comprendre le fonctionnement des dispositifs de médiation artistique à partir de la perception qu'en ont les acteurs. De cet objectif, plusieurs questions et hypothèses sont venues alimenter notre recherche. Ainsi, nous nous sommes interrogée sur le fait qu'il y est peut-être un acteur qui exerce une influence plus grande sur les modalités que prend la médiation artistique. Nous nous sommes également demandée s'il existait des différences, que ce soit au niveau des rôles et des tâches ou des dispositifs de médiation, entre les deux types d'institutions culturelles et s'il existait des contextes qui favorisaient l'entente ou les conflits entre les acteurs. Finalement, compte tenu du fait qu'en dehors du médiateur, les autres acteurs sont peu évoqués dans la littérature, la question était de savoir dans quelle mesure leurs rôles et leurs tâches sont définis et s'ils ont été amenés à des changements récents. Ces interrogations nous ont mené à l'hypothèse suivante : étant récemment reconnue, la médiation artistique, tant dans sa conception théorique que ses applications pratiques tiendraient davantage du bricolage que de procédés et de dispositifs formalisés.

Afin de répondre à ces interrogations, nous avons choisi d'étudier quatre catégories d'acteurs que sont les préposés d'accueil, les médiateurs et artistes, les chargés/chefs de projet et coordonnateurs et finalement les responsables de services ou commissaires. Nous avons effectué un total de dix-huit entretiens au sein d'institutions culturelles municipales et nationales. En utilisant une approche exploratoire fondée sur les méthodes qualitatives, nous avons tenté de mieux comprendre les rôles et les tâches de chacun de ces acteurs et de connaître les dispositifs de médiations mis en place par ces derniers.

À l'aide de l'analyse de contenu thématique, nous avons été en mesure de distinguer six thématiques récurrentes dans nos entretiens individuels. Nous avons ensuite procédé à

l'analyse de ces thématiques en confrontant les points de vue de nos répondants par type d'acteur. Finalement, nous avons examiné les différences et ressemblances entre les deux types d'institutions culturelles.

Il nous est maintenant possible d'affirmer que les rôles et les tâches des acteurs de la médiation ont été pour la grande majorité questionnés et revus au cours des deux dernières années. Si les tâches apparaissent clairement définies, les rôles étaient souvent implicites et multiples. Parce qu'ils évoluent, qu'ils sont difficiles à décrire que les institutions s'agrandissent ou donnent plus d'importance à l'éducation, formaliser les rôles de nos répondants était une tâche ardue. Aussi, les descriptifs de poste semblent ne pas toujours correspondre à la réalité de nos acteurs sur le terrain. Dans les cas inverses, l'adéquation du descriptif de poste avec la réalité est due à des changements effectués la plupart du temps par les acteurs eux-mêmes. Nous avons donc constaté une grande polyvalence de certains de nos acteurs et plus spécifiquement dans les institutions culturelles municipales. La systématisation de l'interdisciplinarité est présente dans les deux types d'institutions culturelles. Cependant, contrairement à nos hypothèses, le croisement des compétences est très rare quelle que soit l'institution. La répartition des tâches semble claire et naturelle entre les acteurs. Les institutions culturelles nationales ont tendance à avoir un organigramme clair où chaque département a sa place. Pour ce qui est des institutions culturelles municipales, leur taille et leurs ressources financières étant souvent plus restreintes, les acteurs sont amenés à jouer plusieurs rôles.

Nous pensions grande la frontière entre les dispositifs de médiation et les logiques d'intervention utilisées par les institutions culturelles municipales et nationales. Notre surprise fut de constater que l'opposition entre l'appropriation de la culture pour les premières institutions et la transmission des savoirs pour les secondes n'était pas si flagrante. Les institutions culturelles nationales semblent s'aligner doucement vers une mission qui ne se définit plus seulement par la mise en valeur des collections.

À travers tous nos témoignages, nous avons aussi relevé quelques logiques nouvelles. Ainsi, les préposés d'accueil et les agents de sécurité semblent pouvoir devenir les futurs acteurs

pivots de la médiation artistique. Les médiateurs, malgré leur position centrale au sein des dispositifs de médiation, paraissent souvent trop qualifiés pour ne pas être des créateurs de contenu en plus d'assurer les visites. C'est également à eux que revient le plus grand nombre d'appellations différentes. Aussi, à défaut d'avoir pu définir clairement un acteur ayant le plus d'influence sur les dispositifs de médiation, nous avons constaté que pour beaucoup de nos répondants, c'est la programmation qui est gage d'une bonne médiation, les deux termes semblent ainsi ne pouvoir fonctionner l'un sans l'autre. L'architecture des bâtiments paraît avoir son importance quant aux collaborations de nos acteurs. Certaines dispositions de départements ou de bureaux jouent un rôle dans le niveau des collaborations. Finalement, pour une grande partie de nos répondants, la médiation semble être un mot à la mode remplaçant peu à peu l'éducation.

Ces nouvelles logiques amènent des éléments de réponse qui mériteraient d'être pris en compte dans une future recherche ou publication. Elles montrent également les limites de notre recherche, qui rappelons-le une dernière fois, est basée sur une démarche exploratoire et donc de recherche de sens sur un sujet encore peu exploré. Nous espérons que les réponses à nos questions de recherche pourront éclairer les différents dispositifs et acteurs présents en médiation artistique au sein des institutions culturelles municipales et nationales.

## APPENDICE A

### GRILLE D'ENTREVUE INDIVIDUELLE

Cette annexe comprend un bloc statutaire pour tous les acteurs ainsi que des questions spécifiques pour chacun d'eux.

#### **Bloc statutaire**

1. Qu'est-ce qui est indiqué dans votre descriptif de poste ? (titre du poste, etc.)
2. Est-ce que cette description correspond à ce que vous faites sur le terrain ?
3. Êtes-vous amené à travailler avec d'autres personnes ? Si oui, quelles sont-elles ?
4. Si oui, considérez-vous que c'est un travail de collaboration ou chaque personne à un rôle bien défini ? Quelles sont les responsabilités vis-à-vis de la médiation artistique, de chacun de ces acteurs ?
5. Est-ce que le terme de médiation artistique est important pour vous ?

#### **Questions spécifiques**

##### **Personnels d'accueil**

1. Comment définissez-vous votre rôle avec les publics ?
2. En quoi pensez-vous participer au processus de médiation artistique ?

##### **Guides-animateurs**

1. Quels sont les éléments indispensables selon vous pour une bonne médiation artistique ?
2. Dans quelle mesure rencontrez-vous les artistes dont vous faites la médiation de l'œuvre ?
3. Préparez-vous vos rencontres avec le public à l'aide de ces entretiens avec les artistes ou élaborez-vous celles-ci sur votre propre jugement de l'œuvre ? Est-ce un mélange des deux ?

##### **Artistes**

1. Élaborez-vous vos œuvres dans une démarche de médiation artistique ?
2. Vous arrive-t-il de faire la médiation artistique de vos œuvres ? De celle de vos collègues ?

##### **Chargé/chefs de projet ou coordonnateurs**

1. À partir de quel type d'informations concevez-vous les expositions ou les dispositifs de médiation artistique ?
2. Quels sont les types de dispositifs que vous privilégiez ?

##### **Responsables de services ou commissaires**

1. En quoi le fait d'être responsable d'un service ou commissaire joue-t-il sur votre façon d'aborder la médiation ?
2. Mettez-vous en place des outils particuliers afin de proposer des expositions qui prennent en compte la médiation artistique ?
3. Sur quel critères vous basez-vous pour choisir les artistes ?
4. Sur quel critères vous basez-vous pour choisir les thèmes des expositions ?

## APPENDICE B

Tableau 4.2

**Classement des répondants en fonction du groupe d'acteurs  
dans les institutions culturelles municipales**

<b>Institutions culturelles municipales</b>			
	<b>DHC/ART</b>	<b>Centre d'histoire de Montréal</b>	<b>Fonderie Darling</b>
Groupes d'acteurs			
Personnels d'accueil		Éveline Martin-Archambault et Rose-Laurence Noel, agentes d'accueil	
Guides-animateurs	Marie-Hélène Lemaire, guide-éducatrice	Éveline Martin Archambault, guide-animatrice	
Chargés/Chefs de projet ou coordonnateurs		Éveline Martin Archambault, chargée d'exposition	Florence S.Larose, coordonnatrice à la programmation et Esther Bourdages, coordonnatrice aux ateliers et résidences
Responsables de services ou commissaires	Cheryl Sim, commissaire adjointe		

## APPENDICE C

Tableau 4.3

**Classement des répondants en fonction du groupe d'acteurs  
dans les institutions culturelles nationales**

		Institutions culturelles nationales		
	Musée des beaux-arts de Montréal	Musée d'art contemporain de Montréal	Bibliothèque et archives nationales du Québec	Musée national des beaux-arts du Québec
Groupes d'acteurs				
Personnel d'accueil	Marie Lamarre, commis d'accueil			
Guides-animateurs		Éric Carlos Bertrand et Marie-Laure Robitaille, techniciens aux visites et médiateurs	Marie-Ève Courchesne, animatrice	
Chargés/cheff de projet ou coordonnateurs	Chef de la gestion des expositions		Marie-Ève Courchesne, chargée de projet-Action éducative et culturelle et Manon Pouliot, chargée de projet-expositions	
Responsables de services ou commissaires	Danielle Roberge, responsable des activités culturelles	Louise Simard, commissaire multimédia et Sylvie pelletier, responsable des visites		Patrick Caux, directeur de la médiation et de la programmation culturelle

## BIBLIOGRAPHIE

- Arborio, A.M et P. Fournier. 2005. *L'observation directe : l'enquête et ses méthodes*. Paris : Armand Colin, 127 p.
- B. Miles M. et Huberman A.M. 1991. *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles : De Boeck-Wesmael, 480 p.
- Blanchet, A., Léger, M., Giami, A., Gotman, A. 1985. *L'entretien dans les sciences sociales*. Paris : Bordas, 289 p.
- Bouhat, C. 1993. *Guide de présentation des mémoires et thèses*. Montréal : Université du Québec à Montréal. 110 p.
- Caillet, E. et E. Lehalle. 1998. *À l'approche du musée, la médiation culturelle*. Lyon : PUL, 312 p.
- Caillet, E. 2000. *Médiateurs pour l'art contemporain répertoire des compétences : animation, intervention, médiation culturelle, formation, profils, emplois, emplois jeunes, évaluation, publics, éducation artistique*. Paris : La Documentation française, 65 p.
- Caillet, E. et C. Perret. 2002. *L'art contemporain et son exposition (1)*. Paris : l'Harmattan, 156 p.
- , 2007. *L'art contemporain et son exposition (2)*. Paris : l'Harmattan, 218 p.
- Caillet, E. et O. Coppey. 2004. *Stratégies pour l'action culturelle*. Paris : l'Harmattan, 126 p.
- Caune, J. 2006. *La démocratisation culturelle : une médiation à bout de souffle*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 205 p.
- , 1981. *Esthétique de l'animation culturelle : pour un autre statut du processus artistique*. Grenoble : Université des langues et lettres, 322 p.
- , 2006. *Culture et communication : convergences théoriques et lieux de médiation*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 182 p.
- Cusset, Y. 2000. *Le musée, entre ironie et communication : à propos des stratégies d'exposition de l'art contemporain*. Paris : Pleins Feux, 53 p.
- Davallon, J. 2004. *Les médiations de l'art contemporain*. Paris : Actes sud, Culture et musées no 3.
- , 2000. *L'exposition à l'œuvre : stratégies de communication et médiation symbolique*. Paris : L'harmattan, 378 p.
- Heinich, N. 1998. *Le triple jeu de l'art contemporain. Sociologie des arts plastiques*. Paris : Éditions de minuit, coll. *Paradoxe*, 380 p.
- Lacerte, S. 2007. *La médiation de l'art contemporain*. Trois-Rivières : Éditions d'art Le Sabord, 221 p.

- Lafortune, J.M. 2012. *La médiation culturelle : le sens des mots et l'essence des pratiques*. Québec : Presses de l'université du Québec, 222 p.
- Lorente, J.P. 2010. *Les musées d'art moderne et contemporain : une exploration conceptuelle et historique*. Paris : L'Harmattan, 376 p.
- Mathieu, I. 2011. *L'action culturelle et ses métiers*. Paris : Presses universitaires de France, 253 p.
- Mongeau, P. 2009. *Réaliser son mémoire ou sa thèse. Côté Jeans et côté Tenue de soirée*. Québec : Presses de l'université du Québec, 137 p.
- Moulin, R. 1997. *L'artiste, l'institution et le marché*. Paris : Flammarion, 437 p.
- Mucchielli, R. 1996. *L'interview de groupe : connaissances du problème, applications pratiques*. Paris : ESF Éditeur, 162 p.
- Paillé, P. et A. Mucchielli. 2008. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Colin, 315 p.
- Poupart, Groulx, Mayer, Deslauriers, Laperrière, Pires. 1988. *La recherche qualitative : diversité des champs et des pratiques au Québec*. Montréal : Gaëtan Morin Éditeur, 249 p.
- Quivy, R. et Van Campenhoudt L. 2006. *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod, 256 p.

### Ressources en ligne

- Daniel Jacobi, « Discourir de l'œuvre de l'art contemporain. Le cas des Détails », *Linx* [En ligne], 52 | 2005, mis en ligne le 27 janvier 2011, consulté le 18 novembre 2012. URL : <http://linx.revues.org/170> ; DOI : 10.4000/linx.170
- Sarah de Bogui,  
[https://papyrus.bib.umontreal.ca/jspui/bitstream/1866/2864/1/mediation\\_patrimoniale.pdf](https://papyrus.bib.umontreal.ca/jspui/bitstream/1866/2864/1/mediation_patrimoniale.pdf),  
consulté le 6 octobre 2012.
- Anne Stelmes, « Les musées au prisme de la communication », *Hermès*, n°61, 2011 », *Lectures* [En ligne], Les comptes rendus, 2012, mis en ligne le 25 février 2012, consulté le 20 novembre 2012. URL : <http://lectures.revues.org/7618>
- Site du Laboratoire des médiations en art contemporain, retour sur les journées professionnelles du LMAC, [http://www.lmac-mp.fr/les-rendez-vous-publics-du-lmac\\_23.php](http://www.lmac-mp.fr/les-rendez-vous-publics-du-lmac_23.php), consulté le 05 mai 2011.
- Remeau, T. (2001). « L'artiste médiateur », *Artpress* n° 22 hors-série "Les écosystèmes du monde de l'art", Norbert Hillaire et Catherine Millet (éd.), novembre 2001, pp 52-57. <http://tristantremeau.blogspot.com/2010/10/lartiste-mediateur-archives-artpress.html>, consulté le 02 août 2011.

Site du Musée d'art contemporain de Montréal annonçant le Colloque MAX ET IRIS STERN 5, <http://www.macm.org/communiqués/la-rentree-2011/>, consulté le 02 août 2011.

Conseil des arts de Montréal, <http://www.artsmontreal.org/fr/programmes/libres-comme-lart>, consulté le 25 novembre 2012.

### **Revue**

Manon Blanchette, *Magazine musées Montréal*, 2011-2012: 2.