



**JOURNÉE NATIONALE SUR LE RECOLEMENT DECENNAL
DANS LES MUSÉES DE FRANCE
PARIS, 12 DÉCEMBRE 2013**



Mise en ligne : décembre 2013

L'achèvement du récolement en 2014

Discours de clôture de Marie-Christine Labourdette, directrice, chargée des musées de France

Notre journée sur le récolement touche à sa fin, et je me réjouis de son succès. J'ai été très sensible à la qualité et à la richesse des débats, mais aussi à votre présence nombreuse malgré les difficultés sur le réseau ferroviaire aujourd'hui.

C'est le signe d'un intérêt, mieux : d'une implication, implication qui est la clé de ce vaste chantier.

Il m'appartient donc de conclure cette journée

1°/ en vous dressant un bilan du récolement,

2°/ en esquisant ce que sera vraisemblablement la situation en juin 2014, date à laquelle, comme chacun sait, tout devra être achevé... en principe.

Et enfin, comme en pratique il n'en sera hélas rien, j'aborderai :

3°/ les perspectives sur lesquelles le Service des musées de France travaille pour l'« après-juin 2014 ».

Le récolement, c'est une obligation réglementaire, c'est un acte de saine gestion des collections, c'est une opération scientifique qui permet d'appréhender les collections, c'est une formidable opportunité.

Tout cela vous le savez, et je n'y reviens pas.

Le récolement, ce sont aussi des chiffres, que je vais vous commenter, et que la direction générale des patrimoines recueille chaque année auprès de vous, grâce aux conseillers-musées dans les DRAC que je remercie.

C'est un travail colossal pour l'ensemble des conseillers-musées, mais aussi pour le bureau du contrôle de gestion, qui, à l'échelle nationale, les centralise et les contrôle. Je les salue et je les remercie ainsi que le bureau de l'inventaire des collections, au service des musées de France, qui exploite les données et les analyse.

Depuis deux ans, le recueil de ces données s'améliore, et je vous en remercie tous. C'est de la qualité et de la sincérité de vos réponses que dépend la pertinence de mon propos.

Avant d'en venir au bilan proprement dit, je veux dire quelques mots de la situation des musées face au récolement.

Vous le savez mieux que quiconque, les musées ne sont pas égaux face au récolement. C'est un euphémisme. Sans même parler des moyens humains et financiers – qui sont évidemment déterminants, on constate en effet que le volume des collections à récolement est très inégal.

En effet, l'immense majorité des musées de France – soit les deux tiers – comptent moins de 20.000 objets dans leurs collections. De l'autre côté, une toute petite minorité de musées (50 précisément) comptent plus de 100.000 objets, sept dépassant même le million de biens.

Tout cela donne un volume de biens à récolement dépassant les 36 millions, dont les trois-quarts (soit 27 millions !) sont supportés par 50 musées seulement. Le « camembert » à l'écran matérialise de manière éloquente la part énorme prise dans le récolement par les 50 « mastodontes », si vous me passez l'expression.

Inversement, deux tiers des musées comptent pour un peu moins de 10% du récolement à l'échelle nationale.

Il en résulte que d'un point de vue statistique, l'activité des 50 très gros musées occulte celle des petites institutions pourtant les plus nombreuses.

Cette mise au point faite, j'en viens maintenant au bilan du récolement.

I - Bilan du récolement

Le bilan étant réalisé en années pleines, celui sur lequel le service des musées de France et les DRAC ont travaillé s'arrête au 31 décembre 2012, car le recueil des données pour 2013 ne commencera qu'au début de l'an prochain.

Vous avez dans le dossier de séance, région par région, musée par musée, les chiffres du récolement à la date du 31 décembre 2012. Il vous sera facile de vous y reporter pour vous situer dans ce vaste chantier.

Ce bilan fait apparaître une moyenne à l'échelle nationale d'un peu moins de 17% (16,6 pour être précise) de collections récolées. Ce chiffre est en augmentation sensible par rapport à l'année précédente (12,5%). Il correspond à un volume de 6 millions de biens récolés.

Naturellement, au regard de l'objectif de 100% en juin 2014, il ne vous aura pas échappé que ce chiffre est très insatisfaisant. Mais il faut regarder les choses de plus près pour nuancer ce bilan.

Je viens de faire allusion aux 50 musées ayant plus de 100.000 biens dans leurs collections. Ils forment à l'évidence une catégorie à part compte tenu de leur gigantisme. Cela invite à changer la focale : ainsi, en sortant du bilan ces 50 musées, on constate que la moyenne nationale progresse sensiblement, passant à 34%.

Et si l'on regarde encore plus près en se concentrant cette fois-ci sur les musées comptant moins de 20.000 objets (soit, je le répète, les deux tiers des musées de France), le taux atteint plus de 40%. C'est un résultat beaucoup plus honorable que les 16,6 % que j'indiquais à l'instant.

Cette incise sur le volume me permet d'évoquer une petite enquête que la sous-direction des collections a conduite cet automne auprès d'une cinquantaine de musées de France pour savoir si la typologie des collections avait un impact sensible sur la cinétique du récolement. Il s'agissait de déterminer la vitesse de récolement des musées d'archéologie, de ceux d'ethnologie, de ceux de sciences et techniques, de ceux de beaux-arts, etc.

A l'issue de cette enquête, il apparaît finalement que la typologie des collections n'a pas d'impact sensible, à l'exception notable des muséums, et dans une moindre mesure des musées archéologiques, qui, compte tenu de l'immensité de leurs collections, ont opté pour une méthodologie adaptée et plus

rapide. Par conséquent, quel que soit le contenu des collections, c'est bien la question du volume qui reste le critère déterminant permettant de « catégoriser » les musées.

Derrière les moyennes générales que j'évoquais à l'instant, il y a bien évidemment autant de situations que de musées. Par exemple, nous savons tous que le délai des dix ans n'a malheureusement pas été mis à profit par l'ensemble des musées, puisque nombre d'entre eux ne se sont vraiment lancés dans l'opération qu'il y a peu.

Même si les 100% ne seront pas atteints en juin 2014, il n'y a donc pas lieu, il me semble, de remettre en question le rythme décennal, qui est un bon rythme, un rythme cohérent.

J'en veux pour preuve que le calcul du rendement moyen du récolement, sur la base de l'ensemble des musées de France, donne une moyenne de 2.000 objets récolés par musée et par an, soit 20.000 objets en dix ans ; cela signifie que ce rythme moyen est adapté aux deux tiers des musées de France, ceux-là mêmes qui comptent moins de 20.000 objets dans leurs collections.

Vous voyez qu'au moment du vote de la loi de 2002 sur les musées, les Parlementaires ont été clairvoyants !

De ce bilan, je retiens également qu'à eux seuls les 50 très gros musées ont récolé autant d'objets que tous les autres musées réunis. En volume de collections récolées, ils ont contribué pour presque la moitié. Ces musées ne reculent donc pas devant l'immensité de la tâche à accomplir, bien au contraire, ils se sont adaptés et je les en félicite d'autant plus qu'il n'est pas établi qu'ils comptent beaucoup plus d'agents pour récoler que les musées plus petits qui se plaignent, souvent à juste titre, de la modicité des moyens humains ou financiers affectés au récolement.

Pour ces très volumineux musées, il est clair que le rythme décennal est problématique. J'y reviendrai.

Il y a enfin un ensemble d'un peu plus de 220 musées qui n'ont fourni aucune information relative au récolement, malgré les relances des conseillers-musées. On peut craindre que ces musées ne récolent pas, faute sans doute de disposer d'un seul agent pour cette mission. Il en va certainement de même pour tous les musées dont le volume de biens récolés est nul ou proche de zéro. En décembre 2012, 180 musées n'avaient pas atteint 5%.

Mais sans doute vous demandez-vous ce qu'il en est du récolement des musées nationaux. Il fait l'objet d'un indicateur à part.

Le volume des collections à récoler dans les musées nationaux est d'environ 10.400.000 biens. La moyenne du récolement est de 34% environ.

Comme pour les musées de France, l'essentiel du récolement pèse sur un très faible nombre de musées, en l'occurrence, le musée de préhistoire des Eyzies-de-Tayac et celui d'archéologie nationale de Saint-Germain-en-Laye. A eux seuls, ces deux musées ont à récoler environ 8 millions sur les 10 millions que j'indiquais à l'instant. Le volume de ces deux musées impacte donc sensiblement le taux de réalisation du récolement décennal. En retirant du bilan ces deux cas particuliers, le taux de récolement atteint 54%.

Vous voyez que la situation est cohérente avec celle de l'ensemble des musées de France.

Pour en finir avec ces brefs éléments de bilan, je rappelle qu'il s'agit d'un chantier inédit par son caractère systématique et général.

Ce récolement décennal est le premier : il a fallu rassembler la documentation, et cela prend du temps, inventer la méthodologie, la tester, bref les musées ont collectivement « essuyé les plâtres ». De ce point de vue, la phase d'établissement du plan de récolement (le PRD) était très importante pour ne pas foncer tête baissée dans cette longue aventure.

Cette mise en perspective permet de nuancer la modestie relative des chiffres évoqués à l'instant.

II – Situation en juin 2014

Permettez-moi maintenant d'esquisser ce que devrait être la situation en juin 2014.

Tout d'abord, comme je l'ai déjà dit, le récolement ne sera pas achevé. C'est une évidence. Je ne vois pas par quel miracle l'on pourrait passer d'une moyenne de 16 et quelques % fin 2012 à 100% en 2014.

La sous-direction des collections a néanmoins tenté de calculer ce que pourrait être la moyenne nationale en se fondant sur le rythme actuel du récolement de chacun des musées.

Cette moyenne devrait osciller autour de 23%.

En retirant les 50 très « gros » musées, la moyenne devrait atteindre 46 %.

Si l'on examine maintenant la progression estimée entre fin 2012 et juin 2014 pour chacune des trois catégories de musées, on constate une accélération sensible du récolement.

En d'autres termes, si les musées avaient, dès le début du récolement, adopté le rythme qui est le leur depuis deux ans, le récolement serait sans doute terminé en 2014 pour tous les musées (à l'exception bien sûr des cinquante les plus volumineux). Les musées en bleu sur l'écran sont susceptibles de gagner 13 points de fin 2012 à juin 2014, et les musées en jaune sont susceptibles de gagner 18 points. A ce rythme, le délai de dix ans est tout à fait cohérent.

Du côté des musées nationaux, la moyenne devrait être quasiment de 50% (49) et atteindre 66% (soit les deux tiers) si l'on retire le musée d'archéologie nationale de Saint-Germain-en-Laye et celui des Eyzies-de-Tayac.

Si ces projections s'avèrent exactes, ce sera donc un bilan tout à fait honorable, compte tenu du retard avec lequel de très nombreux musées se sont lancés dans le récolement.

Une autre approche, complémentaire, est de comptabiliser les musées qui auront terminé ou atteint le taux de 90% d'achèvement. Ils sont au nombre de 211 fin 2012 ; ils devraient être plus de 320 en juin 2014.

S'agissant des musées les moins avancés (c'est-à-dire ayant récolé moins de 10% de leurs collections), ils devraient être 460 environ.

Ce chiffre n'est pas satisfaisant. Mais c'est aussi parmi ces musées que les marges de progression sont les plus fortes : en effet, plus de la moitié de ces musées ont moins de 3.000 objets dans leurs collections, un volume qui n'est a priori pas insurmontable.

Je ne doute pas que certains de ces musées ont attendu le dernier moment et la date symbolique de 2014 pour se lancer dans un « récolement éclair » (« récolement-blitzkrieg » si vous préférez), qui permettra d'accroître le nombre de musées au rendez-vous de juin 2014... mais attention à ces lièvres moins prudents que les opiniâtres tortues...

Avant d'évoquer les perspectives, je voudrais rappeler les points suivants :

Il reste six mois avant l'échéance. Il faut utiliser ce précieux délai pour redoubler d'efforts et témoigner à la représentation nationale de la montée en puissance de ce chantier qui, de toutes façons, se poursuivra après juin 2014. Le récolement est un chantier périodique et permanent.

Par ailleurs, il convient que les conseillers-musées en DRAC poursuivent leur travail de sensibilisation auprès des musées retardataires. Surtout, je souhaite qu'ils se rapprochent des musées les plus volumineux de leur région pour affiner avec eux le volume de leurs collections. C'est ainsi que le service des musées de France a été amené à sortir des statistiques un musée qui affichait depuis plusieurs années un volume de 6 millions de biens à récoler, chiffre tout à fait fantaisiste.

Enfin, c'est au Parlement que le ministère de la culture et de la communication réservera la primeur d'un bilan définitif qui sera dressé durant le second semestre de l'année prochaine. Il appartiendra au législateur qui a voté la loi instaurant le récolement décennal de tirer les leçons de ce bilan et éventuellement d'approuver un scénario parmi ceux que je vais maintenant aborder.

III - Les perspectives pour l'« après-juin 2014 »

Le Service des musées de France est très souvent interrogé pour savoir ce qu'il adviendra dans six mois, et si ses foudres s'abattront sur les retardataires.

Nous avons encore six mois, et nous les utiliserons pour approfondir la réflexion. Mais d'ores et déjà, il me semble pouvoir esquisser quelques options.

1- Une possibilité serait de constater quelle est la situation en juin, et, prenant acte de l'extrême hétérogénéité des situations, de laisser chacun des retardataires poursuivre à son rythme (et pour ceux qui auront terminé, s'engager dans le 2^e récolement). Il s'agirait, vous le voyez, d'une option très permissive et très peu incitative, en contradiction avec l'esprit et la lettre des textes... Cette option, que les plus pragmatiques pourraient appeler de leurs vœux, n'en est donc pas une. De surcroît, en instaurant autant de rythmes que de musées, elle ne permettrait plus au service des musées de France de faire un suivi et des bilans cohérents.

2- Une autre option est de s'en tenir au délai initial, donc de clore le premier récolement en juin 2014, de constater la situation, et de repartir sur un nouveau décennal (2015-2025).

Si vous me permettez cette évidence, il y aura donc d'un côté ceux qui ont terminé et de l'autre ceux qui n'ont pas terminé. Aux premiers, une manière de récompenser serait d'envisager un accès prioritaire à certaines aides ou subventions.

Dans cette hypothèse, les musées retardataires seront invités à entamer le 2^e récolement prioritairement par le « restant à récoler » du 1^{er} récolement.

3- Une troisième option serait de négocier un délai supplémentaire, d'un an, voire deux (en excipant par exemple de la date de la circulaire relative aux opérations de récolement : 27 juillet 2006, et en considérant que, dans les faits, la plupart des musées se sont mis tardivement au récolement).

Ce délai, j'en suis sûre, serait apprécié de tous ceux qui craignent de ne pas avoir fini à temps. Il pourrait donner l'impression que nous prenons des libertés avec les délais. Quant aux musées au rendez-vous, ils pourraient se demander s'ils ont eu raison de se presser... Ils pourront au moins réaliser au calme les opérations de post-récolement.

Quelle que soit l'option qui sera retenue, j'ai tenu à ce que l'on puisse définir précisément, pour chaque musée, les moyens nécessaires à un avancement rapide du récolement. Car dans l'hypothèse où un délai supplémentaire serait négocié, il faudra que ce dernier soit mis à profit utilement : ce délai doit véritablement être un délai « de sortie ». Et dans la perspective d'un deuxième récolement, il faut savoir quels sont les moyens à mobiliser.

C'est dans cette optique que cet automne le service des musées de France a conduit une enquête auprès d'une cinquantaine de musées ayant terminé leur récolement ou avançant rapidement. Cette enquête a permis de déterminer, en fonction des types de musées, le rendement d'un ETP consacré exclusivement au récolement.

Sur cette base, je souhaite qu'une contractualisation soit menée au niveau des DRAC, musée par musée, pour fixer un calendrier ambitieux et néanmoins réaliste de sortie, soit dans le cadre d'un délai supplémentaire, soit dans l'hypothèse d'une priorité mise sur le « restant à récoler » pour le deuxième récolement décennal. Car, je le redis, le 2^e récolement devra impérativement « solder » le premier.

Dans tous les cas, il ne faut pas perdre de vue les indispensables opérations de post-récolement (marquage des œuvres, inscriptions rétrospectives à l'inventaire, radiations, liste des œuvres manquantes, etc.), ainsi que le travail fondamental de certification des données : les campagnes de récolement doivent faire l'objet de procès-verbaux co-signés par le responsable des collections et par le propriétaire. Je vous mets en garde contre des déclarations non étayées que pourraient dénoncer les chambres régionales des comptes.

Le service des musées de France envisage par ailleurs de constituer le catalogue national des œuvres manquantes dans les musées. Cet outil permettra aux acteurs du marché d'être diligents dans la vérification du pedigree des biens qu'ils achètent et vendent.

Il me faut dire également un mot des musées les plus volumineux.

Pour ces musées, le rythme décennal est objectivement inadapté. C'est pourquoi il ne serait pas incohérent de plaider une *éventuelle* exception au régime général.

Mais dans tous les cas, je souhaite que le service des musées de France accompagne ces musées en élaborant une méthodologie adaptée : ce pourrait être un des chantiers prioritaires que le service des musées de France conduirait avec la conférence permanente des muséums et les grands musées archéologiques (notamment le grand département) et qui pourrait aboutir à une circulaire sur le récolement des collections « en nombre ».

J'ai esquivé jusqu'à présent le cas des musées (à ce jour 222) pour lesquels la question du récolement reste malheureusement entière : je souhaite que l'Etat ne les ignore pas et qu'il revienne très vite vers eux pour les aider à identifier les difficultés et les moyens à mettre en œuvre pour rentrer dans le rang.

Enfin, je ne veux pas terminer sans évoquer quelques pistes pour récompenser les "bons élèves" (y compris ceux qui avancent lentement mais en faisant des efforts face à de réels obstacles) : le service des musées de France réfléchit à l'intégration du récolement comme critère d'allocation des subventions et aides diverses que l'Etat accorde aux musées par exemple dans le domaine des acquisitions ou des expositions, y compris en termes de facilitation des prêts et dépôts des musées nationaux dans le cadre de la politique de circulation des collections.

En conclusion, je voudrais revenir sur l'importance du traitement des réserves des musées de France. Comme cette journée l'a montré, l'aménagement des réserves est un élément fondamental dans l'appréhension du récolement et, au-delà, dans la bonne gestion des collections. J'invite les responsables du musée à traiter leurs collections comme une chaîne continue et vertueuse.

Je tiens également à féliciter tous ceux qui, depuis plusieurs années déjà, ont entrepris ce vaste chantier, avec les moyens du bord. Ils font un travail de fond dont les statistiques et les bilans sont bien incapables de rendre compte. J'encourage les responsables et les propriétaires de musées à persévérer et les autres à prendre conscience que le récolement est une obligation réglementaire, contrairement aux expositions temporaires par exemple.

J'espère enfin que cette journée aura fait la démonstration que le récolement n'est pas une simple opération de vérification, mais qu'il participe pleinement de la mise en valeur des collections.

Il nous reste six mois. Je vous souhaite donc bon courage et je vous remercie.