

**MISSION**

**ETHIQUE DE LA CONSERVATION ET DE  
L'ENRICHISSEMENT DU PATRIMOINE CULTUREL**

Rapport à M. Renaud DONNEDIEU de VABRES, ministre de la culture et de la communication

Juillet 2005

## SOMMAIRE

page

<b>INTRODUCTION</b>	4
<b>1. REGLEMENTER NE SUFFIT PAS</b>	5
A. ETAT DES LIEUX D'UN DISPOSITIF REGLEMENTAIRE HETEROGENE	5
B. LES LIMITES DE LA LOGIQUE REGLEMENTAIRE	7
<b>II. CONNAITRE POUR RESPONSABILISER</b>	9
A. PAS DE RESPONSABILITE SANS CONNAISSANCE	9
1. Affirmer la priorité donnée aux actions techniques élémentaires de conservation; appuyer cette priorité des directives et moyens nécessaires	
2. Pérenniser la commission nationale de récolement des dépôts; envisager une commission nationale d'inventaire du patrimoine	
3. Promouvoir la connaissance et la diffusion au public des opérations d'enrichissement du patrimoine: créer un Observatoire des acquisitions publiques	
4. Constituer une inspection forte	
B. PAS D'ETHIQUE SANS RESPONSABILITE	17
1. Eclairer les métiers de la conservation sur la problématique éthique; formation initiale et formation continue: organiser la transmission	
2. Ne laisser aucun ensemble patrimonial sans responsable identifié et disponible (fouilles archéologiques, monuments historiques)	
3. Partager la responsabilité lorsque son exercice solitaire présente plus de risques que d'avantages	
4. Sanctionner la responsabilité en conditionnant très strictement l'attribution ou le maintien du label «musée de France» au respect d'un cahier des charges de conservation	
5. Manifester symboliquement (serment) et concrètement (passation de service) l'engagement personnel et la prise de responsabilité	
<b>III. DIALOGUER POUR FONDER UNE ETHIQUE PARTAGEE</b>	27
A. UN MINISTERE CLOISONNE OU LA COMMUNICATION PEINE A CIRCULER	27
B. UN DIALOGUE NECESSAIRE AVEC LE « MONDE EXTERIEUR »	28
1. Réconcilier la conservation et le marché: fixer sa juste place à l'argent face aux valeurs intrinsèques du patrimoine culturel	
2. Nouer un dialogue durable au bénéfice du patrimoine et de ses valeurs: créer des lieux permanents d'échange	
C. UN COMITE D'ETHIQUE POUR LE PATRIMOINE CULTUREL	33
<b>CONCLUSION</b>	37

*« Les grandes âmes sont capables des plus grands vices comme des plus grandes vertus; ce n'est pas assez d'avoir l'esprit bon, il faut encore l'appliquer bien »*

Descartes

## INTRODUCTION

*«A l'idée ancienne de civilisation - qui était celle de progrès dans les sentiments, dans les moeurs, dans les coutumes et dans les arts - s'est substituée l'idée nouvelle des cultures, c'est à dire l'idée que chaque civilisation particulièrement a créé son propre système de valeurs ... »*<sup>1</sup>. En créant le premier ministère des affaires culturelles en 1959, André Malraux savait que ce ministère ne pouvait être un ministère comme les autres. Que sa vocation ne serait pas seulement de concevoir et de conduire des « actions culturelles ». Que sa fonction première serait de promouvoir la manifestation des valeurs de civilisation qui font la culture d'un peuple, tout en s'inspirant de ces mêmes valeurs pour ajouter du sens à la vie collective.

La question du patrimoine est, plus que d'autres, centrale dans cette vision : legs de notre histoire, le patrimoine culturel est une des traces laissées par cette quête inlassable et sans fin du vrai des civilisations en devenir. Cette trace n'est pas qu'un vestige figé du passé. Elle se dessine chaque jour. Le ministère de la culture a vocation à éclairer, susciter et soutenir ce mouvement de création permanente.

Dès lors, qu'il s'agisse de découvrir, d'acquérir, d'inventorier, de faire connaître ou d'ouvrir au public, aucune des fonctions de la conservation ne peut être considérée comme un banal acte administratif, comme un simple dossier à ouvrir, à traiter, à classer; ce ne sont pas seulement des notes, des décisions, des budgets, ce sont des valeurs essentielles que manient les agents du ministère: elles fondent leurs choix, justifient leurs décisions, inspirent leurs actions.

A tous les niveaux de responsabilité, du plus humble au plus en vue, les métiers de la conservation ne sont donc pas, non plus, des métiers comme les autres. Autant il serait sans doute excessif de sacraliser la conservation du patrimoine, d'en faire une sorte de sacerdoce républicain, autant, à l'inverse, sa banalisation, sa réduction à la logique commune de l'action administrative, rendrait mal compte du rapport aux valeurs qui est la substance même de cette culture que ce ministère a la charge essentielle de servir.

Ce rapport aux valeurs se situe sur un plan d'exigence supérieur à ce qu'appelle une bonne gestion des dossiers, et même parfois à ce que prescrit le corps des règles déontologiques. Pourtant cette exigence est inégalement perçue par les acteurs de la conservation, portés à considérer que déontologie et morale suffisent à épuiser le sujet. Or la déontologie fixe des obligations de comportements professionnels, la morale des devoirs personnels, conçus selon les notions de bien et de mal communément admises à une époque donnée, dans une société donnée. Au-delà de ces normes apparaissent la diversité et la complexité de situations qui évoluent et surprennent. Alors se pose le problème des choix qui imposent la réflexion, en référence à des catégories supérieures de valeurs: là commence l'éthique que rien ne borne ni n'achève puisqu'elle est une pensée permanente du juste et de l'injuste et, par les principes qu'elle définit, nourrit la confiance indispensable à des échanges sains entre partenaires.

---

<sup>1</sup> André Malraux, *Conférence à la Sorbonne le 4 novembre 1946*

Réglementer ne suffit donc pas. Encore faut il créer les conditions d'une connaissance aussi complète que possible de la complexité et de la diversité des situations à travers lesquelles s'exercent et peuvent être appréhendées les responsabilités de la conservation et de l'enrichissement du patrimoine. Cette connaissance passe nécessairement par un dialogue entre ceux qui en ont la charge. Ce dialogue, aujourd'hui, fait souvent défaut, alors que lui seul, à travers la confrontation des expériences et des interrogations, peut nourrir cette réflexion qui fonde une éthique partagée.

## **I. REGLEMENTER NE SUFFIT PAS**

### **A. ETAT DES LIEUX D'UN DISPOSITIF REGLEMENTAIRE HETEROGENE**

La loi et le règlement se sont intéressés de très longue date au patrimoine culturel. Pas toujours à son avantage puisque la définition même de ce qu'est le patrimoine culturel n'a jamais été réellement arrêtée en droit. Mais la pratique, et une définition largement implicite, dans les différents textes traitant de tels ou tels biens culturels, y ont suppléé.

Dénominateur commun à tous les secteurs patrimoniaux, le corpus juridique rassemblant le statut général de la fonction publique, les statuts particuliers des corps communs de la conservation du patrimoine, le statut particulier des corps de la conservation des bibliothèques, les statuts des agents territoriaux de conservation, des corps de catégorie B de la conservation, enfin certaines dispositions du code pénal et du code du patrimoine, énoncent les droits et les obligations juridiques des fonctionnaires chargés de la conservation des biens incorporés au patrimoine culturel public. Ce dispositif réglementaire reste toutefois assez général, posant par exemple en principe pour les corps supérieurs de la conservation des interdictions comme celles de l'expertise privée ou de la prise d'intérêt directe ou indirecte dans le commerce des biens culturels.

Cet ensemble législatif et réglementaire est complété par des textes spécifiques à chaque secteur patrimonial.

Le secteur le plus couvert par les lois ou règlements est incontestablement celui des musées, historiquement celui qui a le plus largement contribué à la définition progressive du patrimoine culturel public et de ses modes de gestion.

Pour les musées, les textes sont extrêmement nombreux et détaillés. La loi du 4 janvier 2002, complétée de deux décrets d'application de la même année, a d'ailleurs consacré cet intérêt. Ces textes ont remplacé l'ordonnance et le décret de 1945 sur les beaux-arts qui avaient longtemps constitué la base et l'essentiel du droit des musées. De très nombreuses sources de droit international ont complété ce maillage juridique depuis les années 1950, généralement sous forme de conventions internationales, la plupart sous l'égide de l'UNESCO. De non moins nombreuses structures ont été créées pour orienter ou animer l'action patrimoniale: Haut conseil des musées, Conseil artistique des musées nationaux, Commission scientifique nationale des collections des musées de France, Commissions scientifiques régionales des musées de France, ... etc.

Quant au secteur de l'art contemporain, il est régi par une organisation spécifique dans le monde

des collections muséographiques : le MNAM, département du Centre national d'art contemporain Georges Pompidou, ne relève pas de la tutelle de la direction des musées de France; le Fonds national d'art contemporain dépend du Centre national des arts plastiques, lui-même sous la tutelle de la Délégation aux arts plastiques, de sorte que les principales institutions patrimoniales dans ce domaine ne relèvent pas de la loi sur les musées, et que les institutions décentralisées (FRAC, centres d'art, ...) ne sont, pour l'exercice de leurs missions patrimoniales, réglementées que par une *Charte des missions de service public pour les institutions d'art contemporain* édictée par la DAP (en octobre 2000).

Pour les bibliothèques, les supports juridiques définissant le patrimoine écrit et organisant sa gestion sont moins nombreux; ils n'en sont pas moins souvent assez précis malgré quelques lacunes. Le code général des collectivités territoriales complète le code du patrimoine en ce qui concerne le contrôle scientifique et technique de l'Etat sur les bibliothèques de ces collectivités. Particularité de ce secteur, la Bibliothèque nationale de France possède son propre statut. La Direction du Livre et de la Lecture, créée en 1975, initialement sans aucune mission patrimoniale, est aujourd'hui chargée «de veiller à la conservation et à l'enrichissement du patrimoine des bibliothèques ». Bien qu'elle exerce la tutelle de l'Etat sur la BNF, cette dernière reste tout de même le lieu de référence où s'élaborent les techniques et les pratiques qui diffusent largement dans le réseau des bibliothèques. Comme dans le secteur des musées, un ensemble de structures d'avis et de contrôle participe à la régulation de ce réseau: Conseil national scientifique du patrimoine des bibliothèques publiques, Inspection générale des bibliothèques relevant du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, Conseil supérieur des bibliothèques, ... Au reste, le pouvoir de l'Etat de réglementer dans le domaine du livre est fortement contraint par l'importance qu'y prend la décentralisation.

Il en va de même du domaine des archives. En dehors de dispositions générales du code du patrimoine, l'activité des métiers de la conservation n'est encadrée que par les instructions et les circulaires édictées par la direction des archives de France, à des fins essentiellement techniques. Le dernier de ces textes, relatif à la sécurité des documents et à la prévention des vols, date de 2002.

Ainsi entre rareté (secteur de l'art contemporain), et surabondance des textes réglementaires (secteur des musées), le panorama de la réglementation applicable à la conservation du patrimoine est extrêmement hétérogène; en quantité mais aussi en qualité, puisque ces textes vont du discours général paraphrasant le statut de la fonction publique ou les statuts particuliers, à des prescriptions techniques précises régissant dans le détail les actes de la conservation.

## **B. LES LIMITES DE LA LOGIQUE REGLEMENTAIRE**

Ce système réglementaire, pour nécessaire qu'il soit, n'épuise pourtant en rien la problématique éthique comme certains de ses concepteurs ou promoteurs le croient; et c'est bien normal puisque la loi, même inspirée d'un système moral, relève d'une toute autre catégorie que l'éthique; elle édicte des règles générales mais elle est impuissante à établir ce qui est juste dans la multiplicité des choix que nécessite l'action quotidienne des acteurs de la conservation, action qui ne s'inscrit

pas toujours dans des situations types et déborde souvent les données rationnelles.

Là est sans doute à trouver l'explication du fait que la plupart des textes qui sont censés régler de façon précise et détaillée le comportement des agents de conservation ne sont pas toujours strictement appliqués: par exemple, la circulaire de 2002 de la direction des archives devait faire l'objet d'un bilan d'application en 2004 qui n'a pas été réalisé à ce jour. Il est pourtant connu que cette circulaire n'est pas rigoureusement appliquée (ni applicable, généralement faute de moyens); l'indulgence, pour des raisons qui se veulent pédagogiques, dont fait preuve la DMF avec les « musées de France » qui ne respectent pas les obligations de conservation que leur impose l'attribution de ce label, est également significative.

La démarche « déontologique »<sup>2</sup> souvent associée à la pratique des métiers de la conservation, vise les situations couramment rencontrées par les professionnels dans l'exercice de leur métier. Elle se traduit généralement par des codes; parfois ceux-ci comportent des sanctions mais alors l'existence d'une juridiction et d'une jurisprudence pour les évaluer et les appliquer est évidemment nécessaire. Elle a commencé à se développer au plan international, dans presque tous les domaines, au cours des années 1990.

Mais dans la mesure où, dans notre pays, les métiers de la conservation du patrimoine public sont d'abord identifiés - et souvent réduits -, juridiquement et socialement, aux « corps » de fonctionnaires qui les exercent, l'Etat, jugeant sans doute suffisant de s'en remettre aux obligations des statuts général et particuliers, n'a jamais pris aucune part à l'élaboration ni à la mise en œuvre des dispositifs déontologiques.

Certes une tentative a bien été faite en 1998. Des « groupes de travail » pilotés par la direction de l'administration générale travaillèrent quelques mois. Au printemps 1999 tout ce travail prit fin, sans conclusion formelle au demeurant. Les membres de ces groupes n'ont pas été informés de l'existence d'une quelconque synthèse de leurs travaux dont aucune trace n'a d'ailleurs pu être retrouvée. Selon plusieurs témoignages oraux convergents, il semblerait que le projet ait avorté, d'une part parce que la DAG n'était pas apparue, du point de vue des conservateurs, suffisamment forte et légitime pour conduire un travail déontologique, d'autre part parce que la profession n'a pas montré un empressement significatif pour aller au-delà des généralités énonçant les droits et obligations des fonctionnaires communs à l'ensemble des fonctions publiques.

Ce sont donc toujours les associations professionnelles, généralement au niveau international (la plupart étant des organisations non gouvernementales reconnues par l'UNESCO), qui ont engagé utilement les réflexions déontologiques et produit les codes professionnels aujourd'hui existants : l'ICOM (International council of museums), pour les musées, a, le premier, adopté en 1986 à Buenos Aires un code de déontologie professionnelle (modifié en 2001) dont le respect est présenté dans son préambule comme « la condition minimale pour pouvoir être membre de la profession muséale » ; l'ICA (International council of archives) a adopté un code de déontologie en 1996 lors de sa conférence de Pékin; au même moment la FIAF (Fédération internationale des archives du film) adoptait son propre « code d'éthique » ; dans le domaine du patrimoine écrit les références sont nombreuses et relativement dispersées: l'ABF (Association des bibliothécaires de

---

<sup>2</sup> La déontologie [du grec *ta déan* : « ce qu'il faut faire »] complète l'approche légale qui fonde les devoirs du citoyen, et l'approche morale qui, assise sur des valeurs absolues ou transcendantes, fonde les devoirs de l'homme.



France) a adopté un « code de déontologie du bibliothécaire » en 2003 qui s'est rattaché à ceux élaborés dans divers pays par les associations professionnelles de bibliothécaires fédérées par l'IFLA (International federation of library associations); de son côté l'ADBS (Association des documentalistes et bibliothécaires spécialisés) avait adopté, en 1999, le code de déontologie de l'ECIA (European council of information associations).

Certes tous ces codes sont connus des administrations qui exercent la tutelle de l'Etat sur les établissements chargés de la conservation du patrimoine culturel. Mais leur application ne repose que sur l'adhésion *personnelle* des fonctionnaires aux associations professionnelles qui les ont produits. Aucun n'a jamais été « incorporé » dans les systèmes institués de régulation (lois, règlements, déontologie) des métiers du patrimoine. S'il est vrai que la déontologie est affaire de métier, dans sa pratique, et donc largement affaire d'ordre individuel, ***il ne serait sans doute pas inutile que la préoccupation déontologique personnelle des agents de la conservation soit soutenue par une reconnaissance officielle des codes auxquels ils se réfèrent.***

Et pour que cette adhésion, au nom de la collectivité, ait un sens, encore faudrait-il *créer* une passerelle entre la loi et la déontologie en instituant un système de jugement professionnel des manquements à la déontologie (énoncé des manquements, de leurs conséquences, éventuellement des réparations, institution des instances et des procédures d'évaluation de ces manquements) : mais l'Etat devrait alors faire sienne la démarche déontologique au point d'élaborer lui-même, de susciter l'élaboration, ou d'adopter officiellement ces codes de déontologie aujourd'hui largement diffusés et qui constituent une des conditions de la crédibilité des professions de la conservation au niveau international.

On est, en effet, aujourd'hui face à une relative incohérence: les statuts des corps ne répondent pas à la problématique déontologique, mais ils instituent des systèmes de sanctions à des manquements si vagues et généraux que ceux-ci ne trouvent à s'appliquer que pour des infractions graves qui la plupart du temps sortent en réalité des limites strictes du « manquement professionnel ».

L'affaire dite des « manuscrits hébraïques » de la BNF est significative: faute d'avoir pu identifier, évaluer et éventuellement sanctionner des manquements de comportements, parce que ces manquements n'étaient pas « officiellement définis », il a fallu attendre que certains faits soit pénalement qualifiables pour *mettre* fin à une situation qui, avant de devenir une affaire, était assez largement connue dans certains cercles et qualifiée de « gêne diffuse ». Et si l'instruction criminelle en cours devait blanchir ou condamner les personnes mises en cause, la loi y trouverait son compte, la morale sans doute, la déontologie aucunement: car si l'on peut être un bon technicien de la conservation et un homme immoral, le rapport aux valeurs qu'exige ce métier fait qu'il n'est pas possible d'être un bon conservateur sans éthique.

## II. CONNAITRE POUR RESPONSABILISER

### A. PAS DE RESPONSABILITE POSSIBLE SANS CONNAISSANCE

Etre responsable c'est à la fois assumer le pouvoir qui est le sien et répondre des actes à travers lesquels on l'exerce. Or, il ne saurait y avoir de mesure de l'action, et donc de la responsabilité, sans référence à un savoir, à une connaissance à l'aune de laquelle on pourra l'évaluer.

Disons le tout net, et de façon déterminée: il ne sert à rien de poser la question de l'éthique de la conservation et de l'enrichissement du patrimoine culturel si l'on ne pose pas d'abord, et de façon préjudicielle, la question de la responsabilité, et partant de la connaissance de ce patrimoine sur laquelle puisse être fondé l'exercice de cette responsabilité: connaissance de sa substance, connaissance de sa valeur, connaissance de sa gestion, de ses modes et conditions d'enrichissement ou d'amointrissement.

***Il en résulte que si l'on ne tient pas les aspects élémentaires de la conservation*** (inventaire, documentation, récolement) ***pour prioritaires*** dans l'ordre des préoccupations pratiques, ***il est inutile de poursuivre la réflexion éthique.***

Cette pétition de base conduit à adopter plusieurs recommandations dont la première est directement relative à la connaissance des collections, les autres à la connaissance plus généralement entendue de l'action des responsables patrimoniaux:

- 1. Affirmer la priorité donnée aux actions techniques élémentaires de conservation du patrimoine que sont l'inventaire et le récolement périodique; appuyer cette priorité des directives et moyens nécessaires**

Les agents chargés de la conservation du patrimoine culturel ne sont pas responsables d'un actif totalement désincarné, voire virtuel. C'est de la garde et de la connaissance d'un ensemble matériel, concret et précis de biens que la collectivité les rend comptables. Eux-mêmes ne sauraient prétendre assumer le pouvoir qui leur est confié sans l'asseoir sur un champ de compétence et d'évaluation nettement précisé.

***Les règles relatives à l'inventaire et au récolement ne sont donc pas seulement des règles d'inspiration pratique. Elles sont les fondations de la responsabilité, et la légitimation du pouvoir des conservateurs.***

Tous les conservateurs entendus par la mission ont acquiescé à ce point de vue. Aucun, quelle que soit sa génération, n'a laissé paraître ni entendre un mépris même relatif pour cet aspect de la conservation; tout au plus ont-ils justement posé la question de l'arbitrage des responsabilités sous la contrainte de moyens souvent limités, problématique nettement plus aiguë dans les «petits»

établissements (musées de province, archives ou bibliothèques municipales, ...), souvent confiés aux plus jeunes d'entre eux, où la polyvalence du conservateur est la règle, que dans les grands établissements patrimoniaux où la spécialisation, y compris fonctionnelle, est plus fréquente.

L'inventaire, le catalogage, le récolement, sont donc bien, et heureusement, considérés par les conservateurs (dans tous les domaines patrimoniaux) comme des actes essentiels de leur métier. Il faudrait, certes, que soit levée une certaine ambiguïté attachée (surtout dans les musées) à la nature des inventaires « utiles » : en précisant la différence entre l'inventaire que l'on pourrait qualifier « de base » (celui qui permet *a minima* de définir la consistance et la localisation du patrimoine conservé), qui se satisfait d'une documentation minimale des inscriptions, et l'inventaire scientifique dans lequel aucune limite ne saurait être imposée à la documentation des inscriptions. Nombre de conservateurs adoptent déjà cette distinction qu'autorisent, du fait de la sécurité qu'ils apportent, d'une part les technologies les plus avancées du traitement de l'information, d'autre part le développement des métiers d'assistantat à la conservation (régisseurs, assistants de conservation, documentalistes, ...).

Mais pour que ces conservateurs ne se retrouvent pas seuls face à cette question, il faut que les moyens correspondants, et les méthodes, soient mis en place, ce qui suppose :

- a- L'affectation prioritaire de moyens financiers et humains pour que nul musée, nulle bibliothèque, nul dépôt d'archive, nul dépôt lapidaire ou de fouilles archéologiques, ... ne soit durablement délaissé au point de vue des inventaires ou de la capacité d'effectuer régulièrement et avec méthode les récolements qui assureront à la collectivité nationale que son patrimoine a conservé l'intégrité qui donne tout son sens aux valeurs qu'il exprime. Or si des efforts incontestables ont été faits depuis une dizaine d'années, particulièrement dans les musées, la tenue des inventaires et la pratique des récolement demeurent encore largement perfectibles et conditionnées par la définition des priorités et la disponibilité des moyens.

**Sans aller jusqu'à préconiser, comme l'ont décidé nos voisins hollandais dans le cadre du Delta Plan pour les musées, de geler pendant plusieurs années toutes autres actions de valorisation ou de développement culturel des établissements patrimoniaux pour concentrer les moyens sur l'inventaire, il serait certainement indispensable de planifier techniquement et budgétairement les moyens nécessaires à la réalisation des inventaires de toutes les collections patrimoniales publiques ainsi qu'à un « premier récolement », puis par la suite à la réalisation des contrôles récurrents.** A titre d'exemple, dans le secteur des musées, l'efficacité de l'obligation de récolement décennal ne pourra sérieusement commencer à être envisagée que lorsqu'aura été effectué le premier récolement intégral des collections, « base-zéro », à partir duquel pourra, dans les conditions arrêtées par la loi, être suivie dans le temps l'intégrité de la collection : aujourd'hui nombre de musées manquent des moyens pour effectuer même ce récolement initial, ce qui rend parfaitement illusoire l'espoir de faire respecter l'obligation décennale. Les grands chantiers de récolement, catalogage, conversion, ... conduits à la BNF en préparation du transfert à Tolbiac, ou par le musée du Quai Branly, le musée Guimet, ou les musées des arts décoratifs, pour ne citer que ceux là, à l'occasion soit de création soit de re-création d'établissements, mais aussi de petits musées de province (à l'exemple du musée d'Agen) repris en main par des conservateurs dynamiques et imaginatifs, montrent

d'évidence qu'une programmation méthodique, assortie des moyens cohérents avec l'objectif affiché, permettent de sortir vite et bien d'opérations d'inventaire et de récolement longtemps laissées en déshérence au motif prétendu d'un manque de moyens: en ce domaine, plus encore que dans d'autres, « là où est la volonté là est le chemin ».

Traduire dans les faits la priorité des opérations de base de la conservation passe non seulement par l'affirmation de cette volonté et, dans certains cas, par le renforcement des moyens matériels et humains, mais soulève aussi la question de l'organisation et de la qualification des structures chargées de l'inventaire et du récolement.

Ces opérations exigent à la fois la maîtrise des techniques documentaires propres au patrimoine conservé, et la connaissance scientifique indispensable à l'identification de l'objet, œuvre ou document inventorié. L'expertise scientifique requise est toutefois d'intensité très variable au cours d'une même opération. La question s'est donc posée de longue date de la possibilité de faire assister le conservateur par des personnels scientifiques et techniques aptes à préparer les opérations (qui restent de sa responsabilité et s'effectuent sous sa supervision), à le seconder voire à le suppléer éventuellement.

S'il ne semble pas que l'existence du corps des bibliothécaires chargés d'assister les conservateurs et conservateurs généraux des bibliothèques dans leurs missions patrimoniales, ait jamais soulevé de difficultés de partage de tâches et de responsabilités respectives lorsqu'ils sont appelés à œuvrer sur un même fonds, la question a été longtemps plus sensible pour les musées: jusqu'à une époque récente nombre de conservateurs de musées, et généralement pas des moindres, ont refusé l'idée même d'organiser des régies de collections (service d'administration des œuvres, de leur documentation, de leurs mouvements,...) ou d'accepter l'entrée dans «leurs» musées, autrement que dans des emplois subalternes d'écriture, de personnels qualifiés chargés de les assister dans leurs missions patrimoniales. Cette attitude a largement évolué aujourd'hui, particulièrement sous l'impulsion des plus jeunes générations qui ont bien compris l'évolution radicale de leur métier et la nécessité de déléguer en confiance pour être en mesure d'assumer l'essentiel. Il reste que, pour les musées d'Etat, des attermoissements, qui pourront sembler interminables, retardent encore la constitution de corps d'assistants qualifiés de haut niveau, dans des conditions générales d'emploi (salariales et statutaires notamment) acceptables.

*L'évolution de la palette des métiers de la conservation, comme celle de l'organisation des services de conservation dans les établissements (services de régie des collections, services de mouvements des œuvres, ...), doit être favorisée.*

On mettra toutefois en garde contre le danger grave que pourrait faire courir aux missions patrimoniales un comportement d'aubaine: confier des responsabilités patrimoniales entières à un personnel d'assistanat, même expérimenté, généralement au seul motif de son plus faible coût salarial (tentation forte dans les établissements territoriaux), serait non seulement faire peu de cas de la haute expertise des corps de conservation mais par ailleurs ferait courir à terme des risques beaucoup plus élevés à ce patrimoine en apparence moins considéré, et donc moins respecté.

- b- Une clarification des méthodes, et variant des règles de sélection dans les collections de masse (archives, bibliothèques, archéologie) afin que soient mieux identifiées les collections « rares et précieuses » qui méritent sans aucun doute un traitement différencié en matière de conservation, de sécurité, de sûreté et de contrôle (et de communication pour le patrimoine communicable: archives, bibliothèques ).

Actuellement l'absence de toute disposition légale définissant les conditions de conservation, de protection, de préservation des collections patrimoniales des bibliothèques constitue une des principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre d'une conservation adéquate en ce domaine. C'est ainsi que certains fonds patrimoniaux de bibliothèques (généralement en province, mais aussi dans certains ministères importants détenteurs de fonds considérables en quantité et en valeur) peuvent n'être ni spécifiquement inventoriés, ni spécifiquement protégés, ou ne le sont, au mieux, que de façon contingente en fonction de critères que posent, seuls, les responsables de ces fonds par ailleurs plus et mieux formés à la bibliologie qu'à la conservation du patrimoine.

Pour les archives, le problème est théoriquement identique dès lors que l'on admet qu'il s'agit là, comme dans une bibliothèque ou un musée, de protéger un patrimoine. Il est, en pratique, très délicat. En dehors des documents historiques majeurs, généralement conservés dans des conditions drastiques et inventoriés spécialement, le caractère rare ou précieux d'un document d'archive n'est pas toujours facile à établir. Au reste peu de documents d'archives possèdent, isolés, une valeur propre, cette valeur résultant le plus souvent de leur incorporation à un fonds lui-même globalement rare ou précieux. Quoi qu'il en soit, l'absence de dispositions ou de procédures spécifiques d'identification et de conservation des archives rares ou précieuses est une lacune qui empêche la responsabilisation pleine et entière des conservateurs d'archives. Là encore une responsabilité générale et *a priori*, inopérante en pratique, ne suffit évidemment pas. A défaut de la solution radicale, si elle est financièrement inenvisageable, qui consisterait à numériser exhaustivement tous les fonds d'archives pour ne plus avoir à communiquer aucun original, une numérisation progressive et sélective mériterait d'être planifiée et mise en œuvre.

- c- Un partage efficace de cette priorité entre toutes les parties prenantes. L'ardente obligation qui pèse sur le conservateur doit peser de même sur ceux qui décident ou orientent son action dans les établissements où est conservé le patrimoine. Toutes les logiques qui mettent en mouvement un établissement patrimonial: l'étude, la diffusion, la valorisation, sont légitimes. Chacune a sa raison d'être dans le projet culturel et scientifique de l'établissement. Mais aucune n'aurait même de substance sans le patrimoine auquel elle s'applique. Or, il est facile d'oublier la cause première qu'est l'inventaire du patrimoine pour se consacrer (et y consacrer les moyens matériels, financiers et humains) à tel aspect de son « exploitation » dont l'intérêt scientifique est plus attrayant ou l'impact médiatique plus assuré.

La conscience du caractère essentiel de la connaissance et de la conservation des fonds et collections devrait donc être partagée bien au-delà du cercle des conservateurs responsables.

*Des actions en ce sens doivent être conçues et mises en œuvre en particulier en direction des collectivités locales, propriétaires d'une part conséquente du patrimoine public.*

## **2. Pérenniser la commission nationale de récolement des dépôts; envisager une commission nationale d'inventaire du patrimoine**

Parmi les actions destinées à faire partager l'importance capitale des opérations de conservation de base des fonds et collections, une est propre aux musées où la question des inventaires se pose de façon particulièrement aiguë.

L'utilité et l'efficacité de la Commission de récolement des dépôts (CDROA) n'est plus à démontrer; son institution et ses travaux ont créé un esprit nouveau de responsabilité aussi bien dans les directions d'administration centrale que dans les établissements patrimoniaux au sein même des services de conservation. Des règles ont pu être précisées, des pratiques éprouvées. Outre qu'il n'est pas assuré que cet esprit ait irrigué en profondeur le monde des dépositaires, le récolement de l'ensemble des dépôts qui demandera sans doute plus de dix années pour être mené à bonne fin, devra être reconduit régulièrement si l'on veut rendre durable l'assainissement qu'il aura permis. L'autorité acquise par cette commission, indispensable face à certains dépositaires, est aujourd'hui irremplaçable.

*La mission nationale de récolement des dépôts devrait donc être pérennisée au service des collections et en appui aux actions propres des musées.*

Mais sans doute faudra-t-il aller plus loin. Les inventaires des musées de province (comme d'ailleurs ceux des fonds patrimoniaux de nombre de bibliothèques) n'ont en général, de sources convergentes, pas la qualité que l'on est en droit d'attendre d'institutions ayant reçu la qualification « Musée de France ». La problématique est la même aujourd'hui que celle qui prévalait pour les seuls dépôts à la fin des années 1990 : une remise à niveau *générale* est la seule voie possible pour sortir d'une situation où l'on s'accommode trop facilement d'inventaires incomplets, et parfois inexistants, faute de moyens ou faute de volonté de les dégager, dans l'espoir qu'un avenir improbable remédiera spontanément aux insuffisances du présent. La loi sur les musées de France suffira d'autant moins à mobiliser les exécutifs locaux que le respect des obligations dont elle s'accompagne ne fait pas l'objet d'un contrôle effectif, l'inspection des musées ayant à cet égard adopté une attitude, plus inspirée de patience que de volontarisme et, hors état de péril manifeste, ne s'autorisant des missions d'inspection qu'à la demande expresse des collectivités locales détentrices d'un patrimoine muséographique.

Le ministère de la culture serait au plus près de son rôle en lançant, et en programmant en termes de calendrier, de budgets et de moyens, *une campagne nationale d'inventaire du patrimoine des collectivités décentralisées* (a minima musées et bibliothèques) qui pourrait être étendue aux *services déconcentrés* et aux établissements des autres administrations (défense, éducation nationale, enseignement supérieur, ...).

La conception, la préparation, la mise en œuvre de cette vaste opération de coopération Etat/Collectivités territoriales pilotée par le ministère de la culture, pourrait être utilement

confiée à la commission nationale de récolement des dépôts, forte d'une expérience incontestable, qui pourrait alors devenir une *commission nationale de l'inventaire du patrimoine public*, dont la mission porterait alors non seulement sur les dépôts mais également sur les collections permanentes.

### **3. Promouvoir la connaissance et la diffusion au public des opérations d'enrichissement du patrimoine: créer un observatoire des acquisitions publiques**

Lorsque la responsabilité d'enrichir matériellement le patrimoine public ne s'évalue qu'opération par opération, comment mesurer, autrement qu'au regard de normes juridiques ou pratiques en partie inappropriées, la responsabilité *globale* du conservateur qui elle est de l'ordre éthique?

Lorsque la collectivité nationale ignore tout des acquisitions faites en son nom par ceux à qui est confié le soin de conserver et de promouvoir les valeurs essentielles qui la fondent, comment pourrait-elle se sentir portée par ces mêmes valeurs?

Lorsque même sur le plan technico-administratif ceux qui ont la tutelle de la conservation du patrimoine n'ont qu'une vue très partielle des décisions d'enrichissement prises par les agents de conservation, comment pourraient-ils juger en connaissance de cause de la qualité de ceux là en qui ils placent leur confiance et de la pertinence d'une politique d'enrichissement raisonnée?

Toutes ces questions se posent presque en les mêmes termes dans chacun des domaines patrimoniaux: musées d'art classique, art contemporain, ethnologie et archéologie, archives, . . . Elles prennent cependant un relief tout à fait particulier dans les domaines où soit le marché est, de notoriété publique, largement alimenté par des sources douteuses (ethnologie, archéologie), soit les choix d'acquisition sont l'objet de débats où le goût personnel, la décision de circonstance ou des considérations étrangères à la mission patrimoniale peuvent peser de façon non négligeable (art contemporain, archives, ...).

Le caractère assez contingent des motifs pour lesquels l'Etat décidera ou non de revendiquer telles archives publiques présentes sur le marché, de dédommager ou non tel marchand détenteur d'archives publiques, de privilégier en général les galeries, ou telle galerie en particulier, pour ses achats d'art contemporain, de préempter ou non en vente publique, sont autant d'exemples de ces situations dans lesquelles moins de pragmatisme et plus de réflexion éthique mériterait d'être mis en avant, pour l'information et même l'édification du public.

La haute exigence éthique à laquelle est associée l'idée de patrimoine et de sa conservation s'accommode mal de l'opacité qui règne sur nombre de décisions d'acquisition, notamment quant à leur motivation ou à leurs conditions. A quelques rares exceptions près, tous les marchands, tous les collectionneurs, tous les conservateurs rencontrés sont favorables, ou au moins ne voient aucune objection majeure, à l'idée d'organiser une connaissance précise et exhaustive des acquisitions effectuées par des personnes publiques, ou à l'aide de crédits publics (par exemple les FRAC), et à en assurer la diffusion, sous réserve que la confidentialité souhaitée de certaines transactions privées soit respectée.

Outre qu'elle permettrait de mieux éclairer les choix et d'apprécier plus concrètement les responsabilités de ceux qui font ces acquisitions, une telle démarche, appliquée à l'enrichissement du patrimoine culturel, présenterait de nombreux avantages:

- a- **Prendre**, en rassemblant des informations éparses, *l'exacte mesure de la cohérence, ou du manque de cohérence, des acquisitions faites au bénéfice du patrimoine public*; cette connaissance reconstituée pourrait être le premier pas vers une évaluation non plus seulement individuelle de chaque acte d'achat mais collective de la politique d'enrichissement patrimonial, ou des politiques sectorielles: quelques surprises sur la cohérence de ces politiques pourraient surgir d'une telle entreprise: il serait par exemple instructif de pouvoir, de façon suffisamment rétrospective, confronter l'ensemble des acquisitions du FNAC et des FRAC à leur mission de soutien à la création contemporaine, et non plus à celle de constituer *de facto* une collection d'art contemporain dans un positionnement assez ambigu par rapport aux musées d'art moderne et contemporain;
- b- **Donner**, y compris au marché qui en est fort demandeur, par la synthèse des « sources d'approvisionnement », et en particulier des fournisseurs professionnels (société de vente, marchands, galeristes, ...), *une vision claire des méthodes d'achats des personnes publiques*; par exemple, il deviendrait alors possible d'envisager, sur la base de tels recensements, de vérifier la pertinence du privilège accordé aux galeries pour l'enrichissement des collections d'art contemporain; ou la cohérence dans le temps et dans l'espace des décisions de dédommagement prises par les différents services d'archives lors de revendications d'archives publiques;
- c- **Evaluer**, dans le même ordre d'idée, *la pratique de la préemption* qui n'existe que dans notre pays: pouvoir régalién exorbitant qui fait droit supérieur à l'intérêt public de la protection patrimoniale sur la propriété privée (et la sécurité des transactions privées), il n'est légitime que s'il en est fait usage avec discernement. Il n'existe pas actuellement de vision globale (tous domaines et lieux confondus) de l'exercice de ce droit et donc de la pertinence de son usage au regard d'un marché parfois réticent.
- d- **Donner au citoyen la possibilité de connaître** l'ampleur et les modalités de l'effort fait, au moyen de ressources publiques, pour enrichir le patrimoine collectif. On ne saurait sans incohérence placer les Journées du patrimoine 2005 sous le thème « *J'aime mon patrimoine* » et imposer au citoyen de n'expérimenter ce sentiment que par procuration, réservant à une élite savante le privilège d'une relation d'amour direct avec l'objet de cette inclination.

Il est donc proposé de créer un **Observatoire de l'enrichissement du patrimoine culturel public** (compétent aussi bien pour l'Etat, toutes administrations comprises, que pour les autres personnes publiques), rassemblant, selon une périodicité à définir, *toutes* les informations sur *toutes* les acquisitions effectuées par *toutes* les personnes publiques pour l'enrichissement du patrimoine culturel.

Cet observatoire, dont il n'est pas nécessaire qu'il soit institué autrement que comme un service du ministère (à condition d'être « placé » suffisamment haut pour disposer de l'autorité lui permettant de réunir les informations<sup>3</sup> devrait constituer une base de données régulièrement mise à jour, et rendre publique périodiquement la liste détaillée des acquisitions.

---

<sup>3</sup> Face à la nécessité de disposer au sein du ministère d'un échelon de synthèse et d'arbitrage permettant au ministre d'être en prise opérationnelle directe sur son administration, la création d'un Secrétariat général au ministère de la culture a pu être envisagée; si une telle structure devait voir le jour il va de soi que l'Observatoire devrait lui être rattaché.



#### 4. Constituer une inspection forte

La réforme des inspections du ministère de la culture est un sujet en soi, au reste parfaitement connu du ministre. La mission n'a pas été mandatée pour en traiter spécifiquement. Mais si l'on admet la nécessité de fonder la responsabilité sur la connaissance, alors la question prend du sens par rapport à cette mission.

Le ministère de la culture dispose d'une inspection générale (inspection générale de l'administration des affaires culturelles) et de six inspections spécialisées. Il n'existe rien de semblable dans aucun autre ministère.

Pourtant, en fait d'inspection, la plupart des structures ainsi nommées se consacrent plutôt au contrôle scientifique et technique de l'Etat sur l'activité des responsables patrimoniaux, publics et privés, en particulier pour la délivrance, le renouvellement, le refus, de ces autorisations de faire ou de ne pas faire, instituées en grand nombre par différentes réglementations et en particulier par le code du patrimoine.

De sorte que peu d'inspections continuent vraiment à inspecter. Et qu'il y a sans doute plusieurs décennies que l'on n'a pas évalué, globalement, au sens propre de ce que l'on appelle l'évaluation de l'action et des politiques publiques, une collection, une bibliothèque, un centre d'art contemporain, ... Il est patent par exemple que l'implication de l'inspection générale des musées dans la vie de ces établissements est des plus discrète. D'un côté les musées nationaux sont de trop importantes institutions dirigées ou animées par de trop éminents collègues pour que l'inspection envisage, spontanément, sauf apparition de graves difficultés, de conduire des évaluations de la gestion des collections ou de l'action des conservateurs. De l'autre, les musées de France s'ils appartiennent à l'Etat et relèvent d'une autre administration que la DMF, semblent jouir d'une exemption de contrôle systématique; s'ils appartiennent à une collectivité territoriale la « libre administration des collectivités territoriales » leur permet, en dépit des obligations posées par la loi, d'échapper à la vigilance de l'inspection qui conditionnera ses missions à une demande de ceux qui sont en théorie assujettis à son contrôle.

Sans doute le maintien des services de contrôle technique, experts dans les métiers qu'ils sont censés contrôler, auprès des directions compétentes, s'impose-t-il. Mais le ministère aurait sûrement une bien meilleure connaissance de son action et un moyen efficace de la rendre plus dynamique s'il se dotait d'une inspection centrale, forte, compétente dans tous les domaines de l'action culturelle et particulièrement dans celui du patrimoine, capable de conduire non seulement les *audits* rendus nécessaires par les aléas de la gestion, mais aussi les *évaluations* qu'une conception à plus longue vue de l'action et une exigence démocratique essentielle appellent.

En inscrivant la notion de « responsabilité » au cœur même de la réforme fondamentale de la gestion publique, la « LOLF » a aussi signifié qu'il n'y a pas de responsabilité sans connaissance des conditions de l'action. Une connaissance indépendante, élaborée de façon équitable, aux méthodes pluridisciplinaires, est une exigence à laquelle les inspections techniques actuelles n'ont, du point de vue qui intéresse cette mission, pas les moyens de répondre.

## **B. PAS D'ETHIQUE SANS RESPONSABILITE**

L'éthique procède d'une réflexion inspirant une pratique de ce que, dans telle ou telle circonstance, il est bon ou mauvais, juste ou injuste, de décider ou de faire. Elle induit donc des choix et met en jeu une responsabilité. Cette responsabilité, considérée aussi bien du point de vue pratique: avoir la responsabilité de, que du point de vue éthique: répondre de, reste encore trop souvent diluée dans le système dépersonnalisant et déresponsabilisant de l'administration publique qui, à partir des seuls dispositifs réglementaires et déontologiques, n'épuise pas les problématiques d'action dans ce domaine<sup>4</sup>.

Eclairer sur la nature et la portée de la responsabilité et sa relation étroite à l'éthique, l'ennobler par une reconnaissance symbolique et en sanctionner l'exercice sont autant de voies à approfondir.

### **1. Eclairer les métiers de la conservation sur la problématique éthique; formation initiale et formation continue: organiser la transmission**

On enseigne la loi, on enseigne la morale; on n'enseigne pas l'éthique.

Car s'il n'est pas absolument nécessaire d'expliquer la loi pour la faire appliquer, de justifier la morale pour la faire adopter, il est fondamental d'éclairer le jugement et la compréhension sur l'éthique puisque les réponses qu'elle appelle sont non pas de l'ordre du réflexe mais de l'ordre du choix, du libre arbitre, donc de la conscience éclairée.

Il y a encore quelques décennies, le monde de la conservation était assez différent de ce qu'il est aujourd'hui. La transmission du savoir reposait largement, certes sur une formation académique

---

<sup>4</sup> De ce point de vue la « *logique de corps* » qui prévaut dans la conservation du patrimoine, comme dans toute la fonction publique (et qui conduit à protéger les membres du corps, à la limite de l'indéfendable, afin de protéger, croit-on, le corps tout entier ...), n'est sans doute pas la réponse la plus appropriée qui puisse être apportée à ces problématiques.

La « *logique de métier* », qui prévaut dans les cultures anglo-saxonnes, moins uniformisatrice, certes moins protectrice socialement et juridiquement, plus corporatiste au bon sens du terme qui est celui de la défense de l'honneur et de la crédibilité du métier et de ceux qui l'exercent, est beaucoup plus susceptible de produire des réponses, adaptées parce que relatives, à toutes les questions d'éthique et de responsabilité qu'elle ne s'oblige pas à codifier – comme nous aimons à le faire au prix d'ailleurs de la confusion des valeurs, et même au bout du compte au prix de la disparition des valeurs au profit de formes (généralement juridiques) qui se vident d'autant plus vite de leur sens qu'elles sont plus figées.

Elle est plus apte à concevoir et énoncer des réponses déontologiques que les « corps » qui, n'ayant pas de personnalité sociale et morale propre, doivent (l'expérience le montre) s'en remettre soit aux associations professionnelles auxquelles adhèrent individuellement et à titre personnel les fonctionnaires, soit à l'administration: les premières ont la légitimité professionnelle mais pas la légitimité juridique et administrative, cette dernière ne faisant pas défaut aux seconds qui, à l'inverse, manquent de légitimité professionnelle.

organisée mais aussi sur un rapport d'initiation maître/élève dont chacun s'accordait à reconnaître l'efficacité. Dans tous les secteurs de la conservation patrimoniale (musées, archives, bibliothèques, archéologie, ...) chacun savait pouvoir trouver, le moment venu, le référent, l'autorité morale vers laquelle se tourner pour chercher les réponses qu'on ne trouve ni dans les livres, ni dans les codes, ni dans les règlements; l'histoire administrative du jeune ministère de la culture est riche de ces personnalités, dont nombre occupèrent des fonctions de direction centrale, qui ne se distinguaient d'ailleurs pas nécessairement par leur appartenance au sérail de la profession mais par une vision, une compréhension des valeurs et de la mission du ministère, une éthique pour tout dire.

Il serait insultant de prétendre que de telles personnalités n'existent plus. Mais la culture de transmission du savoir au sein des établissements patrimoniaux et des professions de la conservation a évolué et ces personnalités n'y jouent plus qu'un rôle incertain parce que le métier lui-même a profondément changé. Aux opérations qui sont à la base de la conservation (inventaire, récolement, préservation, ...), se sont ajoutées un ensemble de tâches d'animation, de développement culturel, de diffusion des savoirs qui constituent désormais une extension du cœur même de la conservation. Ce faisant, le métier est devenu à la fois plus absorbant, plus complexe et plus porté à la valorisation personnelle et à la médiatisation. La transmission désintéressée du savoir et de l'expérience éthique en ont sans doute parfois souffert.

Quoi qu'il en soit, les différents entretiens auxquels la mission a procédé ont fait apparaître un clivage, et parfois un défaut de compréhension, entre les générations, qui ne sont guère propices au maintien de cette culture de la transmission.

L'extension des missions des conservateurs a contraint les écoles de formation (Institut national du patrimoine, Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, Ecole du Louvre, Ecole des chartes, ...) à développer les enseignements techniques et pratiques, au détriment sans doute de l'ouverture des esprits et des consciences. Certes, les futurs conservateurs du patrimoine ou de bibliothèque effectuent, à l'instar des hautes écoles d'administration, des stages pratiques de longue durée. Mais l'accent y est toujours porté sur les aspects les plus techniques du métier (administration ou technique de la conservation). Certes des modules de formation à la déontologie des métiers existent mais ils s'attachent surtout eux aussi à l'approche technique du « bon et du mauvais ». On ne doutera pas, enfin, que les directions de ces écoles, elles mêmes certainement éclairées sur ces sujets, fassent, à l'occasion d'une conférence d'intérêt général, d'une journée d'accueil ou d'une remise de diplôme, porter l'attention sur des préoccupations d'ordre éthique; mais rien n'est vraiment organisé dans le sens de cette finalité précise. Les plus jeunes générations de conservateurs le reconnaissent, parfois s'en plaignent, toujours le regrettent car - et ceci a particulièrement frappé la mission au cours de ses auditions - elles aspirent à une réflexion qu'elles qualifient de « morale », voulant dire en fait « éthique », et ce d'autant plus qu'elles fustigent ce qu'elles estiment être des comportements trop individualistes de la part de leurs aînés.

La réponse pratique à apporter n'est pas simple mais la question devrait être posée. On peut penser que la recommandation qui sera faite plus loin de ***promouvoir des lieux de dialogue et de réflexion réunissant l'ensemble des parties prenantes à la mission patrimoniale, permettrait a minima de susciter régulièrement le questionnement sur les problématiques éthiques.***

On ne peut cependant pas cantonner cette question aux seuls métiers supérieurs de la conservation. Elle se pose de la même manière pour les métiers d'exécution. Et dans ce domaine rien n'est réellement fait pour sensibiliser les agents à l'esprit patrimonial, comme si l'on considérait que les

questions supérieures de l'esprit ne devaient se poser qu'aux esprits de formation supérieure. C'est ainsi que le magasinier vacataire d'été prendra son service dans un dépôt d'archive, ou à la BNF, ou dans un musée de province (où il représentera peut être à lui seul 15 % de la force de travail de la conservation), en recevant au mieux une instruction sur l'usage des clés et une copie du règlement intérieur. C'est ainsi que des personnels d'exécution estimeront humiliant d'effectuer, au sortir de la BNF, des contrôles de sacs qui devront être faits par des conservateurs en chef, comme si la protection du patrimoine n'était que l'affaire de ces derniers.

Chaque établissement chargé de conservation patrimoniale devrait non seulement inscrire une « **initiation aux questions éthiques et déontologiques** » dans une *formation des personnels d'exécution préalable à toute prise de fonction au sein d'un département de conservation*, mais également au moins une fois par an faire participer les personnels d'exécution à un travail collectif de réflexion sur une question éthique liée au fonds ou à la collection à la conservation duquel ils participent. On se souviendra, en effet, que l'ardeur à la tâche est souvent à la mesure de la dignité qu'on lui prête et dont on se trouve investi.

## **2. Ne laisser aucun ensemble patrimonial sans responsable identifié et disponible (fouilles archéologiques, monuments historiques)**

Il existe encore des ensembles de biens patrimoniaux sans responsable identifié ou placés sous la « responsabilité » de personnes si peu disponibles, matériellement, que l'exercice de cette responsabilité est assez illusoire.

Ainsi en est-il par exemple de nombre de collections mobilières conservées dans les monuments historiques: lorsque l'administrateur du monument est conservateur du corps d'Etat, il se voit également confier la conservation du patrimoine mobilier attaché au monument; dans le cas contraire, l'administrateur du monument, quelle que soit sa qualité, sa formation et son expérience, est associé au « conservateur territorialement compétent » (DRAC) qui se voit, lui, confier la conservation de la collection mobilière. Or, dans ce dernier cas, le conservateur « territorialement compétent » a généralement la charge de plusieurs collections dispersées sur l'ensemble de son « territoire de compétence » et ne peut évidemment pas, ni sur le plan de la conservation physique, ni sur le plan scientifique, ni sur le plan administratif, être présent sur les collections dont on lui confie la charge: de sorte que sa « responsabilité » est au pire illusoire, au mieux très distanciée.

Les « églises de campagne » constituent un cas particulier exemplaire de ce point de vue; autrefois surveillées, entretenues, valorisées par des bénévoles spécialement recrutés et qualifiés pour exercer une mission d'auxiliaires du service public de l'administration des monuments historiques (souvent quelque notabilité érudite locale), elles sont désormais placées sous la « responsabilité » des architectes des monuments historiques compétents sur des territoires si étendus que cette responsabilité trouve difficilement à s'exercer réellement et utilement. Des motifs dont la mission n'a pas approfondi la nature et la légitimité ont sans doute présidé à la suppression **de ce système de bénévolat citoyen**; on regrettera toutefois la disparition d'une pratique grâce à laquelle non seulement se trouvaient ainsi assurées la garde, la sécurité et la valorisation d'une part importante du patrimoine national, mais qui dotait aussi l'Etat d'un réseau étendu, serré et efficace de promotion de l'esprit patrimonial.

Les produits des fouilles archéologiques posent également un épineux problème de responsabilité. Alors même que ces produits sont de plus en plus l'objet de convoitises mercantiles, ils sont généralement, dès leur extraction et après un premier tri des pièces de premier choix par les établissements patrimoniaux (musées notamment) ou pour les besoins de la recherche, laissés sans responsable désigné: il n'est pas rare d'ailleurs qu'ils deviennent objets d'étude banals dans des unités universitaires où aucune règle de conservation ou de sécurité n'est appliquée. Le cas du Fort Saint Jean à Marseille où sont stockées dans des conditions mal maîtrisées les produits des recherches archéologiques sous-marines, est certainement exemplaire de ces lacunes dans la distribution des responsabilités.

**Aussi conviendrait-il que chaque DRAC concernée, en concertation avec l'Institut national de recherches archéologiques préventives, notamment en s'appuyant sur le réseau des musées déconcentrés ou décentralisés, veille à la mise en réserve de ces produits de fouille, dans des conditions qui en garantissent la bonne conservation.**

### **3. Partager la responsabilité lorsque son exercice solitaire présente plus de risques que d'avantages**

Si l'on prend la mesure de l'importance culturelle et symbolique du patrimoine, on ne saurait s'étonner, ni surtout regretter, que les conservateurs entretiennent avec celui-ci une relation intellectuelle et affective forte. Mais autant l'indifférence « gestionnaire », ou un excès de neutralité froide, peut à terme désincarner la responsabilité et la réduire à des aspects purement fonctionnels, autant l'exacerbation des sentiments du « collectionneur » peut faire courir de graves dangers au patrimoine en le confrontant insidieusement aux passions personnelles de celui qui en a la charge et aux dérives liées à un certain besoin « d'appropriation ».

Il faut être conscient également que, dans l'environnement où il agit, l'exercice solitaire de la responsabilité comporte pour le conservateur, soumis aux pressions extérieures, qu'elles viennent des modes, du pouvoir ou de l'argent, de réels dangers. L'aider est alors un devoir à la mesure des valeurs qu'on lui confie.

*Dans nombre de situations, le conservateur ne devrait donc pas être laissé seul, face aux responsabilités des fonds ou collections dont il a la charge.* Ce principe peut se décliner en un certain nombre d'actions ou de règles:

- a- Nulle charge. nulle expertise ne justifie qu'un conservateur dispose pour lui-même. ou puisse disposer en faveur d'autrui. d'un privilège d'étude ou de diffusion du patrimoine qui lui est confié;* ainsi aussi bien de l'exercice du commissariat d'exposition, de l'exploitation éditoriale du fonds patrimonial d'une bibliothèque, de l'accès réservé à l'étude de fonds d'archives particuliers, ... La possibilité, *lorsqu'elle est exclusive*, de tirer un bénéfice personnel de sa mission patrimoniale risque de faire pénétrer la passion et l'intérêt privé dans un monde de valeurs collectives qui sortent rarement gagnantes de cette intrusion;
- b- Toutes les opérations de surveillance du patrimoine (inscription. inventaire. récolement) devraient être effectuées. de façon systématique. « en double signature ».* Peu importe comment est assurée cette garantie, l'essentiel étant que les personnes qui, sous la

supervision scientifique et technique du conservateur, participent à ces actions ne soient pas directement dépendantes de son autorité: la création de services de régies de collections, ou d'administration des fonds, non hiérarchiquement dépendants du responsable scientifique de la collection est une réponse possible; l'engagement solennel *individuel* des personnels attachés à la conservation (cf. infra) en est une autre.

- c- **La mobilité physique et/ou fonctionnelle doit être la règle plutôt que l'exception.** Il existe encore des conservateurs, et dans tous les domaines, qui effectuent l'intégralité (ou presque) de leur carrière professionnelle dans le même établissement patrimonial; l'argument de l'expertise, et de son caractère irremplaçable, comme celui de la nécessaire continuité de l'étude, sont généralement mis en avant pour justifier ces situations. Les contre-exemples de carrières mobiles réussies, souvent les plus productives, comme l'idée que l'étude est un flambeau que se passent des uns aux autres les chercheurs et les générations, peuvent avoir raison de ces arguments; une périodicité raisonnable de mobilité pourrait, quoi qu'il en soit, réaliser le juste compromis entre la nécessité de ne pas laisser un conservateur s'identifier exagérément au patrimoine qui lui est confié, et celle de laisser assez de temps à la compétence pour s'affermir et s'exprimer pleinement;

**d- Aucune acquisition ne devrait plus être décidée autrement que collégalement :**

Le conservateur est un expert, il possède un métier; mais le conservateur est aussi un homme, il a des goûts: il peut arriver qu'il confonde son métier et ses goûts, Le goût individuel ne fait pas sens au point de vue de la civilisation; le choix collectif, lui, fait sens. Pour éviter que l'enrichissement du patrimoine culturel ne soit « *l'assouvissement d'une passion personnelle de collectionneur sur fonds publics* » ou « *un généreux mécénat d'Etat* », l'individu doit disparaître autant que possible de la justification préalable des décisions d'enrichissement. Car, dès lors qu'il ne peut y avoir de responsabilité sans contrôle, comment exercer un quelconque contrôle *a posteriori* si la « réparation des erreurs » est impossible du fait de l'inaliénabilité des biens agrégés au patrimoine public? Notre système de propriété publique du patrimoine ne donne donc pas de droit à l'erreur manifeste; aussi doit-il s'organiser pour permettre de l'éliminer autant que faire se peut en amont.

C'est par l'agrégation des points de vue, tous relatifs, dans une collégialité, que ce risque d'erreur manifeste sera éliminé, ou pour le moins réduit.

Si les musées ont une très longue tradition de collégialité dans les acquisitions, concrétisée dans des systèmes élaborés - à l'efficacité relativement éprouvée - de commissions d'acquisition, il n'en va pas de même dans d'autres secteurs.

Pour les bibliothèques, les commissions d'acquisition sont rares; la BNF n'a installé la sienne que tout récemment; la plupart des grandes bibliothèques françaises n'en possèdent pas. Selon les termes de G. Cohen, rapporteur pour cette mission: « [l'acquisition] *acte unilatéral des conservateurs ... que leur imprégnation supposée des fonds rend tout à la fois mystérieux et insoupçonnable, constitue un pouvoir d'autant plus âprement revendiqué que l'obtention des crédits d'acquisition est plus rude et, une fois obtenus, la victoire plus personnelle* ».

Pour les archives, où la question ne concerne évidemment que les acquisitions d'archives privées, la situation est semblable. Si un comité consultatif existe bien à la direction des Archives de France, il n'a pas été réuni depuis cinq ans, ce qui n'a pas empêché la direction d'acquiescer pendant cette période. Dans les dépôts d'archives décentralisés la situation est identique et la description faite pour les bibliothèques s'y applique. Ceci est d'autant plus gênant que, dans ce domaine, l'enrichissement par acquisition onéreuse est abondé par la pratique de la revendication des archives publiques proposées sur le marché, pratique dont les motivations comme les choix sont contingents et souvent dépendant de l'état des relations entretenues localement par les conservateurs avec les principaux marchands.

Il n'est peut être pas envisageable de créer des commissions consultatives d'acquisitions dans toutes les bibliothèques et dans tous les dépôts d'archives de France. *A minima* devrait-on s'inspirer des commissions consultatives régionales instituées pour les acquisitions des musées des collectivités locales, afin de rendre plus collégiales les acquisitions des bibliothèques et des dépôts décentralisés. Quant aux établissements publics ne relevant pas du ministère de la culture (défense, universités, ...), la loi pourrait sans doute les contraindre à organiser collégalement les procédures d'enrichissement de leurs fonds et collections patrimoniales.

**e- Le vote à bulletin secret doit être la règle dans toutes les instances consultatives associées à l'enrichissement du patrimoine culturel;**

Dans la mesure où les commissions associent parfois des personnes liées par des intérêts communs, ou en relation de dépendance hiérarchique, qui ne sont réunies en fait que par l'expertise qu'elles détiennent indépendamment de leurs fonctions, l'indépendance de cette expertise doit être garantie absolument, pour assurer un fonctionnement cohérent de la collégialité.

On sait à quel point la publicité du vote est propice à la manipulation des décisions, surtout, comme cela a été rapporté à la mission, lorsqu'un président ne s'interdit pas de voter en premier, avec l'effet d'influence évident que cela peut avoir sur les autres membres de la commission. Pour éviter ces situations ambiguës, la règle systématique du vote secret devrait donc être instituée.

Cette règle s'impose surtout pour les acquisitions d'œuvres d'art contemporain où l'importance des réseaux relationnels et des goûts personnels influe tout particulièrement sur les propositions d'achats et ne va pas sans poser, en termes éthiques, des problèmes majeurs.

**f- Au-delà d'une valeur minimale de l'objet sur lequel elle porte, toute expertise publique dont la destination est autre que le seul progrès de la connaissance scientifique devrait être confiée à au moins deux experts n'ayant entre eux aucun intérêt commun;**

Pour justifier une acquisition, établir un certificat d'exportation, évaluer une offre de dation, accepter un mécénat,... les conservateurs sont souvent appelés à délivrer leur expertise sur la valeur patrimoniale de certains biens culturels.

Dans toutes ces situations, ils interviennent sur la frontière entre intérêts publics et intérêts

privés et d'importantes questions d'argent sont en cause qui en soi ne sont pas illégitimes mais le deviendraient si elles interféraient avec la neutralité scientifique ou tentaient de prévaloir sur les valeurs supérieures de la patrimonialité publique. Les risques que ces situations font courir tant aux conservateurs qu'à la préservation de ces valeurs publiques sont grands.

Pour cette raison, mais aussi parce que fondamentalement le dire d'expert n'a que valeur relative, la double expertise devrait être la règle, au-delà d'une certaine valeur des œuvres, objets ou documents à expertiser (variable selon les secteurs), dès lors que d'autres intérêts<sup>5</sup> que ceux de la science sont enjeu<sup>6</sup>.

#### **4. Sanctionner la responsabilité en conditionnant très strictement l'attribution ou le maintien du label «musée de France» au respect d'un cahier des charges de conservation (*a minima*)**

La loi « musées » du 4 janvier 2002 a créé une appellation « musée de France » en place de l'appellation « musée contrôlé ». A travers cette appellation, c'est une nouvelle logique, conventionnelle, cohérente avec la libre administration des collectivités territoriales, qui a remplacé la stricte logique jacobine du contrôle de l'Etat sur les collections des musées de province. Selon cette nouvelle logique les « musées de France » se voient désormais consentir certains droits au soutien de l'Etat en contrepartie d'engagements relatifs notamment à la qualité de la conservation de leurs collections.

L'autonomie des collectivités, l'indivisibilité du patrimoine national, l'exercice de la responsabilité des conservateurs, autant de données qui devraient y trouver leur compte. A condition que le contrat soit respecté et ses manquements sanctionnés, sous le contrôle du Haut conseil des musées de France. Il semble pourtant que ce ne soit pas toujours le cas. Au motif « *de la continuité de l'Etat* » et pour ne pas désavouer brutalement le label ancien de « musée contrôlé » qui n'avait jamais été mis en cause, lors de la première attribution du label à partir de 2002, la qualification a été accordée à des établissements qui ne réunissaient pas toutes les conditions nécessaires à cette fin.

L'inspection des musées de France, qui pourtant ne prend jamais l'initiative d'auditer les conditions de conservation qui justifient l'attribution du label prêche, comme certains conservateurs, pour la pédagogie plutôt que pour la contrainte. Certes, le temps de la pédagogie est nécessaire. Mais on peut douter qu'il suffise à vaincre tous les obstacles: contraintes budgétaires, primat de la médiatisation, puissance des intérêts locaux, qui expliquent, dans de nombreux cas, les insuffisances, et dans quelques-uns la déshérence qui caractérise la conservation des collections.

---

<sup>5</sup> L'expertise purement scientifique n'a en effet pas besoin de telles règles; le jeu de l'énonciation et de la réfutation est naturel et s'organise spontanément dans le champ de la recherche; il n'est pas étonnant que dès lors que des intérêts matériels sont en jeu cette dialectique s'affaiblit, car l'économie a besoin pour fleurir de certitudes que la recherche, fondamentalement spéculative, ne saurait lui apporter.

<sup>6</sup> Ceci ne règle évidemment pas la question de l'expertise à titre privé, aujourd'hui strictement interdite aux conservateurs, qui constitue une problématique éthique comme pratique d'importance.



Dès lors que le label « musée de France »<sup>7</sup> est non seulement un sésame pour le soutien de l'Etat, mais également un atout culturel et touristique pour les collectivités qui en bénéficient, l'attentisme actuel dans le contrôle du respect du contrat implicite passé avec l'Etat constitue une indulgence discutable.

## **5. Manifester symboliquement (serment) et concrètement (passation de service) l'engagement personnel et la prise de responsabilité**

### *a- Prêter serment*

Accueillie avec enthousiasme par certains conservateurs, surtout parmi les plus jeunes, la prestation de serment suscite de fortes réserves de la part de beaucoup de conservateurs plus anciens. Ainsi un conservateur éminent, auditionné par la mission, a fait valoir que « *les personnes qui choisissent cette profession sont suffisamment engagés et n'ont pas besoin de [prêter serment]* ». Toutes les questions essentielles sont dans cette affirmation: engagés à quoi? au nom de quoi? sous quelle forme?

Nombre d'interlocuteurs de cette mission ont mis en avant qui « l'engagement au service de l'Etat », qui « la conscience professionnelle », qui « la loi qui oblige ». Aucune de ces références, pourtant par ailleurs nécessaire, ne répond pleinement à la problématique des valeurs et de la responsabilité.

L'engagement au service de l'Etat, ou d'une autre personne publique, fréquemment concrétisé par une signature lors de la première titularisation, n'est, en somme, qu'une convention dont les partenaires, de leur choix ou sous la contrainte, peuvent être amenés à se dégager. La conscience professionnelle n'est qu'une promesse faite à soi-même de respecter la déontologie de la profession. La loi qui oblige est une exigence qui s'impose de l'extérieur.

Toutes ces obligations, morales ou juridiques, sont communes à tous les agents de l'Etat. Or, si l'on veut marquer que le métier de la conservation n'est pas « comme les autres », on souhaitera évidemment que l'engagement de la personne soit manifesté de façon symboliquement plus forte. C'est à cette fin que le magistrat, gardien de la loi, le comptable, gardien des deniers, le médecin, gardien de la vie, prêtent un serment<sup>8</sup> solennel.

***L'idée d'une prestation de serment, sous l'invocation des valeurs suprêmes qui fondent le patrimoine et légitiment la mission de ceux qui se consacrent à sa conservation, mérite d'être étudiée.*** Elle pourrait prendre place soit au sortir de l'école de formation professionnelle soit au moment de la première prise de fonction pour les conservateurs ou, pour les conservateurs déjà en place, à l'occasion de leur prochaine prise de responsabilités; être organisée une fois par an, collectivement, pour tous les nouveaux titulaires dans les autres corps participant à la conservation, et ponctuellement lors de leur prise de fonction pour les vacataires.

Si elle a pu paraître « *ridicule* » ou « *superfétatoire* » (sic) à quelques uns des interlocuteurs de la mission, et en particulier à certains directeurs d'administration, elle a été considérée comme « *une*

---

<sup>7</sup> La création et l'attribution d'un logotype « Musée de France », à l'instar par exemple du logo « Ville d'art et d'histoire » ou « Monument historique », donnerait plus de visibilité à l'attribution, comme au retrait, du label et participerait à la diffusion de la connaissance et de la fierté patrimoniale.

<sup>8</sup> Du latin *sacramentum* (prop. « dépôt soumis aux dieux en gage de bonne foi »)

*belle idée*» par les plus jeunes des conservateurs sollicités. C'est sans doute que ces derniers ont bien compris ce qu'il y avait, dans l'idée du serment non seulement d'exigence à l'égard de soi-même, mais de prise de conscience de la dignité particulière du métier et des devoirs qu'elle implique. On relèvera d'ailleurs que le serment est déjà pratiqué dans certains pays de la communauté européenne, par exemple en Allemagne.

Tous les conservateurs qui ont eu à l'expérimenter ont d'ailleurs confirmé la fierté éprouvée par les personnels d'exécution (dans les salles de lecture et de consultation des dépôts d'archives, dans certains établissements patrimoniaux du ministère de la défense) lors de leur assermentation devant le tribunal d'instance, et le sentiment d'être investis d'une mission qu'ils éprouvent ensuite. Cette assermentation n'est destinée qu'à permettre la collaboration à une mission de police; un serment prêté pour la protection et le service du patrimoine n'a donc aucune raison d'être moins bien considéré.

Il va de soi que, si elle retenait l'attention du ministre, cette idée n'est pas de celles qui pourra être mise en œuvre sans préparation pédagogique tant la profession, notamment par la voix de ses plus anciens, l'appréhende d'abord comme une marque de suspicion<sup>9</sup> quelque peu humiliante alors qu'elle est exactement le contraire

#### *b- Instituer et donner corps à une passation de service formelle*

La responsabilité ne peut pas s'assumer sur un champ imprécis. De façon très simple, si un conservateur ne peut, lorsqu'il quitte ses fonctions, s'engager sur la consistance du patrimoine dont il rend la gestion, et si son successeur n'est pas en mesure de s'engager sur la consistance du patrimoine qu'il prend en charge, alors ni l'un ni l'autre n'assument autre chose qu'une responsabilité de principe, dépourvue de toute sanction, et totalement inopérante dans le champ de l'éthique.

Certes les conservateurs ne sont heureusement pas seulement gardiens du patrimoine qu'on leur confie; mais on a trop tendance à oublier qu'ils sont *aussi* gardiens. Et que cette charge à des exigences, la première étant de restituer le patrimoine confié dans un état au moins égal à celui dans lequel on l'a reçu. Pour que cette responsabilité soit susceptible d'être exercée réellement, il faut que cet état soit établi formellement, matériellement et exhaustivement. S'il manque une seule de ces conditions parler de responsabilité, et donc d'éthique, perd alors toute consistance.

Sans doute, dans l'immédiat, cette exigence est-elle très difficile à satisfaire. Il est facile à un comptable de justifier de ses écritures et de dresser l'état de sa caisse devant son successeur ; il est moins facile de compter les milliers, ou les millions d'inscriptions d'un inventaire avec celui à qui l'on transmet la charge de la conservation. Mais trop souvent, de cette difficulté même on tire la raison de ne pas entreprendre alors que c'est d'un effort, il est vrai de longue haleine, que dépend, à terme, la connaissance exhaustive des collections et de leur état de conservation qui fait trop fréquemment défaut. Aujourd'hui il n'est pas rare que, dans les musées, les bibliothèques, les dépôts d'archives, les monuments, le conservateur arrivant en fonction ne passe qu'un ou deux jours en compagnie de son prédécesseur. Chacun pense, de bonne ou de mauvaise foi, qu'il suffit, pour se

---

<sup>9</sup> Ce qui montre d'ailleurs la confusion intellectuelle dans laquelle on se trouve souvent sur ce terrain: le serment, qui ne sert qu'à grandir dans son exigence éthique celui qui le prête, n'empêchera évidemment jamais les dérives morales ou pénales individuelles; la problématique de la suspicion (notion de faute potentielle, d'ordre morale ou juridique, et non éthique) n'est donc en rien liée à celle de la prestation de serment

transmettre les responsabilités, de transmettre les clés, l'inventaire (quand il existe) et l'agenda. *Une période longue d'une à plusieurs semaines de transfert de service devrait être instituée.*

Par la suite le *conservateur prenant la charge devrait*, comme l'obligation existe dans les dépôts d'archives, au-delà de ce qui est exigé dans les musées, où la passation de service est limitée aux parties des collections dont le sortant a effectué personnellement le récolement, *établir*, sous une forme à déterminer et *dans un délai raisonnable n'excédant pas six mois, un «état» de la collection ou du fond dont il accepte la charge*, et le conclure par une acceptation formelle de la responsabilité (totale ou partielle) assortie éventuellement des réserves explicites quant à la responsabilité qu'il n'accepte pas d'assumer. Il devrait ensuite soumettre contradictoirement cet état aux observations de son prédécesseur. Par « état de la collection », il ne faut évidemment pas entendre un récolement intégral, généralement hors de portée dans un temps court; quoi que ce récolement ne doive pas être écarté lorsque le volume et/ou la nature de la collection ou du fonds le permettent, un récolement partiel limité aux zones de risque pouvant convenir dans d'autres cas.

En fait, un travail constant, assis sur des procédures strictes et des plans d'inventaire et de récolement pluriannuels, devrait suffire à décrire, à tout instant, l'état de la conservation. Cela peut paraître peu mais ce serait déjà beaucoup par rapport à la situation actuelle; et cela aura de plus en plus de portée grâce à la puissance, inaccessible dans le passé, des outils informatiques qui aujourd'hui, par la capacité d'assistance qu'ils offrent, rendent possibles, dans des délais relativement courts, des opérations de volume important qui autrefois demandaient plusieurs années. Faute d'avancées en cette matière (qui restent largement à concevoir et formaliser), il est parfaitement illusoire d'espérer responsabiliser concrètement les conservateurs et leurs collaborateurs, comme il est illusoire d'imaginer pouvoir contrôler efficacement<sup>10</sup> tous les aléas (pertes, vols, destructions, ...) affectant inévitablement le patrimoine conservé, aléas qui, faute d'en pouvoir identifier précisément l'origine et les causes, échapperont à toute sanction, de quelque nature qu'elle soit.

---

<sup>10</sup> L'objectif de supprimer ces aléas serait une chimère dans nombre d'établissements patrimoniaux; acceptable au département des peintures du Louvre, il est inenvisageable à la BNF, compte tenu du nombre considérable de personnes ayant accès aux fonds ... à moins de supprimer toute communication au public (et encore, le personnel de conservation étant parfois à l'origine de ces « aléas »).

### III. DIALOGUER POUR FONDER UNE ETHIQUE PARTAGEE

#### A. UN MINISTERE CLOISONNE OU LA COMMUNICATION PEINE A CIRCULER

Depuis sa création, le ministère de la culture est organisé de façon strictement verticale, chaque champ d'action culturelle ayant sa ligne de commandement et d'action. Cette organisation présente sans doute de nombreux avantages mais aussi d'incontestables inconvénients lorsque les directions partageant des problématiques assez proches, voire communes, d'abord soucieuses de protéger l'indépendance de leurs prés carrés, communiquent peu. Les directions patrimoniales (DMF, DAP, DAF, DAP A, DLL) sont dans ce cas. L'existence d'une tutelle partagée sur les bibliothèques avec le ministère de l'éducation nationale ne facilite en outre pas les choses, encore que l'on puisse reconnaître à la DLL un souci réel de dialogue avec la sous-direction des bibliothèques du ministère de l'éducation nationale<sup>11</sup>.

La mission a pu mesurer les effets d'une telle situation.

Elle a d'abord du relever l'hétérogénéité des réponses concrètes apportées par les différentes directions à la problématique commune de la responsabilité et de l'éthique, hétérogénéité que n'expliquent pas les différences dans la nature du patrimoine conservé ou, évidemment non plus, les techniques de la conservation.

Elle a surtout constaté un degré de maturité du questionnement déontologique et éthique, sur la conservation et l'enrichissement du patrimoine, très variable d'une direction d'administration à l'autre, d'une inspection technique à l'autre. Même si les logiques éthiques et juridiques sont fondamentalement distinctes, elle a relevé que la quantité et la qualité des lois et règlements organisant chaque secteur patrimonial sont apparemment étroitement corrélées à cette maturité.

Et pourtant, au cours des nombreuses auditions qu'elle a menées, la mission a pu constater que pratiquement toutes les questions d'ordre éthique avaient une pertinence dans chacun des quatre secteurs patrimoniaux auxquels elle s'est particulièrement attachée.

Dans chacun de ces secteurs, au moins un établissement se distingue comme un lieu possible de réflexion enrichie et d'expérimentation pertinente: le musée du Louvre pour les musées; la Bibliothèque nationale de France pour le patrimoine écrit; le Centre historique des archives nationales pour les archives; le Musée national d'art moderne pour l'art contemporain. On imaginerait volontiers que chacun de ces établissements serait naturellement, et même officiellement désigné comme un « *centre de compétence et de référence* » pour l'étude de nombre de questions communes. Tel n'est pas le cas, sauf peut être en ce qui concerne la BNF à l'égard de laquelle le

---

<sup>11</sup> De même que, paradoxalement, la communication et l'échange, notamment des réflexions prospectives, sont actifs entre le ministère de la défense (acteur patrimonial d'importance) et la DMF ou la DAF (direction des archives de France), et beaucoup moins entre la DMF et la DAF.

statut de la DLL a expressément prévu, via son «département des politiques documentaires et patrimoniales », que l'une et l'autre s'associeraient pour « *mettre au point des notes techniques et pratiques en matière patrimoniale* », diffusées largement dans le réseau des bibliothèques. A l'inverse, quand le musée du Louvre, fin 2004, au moment même où la présente mission va commencer ses travaux, prend l'initiative d'engager l'élaboration d'une charte déontologique commune à tous ses départements de conservation, sur la base d'un ensemble de «pistes de réflexion» largement communes à la plupart des musées, la direction des musées de France, n'en étant apparemment pas informée, n'a pu envisager d'étendre le champ de la réflexion à d'autres établissements, voire à l'ensemble des musées de France.

Est-ce la crainte de heurter le principe d'autonomie des établissements<sup>12</sup> ou une excessive susceptibilité corporatiste, qui entrave cette coopération? Quoi qu'il en soit la plupart des interlocuteurs de la mission ont manifesté le désir de sortir d'une certaine solitude dans le questionnement et, quand une vie professionnelle passée à se poser des questions les a laissés, dans nombre de domaines, sans réponses assurées ni rassurantes, appelé de leurs vœux la confrontation de l'expérience et le partage de la réflexion.

## **B. UN DIALOGUE NECESSAIRE AVEC LE « MONDE EXTERIEUR »**

Il n'est sans doute pas trop fort de dire que, pour nombre de conservateurs encore, le monde « barbare » commence aux portes du musée, de la bibliothèque, du dépôt. Ils opposent ainsi au monde béni de la connaissance et de la science, le monde cynique du politique et de l'argent.

Vraisemblablement par défaut de pouvoir s'appuyer à une réflexion sérieuse sur les questions éthiques, la méfiance envers le politique et l'argent tient lieu, de fort longue date, de code implicite de comportement des conservateurs.

C'est donc avec une plus ou moins longue cuillère qu'il ont dû se résoudre - la spoliation révolutionnaire ou la prise de guerre n'étant plus des voies courantes d'enrichissement du patrimoine national - à fréquenter le marché et les puissances de l'argent qui le commandent.

Cette méfiance, portée par la culture dominante de la conservation, entretenue par la médiatisation de quelques affaires pourtant rares mais retentissantes, si elle est allée s'atténuant, n'en pose pas moins un vrai problème non seulement parce qu'elle inhibe une véritable réflexion éthique mais aussi parce qu'elle entretient une suspicion mutuelle entre la conservation, les collectionneurs et les marchands.

Une meilleure compréhension entre les mondes de la conservation, de l'influence et de l'argent est aujourd'hui indispensable à condition qu'elle ait lieu sur des bases saines que seul un dialogue régulier et sans faux semblants permettra d'établir.

---

<sup>12</sup> A l'égard de laquelle les tutelles sont parfois, et sur certains sujets, moins précautionneuses



## **1. Réconcilier la conservation et le marché : fixer sa juste place au pouvoir de l'argent face aux valeurs intrinsèques du patrimoine culturel**

Selon leurs propres déclarations devant la mission, la relation entre les trois acteurs majeurs que sont le conservateur, le marchand et le collectionneur (vendeur ou mécène potentiel) est trop nourrie de malentendus et de faux-semblants.

Pourtant, le conservateur et le marchand ont réciproquement besoin l'un de l'autre; tous l'ont affirmé à la mission, sous une forme ou sous une autre. Si certains conservateurs estiment que « sauf exceptions rares, le marché manque totalement d'expertise », la plupart des marchands, sans admettre pour autant l'ignorance dont les accablent ces savants, jugent l'expertise des conservateurs absolument nécessaire à la qualité et à la crédibilité du marché, et regrettent d'ailleurs que leur statut ne permette pas de la mobiliser utilement. L'estime mutuelle est donc aussi forte que la méfiance.

Méfiance surtout à l'égard de l'argent pour les conservateurs: crainte des tentations d'un monde qui leur est étranger dans sa façon de brasser des sommes souvent considérables; mépris/fascination pour une activité mercantile qu'ils savent nécessaire mais dont certains pensent (même s'ils admettent être dans l'utopie) qu'elle avilit les productions de l'art et de l'esprit; méfiance à l'égard du profit tiré du commerce de biens qui devraient sans doute, pour certains encore, être agrégés au patrimoine national par le seul fait du droit naturel que fonde leur qualité intrinsèque; méfiance, enfin, quant aux intentions des marchands auxquels peu feraient crédit d'une véritable passion pour l'art, le patrimoine et la culture.

Crainte pour les marchands de voir l'Etat, comme son penchant naturel l'y pousse, exercer, au motif de l'intérêt général, un pouvoir de contrôle exorbitant sur le patrimoine et le marché des biens culturels. Méfiance également à l'égard de corps savants qui jouent trop souvent de l'ambiguïté en se rendant indispensables dans leur expertise au motif de leur science et inaccessibles au motif de leur intégrité.

Il est vrai que l'interdiction faite aux conservateurs de pratiquer l'expertise à titre privé, très positivement appréciée, en général, du côté de la conservation, suscite d'autant plus de réserves de la part des marchands que si elle est formellement respectée, dans les faits elle aboutit à des situations ambiguës. La relation entre conservateurs et marchands appelle en effet inéluctablement des échanges ou interviennent, de façon plus ou moins affirmée, des éléments qui participent de l'expertise. Cette ambiguïté même justifierait, s'il devait être créé, qu'un comité d'éthique réfléchisse sur la portée réelle et les effets de cette interdiction, donnée comme une règle d'or mais dont l'application n'est pas aisée.

L'audition libre de plusieurs dizaines de responsables de la conservation ou du marché a permis de se convaincre que tous ces malentendus sont sans doute entretenus au niveau collectif par des corporations dont les intérêts immédiats se satisfont des faux semblants que chacun cultive. Comme le déclarait à la mission un acteur reconnu et important du marché: « tout le monde ment à tout le monde et tout le monde est content ».

Il n'est toutefois pas si sûr que « tout le monde soit content » car, précisément, c'est dans le champ éthique que se trouvent alors détournées et reportées les tensions éludées dans le champ psychologique, social et moral. Elles s'y concentrent et risquent si rien n'est fait à la source de faire à la longue exploser une relation entre les acteurs qui est pourtant fondamentalement justifiée et

nécessaire.

La relation de la conservation avec le marché doit donc, sur ce plan, être assainie durablement. Plusieurs voies pourraient être explorées.

- Donner sa pleine légitimité à l'association de la finance privée au systèmes publics d'enrichissement du patrimoine: en matière culturelle toutes les bonnes volontés, et tous les moyens, doivent être accueillis lorsque leurs intentions sont conformes aux intérêts et aux valeurs patrimoniales; s'il va de soi que le blanchiment, fiscal, social ou moral, d'une fortune mal acquise n'est pas acceptable, il devrait également aller de soi qu'une fortune honnêtement gagnée possède un droit incontestable à se mettre au service de l'enrichissement du patrimoine collectif sans encourir ni le soupçon ni le dédain. Il semble pourtant que jusqu'à une époque récente les lois tendant à promouvoir le mécénat privé reposaient plus sur la nécessité de *drainer des fonds importants* dont les budgets publics manquaient cruellement, que sur une logique républicaine d'association de citoyens fortunés à la défense de l'esprit et des valeurs patrimoniales: la préférence donnée d'ailleurs au mécénat d'entreprise par rapport au mécénat des personnes privées l'illustre. **Toutefois, la politique engagée au cours de ces dernières années par le ministère tend à créer un contexte plus favorable à un développement heureux de ce mécénat.**
- Promouvoir une éthique partagée du mécénat: les plus jeunes conservateurs comme les plus anciens des grands mécènes considèrent que le mécénat ne jouit pas en France de la respectabilité qu'il mérite. Les premiers parce qu'ils jugent que faire entrer le mécénat privé beaucoup plus significativement dans le système d'enrichissement du patrimoine est une voie nécessaire, et la vraie révolution de la conservation du XXI<sup>e</sup> siècle dans notre pays; les seconds parce qu'ils disent ressentir péniblement une certaine froideur (confinant parfois à la condescendance) des établissements patrimoniaux auxquels ils consacrent une partie de leur fortune, ces établissements considérant au reste quant à eux que les mécènes français ne sont jamais satisfaits de l'incarnat du tapis qu'on leur déroule. L'intention, la place, l'importance du mécénat, vu autrement que comme une source de financement annexe, devrait faire l'objet de la recherche d'une éthique commune aux collectionneurs et aux conservateurs.
- Familiariser les conservateurs, dès leur formation initiale avec le marché: puisque les plus jeunes conservateurs se plaignent que le marché est diabolisé dans leurs écoles de formation, et estiment que les plus anciens ne remplissent pas toujours leur devoir d'initiation des générations qui les suivent aux arcanes de ce monde difficile, il pourrait être intéressant d'envisager que les conservateurs en formation effectuent au cours de leur scolarité, et systématiquement, un stage de formation pratique de plusieurs semaines auprès d'un marchand, d'une société de vente volontaire, d'un syndicat professionnel de marchands, ... sur le thème « connaissance et pratique du marché de l'art ». La définition et l'organisation de tels stages serait au surplus une occasion de collaboration fertile entre les conservateurs et le marché.

Chacun des acteurs se prononce parfois sévèrement sur l'autre mais espère néanmoins qu'au bout du compte c'est la passion de l'art, du patrimoine, de la transmission qui triomphera: la mission a pu vérifier combien cette passion était sincèrement partagée par tous, l'existence de quelques personnalités dissonantes ne suffisant pas à faire douter de cette communauté globale d'intention. Là



sont les fondements d'un véritable dialogue entre la conservation et le marché de l'art.

## **2. Nouer un dialogue durable au bénéfice du patrimoine et de ses valeurs: créer des lieux permanents de dialogue et d'échange**

Seul un dialogue ouvert et sans tabous entre acteurs de la conservation et du marché facilitera une compréhension mutuelle qui ne peut qu'être fructueuse pour les uns et les autres.

Ayant organisé, avec le soutien actif du cabinet du ministre, des réunions informelles entre marchands, conservateurs et collectionneurs, qui se sont révélées fort riches, la mission est convaincue que la répétition de ce type de rencontres permettrait - *a minima* - d'avancer sur nombre de problématiques (de toutes natures, y compris d'ordre éthique) partagées par ces acteurs, et d'atténuer les conséquences de ce rapport de méfiance mutuelle si difficile à dissiper.

Mais pour que l'intention soit perçue comme telle, et que l'impact recherché soit durable, ***il faut que ces rencontres ne soient pas des événements médiatiques sans lendemain.***<sup>13</sup>

Aussi conviendrait-il ***d'instituer à un rythme au moins semestriel*** (sinon quadrimestriel) des « rencontres du patrimoine culturel » au cours desquelles ***conservateurs, marchands, collectionneurs-mécènes, travailleraient en commun sur des ordres du jour précis établis sur la base d'un programme de travail thématique à moyen terme.***

Afin que ces rencontres ne soient pas biaisées *a priori* par le jeu des lobbies ou par le poids de l'autorité formelle de l'Administration, il serait pertinent :

- d'une part de ne pas figer la liste des participants sous peine de transformer ces rencontres en une sorte de parlement du marché de l'art et de la conservation, ce qui en affaiblirait l'efficience *a priori*, mais d'adapter la participation aux thèmes traités;
- d'autre part de les placer sous l'égide de l'Observatoire des mouvements internationaux d'oeuvres d'art, dont la composition et la méthode sont unanimement appréciés et qui jouit d'un assez grand capital de confiance dans le milieu, ou de l'Observatoire de l'enrichissement du patrimoine culturel public si la proposition de le créer était retenue.

Il va bien sûr de soi que tant ces rencontres que les thèmes qui y seraient étudiés devraient réunir,

---

<sup>13</sup> « *Etats généraux* » souvent perçus comme des « coups » politiques ou tactiques pour apaiser la fièvre de tel ou tel corps social agité, et d'autant plus décevants que la mobilisation sincère et active des participants n'est au mieux suivie que d'effets à très court terme; « *colloques* » détachés des réalités opérationnelles et dans lesquels, de l'un à l'autre, les mêmes spécialistes de la « parole experte » se produisent vainement; « *invitations au château* » dans lesquelles l'esprit et la parole se soumettent *a priori* à la pensée de l'invitant, par courtoisie ou par lassitude; ...

parce qu'ils y sont intéressés au même chef, les acteurs nationaux et les acteurs territoriaux.

## C. UN COMITE D'ETHIQUE POUR LE PATRIMOINE CULTUREL

L'état des lieux auquel la mission s'est livré, les premières analyses de quelques questions d'ordre éthique abordées au cours des auditions, le constat que tant la réglementation et les institutions administratives que les modes de formation professionnelle actuels sont impuissants à épuiser les problématiques éthiques, le désir des conservateurs d'atténuer la pression déontologique et éthique qui pèse sur eux en la partageant, le souhait des acteurs privés (marchands et collectionneurs) de se voir accorder la considération qu'ils croient justement mériter - en tant qu'acteurs majeurs de l'enrichissement matériel de notre patrimoine - en participant aux réflexions éthiques qui les touchent directement ou indirectement: autant de causes qui concourent aujourd'hui à recommander la création d'une instance chargée d'éclairer les problématiques éthiques liées à la conservation et à l'enrichissement du patrimoine culturel, sous la forme d'avis résultant d'une réflexion collégiale nourrie à la diversité des expériences et des courants de pensée.

Le seul comité d'éthique d'envergure nationale existant est le Comité consultatif national d'éthique pour les sciences de la vie et de la santé. Son exemple et son expérience pourraient inspirer la conception d'un « *Comité d'éthique pour le patrimoine culturel* » dont la création est très vivement recommandée.

Un tel comité n'aurait évidemment à se substituer ni aux associations professionnelles, dans la conception de leurs codes éthiques, ni aux différents métiers dans l'élaboration de leurs codes déontologiques. Il se garderait également d'ignorer le rôle premier qui doit être, face à la diversité des situations, celui des acteurs eux-mêmes dans la définition des règles de comportement juste. Sa vocation serait à la fois de constituer une instance supérieure de réflexion et un organe de conseil pour tous les cas où des choix s'imposent que le corps des règles écrites et les consciences individuelles sont impuissants à fonder.

Si de nombreuses options sont évidemment possibles, **le seul principe qui ne devrait souffrir aucun compromis est que ce comité doit apparaître (et donc être institué) comme une autorité indépendante** pour disposer du crédit et créer la confiance indispensables au rayonnement et à l'autorité de ses avis. Il ne devra donc être lié d'aucune manière (ni organiquement, ni fonctionnellement) à une structure hiérarchique existante ; si la création d'une autorité administrative indépendante paraissait hors de portée, au moins dans les premiers temps de la vie de cette institution, il serait bon *a minima* qu'elle **soit rattachée au ministère de la culture, et plus particulièrement au ministre, directement**, afin de disposer d'une base logistique et de l'aura d'une autorité supérieure incontestée garante de la sérénité de ses réflexions.

Pour le reste tout dépendra de l'ambition que l'on aura pour l'institution.

- s'agissant de son « champ de compétence » ..

Devant intervenir dans un domaine où la norme n'est que relative et doit donc procéder largement de la discussion, du partage d'expérience, de la réflexion collective et de l'adhésion, **le comité d'éthique devrait être consultatif** et ne disposer évidemment d'aucun pouvoir réglementaire. Il appartiendra à l'administration d'assumer totalement sa responsabilité dans l'action en faisant des choix par rapport aux positions du comité. Et si le comité doit apparaître comme prescripteur ce ne sera que grâce à

l'autorité intrinsèque des avis qu'il rendra, elle-même largement assise sur l'autorité et le crédit des personnes qui le constitueront et la qualité de ses méthodes de travail.

La compétence du comité devrait s'étendre à *toutes les questions d'ordre éthique intéressant la gestion du patrimoine public, qu'il soit organisé en « collections » ou non* : conservation stricto sensu, modes et actions d'enrichissement, fonctionnement du marché de l'art lorsque la qualité, l'ampleur, la préservation, le développement du patrimoine public sont concernés, relation des citoyens au patrimoine, diffusion culturelle, etc.

Il faudra particulièrement éviter la confusion qui résulterait du fait de confier à ce comité l'élaboration de normes déontologiques, sur la portée desquelles il pourrait éventuellement être consulté mais qui, elles, comme on l'a déjà souligné, seront réservées aux soins de la profession selon des modalités qui, d'ailleurs, restent encore à établir.

La question de savoir si cette compétence devrait être bornée par les limites du patrimoine d'Etat, voire du patrimoine placé sous la seule tutelle du ministre de la culture, pourrait avoir une certaine pertinence politique et pratique mais elle n'en a aucune au plan intellectuel: que la loi et l'histoire aient dispersé la propriété matérielle du patrimoine est une chose, mais la richesse patrimoniale de la nation, reste, dans sa nature, dans son intention, et dans les valeurs qu'elle sert, un tout qui ne se divise pas. Il en résulte que tout avis d'un comité d'éthique pour le patrimoine culturel public aura vocation, par sa nature, à influencer sur les choix de tout acteur de la conservation du patrimoine public, quel qu'en soit le gardien. Déterminer juridiquement la portée de l'intervention du comité serait essentiellement incohérent avec sa nature. Et ceci sera d'autant moins discuté, en pratique, que les avis du comité auront plus de crédit.

Mais on pourra admettre que, pour asseoir la légitimité de cette institution nouvelle, et affirmer son influence sur l'organisation et le fonctionnement des mondes de la conservation et du marché de l'art, il serait pertinent de limiter, à titre expérimental, sa compétence au seul patrimoine sous tutelle du ministre de la culture, pour ensuite, partager (et étendre) son influence aux autres ministères responsables patrimoniaux, et enfin aux collectivités territoriales.

La conviction inverse peut d'ailleurs prévaloir qu'un champ initialement trop restreint affaiblirait de façon irréversible le crédit du comité. **Cette question relève d'une appréciation de nature politique et ne peut donc être tranchée que par le ministre.**

*- s'agissant de sa composition et de son mode de fonctionnement*

Si le comité d'éthique était conçu ou fonctionnait comme un « parlement » qui se voudrait représentatif des différents acteurs, gestionnaires, parties prenantes du patrimoine public, la qualité et le nombre des catégories susceptibles d'être représentées ferait l'objet de discussions préalables interminables qui pour finir déboucheraient sur un compromis, notion qui doit être absolument étrangère au fonctionnement d'un comité d'éthique. En outre, le nombre des membres qu'il faudrait alors accepter d'y nommer le rendrait largement impuissant et compromettrait son fonctionnement.

Se fondant sur son expérience et son expertise propre, comme sur les auditions qu'elle a conduites, la mission recommande expressément de ***constituer ce comité autour d'un groupe de sages en nombre significativement non pléthorique.***

La particularité du sage étant de se situer au-delà de toute identité psychologique ou sociale et d'avoir expérimenté les plus hauts niveaux de l'éthique, ce ne sera pas nécessairement la qualité de savant, ni l'âge, ni l'appartenance à une profession ou à un courant de pensée, mais le rayonnement et le crédit personnels qui devront inspirer la nomination des membres de ce comité<sup>14</sup>. La sagesse étant toutefois un état largement hors de la portée de ce monde, on s'assurera une plus grande quantité de sagesse en s'efforçant de diversifier l'origine et l'expérience, notamment intellectuelle et spirituelle, des sages potentiels.

A titre indicatif le Comité consultatif national d'éthique pour les sciences de la vie comprend plus de soixante dix membres, certes pour une part « répartis » en sections thématiques. Eu égard à la moindre diversité des métiers et des domaines problématiques, il n'est sans doute utile ni de solliciter autant de personnes ni de constituer des sections thématiques au sein de l'institution dont la création est recommandée. En revanche il serait certainement opportun de constituer des équipes de rapporteurs, acteurs suffisamment aguerris et à l'expérience diversifiée, pour préparer, dans des structures techniques, le travail de l'assemblée du comité dont il est suggéré qu'elle n'excède pas de **dix à quinze membres.**

- s'agissant de son mode de saisine

Dans la mesure où la création d'un comité d'éthique est une perspective accueillie favorablement et jugée utile par la plupart des acteurs du patrimoine culturel, ce comité devra être en mesure de répondre avec la même diligence et la même implication à chacun d'eux. Au surplus il serait bon qu'il soit en mesure d'éclairer, dans le champ de sa réflexion, les initiatives qui seraient prises soit dans le domaine de la loi soit dans celui de la déontologie.

On recommandera donc des ***possibilités larges de saisine***, sur la base de questions explicites relatives à une problématique éthique précise. Le comité appréciera préalablement si ce dont il est saisi relève bien de sa compétence en veillant scrupuleusement, au prix de sa crédibilité, à n'empiéter sur le terrain ni de l'autorité réglementaire, ni de l'autorité judiciaire. Le comité pourrait donc être saisi:

- par les *présidents des assemblées parlementaires*, par les *présidents des commissions parlementaires chargées des affaires culturelles*; par les *membres du gouvernement*;
- par les *organisations professionnelles du marché de l'art*: il ne conviendrait pas d'autoriser les marchands ou sociétés de vente à saisir directement et individuellement le comité au

---

<sup>14</sup> [Le sage est] celui qui n'a pas besoin, pour être heureux, de se mentir, ni de se raconter des histoires ... il se suffit à lui-même: c'est en cela qu'il est libre ... L'ignorant veut prendre, posséder, garder quand le sage se contente de connaître, de goûter (saper, d'où vient sapiens, c'est avoir du goût), de se réjouir. C'est moins un savant qu'un connaisseur. Moins un expert qu'un amateur (au double sens du terme: celui qui aime, celui qui ne fait pas profession). Moins un propriétaire qu'un homme libre ... le sage est sans maître, sans maîtrise, sinon sur soi, sans Eglise, sans appartenance, sans attaches, sans attachements (ce qu'il aime il ne le possède pas, n'en est pas possédé)... Le saint est le sommet de la foi ou de la morale.. le sage est le sommet de l'éthique ... », in Dictionnaire philosophique, A. Comte-Sponville, P.U.F., 2001

risque de laisser croire à une mission d'arbitrage qu'il ne saurait avoir; c'est sur des problématiques éthiques que le comité doit être saisi, dont on suppose que, s'agissant du marché, elles ont un caractère assez général pour ne pas intéresser seulement un acteur ce qui suggère l'entremise des organisations professionnelles;

- par tous les *agents publics chargés de la conservation du patrimoine, ou y participant*, dans le cadre de situations de fait précises et explicites, y compris lorsque ces situations font l'objet de contentieux administratifs ou judiciaires, à condition, dans ces derniers cas, qu'il ne soit pas demandé au comité (et que lui-même ne s'y autorise pas) de se prononcer sur la qualification juridique ou déontologique des faits, appréciations qui relèvent non de lui mais des comités statutaires ou des juridictions;
- par les autorités administratives chargées de la gestion du patrimoine culturel, de la tutelle ou du contrôle de celle-ci: *directeurs d'administration centrale, chefs des services d'inspection, responsables exécutifs des établissements publics patrimoniaux de l'Etat, responsables des missions ou commissions patrimoniales* (observatoire des mouvements d'œuvres d'art, commission de récolement, commission des trésors nationaux, hauts conseils,...) *chefs des exécutifs territoriaux* (présidents des conseils régionaux, conseils généraux, maires) ;
- par le *président du comité à la demande de ses membres*.

On ne recommandera d'accorder le droit de saisine ni aux organisations professionnelles des corps de la conservation, qui ouvrirait la porte à une instrumentalisation syndicale du comité et que rend superfétatoire la possibilité de saisine individuelle, ni aux organisations professionnelles internationales (ICOM, IFLA, IAC, ...), compte tenu des risques diplomatiques indirects que cela pourrait comporter.

- s'agissant de sa production

Les *avis du comité seraient destinés d'abord aux auteurs de sa saisine mais également systématiquement rendus publics*, y compris dans le cas où il se prononcerait sur des situations de fait soumises à sa réflexion par des personnes physiques mais à la condition d'énoncer ses avis sous la forme impersonnelle d'analyses ou de recommandations de principe.

Car c'est la publicité et la diffusion donnée à ses positions qui fondera l'autorité du comité, assurera sa crédibilité et, partant, son utilité. L'affirmation éthique n'étant pas de l'ordre du jugement ne peut, par nature, léser personne. Il n'y a donc aucune précaution particulière à prendre du point de vue du *droit* des personnes. Une position éthique peut toutefois heurter des convictions morales ou philosophiques: mais outre qu'une république démocratique se renforce à mesure qu'elle exprime clairement les valeurs qui la fonde, l'intention non polémique ne peut être défendue que par l'expression publique de ces valeurs et par le débat démocratique qui éventuellement s'ensuit, au grand jour.

La publicité des avis rendus par le comité pourrait résulter de la publication au Journal officiel, ainsi que de la diffusion en temps réel sur un site internet. Une analyse approfondie de l'orientation de sa réflexion et du contenu de ses avis ferait en outre l'objet d'un rapport annuel adressé au ministre de la culture et diffusé auprès du public.

## CONCLUSION

En définitive, un ministère, et, au sein de ce ministère, des acteurs dont la vocation première est de servir des valeurs, de créer du sens et de le diffuser dans les profondeurs de notre pays, a, comme tout autre département, l'obligation de remplir au mieux ses missions sous leurs aspects administratifs et techniques. Mais il ne saurait se satisfaire de répondre à cette seule obligation. Au-delà, à partir d'une connaissance aussi claire et complète que possible des multiples implications de son action, c'est au développement de l'esprit de responsabilité, à la rigueur et à l'ouverture de ses instances de réflexion, à la qualité de la communication qu'il développe, que le ministère de la culture donnera tout leur rayonnement à ses politiques.

C'est dans cet esprit, à l'intérieur du champ qui lui est assigné, que le présent rapport a formulé un ensemble de recommandations dont certaines paraissent de nature à particulièrement favoriser une meilleure perception et un traitement plus affirmé des préoccupations éthiques liées à la conservation et à l'enrichissement du patrimoine. A cet égard il convient de souligner spécialement l'importance que pourrait avoir:

- la reconnaissance, comme objectif prioritaire en l'absence duquel la réflexion éthique serait privée de ses fondements les plus élémentaires, de toutes les opérations de conservation liées aux inventaires et aux récolements qui protègent les collections, les fonds, les dépôts d'archives, et en garantissent l'intégrité. Afin d'assurer le suivi de cette priorité, d'abord dans le secteur des musées, l'actuelle commission nationale de récolement des dépôts devrait être pérennisée puis transformée à terme en une commission nationale d'inventaire du patrimoine;
- un accent plus marqué mis, dans les écoles de formation aux métiers de la conservation, sur leurs implications éthiques;
- l'introduction du serment à l'entrée dans la carrière, pour symboliser la dignité particulière des métiers de la conservation, et, lors des mutations de fonction, de procédures de passation de service, seules à même de donner un contenu effectif à nombre des responsabilités liées à ces métiers;
- la constitution d'un observatoire de l'enrichissement du patrimoine culturel public qui permettrait enfin de connaître l'ensemble des moyens que les collectivités publiques consacrent aux achats d'œuvre d'art ou de mémoire, d'évaluer les politiques, les choix et les pratiques auxquels ces achats correspondent;

- la création d'une grande inspection polyvalente du ministère, seule à même, en l'état actuel de l'organisation de ce département, de constituer l'instance de synthèse indispensable à une connaissance globale des actions culturelles, de leurs obstacles et de leurs limites;
- l'instauration d'un espace de dialogue entre la conservation et le marché, sous la forme de rencontres régulières qui pourraient être organisées par l'Observatoire des mouvements internationaux d'oeuvres d'art, selon une programmation précise à moyen terme;
- l'institution, enfin, d'un comité d'éthique que beaucoup, au cours de leur audition, ont appelé de leurs vœux comme un moyen à la fois d'élever la conscience collective de la haute exigence qui sous-tend l'ensemble des actes de la conservation et de ne pas abandonner à la solitude les conservateurs dans la réponse aux multiples questions que ces actes peuvent poser à leur propre conscience.



## **ANNEXES**

***Lettre de mission***

*Ministère de la Culture et de la Communication*

31 JAN. 2005

*Le Ministre*

Monsieur Jean-François COLLINET  
Cour des Comptes  
13, rue Cambon  
75100 PARIS Cedex 01

CC/111916

**Objet :** Mission : *Ethique de la conservation et de l'enrichissement du patrimoine culturel.*

Monsieur le Président,

L'Etat est aujourd'hui le premier collectionneur de France et l'un des premiers au monde. Héritage des collections royales, fruit de nombreuses missions archéologiques et d'explorations, de vastes campagnes d'acquisitions intelligentes, actives et inscrites dans la durée, les collections nationales représentent aujourd'hui un ensemble artistique, scientifique et patrimonial d'une valeur inestimable.

Un cadre normatif (lois, règlements, dispositions techniques, règles de l'art...) structure, organise et garantit la gestion des collections publiques. Pour assurer l'enrichissement, l'étude, la conservation et la valorisation de ses collections, l'Etat dispose de personnels spécifiques particulièrement qualifiés.

Mais le monde des collections publiques ne saurait, le voudrait-il, ignorer l'internationalisation du marché des œuvres et des objets d'art, la circulation accrue des biens qu'elle implique, la hausse continue des prix qui en résulte, la montée en puissance des valeurs d'expertise et de provenance, qui pèsent aujourd'hui lourdement sur la problématique même de la gestion et sur les personnels qui en sont chargés.

Dans cette perspective nouvelle et sans doute durable, les professionnels chargés de la garde et de l'enrichissement des collections publiques doivent voir leur place, leur mission et leur engagement confortés, mais aussi clarifiés : les relations qu'ils sont nécessairement conduits à entretenir avec le marché et ses acteurs doivent, du point de vue de l'éthique et de la pratique, être établies, voire refondées, sur les bases éventuellement nouvelles qu'induisent ces évolutions profondes.

Je souhaite, au moins dans un premier temps, que vous réalisiez une mission exploratoire d'étude et de réflexion sur les problématiques émergeant ainsi pour l'ensemble des collections publiques et dans tous les domaines concernés placés sous ma responsabilité : musées, archives, bibliothèques, arts plastiques, architecture et patrimoine en général.

...

Vous ferez notamment le point sur les fondements éthiques, les normes juridiques et les pratiques actuellement en vigueur en France, et enrichirez cette analyse par les comparaisons internationales que vous jugerez pertinentes.

Je vous demande de me faire des propositions relativement :

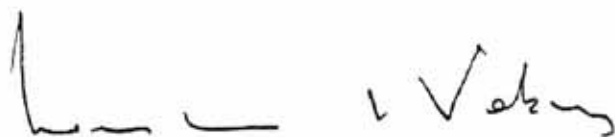
- aux principes éthiques à adopter ou à rappeler, ainsi qu'aux dispositifs déontologiques à mettre en œuvre ;
- aux conséquences à en tirer en ce qui concerne les statuts et la gestion des collections (permanence, inventaires, mouvements, acquisitions...) ;
- aux conséquences à en tirer en ce qui concerne les statuts et la gestion des personnels chargés, au sens large, de la conservation de ces collections ;
- à une première évaluation des moyens connexes (évolutions éventuelles du droit civil et pénal national, du droit international, des technologies de l'information...) susceptibles d'être adoptés pour renforcer, dans ce contexte, la place de la France sur le marché international de l'art ;

ainsi qu'à tout autre aspect des questions soulevées dont vous jugerez l'examen nécessaire.

Quatre rapporteurs, nommés au sein des directions du Ministère, vous assisteront dans cette tâche. Vous disposerez en outre, comme vous en avez exprimé le souhait en accord avec le Premier président de la Cour de Comptes, du concours de Monsieur Hervé-Adrien Metzger, Conseiller référendaire, en qualité de rapporteur général.

Une lettre de mon Directeur de Cabinet précisera les conditions de déroulement de votre mission, ainsi que les moyens matériels mis à votre disposition par mon département.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs, et le plus cordiaux.



Renaud DONNEDIEU de VABRES

## COMPOSITION DE LA MISSION

### *.Président*

**Jean-François COLLINET**

Président de chambre à la Cour des comptes

### *.Rapporteur général*

**Hervé-Adrien METZGER**

Conseiller référendaire à la Cour des comptes

### *.Rapporteurs*

**Elisabeth RABUT**

Conservateur général du patrimoine

Chef du service de l'inspection générale des archives

**Claude PETRY**

Conservateur général du patrimoine

Chargée de mission pour la recherche à l'inspection générale des musées

**Gérard COHEN**

Conservateur général des bibliothèques

Chargé de mission d'évaluation et de conseil à la direction du livre et de la lecture

**Caroline CROS**

Conservateur en chef du patrimoine

Inspecteur de la création artistique à la délégation aux arts plastiques

## LISTE DES PERSONNES AUDITIONNEES

<b>Jean-Pierre BADI</b>	Président de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art
<b>Philippe LIMOUZIN-LAMOTHE</b>	Président de l'Observatoire des mouvements internationaux d'œuvres d'art
<b>Colonel Roger LEMBERT</b>	Chef de l'Office central de lutte contre la trafic des biens culturels
<b>Jacques CHARPILLON</b>	Chef du service de l'inspection générale de l'administration des affaires culturelles
<b>Alain ERLANDE-BRANDENBURG</b>	Directeur du musée national de la Renaissance
<b>Elisabeth RABUT</b>	Chef du service de l'inspection générale des archives
<b>Philippe PRESCHEZ</b>	Chef du service (a.i.) de l'inspection générale de l'architecture et du patrimoine
<b>Edmond HONNORAT</b>	Président de la Commission des trésors nationaux
<b>Gérard ERMISSE</b>	Conservateur général du patrimoine Directeur du Centre historique des archives nationales
<b>Christine NOUGARET</b>	Responsable de la section des archives privées – CHAN
<b>Dominique VIEVILLE</b>	Chef du service de l'inspection générale des musées
<b>Marie-Hélène JOLY</b>	Adjointe au chef du service de l'IGM
<b>Jean-Pierre BABELON</b>	Membre de l'Institut
<b>Pierre DUVERNOIS</b>	Directeur du service central de documentation universitaire Université Paris Sud II (Orsay)
<b>Jean FAVIER</b>	Membre de l'Institut
<b>Christine ALBANEL</b>	Présidente de l'établissement public du domaine et du château de Versailles
<b>Pierre ARIZZOLI-CLEMENTEL</b>	Directeur général du domaine et du château de Versailles
<b>Béatrice SALMON</b>	Directrice des musées des Arts décoratifs
<b>Alfred P ACQUEMENT</b>	Directeur du musée national d'art moderne - CNAC/GP
<b>Jean-Noël JEANNENEY</b>	Président de la Bibliothèque nationale de France
<b>Agnès SAAL</b>	Directrice générale de la Bibliothèque nationale de France
<b>Denis BERTHOMMIER</b>	Directeur général du Centre des monuments français
<b>Lorraine MAILHOT</b>	Conservatrice des collections du CMF

<b>Serge LEMOINE</b>	Président du musée d'Orsay
<b>Jean-Paul BODIN</b>	Directeur de la mémoire et du patrimoine au ministère de la défense
<b>Hervé LEMOINE</b>	Chef du bureau de la politique des archives et des bibliothèques à la DMPA - ministère de la défense
<b>Charles PERSONNAZ</b>	Chef du bureau des musées à la DMPA - ministère de la défense
<b>Alain TAPIE</b>	Directeur du musée des beaux-arts de Lille
<b>Antoine CORON</b>	Responsable du département des livres rares et précieux à la Bibliothèque nationale de France
<b>Jean-François JARRIGE</b>	Président du musée Guimet
<b>Yannick LINTZ</b>	Vice-présidente ICOM France Conservateur au musée du Louvre chargé du récolement des dépôts d'antiques
<b>Christiane NAFFAH</b>	Responsable « Déontologie » ICOM France Directeur adjoint du musée du Quai Branly responsable du chantier des collections
<b>Jacqueline SANSON</b>	Chef du département des collections de la Bibliothèque nationale de France
<b>Sylvie RAMON</b>	Directrice du musée des beaux-arts de Lyon
<b>Marie-Paule VIAL</b>	Directrice du musée des beaux-arts de Marseille (palais Longchamp)
<b>Martine de BOISDEFFRE</b>	Directrice des archives des France
<b>Guy BRAIBANT</b>	Conseiller d'Etat honoraire Ancien vice-président du Haut conseil des archives
<b>Chantal MESLIN-PERRIER</b>	Directrice du musée national Adrien Dubouché
<b>Michel DAVID-WEIL</b>	Président du Conseil artistique des musées de France
<b>Olivier KAEPPÉLIN</b>	Délégué aux arts plastiques
<b>Claude ALLEMAND-COSNEAU</b>	Directrice du Fonds national d'art contemporain
<b>Francine MARIANI-DUCRAY</b>	Directrice des musées de France
<b>Eric GROSS</b>	Directeur du livre et de la lecture
<b>Henri LOYRETTE</b>	Président-directeur du musée du Louvre
<b>Aline SYLLA</b>	Administratrice générale adjointe du musée du Louvre
<b>Michel CLEMENT</b>	Directeur de l'architecture et du patrimoine
<b>Isabelle MARECHAL</b>	Sous-directrice des monuments historiques et des espaces protégés - DAPA

<b>Judith KAGAN</b>	Chef du bureau de la conservation du patrimoine mobilier et instrumental - DAPA
<b>Patrick BONGERS</b>	Président du comité des galeries d'art
<b>Serge PLANTUREUX</b>	Marchand d'art
<b>Yvon LAMBERT</b>	Marchand d'art
<b>Hervé AARON</b>	Marchand d'art
<b>Jean-François CASTAING</b>	Président du syndicat national de la librairie ancienne et moderne
<b>Henry de DANNE</b>	Secrétaire général du syndicat national des maisons de ventes volontaires
<b>Christian DEYDIER</b>	Président du syndicat national des antiquaires
<b>Gérard CHAMPIN</b>	Président du Conseil des ventes volontaires
<b>Laurence CALMELS-COHEN</b>	Présidente de la société de vente Calmels-Cohen
<b>Stéphane MARTIN</b>	Président du musée du Quai Branly
<b>Germain VIA TTE</b>	Responsable des collections du musée du Quai Branly
<b>Geneviève GALLOT</b>	Directrice de l'Institut national du patrimoine
<b>.Frédérique HAMM</b>	Directrice des archives de la Somme
<b>Isabelle CHA VE</b>	Directrice des archives des Vosges
<b>Laurence LE BRAS</b> de France	Conservatrice au département des manuscrits de la Bibliothèque nationale
<b>Laurent LE BON</b>	Conservateur au musée national d'art moderne
<b>Cécile DEBRAY</b>	Conservatrice au musée d'art moderne de la Ville de Paris
<b>Alexia FABRE</b>	Directrice du musée d'art contemporain de Vitry sur Seine
<b>Laure CEDELLE-JOUBERT</b>	Directrice de la bibliothèque municipale de Nantes