

L'évaluation des collections au sein du projet scientifique et culturel d'un établissement muséal : la pratique des musées d'Amiens

Sabine Cazenave

Citer ce document / Cite this document :

Cazenave Sabine. L'évaluation des collections au sein du projet scientifique et culturel d'un établissement muséal : la pratique des musées d'Amiens. In: La Gazette des archives, n°216, 2009. Chiffrer et évaluer les archives. pp. 155-164;

http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2009_num_216_4_4649

Document généré le 15/03/2017

L'évaluation des collections au sein du projet scientifique et culturel d'un établissement muséal : la pratique des musées d'Amiens

Sabine CAZENAVE

Le musée d'Amiens a été conçu il y a cent cinquante ans comme un conservatoire de ce que quelques générations de collectionneurs aimants et passionnés avaient réussi à conserver du passé pour nous le transmettre. C'était aussi à l'époque, et malgré son décor Second Empire très éclectique, un outil ultra-moderne de briques, de métal et de verre, conçu spécifiquement pour être un musée. Dès son ouverture, ses fondateurs constituent une commission d'achat pour poursuivre collégialement le travail d'acquisition entamé par les légataires des collections. Ainsi, de la Préhistoire au XIX^e siècle, c'est un formidable raccourci historique de près de 20 000 ans qu'entendent offrir les concepteurs du projet à leurs contemporains mais également aux générations à venir. Quel beau siècle positif et positiviste que le XIX^e ! Le XX^e siècle allait se charger de réfréner ce bel optimisme. Dès 1914, le musée subit les aléas de la Grande Guerre. En 1939, et pour les mettre à l'abri, les collections sont déménagées dans des conditions de rapidité et de précarité très dommageables aux œuvres. Des dégâts causés alors, seul le XXI^e siècle parviendra à une réparation complète. La décennie 1980, comme pour beaucoup de musées en France, est celle de l'embellie : un programme de restauration sans précédent est entamé. Il s'agit d'abord de vider les sous-sols du charbon qui jusqu'en 1978 chauffait le musée afin d'y aménager le département archéologique que nous connaissons. Puis, ce fut le très beau rez-de-chaussée consacré à la sculpture. Enfin, aujourd'hui, se poursuit le travail de réhabilitation du premier étage qui s'achèvera avec la restauration complète du bâtiment et sa restitution au public. À l'issue de ces chantiers, la rénovation du musée aura duré trente ans.

Le contexte des travaux

Les travaux de rénovation des musées d'Amiens Métropole

Les musées d'Amiens Métropole conduisent actuellement un chantier des collections sans précédent visant à recoler, inventorier rétrospectivement, diagnostiquer et pourvoir à la conservation préventive de quelque 80 000 objets contenus dans deux établissements, pour les déménager dans cette réserve et pouvoir effectuer les travaux sur le patrimoine bâti. Les travaux de gros œuvre ont débuté au cours de l'automne 2008. Il importe maintenant de prévoir le programme scientifique, la muséographie, pour les deux établissements afin que puissent être validées et financées les phases suivantes et que le processus démarré ne s'arrête plus jusqu'à son aboutissement.

- Le musée de Picardie : la réhabilitation d'un musée des beaux-arts

Cette programmation vient après de nombreux projets, dossiers et études, qui ont abouti à la très belle rénovation du rez-de-chaussée il y a maintenant quinze ans ; il importe aujourd'hui d'achever cette programmation qui prévoyait à l'origine de traiter l'ensemble du bâti et qui a été plusieurs fois interrompue.

- Le musée-maison de l'hôtel de Berny (M2HB) : la création d'un musée consacré à l'idée et l'histoire de la collection¹.

Au-delà de l'attrait du bâtiment central que constitue la maison-musée du collectionneur Gérard de Berny qui présente un intérêt tant par son histoire que par son statut de monument historique, c'est tout le périmètre de Berny, qui comprend quatre maisons, les communs, les jardins et le pavillon du Zodiaque, qu'il importe de sauver, de réhabiliter et de mettre en valeur dans un souci d'étude, de transmission et de plaisir rendu aux Amiénois, aux Picards et aux hôtes de passage. Le site de l'hôtel de Berny est constitué d'un bâtiment principal du XVII^e siècle, remanié au XIX^e et au XX^e siècle qui, au-delà de la maison d'un gentilhomme-collectionneur éclairé, pourrait devenir une maison vivante de référence en matière d'histoire de la notion de collection : du cabinet de curiosité aux collections didactiques et accumulatives du XIX^e siècle, pour aborder enfin les

¹ Tous les jardins du monde ou « la maison d'un collectionneur éclairé » : la collection du savant au populaire.

collections d'artistes au XX^e siècle. Une maison où l'idée même de collection, qu'elle soit savante ou populaire, serait rendue vivante aujourd'hui. Les collections riches et diversifiées de Gérard de Berny, associées à celles des autres musées, qu'elles soient scientifiques, comme celles du Muséum avec l'herbier, les cabinets de curiosité, les archives « savantes » et historiques, ou celles du musée de Picardie (collections d'objets ethnographiques ou artistiques et d'objets d'art), le permettent largement. Davantage qu'un musée, il serait le creuset d'une alchimie entre :

- des collections permanentes articulées autour des *period room* léguées par Gérard de Berny, rendues vivantes par une saison culturelle adaptée déclinant diverses activités, lectures, causeries philosophiques dans l'esprit des Salons, en passant par des conférences historiques ou d'histoire de l'art, jusqu'aux concerts organisés conjointement avec les sociétés savantes hébergées sur le site, la direction et la conservation des Musées ;

- des salles consacrées aux expositions temporaires organisées autour des très riches collections de Gérard de Berny et de la section des arts décoratifs des musées d'Amiens, en partenariat avec des musées français et étrangers, dans lesquelles serait présenté un panorama complet et renouvelé périodiquement de l'histoire du goût et des collections durant plus de quatre siècles tout en soulignant leur permanence aujourd'hui, y compris dans leurs témoignages les plus contemporains ;

- un site clos de murs, un havre de paix au cœur de la ville, conçu par un ingénieux collectionneur comprenant également une collection de jardins ; tous les jardins du monde dans un mouchoir de poche : jardin « à la française », jardin « à l'anglaise », jardin « d'inspiration japonaise », une histoire de jardins réels ou rêvés proposée au visiteur comme écrin à sa visite. Le parc de l'hôtel de Berny rendrait sensible aux visiteurs, comme aux promeneurs, la perméabilité de la ville en permettant la traversée de la rue de l'Amiral-Courbet à la rue Victor-Hugo.

Ces trois aspects feraient de ce lieu un endroit unique de respiration dans la ville : une respiration intellectuelle issue d'une programmation culturelle réconciliant les sciences et les arts, une respiration des jardins offrant un clos privilégié à deux pas de la cathédrale, du centre piétonnier et du musée des Beaux-Arts. Davantage qu'un musée, il agirait comme un trait d'union entre un espace médiéval prestigieux, qu'est celui de la cathédrale, et les espaces du XIX^e siècle, du musée et de la bibliothèque municipale situés rue de la République et des boulevards avec le cirque. Ce lien s'organiserait autour des deux époques aujourd'hui manquantes à Amiens : le XVII^e – dont il est, par son architecture, le parfait témoignage – et le XVIII^e siècle – des Lumières et de la Révolution française qui portent en germe les progrès et les évolutions historiques, technologiques et artistiques des XIX^e et XX^e siècles.

D'un hôtel des trésoriers de France à un musée du XXI^e siècle, le musée de l'hôtel de Berny représente une nouvelle idée du musée : « ces collections, ces bâtiments pour le visiteur », dont l'enjeu serait de faire de l'existant, le musée du collectionneur Gérard de Berny, un témoin rare de l'expression d'une forme de « goût », avec simultanément, en harmonie, la présentation du département des arts décoratifs des musées d'Amiens. C'est aussi aller au-delà du musée de collectionneur et l'installer dans une dynamique évolutive. C'est, enfin, rendre sensible et valoriser « la conscience » des « représentation et symbolique » d'un tel bâtiment et de ses collections : faire comprendre ces liaisons aujourd'hui.

Chaque projet sera traité indépendamment, car même s'il s'agit d'aboutir à terme à une sorte de fédération de musées, il importe de respecter la spécificité de chaque histoire et de chaque lieu, chacun étant merveilleux et unique. À terme, l'équipe des musées sera déployée sur les deux sites : les équipes scientifiques, les différents services et la sécurité des lieux et des collections, pourront faire l'objet d'un traitement fédéré par une direction commune. Chacun avec leur spécificité, le musée de Picardie et l'hôtel de Berny appartiennent bien à un seul établissement muséal.

Présentation du chantier des collections

Très différents par la nature des collections traitées, à la fois Beaux-Arts et Arts décoratifs, les deux chantiers des collections du musée des Beaux-Arts et de l'hôtel de Berny sont néanmoins liés car les objets sont portés sur un inventaire commun, celui des musées d'Amiens Métropole, et seront stockés dans une réserve commune pendant les travaux. Il est important de noter que, dans le dernier quart du XX^e siècle, de nombreux objets ont migré de l'un à l'autre des deux sites et il importe également d'opérer un tri entre les deux collections et de redonner à chacune sa spécificité. Si le musée des Beaux-Arts, dont la plupart des œuvres sont exposées ou l'ont été, offre une problématique assez simple, le musée de l'hôtel de Berny, quant à lui, a vu ses collections initiales augmentées par de nombreux dépôts et ajouts et comportait de nombreuses réserves peu accessibles. Depuis sa fermeture en 2005, les collections commençaient à se dégrader. L'évacuation des collections vers une réserve extérieure aménagée à cet effet en 2007 est maintenant terminée à l'hôtel de Berny (janvier à octobre 2008). L'évacuation des collections de peinture du premier étage du musée de Picardie et des réserves dites du « muséum » et de la « galerie sud » s'achève actuellement.

Pré-requis

- Étude de diagnostic préalable

Un diagnostic et une étude de conservation préventive avaient été commandés en 2006 à un prestataire indépendant : ils ont permis une évaluation de l'espace de stockage et des rangements nécessaires pour aménager une réserve externe.

- Aménagement de réserves externes

Mes prédécesseurs et les équipes ont aménagé, avant mon arrivée, une réserve extérieure pouvant contenir les collections : cet outil était indispensable afin d'envisager la réalisation du chantier des collections et la suite des travaux.

- Anticiper les coûts et les moyens en personnel

Pour conduire un tel chantier des collections à son terme, il est important d'anticiper les coûts, de convaincre et de dégager les moyens financiers appropriés.

- Anticiper les moyens

- en personnel : organiser et fédérer les équipes mobilisables (en interne) par redéploiement à la faveur de la fermeture partielle des espaces et embaucher des personnels en renforcement des équipes ;

- en transport : mobiliser des crédits et passer les marchés qui permettront d'organiser les flux, de désengorger les espaces et d'évacuer les collections vers les réserves externes, une fois les traitements terminés ;

- en matériaux : envisager et prévoir, passer un marché de matériaux d'emballage neutres adaptés à tous les types d'objets contenus dans nos collections ;

- en prestations : envisager et prévoir toutes les corporations nécessaires pour mener à bien le chantier, passer des marchés adaptés à chacune des situations et des typologies d'objets à traiter ;

- en temps : construire le chantier pour le long terme, envisager ses différentes phases, bâtir un rétro-planning prévisionnel, prévoir des bilans d'étapes afin de réadapter et d'ajuster les moyens.

Les acteurs du chantier

- Les prestataires

- Le pilotage : la passation d'un marché public pour l'anoxie¹ a permis de faire appel à un prestataire extérieur pour le pilotage du chantier des

¹ Traitement de désinfection par privation d'oxygène (ndlr).

collections. Nous avons également embauché un régisseur spécifique pour conduire ce chantier. Ce double pilotage externe et interne a permis de concilier les contraintes, le prestataire intervenant en qualité d'expert. Des réunions régulières ont permis de faire le point et d'affiner et infléchir les moyens à mettre en œuvre au plus près des exigences et du déroulement du chantier.

- Les restaurateurs : au fur et à mesure des traitements typologiques d'objets (tapisserie, textile, bois dorés, tableterie, meubles massifs, tableaux, etc.), des restaurateurs sont venus renforcer et former les équipes : chaque type de collection a reçu un traitement adéquat à sa pathologie.

- L'anoxie : un expert en anoxie a répondu conjointement au marché en partenariat avec le restaurateur pilote en conservation préventive. L'anoxie a constitué le point d'articulation de l'ensemble des chantiers, puisqu'elle concernait la quasi-totalité des collections et le point d'orgue du chantier en général.

- Les équipes de transport : un second marché public est venu renforcer les rotations en matière de transport, notamment en ce qui concerne le lapidaire, les lustres et les objets lourds ou encombrants. Les transports plus délicats ou plus petits ont été réalisés en régie.

▪ Le chantier-école

C'est dans ce cadre que j'ai demandé à l'Institut national du Patrimoine de nous prêter main-forte, dans ce qui serait un chantier d'une ampleur toute pédagogique, puisqu'il s'agissait de diagnostiquer, d'emballer et de déplacer quelque 60 000 objets vers une réserve extérieure. Il a été décidé d'organiser un chantier-école de conservation préventive pour toutes les spécialités présentes à l'INP puisque la nature très diversifiée des collections le permettait. L'enjeu pour les étudiants s'est porté sur une immersion dans le chantier du musée de l'hôtel de Berny, qui offrait la problématique la plus complexe, avec des collections allant de la vaisselle à l'ethnographie extra-européenne, de l'art brut contemporain au textile des Ursulines, des œuvres sur toiles marouflées aux meubles et aux boiseries, etc. Les étudiants de l'INP sont arrivés au mois de juin 2008 alors que le chantier avait débuté depuis six mois. Les réserves, choisies comme « terrain » pédagogique, offraient des difficultés propices à de multiples expériences : promiscuité, empoussièrement, accumulation, obscurcissement, mais aussi typologies d'objets très diversifiées, classifications approximatives, listes incomplètes, etc., toutes choses qui découragent lorsque l'on est ni nombreux, ni spécialistes. Aussi, l'arrivée d'autant de jeunes gens enthousiastes

sur ce chantier a-t-elle été, en plus d'une aide précieuse, une bouffée d'oxygène. Leur passage, même court (deux semaines), parmi nous a permis d'y voir plus clair et a donné un coup de projecteur et d'accélérateur dans un contexte où le risque de se perdre est toujours grand. Le travail conjoint avec les équipes du musée a été une aventure humaine, un terrain de co-formation et chacun en est sorti enrichi de nouvelles méthodes de travail pour aborder un chantier complexe. Ils avaient acquis une expérience de terrain, loin du travail théorique où le temps et l'espace comptent peu. À leur contact, nous avons acquis plus de sérénité et pu éprouver l'efficacité de davantage de méthode et de professionnalisme.

- Les personnels du musée et l'équipe des musées

Le chantier a été conduit essentiellement par les équipes de régie du musée, renforcées par deux agents d'entretien qui ont reçu une formation adéquate pour la manipulation, le dépoussiérage et l'emballage des œuvres et objets. Ces équipes ont été renforcées par deux agents auxiliaires, et ponctuellement par des agents d'accueil formés pour ce faire, par des documentalistes, des stagiaires et des vacataires (durant les congés d'été). L'effectif nécessaire pour réaliser le chantier a été un pilote, trois conservateurs, un documentaliste, trois personnels issus de la régie d'œuvre, deux auxiliaires et deux agents d'entretien. En renfort ponctuel ont été employés deux stagiaires, trois vacataires et quatre agents d'accueil, soit quinze à vingt personnes selon les périodes.

- Formation, co-formation et bilan d'étape

Une information de l'ensemble du personnel a été organisée en début et en fin de chantier. Des évaluations et des bilans d'étape, à l'issue de chaque phase, ont permis les réajustements nécessaires en fonction des problèmes rencontrés. Des formations ponctuelles, en groupes plus restreints, ont été dispensées pour couvrir des besoins spécifiques : emballage, anoxie, diagnostic d'infestation par exemple.

- Bilan et prospective

Ces formations participaient également de la stratégie d'évaluation d'étape : elles permettent d'évaluer la formation des équipes, d'infléchir les méthodes de travail, d'adapter les plannings et de réguler les écarts d'exécution des différents chantiers. Elles seront également adoptées pour construire les phases de récolement décennal et constituent d'excellentes thérapies de groupe qui permettent de réguler phases denses et phases de repos afin de ne pas décourager les acteurs dans ce qui constitue un travail, certes passionnant, mais long et fastidieux.

L'évaluation des collections

Ce chantier des collections a permis :

- de conduire une opération de conservation préventive sans précédent en procédant notamment à un diagnostic complet et au traitement par anoxie de 80 % des objets ;
- de réaliser un pré-récolement et un plan de récolement ;
- de bâtir un plan de restauration en vue de la réinstallation des collections à la fin des travaux ;
- de prévoir la programmation et la réinstallation des collections ;
- de prévoir un protocole de gestion des réserves.

Il fut donc un élément déterminant pour la rédaction du nouveau projet scientifique et culturel des musées d'Amiens Métropole et oriente de manière importante le projet d'établissement pour les cinq années à venir puisqu'il a permis de construire un plan de charge pour les campagnes (notamment les campagnes de restauration) à mener par les équipes scientifiques alors que se déroulent les travaux sur les deux établissements.

Réévaluer la richesse des collections

Le chantier des collections a permis de redécouvrir des peintres, dans les réserves peu ou pas exploitées comme la réserve sud du musée de Picardie qui contenait des œuvres du dernier quart du XIX^e siècle et du premier quart du XX^e siècle. Une étude approfondie de ces œuvres, en réserve depuis soixante ans pour la plupart, permettra de redécouvrir des artistes de talent, dans les courants tardifs du XIX^e siècle notamment, qui, passés de mode, avaient été mis de côté durant les dernières décennies du XX^e siècle.

Mettre à jour et établir la spécificité de cette « maison de collectionneur »

Le musée de Berny s'est révélé riche en découvertes, notamment en ce qui concerne les collections d'ethnographie peu ou mal étudiées : citons, par exemple, ces tapas (tissus végétaux) qui se sont avérés être des redingotes réalisées sur des modèles « à la française », probablement du dernier quart du XVIII^e siècle, et qui avaient été « oubliées », roulées en boule sur un dessus d'étagère. Le travail d'investigation s'annonce riche pour révéler les mystères et parcours de ces objets jusqu'à nous. Le chantier a permis de réévaluer la richesse des collections, de découvrir des pans de collections peu ou pas étudiés (ethnographie européenne et extra-européenne notamment) qui ouvrent de nouvelles perspectives.

Anoxie et chantier de conservation préventive

Ce chantier d'une ampleur sans précédent pour les musées d'Amiens Métropole a permis de diagnostiquer, d'emballer et de déplacer environ 60 000 objets vers une réserve extérieure. Dans la perspective d'un récolement des collections et du plan de récolement prévu à cet effet, un travail de conditionnement à long terme et de remise à niveau des connaissances liées aux collections est à prévoir.

Réaliser un pré-récolement et un plan de récolement

Cette première étape nous a permis d'effectuer un travail de pré-récolement, de mettre à jour des listes d'œuvres et d'en réaliser d'autres qui n'avaient jamais été établies. Les œuvres maintenant rangées sont accessibles, dans des locaux qui rendent le travail scientifique possible et le récolement envisageable. Ce pré-récolement contribua à l'élaboration d'outils, de listes par localisation et par typologie d'objet, d'un plan de charge par conservateur et pilote qui faciliteront d'autant le travail de récolement proprement dit. Ces différents outils participent à une meilleure cohésion des équipes, chacun sachant maintenant ce qu'il a à faire et avec qui, pour les cinq années à venir. Ils permettent également de mieux articuler le travail sur les collections avec le reste de la saison culturelle et scientifique des musées et de prévoir une alternance plus harmonieuse entre différentes nécessités : travail sur les collections d'une part, et expositions temporaires d'autre part.

Chiffrage des collections

Ce chantier nous a également permis d'établir avec davantage de certitudes un chiffrage des collections, actuellement divisées en départements : soit 68 398 objets ou lots recensés à ce jour.

- Beaux-Arts (dont les arts contemporains) : estimé à 2 872 peintures, 400 sculptures ;
- Fonds graphique (dont les arts contemporains) : estimé à 7 550 dessins, gravures, estampes et plans ;
- Arts décoratifs : 5 467 objets répertoriés à ce jour et autant estimés (5 000 environ) ;
- Médiéval : 9 470 objets ;
- Archéologie : estimé à 30 814 objets et 6 361 caisses, dont 159 de lapidaire ;
- Ethnographie : 464 objets.

Ces départements s'entendent toutes périodes confondues et comportent des domaines et sous-domaines qu'il faudra redéfinir dans un futur proche.

Les collections des musées d'Amiens Métropole forment, elles, trois grands groupes :

- les objets exposés : 6 028 objets ;
- les objets conservés à l'hôtel de Berny aujourd'hui rassemblés dans la réserve externe de Rivery, soit 5 467 objets recensés et autant estimés : 10 467 ;
- les objets en réserve : 62 370 objets.

Dans le contexte de la rénovation des musées d'Amiens Métropole qui exige la rédaction d'un nouveau projet scientifique et culturel, le chantier des collections a occasionné un travail de fond permettant de mesurer la véritable ampleur des collections, dont seuls 10 % étaient exposés et donc étudiés. Certaines des œuvres redécouvertes n'ont pas été vues et surtout regardées ou étudiées depuis 60 ans. Certaines ne seront sans doute jamais exposées mais beaucoup d'entre elles mériteraient de l'être et seront réexaminées à l'aune des connaissances développées durant le dernier quart du XX^e siècle, ce qui a permis de reconsidérer, par exemple, la production d'artistes évincés par les avant-gardes. Des accrochages tournants seront ainsi privilégiés qui permettront de montrer les collections permanentes par sous-ensembles et de relancer périodiquement l'intérêt du public sur des aspects peu ou moins connus de nos collections, au-delà des expositions temporaires elles-mêmes.

À cet égard, un tel chantier permet non seulement de planifier un plan de restauration des œuvres sur plusieurs années, mais il réoriente également le projet scientifique et culturel des musées en ce qui concerne la programmation des collections et la structuration d'un travail d'équipe. Plus qu'une opportunité extraordinaire, il constitue donc un véritable outil d'évaluation au service du développement des musées d'Amiens.

Sabine CAZENAVE
Conservateur du patrimoine
Directeur des musées d'Amiens
s.cazenave@amiens-metropole.com