

**CONCOURS EXTERNE, INTERNE ET 3^{ème} CONCOURS
D'ATTACHÉ TERRITORIAL DE CONSERVATION DU PATRIMOINE**

SESSION 2022

ÉPREUVE DE NOTE DE SYNTHÈSE DANS LA SPÉCIALITÉ

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

Une note de synthèse à partir d'un dossier composé de documents à caractère scientifique dans le champ patrimonial concerné, selon la spécialité du candidat choisie au moment de l'inscription au concours :

- archéologie
- archives
- inventaire
- musées
- patrimoine scientifique, technique et naturel

Durée : 4 heures

Coefficient : 3

SPÉCIALITÉ : MUSÉES

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce sujet comprend 35 pages.

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend
le nombre de pages indiqué.**

S'il est incomplet, en avertir le surveillant.

Vous êtes attaché territorial de conservation du patrimoine, directeur du musée de la commune de Cultureville.

L'équipe municipale souhaite rénover le musée communal, détenteur de l'appellation Musée de France.

Dans ce contexte, la directrice des affaires culturelles de la ville vous demande de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, une note sur les enjeux relatifs au projet scientifique et culturel.

Liste des documents :

- Document 1 :** Arrêté du 12 novembre 2019 pris pour l'application de l'article 6 du décret n°2018-514 du 25 juin 2018 relatif aux subventions de l'Etat pour des projets d'investissement - 2 pages
- Document 2 :** « Musée - Approbation du projet scientifique et culturel (PSC) » - Extrait du registre des délibérations de Grand Cognac » - *grand-cognac.fr* - 10 décembre 2020 - 2 pages
- Document 3 :** « Dunkerque : première ébauche pour le futur Musée des beaux-arts » - B. Verheyde - *lavoixdunord.fr* - 27 janvier 2021 - 1 page
- Document 4 :** « Cahier des clauses techniques particulières (extraits) : Assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration du nouveau Projet Scientifique et Culturel (PSC) du Forum Antique de Bavay » - consulté en novembre 2021 - 6 pages
- Document 5 :** Décret n°2020-1371 du 10 novembre 2020 relatif à la déconcentration de l'appellation « musée de France » - 2 pages
- Document 6 :** Le projet scientifique et culturel d'un musée de France. Muséofiche - Service des musées de France - *culture.gouv.fr* - Juin 2020 - 11 pages
- Document 7 :** « Le projet scientifique et culturel du musée dévoilé » - E. Caron - *lanouvellerepublique.fr* - 20 juillet 2019 - 1 page
- Document 8 :** « Synthèse du projet scientifique et culturel 2020/2025 du Musée d'Aquitaine » - 28 septembre 2020 - 8 pages

Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.

Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE LA CULTURE

Arrêté du 12 novembre 2019 pris pour l'application de l'article 6 du décret n° 2018-514 du 25 juin 2018 relatif aux subventions de l'Etat pour des projets d'investissement

NOR : MICB1930688A

Le ministre de la culture,

Vu le décret n° 2018-514 du 25 juin 2018 relatif aux subventions de l'Etat pour des projets d'investissement ;
Vu l'arrêté du 21 août 2018 pris en application de l'article 3 du décret n° 2018-514 du 25 juin 2018 relatif aux subventions de l'Etat pour des projets d'investissement,

Arrête :

Art. 1^{er}. – Les pièces justificatives complémentaires à produire à l'appui des demandes de subvention relevant du ministère de la culture sont énumérées en annexe au présent arrêté.

Art. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait le 12 novembre 2019.

Pour le ministre et par délégation :
La secrétaire générale,
M. VILLETTE

ANNEXE

A. Musées

1. Document justifiant le statut du musée et la situation des collections ;
2. Projet scientifique et culturel validé par le ministère de la culture ;
3. Note descriptive du projet, indiquant notamment :
 - l'objet du projet d'investissement, les objectifs poursuivis et les résultats attendus ;
 - s'il y a lieu, ses conditions particulières de réalisation et la justification de son caractère fonctionnel ;
 - s'il s'agit d'une tranche ou d'une phase, son intégration dans le projet global avec indication du déroulement de celui-ci ;
4. Justificatif de propriété ou, dans le cas où le pétitionnaire n'est pas le propriétaire unique, habilitation du demandeur à réaliser l'opération et à solliciter des aides de l'Etat ;
5. Plan de financement prévisionnel du projet intégrant les dépenses connexes, précisant l'origine et le montant des moyens financiers (apport personnel, emprunts, subventions y compris l'aide sollicitée) ainsi que, s'il y a lieu, un échéancier indicatif des dépenses prévues ;
6. Sur la base du code de la commande publique précisant les missions de la maîtrise d'œuvre privée (pour la partie législative, le livre IV, articles L. 2410-1 à L. 2432-2 ; pour la partie réglementaire, livre I^{er}, titre VII, chapitre 1^{er}, articles D. 2171-4 et suivants), le programme détaillé des travaux ; les études d'avant-projet (AVP) et le dossier de projet ; ou le cas échéant, le devis estimatif et le descriptif des travaux, le plan de situation et le plan de masse des travaux.

B. Bâtiments d'archives – subventions aux collectivités territoriales et à leurs groupements

1. Attestation du dépôt des autorisations d'urbanisme, du permis de construire, le cas échéant ;
2. Visa technique du service interministériel des Archives de France (programme, APS, APD) conformément à l'article R. 212-54 du code du patrimoine.

C. Monuments historiques et espaces protégés

1. Copie de l'autorisation délivrée par l'autorité compétente au titre de la réglementation applicable au cas d'espèce, ou le cas échéant copie de l'accusé de réception de la demande d'autorisation ;

2. Justificatif de propriété ou, dans le cas où le pétitionnaire n'est pas le propriétaire unique, habilitation du demandeur à réaliser l'opération et à solliciter des aides de l'Etat ;

3. Autorisation du préfet de département de porter à plus de 80 % le total des aides publiques, le cas échéant pour les propriétaires publics (article L. 1111-10 du code général des collectivités territoriales) ;

4. Plan de financement prévisionnel du projet intégrant les dépenses connexes, précisant l'origine et le montant des moyens financiers (apport personnel, emprunts, subventions y compris l'aide sollicitée) ainsi que, s'il y a lieu, un échéancier indicatif des dépenses prévues.

D. Fouilles archéologiques préventives

1. Note descriptive du projet d'aménagement, indiquant notamment :

- l'objet et la nature de l'aménagement projeté, les objectifs poursuivis et les conditions particulières de sa réalisation ;
- s'il s'agit d'une tranche ou d'une phase d'opération, son intégration dans le projet global d'aménagement ;
- tout élément de nature à préciser le bilan financier prévisionnel du projet, indiquant l'origine et le montant des moyens financiers, notamment les aides publiques directes ou indirectes ;

2. Document précisant la part du coût de la fouille sur laquelle porte la demande de subvention ;

3. Note détaillant les moyens prévus par l'aménageur pour limiter l'impact de son projet sur le patrimoine archéologique ;

4. Le cas échéant, délibération de l'organe compétent de la collectivité territoriale, du groupement de collectivités territoriales ou de l'organisme public approuvant le projet d'aménagement et le plan de financement prévisionnel précisant l'origine et le montant des moyens financiers ;

5. Le cas échéant, déclaration sur l'honneur du demandeur attestant qu'il ne récupère pas la TVA ;

6. Déclaration sur l'honneur attestant que le projet d'aménagement ne fait pas l'objet d'une demande de prise en charge par le Fonds national d'archéologie préventive.

E. Structures de création, de production, de diffusion du spectacle vivant et de développement culturel

1. Programmation culturelle de la saison en cours et de la saison à venir ;

2. Budget incluant la part identifiée du budget artistique ;

3. Plan de financement prévisionnel du projet, précisant l'origine et le montant des moyens financiers (apport personnel, emprunts, subventions y compris l'aide sollicitée) ainsi que les devis détaillés par nature de dépenses et, s'il y a lieu, un échéancier indicatif des dépenses prévues ;

4. Comptes de résultat et bilan des deux années précédentes ;

5. Récépissé de déclaration d'entrepreneur de spectacles vivants valant licence ;

6. Tout document permettant de justifier de la capacité du demandeur à conduire le projet d'investissement.

GRAND COGNAC COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION

Nombre de Conseillers :
 en exercice : 89
 titulaires présents : 64
 suppléants : 4
 pouvoirs : 9
 excusés : 12
 votants : 77
 * voix pour : 77
 * voix contre:
 * abstention
 * NPPPV :

EXTRAIT
DU REGISTRE DES DELIBERATIONS
DU CONSEIL DE GRAND COGNAC

SEANCE DU JEUDI 10 DECEMBRE 2020

(...)

MUSEE - APPROBATION DU PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL (PSC)

Vu le code général des collectivités territoriales ;
 Vu la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France ;
 Vu la délibération n° 2020-04 du 30 janvier 2020 relative aux orientations stratégiques de la politique culturelle de Grand Cognac,
 Vu l'avis favorable de la Commission Culture et valorisation du patrimoine réunie le 5 novembre 2020 ;
 Vu l'avis favorable du bureau réuni le 26 novembre 2020 ;

Considérant ce qui suit :

L'agglomération souhaite faire des musées de Cognac une institution de référence pour la culture sur le territoire tout en valorisant les richesses des collections du musée, mais aussi en faisant du musée, un lieu d'éducation et de sensibilisation auprès de tous les publics. Le musée de Cognac est labélisé « Musées de France », à ce titre il doit rédiger un projet scientifique et culturel. Ce document n'est pas une étude de programmation mais un document qui fixe les orientations pour les 5 ans à venir. Ce document est un préalable à toute étude de programmation architecturale pour obtenir une aide de la DRAC sur l'investissement.

Le projet scientifique se décline autour de 3 grands axes structurés de la façon suivante :

1 Réinvestir les bâtiments.

- Au musée d'art et d'histoire, la réhabilitation complète du bâtiment permettra la réintégration des anciens appartements privés dans le nouveau circuit de visite, créant ainsi de nouvelles salles et l'accès à des œuvres actuellement situées en réserves. Ce programme de travaux doit permettre au musée de le doter d'espaces aux normes de qualité attendues d'un musée de France, tant pour la conservation des œuvres exposées que pour l'accueil des publics.
- Au musée des arts du cognac, plus récent car ouvert en 2004, il ne fera pas l'objet de gros travaux. En revanche, il changera de nom pour devenir « le musée des savoir-faire du cognac ». Une salle pédagogique permettra de développer les actions à destination du jeune public.
- A terme, les deux sites offriront plus de 3000m² de salles d'exposition.

2 Mettre en valeur les collections pour redonner de l'attractivité au musée.

- Au musée d'art et d'histoire, l'intervention d'un scénographe permettra de revoir l'ensemble du parcours muséographique et proposera une mise en valeur des collections plus modernes, intégrant des outils numériques.
- Le musée des arts du cognac, futur musée des savoir-faire du cognac doit devenir l'interface entre l'association *Les savoir-faire du cognac*, qui porte la démarche de reconnaissance des savoir-faire du cognac auprès du patrimoine culturel et immatériel de l'UNESCO, et les acteurs de la filière cognac. Il doit être la porte d'entrée de cette labélisation à venir. Plusieurs salles seront réaménagées pour répondre à cet objectif, un odorama, une cognathèque, des nouveaux outils de médiation numériques seront créés
- Un budget d'acquisition et de restauration sera alloué chaque année pour permettre aux musées de développer, d'enrichir et valoriser les collections.

3 Développer les publics.

- Une nouvelle politique d'expositions temporaires ambitieuse sera mise en œuvre tant au musée d'art et d'histoire qu'au futur musée des savoir-faire du cognac. Ces expositions donneront lieu à des actions de médiation à destination de tous les publics (scolaires, scientifiques, adultes, empêchés locaux, touristes nationaux ou internationaux). La qualité des expositions participera ainsi au rayonnement des musées et à son attractivité.
- Les musées continueront à développer les actions de médiation en faveur du jeune public. Les musées deviendront un acteur incontournable de l'éducation artistique et culturelle.

Le projet scientifique et culturel des musées de Cognac se veut ambitieux et doit permettre aux musées de Cognac de devenir la porte d'entrée touristique du territoire.

La mise en œuvre de ce projet scientifique et culturel permettra aux musées de Cognac de répondre pleinement à ses missions de conservation, de restauration, d'enrichissement des collections. En les rendant accessibles au plus grand nombre et en mettant en œuvre de actions de médiation visant à assurer l'égal accès de la tous à la culture, les musées contribueront ainsi au progrès de la connaissance et de la recherche dans le domaine des arts, de la culture et des savoir-faire du cognac.

Il est précisé qu'une enveloppe de 1.5 millions d'euros est inscrite au plan pluriannuel d'investissement.

Les membres du conseil, après en avoir délibéré et à l'unanimité par 77 voix Pour :

- APPROUVENT le projet scientifique et culturel présenté ;
- AUTORISENT le président ou son représentant, à signer tous les documents afférents.

FAIT ET DELIBERE LES JOUR, MOIS ET AN QUE DESSUS
POUR EXTRAIT CONFORME

Le président,



Jérôme SOURISSEAU

Le président certifie que la présente délibération est exécutoire de plein droit. Transmise au représentant de l'Etat et publiée à la date du visa.
(art.L2131-1 du Code Général des Collectivités Territoriales)

Dunkerque : première ébauche pour le futur Musée des beaux-arts

Il y a quelques semaines, les élus dunkerquois ont adopté le Projet scientifique et culturel des musées de la ville de Dunkerque, élaboré par Sophie Warlop, directrice, et ses équipes. Une étape essentielle dans le processus de renaissance du Musée des beaux-arts.

Le PSC (Projet scientifique et culturel), qui définit la vocation du musée, son développement et son fonctionnement, est obligatoire, entre autres, pour l'obtention d'aides financières de l'État. À Dunkerque, il est d'autant plus impératif que **le Musée des beaux-arts est labellisé Musée de France**. Il marque également un préalable avant l'élaboration du nouveau musée dont **les collections sont sans domicile fixe depuis le 1er avril 2015**, jour de fermeture de l'ancien MBA.

« La présentation du projet a marqué une étape importante, remarque Sylvie Guillet, adjointe au maire chargée de la Culture. Depuis la délibération, le document a été remis à la DRAC (Direction régionale des affaires culturelles) qui doit l'examiner et rendre un avis, probablement en avril. S'il est favorable, cela marquera le point de départ à la création d'un nouveau musée. »

Que les impatients modèrent leur enthousiasme. **Si le point de départ est connu, la ligne d'arrivée est aléatoire.** *« En effet, si la DRAC approuve le projet, nous déclencherons les études de programmation qui devront traduire en espace les différents besoins. »* Quel périmètre accorder aux réserves, déterminer les conditions de conservation des œuvres, comment organiser les salles d'expositions, les ateliers techniques, l'accueil, les bureaux, les salles de médiation... *« À l'issue de ce travail, qui devrait durer entre dix-huit mois et deux ans, nous saurons quels sont les besoins spatiaux et nous pourrons alors déterminer quel sera le lieu le mieux adapté à l'implantation du nouveau musée. »*

Où installer le nouveau musée ?

Il y a quelque temps, la DRAC avait exprimé son opposition à l'éventualité d'implanter le nouveau musée dans le bâtiment Ocean Link, dans le quartier de la Citadelle. Puis l'hypothèse d'implanter la nouvelle structure dans l'AP2 avait surgi. *« Mais, pour l'heure il est prématuré de spéculer, indique Sylvie Guillet. Dans un bâtiment existant ? Dans un lieu à construire ? Rien n'est arrêté. »*

Dans le Projet scientifique et culturel, **les équipes ont dû également détailler la philosophie du prochain musée** qui devrait rompre avec l'austère présentation de l'ancien MBA. On sait – Patrice Vergriete s'est exprimé à plusieurs reprises à ce sujet –, que le souhait municipal est de bâtir un « *musée du XXIe siècle* », avec la même philosophie qui avait guidé la conception de la nouvelle bibliothèque. *« Il s'agit, précise Sylvie Guillet, de réinventer une nouvelle forme de musée dans son approche culturelle des collections, dans la relation à tous les publics et à leurs usages, à sa relation au territoire et aux défis d'aujourd'hui. »*

Bruno Verheyde | Publié le 27/01/2021



CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES

(Extraits)

Assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration du nouveau Projet Scientifique et Culturel (PSC) du Forum Antique de Bavay

PREAMBULE

Le Projet Scientifique et Culturel d'un Musée de France est un document légal et obligatoire.

L'article L. 442-11 du Code du Patrimoine rend le PSC obligatoire pour tout musée de France.

Le PSC est un document qui définit les grandes orientations et les stratégies d'un musée de France pour les 10 années à venir.

C'est un document stratégique, de cadrage, de dialogue, et un outil de pilotage.

La présente consultation concerne l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) pour l'élaboration du nouveau Projet Scientifique et Culturel (PSC) du Forum antique de Bavay

ARTICLE 1. PRESENTATION DU MAITRE D'OUVRAGE : FORUM ANTIQUE DE BAVAY, MUSEE ARCHEOLOGIQUE DU DEPARTEMENT DU NORD

Le musée archéologique de Bavay a été ouvert en 1976. Sa création s'imposait suite aux découvertes archéologiques qui avaient été faites depuis la fin du XVIII^e siècle. En effet, un forum antique romain tripartite construit sur un ensemble de portiques souterrains avait été mis au jour.

Ce forum s'étend sur 2,5 ha, c'est le plus grand découvert en Gaule. La basilique construite à l'Est du forum serait d'une taille similaire aux basiliques de Carthage ou d'Ostie. Ce forum date approximativement du II^e siècle après J-C. A l'époque gallo-romaine, Bavay était la capitale de la cité des Nerviens qui s'étendait jusqu'en Belgique et dans l'Aisne.

Par délibération du 3 juillet 2000, le Conseil Général approuvait la départementalisation du musée archéologique de Bavay. En 2002, ancien musée contrôlé, le musée/site archéologique départemental à Bavay devenait « Musée de France ». Le 2 juillet 2007, la convention portant transfert de propriété du site archéologique, à la fois monument historique et site archéologique d'intérêt national, de l'Etat au Département du Nord était adoptée par le Conseil Général.

Site et musée étant départementalisés, un PSC commun a été élaboré entre 2008 et 2012. Le projet de développement qui y était défini a d'ores et déjà pour partie pu être mis en œuvre. Parallèlement, un lourd programme de restauration a permis de valoriser le site.

Désormais, le Forum antique de Bavay accueille près de 40 000 visiteurs par an, dont 60 à 70 % de collégiens. Le musée est un lieu de découverte de la civilisation gallo-romaine grâce aux objets issus des fouilles archéologiques au nombre desquels le forum, poteries, éléments d'architecture, bronzes, bijoux, verreries... Le musée possède une collection évaluée à 60 000 objets, dont près de 1 000 sont présentés dans l'exposition permanente du musée.

La visite du Forum antique de Bavay s'organise en trois temps :

- visionnage de la balade virtuelle en 3D "Retour à *Bagacum*" (reconstitution du forum antique en 3D accompagnée d'une fiction),
- visite du forum (avec un guide et une tablette numérique permettant d'accéder au modèle 3D du site en réalité augmentée)

- visite du musée et de l'exposition temporaire. Associant la présentation des objets à des mises en contexte par le dessin, le parcours de visite dans les collections se veut didactique en proposant de rencontrer les habitants de l'antique *Bagacum*.

Depuis 2011, en lien avec le PSC, le parcours a pu être ajusté afin de répondre aux attentes des visiteurs et aux besoins des médiateurs. Ces installations ont permis un réel progrès mais elles montrent aujourd'hui leurs limites. En effet, cette muséographie a imposé des choix drastiques sur les pièces présentées alors que diverses thématiques pourraient être abordées plus largement. Au-delà, les espaces du musée sont quand même très remplis et l'accueil des visiteurs ne peut se faire dans le respect des standards de qualité d'accueil dans un musée labellisé.

Entre 2020 et 2022, un important chantier est à l'œuvre avec la construction d'une couverture du cryptoportique sur le site archéologique permettant la protection du cryptoportique. Le projet représente un investissement global de 9,6 millions d'euros, co-financés par l'État (1 million d'euros) et la Région Hauts-de-France (3,6 millions d'euros). Outre la protection du monument historique, la couverture du cryptoportique modifiera profondément l'expérience de visite sur le site archéologique (éléments de présentation en annexe 8 au présent CCTP).

ARTICLE 2. CONTEXTE, OBJECTIFS ET CALENDRIER DE LA MISSION

CONTEXTE

A. PSC 2012

1. Le concept

Le PSC élaboré en 2012 a associé tant l'équipe du musée que tous ses partenaires locaux, scientifiques ou institutionnels à la réflexion. En lien avec l'antique fonction de rencontre du forum, un concept fort a été défini afin d'incarner la nouvelle ambition du musée : **devenir un carrefour de l'archéologie dans le département du Nord**.

Ce concept proposait :

- d'une part, d'orienter le discours du Forum antique de Bavay sur les questions de citoyenneté et de vie en société dans l'Antiquité en proposant des passerelles avec le monde d'aujourd'hui,
- d'autre part, d'organiser les différentes entités constitutives du projet comme autant de bâtiments différents au sein du forum qui fonctionnent en harmonie.

La mise en œuvre complète du PSC de 2012 devait permettre au musée de devenir un équipement culturel de renommée européenne, moteur de la vie locale, associant un site archéologique préservé et valorisé, un lieu de vie partagé entre habitants, visiteurs, chercheurs, etc..., un musée de site renouvelé, un centre de conservation et d'étude (C.C.E.) ainsi qu'un espace de médiation et d'animation.

Ce concept guide toujours aujourd'hui les choix stratégiques et opérationnels, que ce soit pour la programmation, le développement de partenariats et au-delà d'esprit du lieu. Toutefois, tous les projets structurants n'ont pu être menés à bien comme décrit ci-après.

2. Les quatre projets structurants

a. Leur définition en 2012

Ce concept se matérialisait à travers 4 projets devant déboucher sur des aménagements :

- **Protéger et valoriser le site avant qu'il ne soit trop tard :**

La priorité du P.S.C. était de présenter un site archéologique entretenu, protégé et valorisé. Il s'agissait de couvrir le site pour assurer à la fois sa pérennité et sa lisibilité. La pose de la couverture s'accompagnait d'un programme global de mise en valeur du forum.

- **Reconstruire le lien avec la ville et les habitants :**

Il s'agissait de travailler en bonne intelligence avec les habitants du territoire afin qu'ils deviennent les ambassadeurs du Forum antique de Bavay d'une part, et qu'ils soient associés aux projets du musée de site. Cela s'accompagnait aussi d'un ensemble d'aménagements urbains permettant bien sûr des accès agréables à l'équipement départemental mais aussi une rénovation profonde du centre-ville en révélant son plan antique.

- **Opérer un saut qualitatif pour le musée :**

Le musée devait être agrandi pour pouvoir accueillir le public dans de bonnes conditions (espace d'exposition temporaire, espace d'activités pédagogiques, nouvel accueil).

- **Positionner Bavay comme un centre reconnu en Europe – création d'un Centre de Conservation et d'Etude (CCE) :**

À l'initiative de la DRAC, le CCE devait permettre de regrouper tous les objets archéologiques découverts dans le Nord associés à leur documentation de référence afin d'en assurer la conservation définitive. Ce centre devait accueillir les chercheurs. Il devait être géré en collaboration avec l'État et le service départemental d'archéologie au sein d'un nouveau bâtiment.

b. Leur évolution au cours de sa mise en œuvre

Dans le sillage du travail sur le PSC, le Forum antique de Bavay, à la demande de l'État (Service Régional de l'Archéologie – SRA), a organisé un comité scientifique chargé d'évaluer l'impact des aménagements induits par le projet adopté en 2012. Dans ce cadre, de nouveaux axes de développement se sont faits jour et ont alors fait consensus tant au niveau de l'État que du Département du Nord. Ainsi, **la création d'un nouveau musée au nord du site et la transformation du musée actuel en CCE** ont été validées dans une logique de projet global et ambitieux à long terme associant à un site valorisé, un nouveau musée et un CCE.

Parallèlement, d'importants travaux ont eu lieu autour du site, en lien avec le centre-ville. Ils contribuent par la qualité du résultat au rayonnement du Forum antique de Bavay. Ainsi, l'étude de pré-programmation a été menée conjointement par la Ville et le Département en 2011. La Ville a assuré la maîtrise d'ouvrage de ces travaux, y compris sur l'emprise foncière du Département, avec un large soutien financier du Département.

Sur le site même, le démarrage prochain des travaux de couverture du cryptoportique sera un élément moteur du développement du musée.

Fin 2018, le projet de développement du Forum antique de Bavay a été inscrit au Pacte Sambre-Avesnois-Thiérache¹ signé au MusVerre de Sars-Poteries le 7 novembre 2018 en présence du président de la République. Ainsi, dans le chapitre « valoriser le patrimoine antique et historique », le Forum antique de Bavay est mentionné en ces termes : « Un effort particulier de mise en valeur du patrimoine historique doit donc être entrepris pour valoriser ces atouts. Parmi eux, le Forum antique de Bavay, qui est l'un des plus grands *fora* gallo-romains découverts à ce jour, mérite de voir son attractivité et sa conservation améliorées. »

Les pouvoirs publics souhaitent donc développer davantage l'attractivité de ce site **en déployant un dispositif de protection des vestiges, en construisant un nouveau musée et en implantant un centre de conservation et d'études**. Cette démarche sera également l'occasion d'intégrer une muséographie du lapidaire ainsi qu'une scénographie d'interprétation permettant de renouveler l'offre de visite au public. Le pacte formalise l'engagement suivant : Les pouvoirs publics s'engagent à conduire les aménagements du forum antique de Bavay pour améliorer la qualité du site, notamment la construction d'une couverture pour le cryptoportique, pour protéger

¹ Le Pacte pour la Réussite de la Sambre Avesnois Thiérache est le fruit d'une démarche et d'un dialogue innovants entre les collectivités signataires et l'État visant à la transformation de ce territoire via 3 axes stratégiques :

- travailler sur l'agilité du territoire en procédant à son désenclavement physique (RN2) et numérique, et en relevant les défis de demain (transition écologique et troisième révolution industrielle),
- établir un socle solide pour le développement social du territoire à travers les fondamentaux que sont l'éducation, la santé, la cohésion sociale et la présence des services publics,
- reconnaître et valoriser les richesses du territoire, qu'elles soient naturelles, agricoles, culturelles, touristiques ou encore patrimoniales, au service de son développement et de son attractivité.

les vestiges. Le financement de ce projet (coût estimé actuellement à 10 M€) sera réparti entre l'État (1 M€), la Région (3,6 M€ sur la totalité du coût de l'opération) et le Conseil départemental. »

Le chantier de couverture de protection afin d'assurer la pérennité des vestiges est désormais entamé. Il est largement financé dans le cadre du Contrat de Plan Etat/Région 2015-2021 (CPER). Il s'agit d'un des axes forts du développement du musée dans le cadre du schéma directeur qui a découlé du PSC voté en 2012.

Aujourd'hui, les deux autres axes de ce schéma sont interrogés :

1 – Centre de Conservation et d'Etudes (CCE)

- A l'appui d'une étude menée par ses services (en annexe 9), la DRAC s'interroge quant à l'installation du **Centre de Conservation et d'Études** départemental à Bavay et pointe notamment :
 - le coût des travaux,
 - l'incertitude concernant la solidité des sols,
 - l'accessibilité de Bavay faible en transports en commun,
 - le mode de gestion partagé de la structure entre l'État et le Département.

Le Service Régional de l'Archéologie a été mandaté pour trouver un nouveau site d'implantation pour le CCE départemental. À ce jour, aucune nouvelle option n'a été validée et la question de la conservation du mobilier archéologique est problématique dans le Nord. Ainsi, les opérateurs stockent le mobilier dans des conditions inadéquates (containers sur des parkings par exemple), alors qu'ils devraient pouvoir déposer ce mobilier à l'État qui en a la responsabilité. Il est à noter qu'aucun document officiel n'acte la position de la DRAC. La mise en œuvre du pacte Sambre-Avesnois-Thiérache est toujours d'actualité.

2- Nouveau musée

- De ce fait, le Département du Nord souhaite temporiser sa décision de construire un **nouveau musée** et se positionner une fois la couverture réalisée. La décision de construire un nouveau musée est donc reportée au prochain mandat. Néanmoins, en 2019, le Forum antique de Bavay a atteint un niveau record de fréquentation du fait de son rayonnement retrouvé à l'échelle des Hauts-de-France et de la Belgique et de la programmation d'exposition (grand succès de l'exposition « Briqu'antiques, les Romains en LEGO® »). Si l'équipe du Forum antique de Bavay peut se féliciter de ce succès, les conditions de réalisation à ce niveau de fréquentation interrogent. Les espaces de l'ensemble du musée sont saturés, que ce soit pour l'accueil du public, pour un travail serein de l'équipe ou encore pour la conservation des œuvres. Une mise à niveau entre fréquentation et capacités du bâtiment est nécessaire, soit en déployant de nouveaux espaces, soit en revoyant à la baisse les ambitions d'accueil du musée. Il est à souligner qu'avec les changements induits par la crise due à la Covid 19, la problématique s'est intensifiée.

OBJECTIFS

A. LES OBJECTIFS DU PSC 2021-2031

Au vu de ce contexte incertain, le Département du Nord a fait le choix de redéfinir le PSC du Forum antique de Bavay dans une perspective à 10 ans.

Ce dernier devra prendre en compte deux enjeux majeurs :

- répondre aux obligations légales d'un musée de France, d'un monument historique et d'un site archéologique d'intérêt national.

- permettre à cet équipement de devenir un moteur pour le territoire, comme inscrit dans la délibération pour une nouvelle politique culturelle du Département du Nord votée en mai 2017.

Au-delà, le PSC 2021-2031 veillera à ce que le Forum antique de Bavay se développe d'un point de vue scientifique et culturel pour conforter sa double position en tant que carrefour de l'archéologie dans le Département du Nord et en qualité de site unique en France.

L'enjeu de bénéficier des cofinancements de l'Etat, de la Région et de l'Europe pour la réalisation du futur PSC est bien sûr central. Ainsi, le projet de développement du Forum antique de Bavay est d'ores et déjà inscrit dans les premiers documents d'élaboration du futur CPER (2022-2028). Différents volets du projet pourront répondre aux nouveaux objectifs du FEDER 2021-2027. Un formatage du projet pour émarger auprès de ces sources de financement est à rechercher tant en terme de délais, de typologie de projets que de volumétrie financière.

B. LES DONNÉES ACCESSIBLES

Grâce à une dynamique de construction sur mesure que les soumissionnaires décriront dans la note méthodologique qu'ils remettront dans le cadre de la consultation, la prestation d'AMO visera à :

- Prendre connaissance et synthétiser les documents de référence fournis au démarrage de la prestation en vue de l'établissement d'un diagnostic global :
 - PSC 2012 du Forum antique de Bavay (Annexe 1)
 - Bilan du PSC 2012 réalisé par le musée (Annexe 2)
 - État des lieux du Forum antique de Bavay réalisé par l'équipe du musée en 2020 (annexe 3)
 - Étude d'impact économique (annexe 4)
 - Étude de préfiguration de réaménagement des réserves du Forum antique de Bavay (annexe 5)
 - Étude de notoriété (annexe 6)
 - État des lieux du laboratoire de restauration établi par le C2RMF (le document sera fourni au titulaire du marché à la notification).
- Recueillir le point de vue et les éventuelles attentes des différents acteurs majeurs tant institutionnels que scientifiques et économiques tels que l'État (DRAC, Préfecture), le Département, la Région, la Communauté de communes du Pays de Mormal, la Ville de Bavay, universités, l'Éducation nationale, les entreprises locales, l'Association des Amis du musée, les musées partenaires concernant les développements et le projet culturel du Forum antique ;
- Clarifier l'ambition de développement du Forum antique de Bavay pour les 10 ans à venir à travers différents scénarii, en proposant un focus sur le laboratoire de restauration ;
- Proposer des objectifs stratégiques pour le nouveau PSC ;
- Proposer un focus sur le laboratoire de restauration
- Décliner ces objectifs stratégiques sélectionnés par le maître d'ouvrage en objectifs opérationnels.

CALENDRIER

L'objectif est de proposer à l'exécutif qui sera élu au printemps 2021 un Projet Scientifique et Culturel pour 2021-2031.

La mission confiée au prestataire s'étalera du 1^{er} mars au 30 septembre 2021. Le phasage prévu est le suivant : (...)

ARTICLE 4. METHODOLOGIE ET PHASAGE DE L'ETUDE

La mission comprend a minima plusieurs phases qui se dérouleront selon le calendrier suivant :

Phase 1 : Diagnostic et enjeux

- **Mars 2021** : prendre connaissance et synthétiser les documents de référence fournis au démarrage de la prestation en vue de l'établissement d'un diagnostic global. (...)
- **Livrable mars 2021** : Note de synthèse, production d'un diagnostic global et d'une cartographie détaillée des acteurs et partenaires du Forum antique de Bavay

Phase : 2 Co-construction des actions avec les acteurs principaux du Forum antique de Bavay

- **Avril-Mai 2021** : Recueillir le point de vue et les éventuelles attentes des différents acteurs majeurs tant institutionnels que scientifiques et économiques en interne et en externe. (...)
- **Livrable mai 2021** : Note de synthèse reprenant l'ensemble des entretiens réalisés.

Phase 3 : Définir l'ambition du Forum antique de Bavay / Devenir du Laboratoire de restauration

- **Juin 2021** :
 - ➔ Clarifier l'ambition de développement du Forum antique de Bavay sur les 10 années à venir à travers différents scénarii, ainsi que les modes de gouvernance
 - ➔ Proposer un focus sur le laboratoire de restauration
- **Livrable juin 2021** :
 - ➔ Ecriture d'une fiche de présentation détaillée présentant les différents scénarii en lien avec l'utilisation du laboratoire de restauration (utilisation en interne par un restaurateur agent du département, appel à des vacations en restauration d'œuvres, location de l'espace à un restaurateur professionnel...). Détails précis en termes de ressources humaines, financières...
 - ➔ Ecriture d'une fiche de présentation détaillée et argumentée pour chacun des scénarii permettant de définir l'ambition du Forum antique de Bavay ainsi que les modes de gouvernance en vue d'une présentation au nouveau Conseil départemental suite aux élections.

Phase 4 : Stratégie et modalités

- **Septembre 2021**
 - ➔ A partir du scénario privilégié par le Conseil départemental, proposer les objectifs stratégiques et opérationnels.
 - ➔ Proposer les modalités de mise en œuvre et de gouvernance de cette nouvelle stratégie.
 - ➔ Présentation des livrables à l'équipe de direction du Forum antique de Bavay et à la Direction sports culture du Département du Nord.

Fin de mission : 30 septembre 2021

A l'issue de cette mission et à partir des éléments en émanant, le Forum antique de Bavay procédera à la rédaction du PSC puis à sa validation auprès du Département et de l'Etat.

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE LA CULTURE

Décret n° 2020-1371 du 10 novembre 2020 relatif à la déconcentration de l'appellation « musée de France »

NOR : MICB2017202D

Publics concernés : acteurs institutionnels et privés, économiques et sociaux du secteur du patrimoine culturel.

Objet : déconcentration des décisions d'attribution et de retrait de l'appellation « musée de France » entrant dans le champ de compétence du ministère de la culture.

Entrée en vigueur : les dispositions du décret entrent en vigueur le lendemain de sa publication.

Notice : le décret s'inscrit dans le cadre de la transformation des administrations centrales et de l'amélioration des relations entre l'administration et les administrés et a pour objet de transférer la compétence de l'attribution ou du retrait de l'appellation « musée de France » à l'échelon territorial. Il précise les différentes étapes suivies par l'administration pour attribuer ou retirer l'appellation, notamment en termes de délais et de publication.

Références : le décret ainsi que les différents textes qu'il modifie peuvent être consultés, dans leur version modifiée, sur le site Légifrance (<https://www.legifrance.gouv.fr>).

Le Premier ministre,

Sur le rapport de la ministre de la culture,

Vu le code du patrimoine, notamment les articles L. 442-1 à L. 442-4 ;

Vu le code des relations entre le public et l'administration ;

Vu l'avis du Conseil national d'évaluation des normes en date du 8 octobre 2020 ;

Le Conseil d'Etat (section de l'intérieur) entendu,

Décrète :

Art. 1^{er}. – Les dispositions de l'article R. 442-1 du code du patrimoine sont remplacées par les dispositions suivantes :

« Art. R. 442-1. – I. – La personne morale propriétaire de collections qui sollicite l'appellation "musée de France" conformément aux dispositions de l'article L. 442-1 adresse une demande au préfet de la région où se situe son siège.

« II. – La demande est accompagnée notamment de :

« 1° L'inventaire des biens affectés aux collections du musée, précisant l'origine de propriété des biens ;

« 2° La décision de l'autorité compétente demandant l'appellation "musée de France" ;

« 3° Un document d'orientation précisant les objectifs scientifiques et culturels du musée ainsi que les conditions et les moyens envisagés pour leur mise en œuvre, notamment en matière de collections, de personnels, de muséographie, d'éducation, de diffusion et de recherche.

« III. – En cas de demande de retrait d'appellation, le dossier comprend :

« 1° L'inventaire des biens affectés aux collections du musée, précisant l'origine de propriété des biens ;

« 2° La décision de l'autorité compétente demandant le retrait de l'appellation ;

« 3° Un document précisant les motifs de la demande et les projets d'affectation future des biens composant les collections.

« IV. – Le préfet de région accuse réception du dossier de demande dès lors que celui-ci est complet, ou, le cas échéant, informe le demandeur des pièces manquantes. En l'absence d'une telle information dans un délai d'un mois suivant sa saisine, le dossier de demande est réputé complet.

« V. – Dans un délai de deux mois à compter de la réception du dossier complet, le préfet de région saisit le Haut Conseil des musées de France en joignant son avis motivé.

« VI. – Pour les collections appartenant à l'Etat ou à une personne morale placée sous la tutelle de l'Etat, la demande mentionnée au I est adressée au ministre chargé de la culture et, le cas échéant, au ministre dont relève le musée en cause ou qui en assure la tutelle.

« Le ministre chargé de la culture procède selon les dispositions des II à V.

« VII. – Dans un délai de six mois au plus tard à compter de la réception du dossier par le Haut Conseil des musées de France, celui-ci rend un avis sur la demande d'appellation ou de retrait de l'appellation. Passé ce délai, il est réputé avoir émis un avis défavorable. »

Art. 2. – 1° Le premier alinéa de l'article R. 442-3 du même code est remplacé par les dispositions suivantes :

« I. – L'appellation "musée de France" est attribuée et retirée par arrêté du préfet de région.

« Toutefois, dans les cas mentionnés au VI de l'article R. 442-1 et au premier alinéa de l'article L. 442-3, l'arrêté est pris par le ministre chargé de la culture, le cas échéant conjointement avec le ministre dont relève le musée en cause ou qui en assure la tutelle.

« II. – Dans un délai d'un mois au plus tard à compter de l'avis du Haut Conseil des musées de France mentionné au VII de l'article R. 442-1, l'arrêté est publié, selon le cas, au recueil des actes administratifs de la préfecture ou au *Journal officiel* de la République française. Lorsque l'arrêté est publié au recueil des actes administratifs de la préfecture, un avis est également publié au *Journal officiel* de la République française.

« III. – Passé le délai de neuf mois à compter de la réception du dossier de demande complet, le silence gardé par l'autorité administrative mentionnée au I vaut rejet de la demande. » ;

2° Le dernier alinéa du même article est précédé de la référence : « IV. ».

Art. 3. – I. – L'article R. 780-5 du même code est ainsi modifié :

1° Il est introduit un premier alinéa ainsi rédigé :

« I. – Pour l'application des dispositions des articles R. 442-1 et R. 442-3, la référence au : "préfet de région" est remplacée par la référence au : "représentant de l'Etat" » ;

2° L'alinéa en vigueur est précédé de la référence : « II. ».

II. – L'article R. 790-5 du même code est ainsi modifié :

1° Il est introduit un premier alinéa ainsi rédigé :

« I. – Pour l'application des dispositions des articles R. 442-1 et R. 442-3, la référence au : "préfet de région" est remplacée par la référence au : "représentant de l'Etat". » ;

2° L'alinéa en vigueur est précédé de la référence : « II. ».

Art. 4. – La ministre de la culture est chargée de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait le 10 novembre 2020.

JEAN CASTEX

Par le Premier ministre :

La ministre de la culture,
ROSELYNE BACHELOT-NARQUIN

DOCUMENT 6



MINISTÈRE
DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale des patrimoines
Service des musées de France

LE PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL D'UN MUSEE DE FRANCE



Juin 2020

Qu'est-ce qu'un projet scientifique et culturel ?

Un Projet scientifique et culturel (PSC) est le premier document opérationnel et stratégique qui définit l'identité et les orientations du musée.

Il est une référence commune pour l'équipe du musée et la tutelle : il engage l'une comme l'autre sur le devenir de l'établissement.

S'il est un document conceptuel qui apporte une vision sur l'histoire de l'institution et son évolution (ses collections, sa politique des publics, la mutation du service dans un cadre administratif plus large...) il n'en est pas moins un document opérationnel qui doit rendre compte des actions à porter à court et moyen termes, ainsi que des moyens qui l'accompagnent. En outre, si aucune mission du musée ne doit être négligée, le PSC est **sélectif** dans ses propositions et doit dégager des **priorités**.

Cette articulation entre une institution qui élabore le PSC (une équipe scientifique et administrative) et une tutelle qui valide le projet et l'accompagne est la clé de la réussite et de la mise en œuvre du projet.

Parce qu'il définit la politique du musée, le PSC est un document fait pour être partagé avec l'ensemble des acteurs (équipe du musée, élus, programmiste...), afin que chacun ait pleine connaissance des enjeux et des perspectives pour y inscrire son action dans la stratégie globale prédéfinie dans ce document souche.

Outil de gouvernance, il est indispensable que la tutelle lui soit de la même façon associée, car il constitue une feuille de route des actions scientifiques et culturelles du musée, déterminée en cohérence avec le cadre plus global des politiques publiques. Cette compréhension partagée est un levier pour que tous s'impliquent dans sa mise en œuvre.

L'équipe de direction du musée et son chef d'établissement sont moteur dans cette démarche.

Si le PSC est un document tourné vers l'avenir, il s'élabore à partir d'un état des lieux et sur une histoire : il ne peut faire abstraction du passé parfois ancien de l'institution muséale, aussi de sa collection, de la manière dont cette structure a évolué dans son organisation et dans ses personnels. La prise en compte de ce temps long est importante lorsque l'institution rédige son premier PSC ; les versions suivantes s'appuieront sur ce premier travail. Cependant, le PSC n'est pas seulement cet exercice de constat, mais doit ouvrir de réelles perspectives. Dans le cas de changements programmés (rénovation, extension, changement statuaire, don ou transformation importante de la collection) cette dimension est facile à intégrer ; elle est tout aussi importante, même si le moment de sa rédaction n'est pas dicté par une transformation du musée.

Outil d'aide à la décision, il doit aider la tutelle à projeter la vie future de l'établissement et proposer des évolutions.

L'article L. 442-11 du Code du patrimoine rend le PSC obligatoire pour tout musée de France, l'octroi d'une subvention de l'Etat à un projet de construction, d'extension ou de réaménagement d'un musée de France étant par ailleurs subordonnée à la validation préalable de ce document (Art. D. 442-15).

Le PSC relève du responsable scientifique qui en coordonne et articule le propos. Mais ce n'est pas un document rédigé d'une seule main : il associe, pour chacun des champs d'activité, les différentes équipes du musée et prend en compte l'ensemble des personnels et de leurs métiers. Pour que chacun se l'approprie, le PSC doit être construit avec la collaboration de tous.

Le musée est inscrit dans une chaîne administrative et organisationnelle plus large (commune, communauté d'agglomération, département, pour les plus courantes) et il importe que les principaux maillons de cette chaîne (élus, direction des affaires culturelles...) soient associés aux différentes étapes de la rédaction du PSC afin d'assurer sa cohérence avec une politique globale.

Si le PSC n'est pas un document éphémère, il a une durée de vie limitée. Sa temporalité dépend pour partie du moment où est décidé sa mise en œuvre. S'il est rédigé pour la première fois c'est un document programmatique qui sera amené à être actualisé au bout de plusieurs années. L'arrivée d'un nouveau chef d'établissement ou une perspective de chantier de rénovation sont souvent les déclencheurs de sa rédaction, mais ce ne sont pas les seuls : une mutualisation des services, un changement d'organisation ou l'arrivée d'un nouveau fonds de collections peuvent aussi en être le moteur.

Préambule à toute action opérationnelle, le PSC est un document conceptuel qui transcrit la vision scientifique d'un projet de musée en devenir, que ce soit un réaménagement scénographique, une réhabilitation, une extension, une construction neuve. C'est la feuille de route, à partir de laquelle seront élaborés le programme architectural et muséographique, documents référents de l'équipe de maîtrise d'œuvre. Le PSC ne se substitue ainsi pas au travail de programmation architecturale et muséographique, ou à un projet de service, mais il en est le préalable.

La méthode proposée ici peut être utilisée pour tout projet de création, de rénovation ou d'extension de musée.

Comment élaborer un projet scientifique et culturel ?

1 - Réfléchir et consulter

Outre les équipes du musée, consulter la chaîne hiérarchique de l'institution, les partenaires existants ou potentiels, ainsi que des experts (la constitution d'un comité scientifique réunissant des responsables scientifiques d'autres musées aux collections similaires à votre établissement, des chercheurs spécialisés sur vos thématiques, notamment pour les domaines non maîtrisés par l'équipe du musée... est vivement conseillée ; il pourra être ensuite réuni et interrogé tout au long de la phase d'écriture). L'élaboration d'un PSC est le moment idéal pour créer ou consolider des partenariats scientifiques et assurer aussi l'adhésion de la collectivité et de l'encadrement fonctionnel au projet.

2 - Rédiger une esquisse de quelques pages, synthétisant les grands objectifs

Cette esquisse peut éventuellement, pour un avis informel à ce stade, être soumise par la tutelle à la DRAC.

3 - Rédiger le document final de PSC

4 - Engager les phases de validation officielle définitive

A tous les stades, notamment dès les plus précoces, la DRAC et, par son intermédiaire, le service des musées de France (SMF), le service de la politique des publics, le centre de recherche et de restauration des musées de France (C2RMF) peuvent être consultés et intervenir en conseil, de manière à garantir la qualité du document. Ces échanges sont d'autant plus conseillés qu'il s'agit d'un premier PSC ou d'un document accompagnant un projet de rénovation.

La méthode de réflexion

Il n'existe pas de modèle ni de recette : chaque PSC est unique parce que chaque musée est unique et chaque environnement est unique.

Cependant, la méthode reste la même d'un musée à l'autre :

- réalisation d'un état des lieux (bilan de l'existant, accompagné d'un diagnostic lucide et critique),
- élaboration d'un projet sélectif présentant les priorités retenues.

Une méthodologie de réflexion est proposée dans le tableau à trois colonnes « Méthodologie de réflexion pour élaborer un PSC » (annexe 1) qui recense méthodiquement et exhaustivement les questions que l'on peut être amené à se poser au moment de rédiger un PSC. Ce tableau ne doit pas brider la créativité nécessaire à l'établissement de tout projet, c'est un simple outil méthodologique, à adapter aux situations et à interpréter. Par ailleurs, ce n'est pas non plus le plan du futur projet scientifique et culturel (on trouvera une proposition de plan en annexe 2).

Toutes les données factuelles qu'on aura pu rassembler au cours de ce travail de bilan, de diagnostic et de détermination d'objectifs ne prennent leur valeur que si elles s'appuient sur une vision globale du musée et de son rôle, si elles s'organisent autour d'un concept.

Définir une identité

C'est ce qui caractérise le musée : elle est fondée sur ses collections, leur histoire, leur originalité, leur spécificité par rapport à un autre musée, un autre équipement ou un autre territoire, ce qui définit son image et motive le public à venir le visiter plutôt qu'un autre musée. Elle dépend aussi du bâtiment qui les abrite (ou du site dans lequel se trouve le musée). Cette identité peut être multiple, dépendant des différents aléas de l'histoire du lieu, aussi des évolutions qu'il a pu connaître. Plus qu'un concept – abstrait par définition – elle s'appuie sur la matérialité des œuvres et des objets que le musée conserve et présente et qui ont conditionné leur muséographie et l'atmosphère qui s'en dégage.

En découle de nombreux paramètres qui en font l'attractivité (la qualité de l'accueil, la variété et la qualité de ses expositions et de ses activités culturelles). C'est tout ce qui permet de qualifier un musée, de dire s'il est original, savant, inventif, chaleureux, de référence dans son domaine, etc.

Cette définition - forcément multiple - donne le sens du musée et conditionne son inscription dans un environnement précis à un moment donné : quel est son rôle dans la cité ? Qu'apporte-t-il en termes d'image à sa tutelle ? Que représente-t-il pour ses publics et que leur apporte-t-il aujourd'hui ?

De cette identité et de la compréhension des collections découle la « vision » du musée que portera le PSC : elle structurera et justifiera son action dans tous les domaines. Il ne s'agit pas de révolutionner l'existant, mais de déterminer où doivent se situer les continuités et les ruptures, et, selon les domaines d'activité, s'il est nécessaire de rétablir, développer, transformer, innover.

Cette vision ne peut être univoque et étroite. En fonction des collections, de l'environnement, des attentes de la tutelle, de la personnalité du chef d'établissement, plusieurs réponses sont possibles et acceptables, il suffit qu'elles soient justes et adaptées. Cependant, le choix d'une vision plutôt que d'une autre nécessite de prendre parti.

Ce travail d'analyse complexe se résume rarement en une formule lapidaire. Il est le fruit de la réflexion : il faut accepter cette maturation comme normale en s'appuyant sur une connaissance intime du musée et de son contenu.

Déterminer des objectifs

Un objectif est l'expression de ce que l'on veut faire. Les objectifs sont choisis et définis dans le cadre d'une réflexion stratégique sur le projet du musée et le choix de ses priorités. Ils se composent d'actions à mener à court, moyen ou long termes et de moyens à y consacrer. Ils sont hiérarchisés en fonction des priorités. Dans un projet scientifique et culturel, les objectifs ne décrivent donc pas ce que fait le musée, mais expriment les résultats qu'il se propose d'atteindre. Ainsi, déterminer des objectifs au départ permettra d'évaluer plus facilement les résultats de l'action à conduire. Ils permettent aussi de structurer une stratégie autour d'orientations bien définies dans la partie « projet » du PSC.

Clairs et sélectifs, les objectifs sont ambitieux, mais réalistes par rapport aux moyens dont le musée pourra disposer.

On peut distinguer deux types d'objectifs : les objectifs stratégiques et les objectifs opérationnels.

- Les premiers expriment, en cohérence avec les objectifs des tutelles, les priorités stratégiques pour le musée. Ils sont donc en nombre limité, peuvent être hiérarchisés et correspondent généralement aux grands domaines de l'action du musée : l'insertion dans le territoire, les collections, le bâtiment, les publics...
- Les objectifs opérationnels sont la traduction des objectifs stratégiques pour chaque activité. Les objectifs opérationnels se décomposent ensuite en actions.

Les objectifs opérationnels peuvent être accompagnés d'indicateurs pour assurer le suivi des résultats atteints. Ces indicateurs peuvent être d'activité, de résultat ou bien encore de qualité.

EXEMPLE : POLITIQUE DES PUBLICS

Bilan : un musée constate qu'il attire très peu de touristes étrangers alors qu'ils sont nombreux à séjourner dans la ville et dans la région

Objectif stratégique : faire venir au musée les touristes étrangers

Objectifs opérationnels pour la politique des publics : connaître les publics étrangers, mettre en place de nouveaux partenariats, faire évoluer la médiation

Actions : nouer des contacts avec les tours opérateurs, travailler à une communication adaptée avec l'Office de tourisme, procéder à la traduction des fiches de salle, proposer des audio-guides en plusieurs langues

Évaluation des résultats de ces actions au regard des objectifs : par exemple recenser annuellement le nombre de tours opérateurs ou d'influenceurs étrangers contactés (indicateur d'activité), mesurer la qualité du service rendu aux visiteurs étrangers avec les audio-guides (indicateur de qualité).

EXEMPLE : COLLECTIONS

Bilan : les collections du musée ne sont pas informatisées

Objectif stratégique : informatiser les collections

Objectifs opérationnels : faire l'acquisition du matériel informatique et du logiciel adapté, former le personnel chargé de l'informatisation, informatiser 100% de la collection de peintures (= 500 tableaux) sur l'année N

Actions : saisir le contenu des 500 fiches d'œuvres, photographier les 500 tableaux, réaliser une base de données de la collection de peintures

Évaluation des résultats de ces actions au regard des objectifs : par exemple prévoir sur 5 ans des taux cibles annuels de fiches d'œuvres à saisir, à atteindre (indicateur de résultat)

Analyser les moyens nécessaires

Le PSC n'a pas pour objectif de déterminer précisément les moyens nécessaires à sa mise en œuvre.

Dans le cadre d'un chantier, c'est le programmiste qui sera chargé de calculer les coûts d'objectifs (investissement et éventuellement fonctionnement), en s'appuyant notamment sur ses compétences en économie de la construction. Dans le cas de nouvelles missions à envisager, c'est un projet de service qui permettra d'identifier les ressources humaines nécessaires, aussi les éventuelles évolutions d'effectif.

L'adéquation des objectifs avec les moyens est une des clés de la bonne mise en œuvre du PSC. Pour cette partie du projet, le dialogue avec la tutelle est essentiel.

Le document doit se placer dans une perspective réaliste, correctement dimensionnée pour ne pas se situer dans l'utopie pure. Pour que le propriétaire des collections assortisse des moyens nécessaires à la mise en œuvre des actions envisagées, son rôle est d'exprimer les besoins aussi précisément que possible et d'évaluer si ses propositions pourront être réalisées à moyens constants ou non. Il est notamment de sa responsabilité de préciser les accroissements indispensables en termes de personnel (nombre, compétences, formation). La réorganisation éventuelle de l'établissement pour atteindre les objectifs fixés relève du projet de service ou d'établissement qui est une démarche distincte et postérieure au PSC.

Rédiger le document final

On trouvera une **proposition de plan en annexe 2**.

Le PSC doit être bref et concis : c'est un document d'orientation stratégique, qui n'a pas à entrer dans les détails techniques. L'ensemble du PSC ne devrait pas excéder 30 à 40 pages (sans compter les annexes). Toutefois, sa taille dépend des ambitions du projet, du contexte dans lequel il est réalisé, de la taille de l'établissement...). Sous prétexte de concision, il ne doit pas se limiter à une liste d'intentions.

L'état des lieux (bilan de l'existant et diagnostic) doit être précis et critique et renvoyer si nécessaire à des annexes techniques existantes (dont la liste est dressée en **annexe 1**). Les listes d'œuvres, les expositions organisées depuis 20 ans, la liste des groupes touristiques reçus, etc. ne doivent pas figurer dans le PSC.

Le projet qui est la part la plus importante du document doit dégager les grands axes prioritaires (objectifs stratégiques et opérationnels) et les expliciter clairement. Ces grands axes doivent naturellement prendre en compte les missions et les obligations des musées telles qu'elles sont définies à l'article L 441-2 du Code du patrimoine.

Il doit également tenir compte de l'environnement social et technique. Par exemple, les outils numériques font aujourd'hui partie du quotidien d'une très grande partie de la population. Ignorer les services que ces outils peuvent apporter, en terme de facilité de gestion, de médiation, de communication, d'image de l'institution, serait une erreur. Dans un contexte de surenchère d'offres culturelles, et alors qu'un nombre croissant de touristes, ou simplement de « consommateurs », prépare ses activités avec le Web, le site (ou les pages) Internet de l'institution jouent un rôle fondamental. Le site (ou les pages) Internet doivent être le reflet de l'activité de l'institution, mais aussi offrir des services, au nombre desquels l'accès à l'ensemble des collections n'est pas le moindre. On ne saurait accorder assez d'importance au site Internet. S'il est essentiel d'attirer le public au musée, il est plus que jamais vital d'aller vers les publics pour assurer les missions incombant à tout musée de France : *Rendre leurs collections accessibles au public le plus large ; Concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion visant à assurer l'égal accès de tous à la culture ; Contribuer aux progrès de la connaissance et de la recherche ainsi qu'à leur diffusion* (Code du Patrimoine, Article L. 441-2). Les outils numériques sont particulièrement adaptés à ces activités.

Il est également nécessaire de prendre en compte le fait que l'apparition de dispositifs d'accueil et de médiation culturelle nouveaux, plus élaborés et plus spécifiques, permet également aux citoyens de s'impliquer, de créer leur propre expérience dans le musée. Au cœur de la Cité, le musée doit de plus en plus se situer au cœur des enjeux et des préoccupations du monde contemporain (lien au territoire, égalité, rapport au sacré, pratiques sociales, diversité, environnement...) qu'il doit aider à questionner et à mieux comprendre au regard des faits du passé qu'il illustre. Lieu de rencontres et de débats, ce musée citoyen est au service de ses publics et de son territoire.

Il est recommandé d'inclure des illustrations dans le PSC et d'en réaliser une courte synthèse qui servira de document de communication.

La validation

1 - Validation du PSC par la tutelle

Il est validé par une approbation de l'assemblée délibérante du propriétaire des collections.

2 - Transmission du PSC à la DRAC

Il est recommandé d'en adresser une version papier (transmission officielle) ainsi qu'une version dématérialisée.

La DRAC en accuse réception et l'instruit en lien avec les services experts du ministère de la culture.

Cet examen porte notamment sur :

- la complétude du projet (tous les thèmes et problématiques attendus sont développés)
- la prise en compte spécifique des thèmes liés à l'éducation artistique et culturelle et à la démocratisation de la culture ;
- sa pertinence et sa cohérence globales ;
- son adéquation avec les collections du musée ;
- son adéquation avec les moyens disponibles pour le mettre en œuvre ;
- la prise en compte de la dimension territoriale (comment le musée s'insère-t-il dans son territoire et quels partenariats prévoit-il de nouer à cet égard) ;
- la prise en compte de la dimension nationale (comment le musée s'insère-t-il dans le réseau des *musées de France* relevant de la même spécialité ou présentant des enjeux similaires).

3- Diffusion de l'avis définitif

La DRAC adresse au propriétaire des collections l'avis définitif du ministère de la culture. Le délai d'envoi de cet avis ne peut excéder quatre mois (ce délai débute à compter de la réception du PSC en DRAC).

L'avis définitif peut revêtir trois formes :

- validation du PSC.
- validation avec réserves (explicitées) : dans ce cas une rédaction complétée ou modifiée doit être adressée en retour à la DRAC.
- non-validation motivée.

Pour les musées appartenant à l'Etat, le PSC est adressé au SMF pour validation et est également présenté par le chef d'établissement devant la commission scientifique des musées nationaux.

Utiliser le projet scientifique et culturel

Le PSC doit rester facile d'accès et de consultation dans le musée pour constituer la référence de tous. **Il doit être évalué au moins annuellement, par exemple sur la base des indicateurs établis et en regard des moyens opérationnels dont le musée a réellement disposé** ; il est actualisé en fonction de ces évaluations. Sa forme doit donc lui permettre d'être évolutif.

En cas de chantier, le PSC sera le cahier des charges remis au programmiste qui réalisera l'étude de programmation. Il sera ensuite inclus dans le dossier de concours de recrutement du maître d'œuvre.

ANNEXE 1

METHODOLOGIE DE REFLEXION POUR ELABORER UN PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL D'UN MUSEE DE FRANCE

Mode d'emploi du tableau

Toutes les missions d'un musée, ses fonctions ainsi que ses moyens sont recensés dans le tableau. Pour chaque fonction, le tableau détaille les éléments suivants.

Les deux premières colonnes sont consacrées à l'état des lieux.

La colonne de gauche est consacrée au « bilan de l'existant ».

Le bilan de l'existant, fondé sur des données objectives, est une phase nécessaire qui doit prendre en compte toutes les activités du musée, mais qui **ne doit pas prendre trop de temps ni absorber toutes les énergies, car c'est le projet qui importe**. C'est un exercice de positionnement précis dans le temps (le musée aujourd'hui). Sauf pour l'historique, le bilan doit prendre en compte des données récentes (au maximum 3 à 5 ans) et ne pas mélanger données anciennes et données récentes. Il ne doit pas non plus anticiper sur le projet (tentation fréquente). Le bilan est également l'occasion de recenser les études existantes.

La colonne centrale, « diagnostic » complète le bilan par une évaluation critique :

La situation est-elle satisfaisante ou non ? Quels sont les ressources, les points forts et les faiblesses en interne ? Quels sont les dysfonctionnements observés, les réussites et les échecs ?

Où se situent les menaces (concurrence, évolution du contexte...) et les opportunités (synergies, collaborations...) en externe ? Quelles sont les potentialités ?

Les moyens sont-ils suffisants pour réaliser les missions ?

Ce diagnostic permet d'identifier les potentialités et les difficultés ; il permettra de déterminer des priorités et aidera à orienter les propositions du projet.

La colonne de droite est consacrée au « projet ».

En fonction des priorités identifiées, elle permet de dégager les futures orientations du projet, en déterminant les objectifs que l'on veut fixer et en précisant s'il s'agit d'une continuité ou d'une évolution par rapport à l'existant (rétablir, développer, transformer, innover...). Il est rappelé que ces objectifs doivent être sélectifs (et éventuellement quantifiables).

Rappel

Ce tableau n'est pas le plan du futur PSC, c'est une aide à la réflexion. Il n'a pas forcément vocation à être rempli exhaustivement et il doit être adapté à chaque musée.

ENVIRONNEMENT

CONTEXTE GÉNÉRAL ET LOCAL

Inscrire la politique des publics dans l'environnement géographique, économique, social et culturel

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Analyse de l'environnement géographique (urbain / rural ?), économique, social et culturel Connaissance de la population : catégories socio-professionnelles, démographiques, niveau d'éducation et de culture, pratiques culturelles, chômage, expansion, vie de la région... Connaissance du contexte local : principales activités et structures culturelles, axes de développement majeurs choisis par les acteurs de la région (Ville, Département, Région), partenariats existants.	<i>Quels sont pour le musée les atouts et les contraintes liés aux caractéristiques de l'environnement et de la population ? Quels sont les axes principaux de développement sociaux, économiques et culturels ? Comment la politique des publics s'inscrit-elle dans ces axes ?</i>	Comment le PSC s'inscrit-il par rapport à l'environnement géographique, économique, social et culturel du musée ? Comment le PSC prend-il en compte les évolutions de l'environnement (construction d'infrastructures, mouvements de population...)?

HISTOIRE DE L'INSTITUTION ET IDENTITÉ

Analyser la vocation du musée et déterminer un concept

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
(en restituant l'institution dans l'histoire de la ville, de la région, des musées) Historique synthétique (but : comprendre, décrypter, retrouver la vocation d'origine et les vocations successives, retracer l'évolution du concept d'origine au concept actuel).	<i>Des enseignements, des lignes de force se dégagent-ils de l'historique ? Le concept d'origine est-il adapté à la situation actuelle ?</i>	Quel concept est proposé pour le PSC ? Le concept proposé s'inscrit-il dans la continuité de l'action du musée ? Marque-t-il une évolution ? Laquelle ?

ANNEXE 2

CONTENU D'UN PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL D'UN MUSEE DE FRANCE

<p>FORMAT</p> <p>Un PSC ne devrait pas excéder 30 à 40 pages (sans compter les annexes). Il est souhaitable de l'accompagner d'illustrations. Il est recommandé de rédiger également une courte synthèse qui servira de document de communication auprès de la tutelle et des partenaires.</p>	<p>INTRODUCTION</p> <p>Pourquoi rédiger un PSC à ce moment de la vie du musée ? Chantier de création ou de rénovation en prévision ? Demande de la tutelle ? Changement de tutelle ? Changement de chef d'établissement ? Nécessité d'actualiser le précédent PSC ? Souhait de faire le point sur l'établissement et son développement ?</p>
<p>PREMIÈRE PARTIE</p>	
<p>État des lieux (bilan de l'existant et diagnostic)</p>	
<p>Le bilan de l'existant doit être exhaustif dans le sens où il doit couvrir toutes les missions du musée. Il n'est pas nécessaire cependant de trop le détailler : on renverra aux annexes pour fournir des informations complémentaires.</p> <p>Le bilan doit être objectif, précis et juste. Il doit s'accompagner d'un diagnostic critique : La situation dans chaque domaine est-elle satisfaisante ou non ? Quels sont les atouts et les faiblesses ? Quelles sont les opportunités et les menaces ?</p> <p>Les têtes de chapitre énumérées ici sont indicatives, elles doivent être adaptées à la situation et aux particularités de l'établissement.</p> <p>Le contenu de ces têtes de chapitre est détaillé dans l'annexe 1 « Méthodologie de réflexion pour élaborer un PSC ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Environnement du musée (géographique, socio-démographique, culturel...) - Historique rapide - Concept actuel - Site et bâtiment - Collections Nature et évaluation Acquisitions Identification Conservation et gestion - Numérique - Recherche - Parcours et muséographie - Publics Connaissance des publics Politique des publics Accueil et parcours Service des publics Outils et actions - Audience et rayonnement - Partenariats et réseaux - Communication - Moyens et fonctionnement

DEUXIÈME PARTIE	
Projet	
<p>Le projet n'est pas la description des tâches quotidiennes d'un musée. Tout musée doit en effet inventorier et conserver correctement ses collections, les enrichir, contribuer à la diffusion de la recherche, exposer ses collections, disposer d'un service des publics et accueillir ses publics (loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002, codifiée au code du patrimoine). Cependant, si ces missions fondamentales et légales ne sont pas remplies, elles doivent devenir des objectifs prioritaires du projet.</p> <p>Le projet n'est pas non plus un exercice utopique et idéaliste cherchant à régler tous les dysfonctionnements et à engager toutes les actions à la fois.</p> <p>C'est au contraire un choix de priorités, qui doivent être peu nombreuses. Le projet est l'exposé d'une stratégie et consiste à énoncer les objectifs prioritaires qui vont orienter l'action. Contrairement au bilan, il n'a pas besoin d'être exhaustif. S'appuyant sur le bilan, il peut être sélectif et synthétique. Il précise si les objectifs retenus s'inscrivent dans la continuité de l'action antérieure (poursuivre une activité, maintenir un niveau de fréquentation, renforcer telle fonction, remédier à tel dysfonctionnement) ou si au contraire il s'agit d'une nouveauté (créer un service des publics, aménager des réserves extérieures, conquérir le public adulte, engager l'informatisation des collections...).</p> <p>Les têtes de chapitre qui suivent sont indicatives et sont à adapter à la situation du musée.</p> <p>Leur contenu est détaillé dans l'annexe 1 « Méthodologie de réflexion pour élaborer un PSC ». Il n'est pas nécessaire de les traiter toutes, si la situation dans un domaine a été jugée satisfaisante dans le bilan, ou si le bilan a fait apparaître d'autres priorités ou urgences plus importantes pour le musée. Le projet ne vise pas l'exhaustivité, mais la cohérence et l'efficacité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Concept (si le concept actuel convient, le conserver) - Site et bâtiment - Collections Acquisitions Identification Conservation et gestion - Recherche - Parcours et muséographie (si une création ou une rénovation est envisagée) : Synopsis du parcours de visite et principales orientations muséographiques - Publics Connaissance des publics Politique des publics Accueil et parcours Service des publics Outils et actions - Audience et rayonnement - Partenariats et réseaux - Communication - Moyens et fonctionnement

ANNEXES DU PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL D'UN MUSEE DE FRANCE

1. Liste des principaux objectifs choisis dans le projet

2. Liste des études déjà réalisées (avec leur date)

PSC antérieur

Architecture : relevés de géomètre ; diagnostics sanitaires ; diagnostics des structures ; étude de programmation ; étude Monuments historiques ; relevés thermo-hygrométriques sur un an.

Collections : plan de récolement décennal ; plan d'informatisation et/ou de numérisation ; bilan sanitaire des collections ; constats d'état ; plan d'urgence et de prévention des risques ; étude du climat ; relevés thermo-hygrométriques sur un an ; étude en conservation préventive ; planification d'un chantier des collections ; plan d'aménagement des réserves ; études sur la sûreté ; études sur la sécurité ; rapports de différents services du ministère de la culture (inspections, rapports techniques).

Publics : étude des publics ; observatoire des publics.

Communication : plan de communication. Audits financiers ou organisationnels.

3. Dépliant ou plaquette du musée

4. Statuts de l'association

(s'il s'agit d'un musée associatif) ou de l'établissement (pour un établissement public)

5. Personnel

- Organigramme
- Effectifs par service ou fonction (en équivalent temps plein)

6. Budget

Budget global ; par fonction : personnel ; acquisitions ; action culturelle...

7. Bâtiment

- Plan de situation dans la localité
- Plan(s) du musée
- Tableau des surfaces

Surface totale ; surface par site ; surfaces par fonction : exposition permanente ; exposition temporaire ; locaux pédagogiques et culturels ; réserves ; locaux techniques ; administration

8. Collections

- Note sur le statut des collections (en cas de situation compliquée : propriétaires différents, dépôts fragiles, statut juridique obscur...)
- Plan de récolement décennal
- Bilan à date de l'exécution de l'étude de conservation préventive
- Bilan à date de la mise en œuvre du plan de conservation préventive
- Bilan à date du chantier des collections

9. Activités scientifiques

- Liste des expositions sur 5 ans (avec leur fréquentation)
- Liste des publications (sur 5 ans)
- Liste des séminaires et colloques organisés (sur 5 ans)

10. Publics

- Principales conclusions des études des publics
- Tableau des fréquentations (en indiquant la source de ces données)
Payants / Gratuits
Individuels / Groupes Scolaires
Composition socio-démographique
Origine géographique
- Principales activités organisées en direction des publics
- Dépliants des « saisons »

11. Liste des principaux partenaires et des réseaux dans lesquels s'inscrit le musée (par secteur d'activité)

12. Autres

Le projet scientifique et culturel du musée dévoilé



Vanessa Weinling, directrice du musée George Sand, et Muriel Meneux, chargée de mission. © Photo NR

Le futur du musée George Sand se précise. La directrice a présenté son projet scientifique et culturel aux élus, et attend les derniers feux verts.

Vanessa Weinling, directrice du musée George Sand, et Muriel Meneux, chargée de mission et consultante arrivant de Bretagne, ont exposé aux élus le contenu du projet scientifique et culturel (PSC) sur lequel elles travaillent depuis mars, l'établissement étant fermé au public depuis deux ans. L'objectif est de penser le nouveau musée en un lieu unique en centre-ville, recentré sur le territoire et George Sand, pour renforcer l'attractivité culturelle et touristique, en complément de Nohant.

Des expositions sur les vitrines des magasins

« Le PSC est un document obligatoire pour un établissement qui a le label Musée de France, à terme, il aborde la réflexion d'un projet et sert à dresser les grandes orientations stratégiques pour les cinq ou dix ans à venir », rappelle Patrick Judalet, maire de La Châtre. Ce document se veut ambitieux et réaliste. Pour le réaliser, diagnostic et bilan ont été effectués avec un état des lieux, de ses enjeux, difficultés, des atouts. « Le musée étant fermé, nous sommes parties sur cinq ans, pour se projeter avec un PSC glissant qui pourra évoluer au fil des années, explique Vanessa Weinling. Cette orientation stratégique concerne la politique des collections, des publics, des acquisitions ». Un conseil scientifique a été constitué, composé de professionnels de musées, de présidents d'associations locales, de chercheurs, d'universitaires et de personnes des métiers de l'Art. « Nous avons également rencontré de nombreux partenaires culturels et les prestataires de tout le territoire pour faire un état des lieux global, pour pouvoir harmoniser nos projets scientifiques par rapport aux musées limitrophes, afin de ne pas faire la même chose et être complémentaire ». Le maire, lui, se félicite : « Un important travail a été fait pour la mise en sécurité des œuvres. Il y a également le projet de faire des expositions hors les murs, sur les vitrines des magasins, et de travailler sur le projet du futur musée ».

Le PSC doit être validé par les élus avant d'être envoyé à la Direction régionale des affaires culturelles, qui donne un avis, avant d'être envoyé au Service des musées de France, qui valide ou propose des corrections.

Évelyne CARON , Correspondante

UN MUSÉE-MONDE, DE BORDEAUX ET D'AQUITAINE

Le musée d'Aquitaine s'est engagé dans une démarche collective pour la rédaction de son Projet scientifique et culturel (PSC), document d'orientation pour la période **2020-2025**. Le précédent PSC couvrait la période 2011–2016. L'enjeu est de proposer à la ville de Bordeaux et au ministère de la Culture des propositions pour les cinq prochaines années. Le musée conserve près de **1,4 million de pièces** qui couvrent **400 000 ans** et proviennent de Bordeaux, de l'Aquitaine et de tous continents de la planète.

Le musée d'Aquitaine est abrité en plein cœur de ville, dans l'ancien Palais des facultés d'une surface de **29 000 m²**. Deux autres musées sont placés sous la responsabilité de l'équipe du musée d'Aquitaine : le Centre National Jean Moulin, dont le bâtiment a été fermé compte tenu de son état en 2018 et qui propose un programme hors les murs et vers les scolaires, et le musée Goupil qui ne dispose plus d'espace d'exposition permanent depuis 1998. Le musée d'Aquitaine et le Centre National Jean Moulin ont accueilli près de **200 000 visiteurs** en 2017, juste avant la fermeture de ce dernier.

Un musée à dimension atlantique

La richesse des collections, leur variété, la période couverte et la diversité de leurs origines qui sont le fruit du regroupement d'une dizaine de collections de musées depuis le XIX^e siècle placent le musée d'Aquitaine comme **l'un des grands musées de région** en France, à l'instar du musée des Confluences à Lyon, du Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée à Marseille ou du musée d'histoire de Nantes. Le musée d'Aquitaine dispose d'une grande potentialité pour rejoindre ce trio de musées et proposer un grand musée d'histoire, de civilisation et de société sur la façade atlantique.

Pour y parvenir, le musée dispose d'une **grande réserve foncière**. En effet, seul un tiers de la superficie du bâtiment du musée d'Aquitaine est utilisé pour accueillir du public et proposer des expositions, le reste de l'édifice étant occupé par des réserves. Par ailleurs, de nombreuses sections du musée ne sont pas présentées au public : la riche collection d'Égypte, la majeure partie des collections extra-occidentales, l'ethnographie aquitaine et les collections du Centre National Jean Moulin et du musée Goupil, attendent de renouer avec le public. Enfin, le bâtiment du musée d'Aquitaine, en plein cœur du secteur classé patrimoine mondial par l'Unesco à Bordeaux, possède des qualités historiques et architecturales indéniables. Ainsi, une fouille archéologique est actuellement menée sur **le tombeau présumé de Michel de Montaigne**, récemment redécouvert, dans les sous-sols du musée d'Aquitaine.

Une écriture collective

Une démarche participative a été mise en place depuis décembre 2017 pour écrire collectivement ce Projet scientifique et culturel. La totalité de l'équipe a ainsi participé à l'opération « *Vis ma vie de visiteur au musée d'Aquitaine* », **diagnostic partagé** du parcours d'exposition de référence réalisé lors de dix séances de travail. Des propositions classées par ordre de priorité ont été formulées pour améliorer la qualité de l'offre au public. Par ailleurs, un groupe de travail a réfléchi durant quatre séances à l'identité et à l'image du musée d'Aquitaine et des priorités ont été également définies. Enfin, l'ensemble de l'équipe du musée a établi un état des lieux global et précis du musée et des priorités d'action pour les années à venir lors de quatre séances plénières et de groupes de travaux thématiques. Ce travail d'équipe s'appuie sur les réflexions et avis d'un **comité scientifique** fort d'une quarantaine de membres. Ce comité s'est réuni deux fois et ses membres ont été consultés dans le cadre de groupes thématiques.

Par ailleurs, le maire de Bordeaux a également mis en place un **comité de pilotage** permettant de partager les orientations du PSC avec des représentants du ministère de la Culture, de la Région

Nouvelle-Aquitaine, du Département de la Gironde, de Bordeaux Métropole, des deux universités de Bordeaux et de l'Office de tourisme. Ce PSC s'est également nourri de travaux collectifs de réseaux nationaux et internationaux (Fédération des écomusées et musées de société, réseau des musées d'histoire de ville en Europe, réseau des musées franco-américains FRAME, musées du XXI^e siècle portés par le ministère de la Culture, musées de l'histoire de l'esclavage), de visites de musées et de rencontres avec de nombreux professionnels du secteur, chercheurs, responsables associatifs, enseignants et acteurs du tourisme. Ce sont au total près de **deux cents interlocuteurs** avec qui nous avons pu échanger et travailler durant ces deux années pour proposer un musée du Nous, une rencontre avec un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine.

Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine

La nature, la variété et l'origine des collections du musée d'Aquitaine ouvrent des champs considérables : d'un galet aménagé en outil par les premiers hominidés d'Aquitaine il y a 400 000 ans, des tableaux, des gravures du XVI^e siècle à nos jours, des sculptures du Paléolithique au XX^e siècle, des objets provenant d'Aquitaine et de l'ensemble des continents... Ces quelque 1,4 million d'objets permettent au musée de parler de la cité de Bordeaux, en plein cœur de la Nouvelle-Aquitaine dont l'histoire est le fruit de nombreux échanges avec le reste du monde.

Le musée peut ainsi jouer avec ces **trois échelles locale, régionale et mondiale** pour proposer un **musée du Nous et de la Relation**¹, fruit de la rencontre entre un musée d'identité locale et régionale, et un musée-monde composé de riches collections extra européennes.

Une collection, trois musées et une équipe

L'équipe du musée s'est vu confier par la ville de Bordeaux la responsabilité de deux autres musées, le Centre National Jean Moulin dédié à l'histoire de la Seconde Guerre mondiale et le musée Goupil du nom d'un galeriste et éditeur d'art qui a diffusé des images d'art à travers le monde au XIX^e siècle. L'un des enjeux de ce projet scientifique et culturel sera de **mettre en résonance** ces trois collections.

Quel est le point commun entre toutes ces collections ? Elles sont conservées à Bordeaux par le musée d'Aquitaine et sont destinées à être présentées dans un même bâtiment, celui de l'ancien Palais des Facultés qui abrite aujourd'hui le musée. La richesse, le nombre, et la variété de ces collections en un même lieu résultent de trois phénomènes : d'une part, la constitution de collections municipales relatives à l'histoire de la ville de Bordeaux. D'autre part, la collecte d'objets d'ethnographie rurale impulsée par Georges-Henri Rivière et le directeur du musée d'Aquitaine Louis Valensi, dès 1963. Et enfin, à Bordeaux, grand port colonial depuis le XVIII^e siècle, le regroupement de collections ramenées par des missionnaires, des médecins, des administrateurs, des collectionneurs de pièces provenant d'Océanie, d'Afrique subsaharienne, de l'espace méditerranéen, de l'Amérique et de l'Asie ont permis la constitution d'un ensemble extra-occidental de plus de six mille pièces.

Fort de ce constat, ce projet sera appuyé sur les deux dénominateurs communs du musée d'Aquitaine, **son bâtiment et ses collections**.

¹ – L'expression « **musée du Nous** » est formulée par Benoît de l'Estoile dans son ouvrage *Le Goût des autres, De l'exposition coloniale aux Arts premiers*, Flammarion Champs essais, 2007, p. 12. Le musée des Autres présente des collections extra européennes, à l'instar du musée du quai Branly. Le musée de Soi est un musée d'histoire, de société qui présente le territoire sur lequel le musée est implanté. Le terme « **Relation** » est quant à lui privilégié par Myriam Cottias, directrice du CIRESC (CNRS) et membre du conseil scientifique du musée : M. Cottias invite le musée à s'emparer d'une notion qui fut au cœur de la pensée d'Édouard Glissant et qui exprime la rencontre, les liens tissés entre deux « pensées du monde ».

Les pieds sur terre, la tête dans les étoiles : l'histoire du bâtiment

L'édifice dans lequel le musée est installé depuis 1987 est l'ancien Palais des Facultés de lettres et de sciences. Il a été construit en 1886 par l'architecte Louis Durand avec, dans son sous-sol, le tombeau présumé de Michel de Montaigne, et au point le plus haut, une tour-terrasse utilisée pour l'enseignement de l'astronomie et l'observation des étoiles. Ce bâtiment qui couvre une superficie de 29 000 m² sur six niveaux était d'une grande modernité. « *On l'a dit avec justesse une faculté doit désormais être un atelier* », écrit Louis Liard, adjoint au maire de la ville de Bordeaux et directeur de l'enseignement supérieur auprès de Jules Ferry, à l'architecte Charles Durand le 12 juillet 1879. Ce Palais des Facultés a été **un lieu du savoir et de la transmission du savoir**.

C'est un quadrilatère avec, en son centre, une bibliothèque et quatre niveaux de circulation desservant de petites salles de cours, des laboratoires de recherche et d'enseignement (physique, chimie, météorologie, optique zoologie, botanique) et un musée archéologique. La muséographie du musée d'Aquitaine, ouvert en 1987, très inspirée de Georges-Henri Rivière, a tourné le dos à ce bâtiment en neutralisant l'enveloppe des collections. Aujourd'hui encore, il n'y a pas d'explication sur l'histoire du bâtiment et du site qui avant d'être une université avec des enseignants et des étudiants qui ont marqué l'histoire mondiale de la recherche (Emile Durkheim, Marcel Mauss, etc.), a été un lycée royal, un couvent, celui des Feuillants où a été inhumé Michel de Montaigne et une enceinte médiévale.

L'étude du bâtiment permettra, par capillarité, d'évoquer l'histoire passée et présente du quartier et de la ville de Bordeaux. La fouille archéologique du tombeau de Michel de Montaigne va contribuer à enrichir la connaissance de cette histoire. Cette recherche mettra également l'accent sur les échanges, notamment intellectuels entre l'université formant de nombreux étudiants originaires d'Afrique, des Antilles et d'Océanie et la constitution des collections extra européennes.

Les axes de travail sont les suivants :

- S'inspirer du Palais des Facultés, lieu de transmission du savoir et d'expérimentation. La bibliothèque sera identifiée comme pôle central d'information. De part et d'autre de la bibliothèque, le public pourra circuler sur cinq niveaux.
- Connaître l'histoire du site et du bâtiment, en s'appuyant en particulier sur la recherche archéologique du tombeau de Michel de Montaigne.
- Repositionner le musée d'Aquitaine comme un musée d'histoire de ville inscrit dans un quartier, avec des points de vue sur la cité.
- Réinvestir des zones qui ne sont pas ouvertes au public pour créer de nouveaux espaces d'exposition.
- Créer des jardins dans les cours intérieures et les terrasses pour présenter notamment les métissages et hybridations entre cultures d'ailleurs et agriculture de nouvelle Aquitaine (vigne, maïs, tabac, tomate de Marmande, pruneaux d'Agen, etc.).
- Développer la convivialité avec un espace de restauration, des lieux pour les enfants, de meilleures conditions d'accessibilité pour tous les publics.
- Développer les qualités climatiques du bâtiment en renforçant son inertie.

400 000 ans d'histoire des collections

Le parcours muséographique couvre 400 000 ans d'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine sur 5 000 m². Une infime partie de la collection constituée depuis le XVI^e siècle, soit près de 5 000 pièces sur un total d'un 1,4 million, est présentée au public. Très peu d'objets ethnographiques d'Aquitaine sont aujourd'hui visibles et une petite partie des collections extra-européennes est présentée. Travailler sur **l'histoire de la collecte de ces objets** au musée d'Aquitaine permettra de répondre aux questions suivantes :

- Comment cet objet est-il entré dans les collections du musée d'Aquitaine, dans quelles conditions et par quel biais ?
- À quoi servait cet objet et dans quel contexte ?
- Quel est le sens de cet objet en ce début du XXI^e siècle en France, à Bordeaux ?

Ces objets apporteront un éclairage nécessaire pour poser des questions sur notre société. Comment le climat a-t-il évolué ? Comment se nourrir ? Quels sont les rapports entre l'homme et la plante en Aquitaine ? Quand est apparue l'écriture ? Qu'est-ce qui caractérise l'Aquitaine ? Quelles relations et distinctions établir entre esclavage, colonisation et immigration ? Comment le pouvoir se légitime-t-il à travers des images et des symboles ? Depuis quand élève-t-on des abeilles, indispensables à la biodiversité ?

L'équipe du musée, avec l'aide de son comité scientifique, va tenter de répondre à ces questions et de **faire parler les objets en les situant dans leur contexte** notamment dans le réseau de relations et d'échanges qui a permis que ces objets soient devenus des pièces de musée. Des réponses plurielles seront données à ces questions, avec des habitants des territoires concernés mais aussi des artistes, afin de proposer un musée du « *Nous* ».

Les axes de travail sont les suivants :

- Faire parler les objets en s'appuyant sur la recherche portée par la communauté scientifique, en particulier les Universités de Bordeaux.
- Contextualiser les objets avec leur site et région de provenance (maquettes, cartes, dispositifs multimédia).
- Construire un discours s'appuyant sur les collections avec différents points de vue, différents regards (par exemple pour les collections extra-européennes un regard alternatif posé par des artistes ou individus issus des pays d'où proviennent ces collections).
- Proposer de nouvelles muséographies avec des passerelles entre les collections d'ethnographies régionales et les collections extra européennes.
- Disposer de réserves permettant de conserver ces collections, de les étudier, de les rendre accessibles aux chercheurs et de les valoriser auprès du public.

Le précédent PSC (2011-2016) insistait sur la place du musée d'Aquitaine au sein de l'arc Atlantique et sur le rôle de Bordeaux comme interface entre l'espace Atlantique et l'arrière-pays aquitain. Nous poursuivrons dans cette direction en développant certains axes où **le public sera au cœur des enjeux, des actions et des usages du musée.**

Une histoire mondiale de l'Aquitaine et de Bordeaux

Bordeaux est un port depuis l'Antiquité (*Burdigala*) ouvert sur la façade atlantique et la Méditerranée via l'Isthme Gaulois et le cabotage côtier de l'Espagne jusqu'en Angleterre et en Europe du Nord. Ce port présente la particularité de s'appuyer sur les ressources locales (sel, pois, vin, bois, eaux-de-vie, textiles, blés) de l'arrière-pays qui correspond au territoire actuel de la Nouvelle-Aquitaine. Bordeaux entretient des relations avec la façade atlantique européenne grâce au développement des échanges avec l'Angleterre et l'Europe du Nord au Moyen Âge, puis des relations transatlantiques avec une apogée au XVIII^e siècle et une richesse du territoire bordelais et aquitain qui s'appuie sur le travail des esclaves à Saint-Domingue et dans les Antilles pour la production du sucre et du café.

Enfin, au XIX^e et au début du XX^e siècle, le port commerce avec l'empire colonial français et l'Afrique de l'Ouest en particulier. En ce début de XXI^e siècle, la ville de Bordeaux est devenue une ville attractive qui attire des millions de touristes, de nouveaux habitants et des étudiants venus d'horizons très variés. Bordeaux est l'interface entre le monde, l'espace atlantique (Afrique, Caraïbes, Amériques, Europe) et la Nouvelle-Aquitaine.

Le musée d'Aquitaine propose de présenter **l'histoire des échanges et de la mondialisation** des premiers hominidés d'Aquitaine (*Homo erectus*, Néandertal et *Homo Sapiens Sapiens*) il y a 400 000 ans, en passant par la révolution Néolithique (7 000 ans) et le développement de l'agriculture et du mégalithisme notamment. L'idée est de poursuivre par le développement de l'écriture avec les tablettes en argile de Suse en Iran actuel (5 000 ans) montrant des sociétés de plus en plus organisées, la civilisation égyptienne (4 000 ans) et sa très riche culture matérielle, puis les grands courants d'échange lors des âges des métaux avec des centres de production de bronze en Aquitaine (3 000 ans).

Le développement de *Burdigala* et de son rapport avec l'Aquitaine rurale seront abordés. Puis, seront évoqués l'essor du monde chrétien au Moyen-Âge, une Aquitaine qui devient anglaise durant trois siècles (XII^e-XV^e siècle), un territoire traversé par les guerres de religion et l'arrivée de la Renaissance italienne (XVI^e siècle), une reprise en main de Bordeaux par le roi Louis XIV (seconde moitié du XVII^e siècle) et le développement urbain et économique de Bordeaux au XVIII^e siècle qui est essentiellement fondé sur le vin et le commerce du sucre et du café provenant de l'île de Saint-Domingue (Haïti actuel) produit par des esclaves venus d'Afrique. Il sera question d'une ville portuaire adossée à l'Empire colonial d'Afrique de l'Ouest au XIX^e siècle et dans la première moitié du XX^e siècle, qui participa pleinement à la Révolution industrielle et se redressa après la fin de la Seconde Guerre mondiale. Seront également abordées la décolonisation et l'arrivée de nombreuses personnes provenant d'Espagne, du Portugal, d'Afrique du Nord, d'Afrique subsaharienne et des Antilles. Les collections présentent de nombreux témoignages de ce commerce des idées, de l'échange des marchandises, des denrées coloniales qui irriguent toute l'Aquitaine via les voies fluviales, des migrations des hommes, et des femmes (Aquitaine terre d'émigration, d'immigration, de passages, de frontières avec les Pyrénées et l'Océan), des processus de tensions et de rejets, d'hybridation et d'acculturation.

Du temps, de l'espace et des sensations

La rénovation du musée d'Aquitaine a débuté en 2009. Dix ans plus tard, l'ensemble du premier étage a été rénové hormis les salles extra européennes. À terme, le musée offrira une découverte en trois dimensions de notre histoire :

- Un voyage dans le temps dans les terres de la Nouvelle-Aquitaine et à Bordeaux durant 400 000 ans jusqu'au XXI^e siècle avec pour fil d'Ariane « Les Essentiels » (les objets phares et les repères dans le temps, dans la géographie et dans le bâtiment) tissant le lien entre les périodes et les espaces qui sont le fruit de trente ans de muséographies différentes et qui se nourriront de l'apport des nouvelles collections. Ces dernières seront contextualisées en relation avec les sites et les territoires d'où elles proviennent (cartes, maquettes, multimédia). Enfin, ce voyage dans le temps sera proposé au jeune public en s'appuyant sur un engin exploratoire (« À bord de La Bourlinguette », du nom d'une invention bordelaise du début du XX^e siècle) et sur une résolution d'énigmes, chasse au trésor géante permettant une exploration des collections du musée.
- Une exploration de « l'histoire mondiale de Bordeaux et de l'Aquitaine », une découverte de ses échanges avec l'espace Atlantique et le reste de la planète depuis les migrations des hommes d'Afrique durant la Préhistoire, les routes marchandes du vin, du sel et des métaux, les chemins de pèlerinage, les routes de l'esclavage, les migrations en Aquitaine. Le musée parlera de la mondialisation des images et des standards du goût avec les collections d'image d'art industriel du musée Goupil et de la mondialisation de la Seconde Guerre mondiale avec le CNJM. Ainsi seront évoquées, sur les traces des collectionneurs, les cultures méditerranéennes d'Afrique, d'Océanie, des Amériques (de l'Amérique centrale précolombienne à la culture Inuit), d'Asie (collection des vêtements Belinguer et photographies d'Inde du XIX^e siècle) et d'Aquitaine dans leurs relations à leur territoire (se nourrir, habiter, se déplacer, guerres) et à la dynamique de l'environnement et des paysages (en Aquitaine, le développement de la forêt des Landes, l'évolution du trait de côte, la création des vignobles).
- Une expérience, « le musée sensible », avec la participation du public dans un parcours sensoriel pour des personnes en situation de handicap, un parcours pour les enfants, le choix de personnages (« Vis ma vie de marin/de commerçant/de soldat »), des parcours thématiques (le vin, les écrivains, la sculpture, les peuples des fleuves et des rivières) et une actualité dans les thèmes proposés permettront de questionner le visiteur dans un parcours de plus de 7 000 m².

L'un des principaux enjeux sera d'ouvrir de nouveaux espaces au sein du bâtiment de l'ancien Palais des Facultés. Celui-ci pourrait devenir un « Palais des musées » regroupant le musée d'Aquitaine, le Centre National Jean Moulin et le musée Goupil car son objectif à terme sera bien de rendre ces trois collections accessibles au public. La bibliothèque, la documentation, les réserves graphiques du musée Goupil et du CNJM seront regroupées. Autour de la bibliothèque se déploieront des espaces d'exposition de référence sur trois niveaux permettant un voyage multidimensionnel : les deux premiers niveaux seront consacrés à un voyage de 400 000 ans dans l'histoire de Bordeaux et de l'Aquitaine, tandis que le troisième niveau permettra une exploration des cultures du monde, du musée Goupil et du CNJM.

Un musée virtuel au service de la transmission

Le **nouveau site internet** du musée d'Aquitaine sera envisagé comme un lieu de découverte des trois musées (Aquitaine, CNJM et Goupil) et de leurs collections, un lieu de préparation à la visite (agenda, contenu du musée) et un espace contributif (au sujet des collections, opérations de collecte) et de services (réservation en ligne, boutique en ligne, accès, renseignements pratiques). Les réseaux sociaux permettront de prolonger l'information relative au musée d'Aquitaine. Il est également envisagé de développer un espace contributif et participatif : documentation sur des collections, information sur des sites patrimoniaux, réactions, débats, etc.

Les Essentiels

Ce projet vise à rouvrir et à développer trois musées dont l'identité sera renforcée : le musée d'Aquitaine et ses collections ethno-régionales et extra-européennes (Égypte antique, Afrique, Océanie, Amériques, Asie), le Centre National Jean Moulin dédié à l'histoire de la Seconde Guerre mondiale à Bordeaux et en Aquitaine et à ses résonances citoyennes actuelles et enfin le musée Goupil dédié à la puissance des images et leur diffusion dans le monde.

Les correspondances entre histoire locale, régionale et leur rapport au monde seront permanentes :

La personnalité de Michel de Montaigne inhumé dans les sous-sols du musée est un bon moyen pour évoquer l'histoire locale de Bordeaux et de l'Aquitaine, l'histoire nationale (les guerres civiles du XVI^e siècle) et l'histoire mondiale (discours sur les esclaves, sur les Indiens d'Amérique). Les équipes du musée souhaitent que la construction de ce projet s'inscrive dans **une démarche collective, partenariale et citoyenne** en s'ouvrant largement aux publics qui n'ont pas ou peu accès à la culture.

Proposer un Projet scientifique et culturel pour les cinq prochaines années oblige à placer le musée au cœur des évolutions de la ville de Bordeaux et de la région Nouvelle-Aquitaine, à représenter les mutations de notre société, les débats qui l'animent, de l'évolution des pratiques des publics et des musées en Europe et dans le monde.

Le Projet scientifique et culturel pose la question des trois territoires concernés, Bordeaux, l'Aquitaine et les relations avec d'autres continents. Le PSC propose une articulation entre ces trois échelles autour de la thématique des échanges en suivant deux fils conducteurs :

- L'histoire du site et du bâtiment (musée, université, lycée, couvent, tombeau de Montaigne, fortification médiévale, peut-être nécropole romaine...) avec une capillarité entre l'histoire du site et celles du quartier, de la ville, de la région... où le système hydrographique joue un rôle considérable. La connaissance et la valorisation du bâtiment sont un axe fort du projet.
- L'histoire des collections (provenance, conditions d'acquisition, usage originel, sens actuel).

Pour comprendre notre société bordelaise et aquitaine actuelle, nous posons deux postulats, deux évidences :

- Les identités de nos territoires se comprennent à travers l'histoire des échanges, hybridations, métissages, qui sont source de création, d'adaptation, de tensions.
- Nos territoires se lisent à travers une adaptation/relation entre l'homme et son milieu (bassin sédimentaire, réseau hydrographique, proximité de l'Océan et des Pyrénées...). Le musée peut s'appuyer sur une collection de 400 000 ans et sur les études relatives à l'archéologie et à l'histoire du littoral et des fleuves et rivières néo-aquitains.

Le PSC pose aussi la question de l'évolution administrative du territoire avec la création de la région Nouvelle-Aquitaine en 2016. Le musée ne possède pas ou peu de collections provenant du Poitou-Charentes ou du Limousin. Des musées d'histoire et de société existent sur ces territoires. C'est pour cela que nous proposons une nouvelle relation entre collection/sites et territoires à l'échelle de la

Nouvelle-Aquitaine en développant des partenariats avec les autres musées régionaux dans le cadre d'une politique de conventionnement avec la Région, les musées et villes partenaires de Bordeaux... On peut s'appuyer pour cela sur le comité de pilotage du musée, le comité scientifique et sur le réseau vivant des musées à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine. Quelles pistes ? La création de parcours patrimoniaux (Deuxième Guerre mondiale, Montaigne...) en est une, avec des collaborations multiples et des projets qui auront une répercussion sur les territoires concernés (itinérance d'œuvres, conférences, programmes de recherche, intervention auprès du public à Bordeaux et en dehors de Bordeaux, dans le cadre de conventions).

Le nom du musée

Le titre du Projet scientifique et culturel « Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine » nous semble en adéquation avec ce que le musée d'Aquitaine est réellement. Nous proposons, dans un premier temps, de garder le nom de « musée d'Aquitaine » tant pour sa notoriété à Bordeaux et en région que pour le très bon retour de satisfaction que nous avons du public. Nous sommes conscients que le nom n'est plus forcément adapté au repositionnement en tant que musée d'histoire de ville et musée de civilisation et la dénomination de la nouvelle région pose question. Nous pensons, avec notre comité scientifique, que nous devons dans un premier temps, conserver le nom de musée d'Aquitaine avant le lancement éventuel d'un vaste projet de rénovation du bâtiment de 29 000 m² dont 60 % sont aujourd'hui occupés par des réserves en plein cœur de ville (1,4 million d'objets), pour présenter des sections muséographiques invisibles ou presque (Égypte ancienne, ethnographie régionale, collections extra-occidentales...) et deux musées fermés au public (Goupil et Jean Moulin).

Les réserves archéologiques externes mutualisées

C'est la mère de toutes les batailles. Il est nécessaire de libérer des espaces dans le bâtiment du musée pour rendre accessibles tous les projets et collections évoqués ci-dessus. Une étude de faisabilité est en cours pour la création de réserves archéologiques mutualisées en réunissant les besoins de la DRAC (Service régional archéologique, Conservation Régionale des Monuments historiques), les besoins de la métropole (service archéologique) et les besoins du musée d'Aquitaine pour une réponse partagée et concertée, en lien avec les universités de Bordeaux en termes de conservation, d'étude et de valorisation.

L'objectif prioritaire est de proposer un musée citoyen et hospitalier, à dimension atlantique et d'envergure nationale, ouvert au plus grand nombre, aux enfants comme aux adultes, à ceux qui en sont les plus exclus de la culture, un musée s'inscrivant dans un idéal de démocratisation mais aussi d'émancipation, qui donne des clés de lecture pour comprendre notre cité et notre société et invite sans cesse au décroisement, à l'échange et au débat.

Le Projet Scientifique et Culturel du musée d'Aquitaine « Un musée-monde, de Bordeaux et d'Aquitaine » a été approuvé par le Ministère de la Culture en décembre 2019 et voté par le Conseil municipal de la ville de Bordeaux le 28 septembre 2020

