

le projet scientifique et culturel

Un musée aujourd'hui ne peut plus se contenter de gérer l'existant. Il doit s'interroger sur sa vocation, l'évolution de ses collections et de ses publics, son rôle dans la cité, sa place sur la scène locale, nationale ou internationale. Le projet scientifique et culturel doit apporter des réponses à ces questions.

QU'EST-CE QU'UN PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL ?

Ce n'est pas une étude de programmation architecturale ou muséographique, encore moins une simple liste des surfaces et équipements nécessaires. Ce n'est pas une programmation culturelle, ni un simple catalogue d'actions à mener. Ce n'est pas non plus un projet de service ou d'établissement.

C'est une démarche visant à définir la vocation du musée et son développement : **c'est un document qui définit les grandes orientations et les stratégies du musée** pour les cinq ans à venir, en prenant en compte et en mettant en cohérence toutes les missions du musée :

- Collections : conservation, restauration, acquisition, gestion, étude, recherche.
- Publics : connaissance des publics, politique des publics, accueil, activités culturelles et pédagogiques, muséographie.

Il s'applique à tous les types de collections.

Le PSC s'appuie sur une analyse de la vocation et de l'environnement du musée, ainsi que sur l'identification des attentes et demandes des destinataires du musée (tutelles, publics, partenaires) pour y répondre au mieux. **C'est avant tout une réflexion, qui doit dégager une dynamique d'ensemble et déboucher sur des propositions concrètes d'action.** Aucune mission du musée ne doit être négligée, mais le PSC est **sélectif** dans ses propositions et doit dégager des **priorités**, en fonction de besoins et de destinataires précisément identifiés.

A QUOI SERT UN PSC ?

C'est un document stratégique, qui permet de conduire une politique.

C'est un document de cadrage, qui permet de garder le cap dans un quotidien envahissant.

C'est un instrument de dialogue et de négociation (avec les tutelles, les partenaires).

C'est une référence commune pour toute l'équipe et un outil de pilotage.

Il a une utilité immédiate et peut être mis en œuvre dès sa rédaction : politique d'acquisition, programme de recherche, politique des publics, plan de formation du personnel...

Il s'inscrit dans la durée mais doit pouvoir évoluer et s'adapter aux circonstances.

Si un chantier est prévu, c'est un document préalable indispensable pour obtenir une aide de l'Etat à l'investissement (décret n° 2002-852 du 2 mai 2002, article 10).

QUI ÉLABORE LE PSC ET QUAND ?

Le PSC relève de la responsabilité du chef d'établissement, mais il ne s'élabore pas dans la solitude : les équipes du musée dans les différents secteurs d'activités doivent y être associées et en être informées, ainsi que tous les partenaires du musée. Un PSC réussi repose sur une large consultation, qui garantit la faisabilité du projet et l'adhésion de tous. Le PSC peut être rédigé à tout moment de la vie de l'établissement pour expliciter ses stratégies.

S'il existe déjà un PSC antérieur, il est nécessaire de l'actualiser, voire d'en rédiger un nouveau après quelques années, la «durée de vie» d'un PSC n'excédant pas cinq ans environ.

Quand un chantier est prévu, le PSC est la première étude préalable à réaliser, avant toute étude de programmation architecturale.

Il présente l'expression des besoins qui fera ensuite l'objet d'une traduction spatiale, technique et financière par un programmiste.

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

COMMENT ÉLABORER UN PSC ?

Une démarche itérative

1- Réfléchir et consulter

Outre les équipes du musée, consulter les partenaires existants ou potentiels, ainsi que des experts. L'élaboration d'un PSC est le moment idéal pour créer ou consolider des partenariats.

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

Cette esquisse peut faire l'objet si nécessaire d'une validation officielle par la tutelle et par la DMF sous-couvert de la DRAC.

3- Rédiger le document final de PSC

4- Engager les phases de validation officielle définitive.

A tous les stades, la DRAC et la DMF (inspection générale des musées, département de l'architecture, de la muséographie et des équipements, département des publics, centre de recherche et de restauration des musées de France, bureau des affaires juridiques) peuvent être consultées et intervenir en conseil.

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 » (voir 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.

Trouver un concept

Pour un musée, qu'est-ce qu'un concept ?

C'est ce qui fait son identité, sa personnalité, son originalité, sa spécificité par rapport à un autre musée, un autre équipement ou un autre territoire, ce qui définit son image et ce qui fait que le public viendra le visiter plutôt qu'un autre musée. Cette identité se définit à partir des collections, bien sûr, mais aussi du caractère du bâtiment qui les abrite (ou du site dans lequel se trouve le musée), ou encore de la cordialité de l'accueil, de la beauté ou de l'inventivité de la muséographie, de l'ambiance de ses espaces, de la variété et de 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 prestigieux, original, savant, beau, inventif, chaleureux, de référence dans son domaine, etc.

Le concept repose également sur le **sens du musée** dans un environnement précis à un moment précis, sur la vocation de l'établissement par rapport à ses destinataires d'aujourd'hui et de demain : 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 ? Quelle relecture des collections faudrait-il opérer pour les rendre accessibles au plus grand nombre et par quels moyens ? En intervenant lourdement (sur le bâtiment, sur la muséographie) ou légèrement (à travers les activités) ?

Dans quel sens souhaite-t-on développer le musée ? Le concept est en effet une « vision » du musée, qui structurera et justifiera son action dans tous les domaines. Il ne s'agit pas forcément 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.

Il n'existe pas « un » concept et un seul pour chaque musée. En fonction des collections, de l'environnement, des attentes de la tutelle, de la personnalité du chef d'établissement, plusieurs réponses seraient possibles et acceptables, du moment qu'elles sont justes et adaptées. Cependant, le choix du concept nécessite de prendre parti.

Le concept est une notion complexe qui se définit rarement en une formule lapidaire (le « Pour un musée solidaire » du musée de Roubaix reste une exception) et qui ne se dégage pas forcément d'emblée. Ce sera souvent le fruit de la réflexion et il faut accepter cette maturation comme normale.

EXEMPLE : LE MUSÉE DE LA DENTELLE ET DE LA MODE DE CALAIS

Un outil pour mettre en valeur la dentelle et d'abord celle de Calais

Dans le cadre à forte valeur patrimoniale de l'ancienne usine de dentelle Boulart, et à partir des collections et des témoignages qu'il rassemble (...), l'établissement a pour objectif de faire découvrir la dentelle manuelle et mécanique, et d'abord celle de Calais, ses usages et ses représentations, son histoire et son présent, ses techniques et ses hommes (...).

Un musée vivant et accessible

La découverte de la dentelle privilégiera la mise en marche de métiers et la démonstration des savoir-faire (...) ainsi que la mise en valeur des collections de costumes et de lingerie ; il veillera à être accessible par sa médiation au plus grand nombre.

Un outil culturel destiné au premier chef aux calaisiens

Le musée a vocation de s'adresser en premier lieu aux habitants de son territoire, Calais et le littoral, dont il constituera l'un des maillons forts de la mise en valeur de son patrimoine.

Mais aussi un outil de développement touristique

Parallèlement, l'établissement constituera l'un des atouts maîtres du développement touristique de Calais et de la Côte d'Opale et participera par son rayonnement à la redynamisation du centre-ville.

Ainsi qu'un centre de ressources pour l'industrie

Dans le cadre de ses spécificités et en articulation avec l'ensemble des partenaires, le musée aidera également au renouveau de la production dentellière calaisienne en tant que centre de ressources dans les domaines de la création et de la formation.

Le musée ne sera donc pas seulement un conservatoire ni un simple outil au service de l'image de Calais et de sa dentelle, mais aussi un acteur du contexte dans lequel il se développe. Il s'insèrera pleinement dans la vie de la cité en tant qu'équipement réellement structurant, partenaire d'une industrie, qui y trouvera (...) la vitrine qui lui fait actuellement défaut.

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.

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. Ils donnent du sens à ce qui va être réalisé. C'est pourquoi ils utilisent des verbes comme maintenir, poursuivre, créer, améliorer, favoriser... 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.

Ce sont les objectifs stratégiques qui doivent figurer dans le PSC.

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

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) en 2007
- 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

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 ces coûts d'objectifs (investissement et éventuellement fonctionnement), en s'appuyant notamment sur ses compétences en économie de la construction.

Cependant, dans tous les cas, l'auteur du PSC doit se placer dans une perspective réaliste, correctement dimensionnée pour ne pas se situer dans l'utopie pure. 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 de PSC

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 50 pages (sans compter les annexes).

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 2**). 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 les expliciter clairement. Ces grands axes doivent naturellement prendre en compte les missions et les obligations des musées telles qu'elles sont définies la loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002, codifiée au code du patrimoine.

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 recommandé que cette validation prenne la forme d'une approbation du document par l'assemblée délibérante.

2- Transmission du PSC à la DRAC

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

La DRAC émet un avis, qui doit nécessairement inclure une appréciation sur la dimension régionale et territoriale du projet.

3- Transmission du PSC par la DRAC à la DMF des versions papier et informatique (accompagnées de l'avis de la DRAC,) ; pour examen par les services de la DMF.

4- Réponse de la DMF à la tutelle, sous couvert de la DRAC, dans un délai de deux mois (à compter de la réception).

L'avis de la DMF 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 DMF sous couvert de la DRAC.
- non-validation motivée.

Pour un musée national relevant de la DMF, le PSC est adressé à la DMF pour validation et est également présenté par le chef d'établissement devant la commission scientifique des musées nationaux.

UTILISER LE PSC

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 et 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.

Méthodologie de réflexion pour élaborer un PSC

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.

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.

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).

ENVIRONNEMENT	Service-ressource de la DMF : PUB	
CONTEXTE GÉNÉRAL ET LOCAL Inscrire la politique des publics dans l'environnement géographique, économique, social et culturel		
BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<p>Analyse de l'environnement géographique (urbain / rural ?), économique, social et culturel</p> <p>Connaissance de la population : catégories socio-professionnelles, démographiques, niveau d'éducation et de culture, pratiques culturelles, chômage, expansion, vie de la région...</p> <p>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</p>	<p><i>Quels sont pour le musée les atouts et les contraintes liés aux caractéristiques de l'environnement et de la population ?</i></p> <p><i>Quels sont les axes principaux de développement sociaux, économiques et culturels ?</i></p> <p><i>Comment la politique des publics s'inscrit-elle dans ces axes ?</i></p>	<p>Comment le PSC s'inscrit-il par rapport à l'environnement géographique, économique, social et culturel du musée ?</p> <p>Comment le PSC prend-il en compte les évolutions de l'environnement (construction d'infrastructures, mouvements de population...)?</p>

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

STATUT ET GESTION DU MUSÉE Analyser le statut de l'établissement		Services-ressource de la DMF : IGM, SG
BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none"> - Quel est le statut du musée ? - Propriétaire(s) des collections ? - Propriétaire du bâtiment ? - Gestionnaire ? - Existence de conventions claires entre les partenaires... ? - Quel est le mode de gestion ? - Quel est le statut des collections ? (propriété, dépôts...) 	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ?</i></p> <p><i>Le statut du musée est-il adapté ?</i></p> <p><i>Le mode de gestion est-il adapté ?</i></p> <p><i>Le statut des collections est-il clair ?</i></p>	<p>Une évolution du statut de l'établissement ou de son mode de gestion est-elle à envisager ?</p> <p>Une clarification du statut des collections doit-elle être réalisée ?</p>

SITE ET BÂTIMENT

Services-ressource de la DMF : MUS, C2RMF et IGM

Analyser et tirer parti de l'environnement géographique

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none"> - Contexte rural ou urbain ? Isolement ? - Situation (ville, quartier, habitat...) - Site (environnement immédiat) . Nature . Proximité des transports, facilités d'accès . Autres équipements culturels et de loisirs ou monuments à proximité <p>Contraintes techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risques pour les collections ? (inondations, pollution, vibrations...) - Contraintes d'urbanisme (PLU, secteur sauvegardé...) - Evolutions récentes ? 	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>La situation et l'environnement géographique sont-ils favorables ou défavorables ?</i></p>	<p>Comment corriger les difficultés identifiées ?</p> <p>Un changement de lieu semble-t-il nécessaire ? (notamment si les difficultés se cumulent avec d'autres handicaps : inadaptation du bâtiment...)</p>

SITE ET BÂTIMENT

Services-ressource de la DMF : MUS, C2RMF

Analyser et tirer parti du bâtiment

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none"> - Caractère particulier (ou non) - Contraintes particulières (protections MH, décors...) - Synergie avec les collections (ex : site archéologique) - Surfaces <p>Totale</p> <p>Par fonction : exposition permanente ; exposition temporaire ; locaux culturels et pédagogiques ; réserves ; locaux techniques ; administration).</p> <p>Une fiche synthétique des surfaces par fonction peut vous aider à faire cette analyse.</p> <p>Existence d'une réserve foncière ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adaptation à la fonction de musée (conservation, réception du public). - Etat sanitaire du bâtiment ? - Maintenance ? - Abords ? - Etat des effectifs affectés à l'exploitation du bâtiment et du site ? (total en équivalents temps plein et compétences) - Evolutions depuis la mise en service du bâtiment ? 	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>En quoi le bâtiment (et/ou le site) est-il un atout ou un handicap ? Est-il adapté à sa fonction de musée ? Adaptable ?</i></p> <p>Principaux dysfonctionnements observés :</p> <p>Quelles études ont déjà été réalisées ? A quelle date ? Sont-elles encore valables ? Relevés de géomètres / diagnostics sanitaires / Diagnostics des structures / étude de programmation / étude MH/ relevés thermohygrométriques sur un an</p> <p><i>L'existence d'études préalables facilitera considérablement la réalisation du projet.</i></p>	<p>Quelles sont les améliorations à apporter au bâtiment existant ?</p> <p>Faudrait-il envisager une extension ? un transfert sur un autre lieu ? Pourquoi ?</p>

COLLECTIONS		Service-ressource de la DMF : IGM
NATURE Analyser et évaluer les collections		
BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
(Collections exposées et en réserve) - Historique rapide de leur constitution (collectes, grandes donations...) - Nature (domaines couverts ; nombre ...) - Points forts (chefs-d'œuvre ; originalité, représentativité) ; points faibles (lacunes, banalité...) - Pourcentage exposé, pourcentage en réserve ; (des œuvres en réserve méritent-elles d'être exposées ?) - Statut juridique (propriété claire, connue, assurée ?) - Dépôts (pourcentages des dépôts, grands déposants, conventions claires ... ?)	<i>Identifier et caractériser les collections (forces, faiblesses, lacunes), dire de quoi elles témoignent, et ce qu'elles peuvent apporter (ou non) aux publics d'aujourd'hui</i> <i>Comparer les collections à celles des musées géographiquement proches et à celles des musées de même type (en qualité, importance, représentativité), pour mettre l'établissement en perspective</i> <i>Vérifier si leur propriété ou leur possession est claire et assurée.</i>	Comment peut-on mieux mettre les collections en valeur, en les rendant accessibles au public le plus large ?

ACQUISITIONS / ENRICHISSEMENT		
Évaluer et déterminer la politique d'acquisition		
BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Politique d'acquisition actuelle, budget	<i>Qualifier cette politique d'acquisition</i> <i>Le budget d'acquisition est-il suffisant ?</i>	Au vu du diagnostic général du musée, le renforcement des acquisitions doit-il être une priorité aujourd'hui ? Quelle est la politique d'acquisition proposée ? (quels axes forts ? poursuite, inflexions, nouveaux axes à introduire...) Si un chantier est prévu : quelles sont les acquisitions nécessaires (achats, collectes, dépôts...) pour compléter le futur parcours muséographique ?

IDENTIFICATION

Identifier les collections (inventaire, récolement, informatisation, numérisation, étude, documentation)

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<p>- Gestion des collections : État des lieux (statut, inventaire, récolement, informatisation, numérisation, photographie...) Existe-t-il un plan de récolement ?</p> <p>- Etude des collections Connaissance des collections, étude des collections, état de la documentation des collections ? Etat des publications ?</p> <p>- Existe-t-il un service de documentation interne ? Une bibliothèque (nombre d'ouvrages et de publications) ? Qui les gère ? Qui les utilise ?</p>	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>Les collections sont-elles bien identifiées ? Peut-on les gérer correctement ? Leur statut est-il clair ?</i></p> <p><i>Sont-elles bien ou mal documentées et bien étudiées ?</i></p> <p><i>Ou reste-t-il beaucoup de travail à faire ? Combien, et sur quelles collections ? A évaluer en pourcentages (au moins sommairement)</i></p> <p><i>Les moyens sont-ils suffisants ?</i></p> <p>Services- ressource de la DMF : C2RMF, MUS/ Bureau technique, IGM</p>	<p>Au vu du diagnostic général du musée, l'amélioration de l'identification des collections doit-elle (ou non) être une priorité aujourd'hui ? Dans quel domaine particulièrement ?</p> <p>Quelle est la politique proposée ? Quels sont les objectifs et les projets proposés ? Les objectifs proposés s'inscrivent-ils dans la continuité de l'action du musée ? Marquent-ils une évolution ? Laquelle ? Quels moyens sont envisagés ?</p>

CONSERVATION ET GESTION

Conserver et gérer les collections (exposées et en réserve)

Services-ressource de la DMF : C2RMF,
IGM, MUS/Bureau technique

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none">- Chantier des collections ?<ul style="list-style-type: none">. en cours / fini. état d'avancement / durée prévue. objectifs ?	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ?</i> Points forts, points faibles ? <i>Où en est-on ? Les moyens sont-ils suffisants (personnel et budget) ? (détailler par domaine si nécessaire)</i></p>	Au vu du diagnostic général du musée, l'amélioration de la conservation et de la gestion des collections exposées et en réserve doit-elle (ou non) être une priorité aujourd'hui ? Dans quel domaine particulièrement ?
<ul style="list-style-type: none">- Etat sanitaire des collections (Connu et maîtrisé ? Bon ou mauvais état ? A détailler par domaine et par lieu de conservation si nécessaire).- Conditions de conservation (climat, lumière, empoussièrement, infestations...) satisfaisantes ou non ? (à détailler par lieu de conservation si nécessaire) ; Appareils de mesure et de contrôle ?	<p><i>Les collections sont-elles en bon état et correctement conservées ? Existe-t-il un plan global de conservation préventive ? Ou reste-t-il beaucoup de travail à faire ? Combien, et sur quelles collections (à évaluer en pourcentages) ?</i></p> <p><i>Identifier les grandes urgences</i></p>	<p>Quelle est la politique proposée ? Quels sont les objectifs et les projets proposés ? Les objectifs proposés s'inscrivent-ils dans la continuité de l'action du musée ? Marquent-ils une évolution ? Laquelle ? Quels moyens sont envisagés ?</p>
<ul style="list-style-type: none">- Etat des réserves (Lieu, conditions de stockage et de conservation ? Rangement, conditionnement). Sont-elles visitables, accessibles, visibles ?- Sécurité (incendie) et sûreté (vol) des biens : matériels ? personnel ? efficacité ?	<p><i>Les réserves sont-elles suffisantes et adaptées ?</i></p>	<p>Projets identifiés :</p> <ul style="list-style-type: none">- Etudes techniques à réaliser ?- Améliorations à prévoir ?- Plan d'urgence ?- Plan global de conservation préventive ? (concerne aussi bâtiment, personnel...) <p>- Chantier des collections à planifier ?</p>
<p>Etudes techniques ont déjà été réalisées ? A quelle date ? Sont-elles encore valables ? Quelle est leur exploitation ?</p> <p>Bilan sanitaire des collections/ plan d'urgence et de prévention des risques/ étude du climat/, relevés thermo-hygrométriques sur un an / sécurité/ sûreté /constats d'état (sur quelles collections ?)</p>	<p>Quelles études techniques restent à réaliser ? <i>Ces études doivent être confiées à un professionnel (restaurateur spécialisé en conservation préventive ou spécialiste de sécurité et sûreté)</i></p>	<p>- Nouvelles réserves à prévoir ? Préciser la part des collections à présenter dans les salles et la part prévue à conserver en réserve. <i>Pour évaluer les besoins en matière de réserves, voir Muséofiche « Réserve, mode d'emploi ».</i> La programmation détaillée des réserves fera l'objet d'un document distinct du PSC, à rendre ultérieurement.</p>
<ul style="list-style-type: none">- Régie<ul style="list-style-type: none">- Volume des prêts et des mouvements ?- Fonction de régie (correctement assurée ? personnel suffisant, formé ? procédures satisfaisantes ?)		
<p>Restaurations (bilan ; budget ; programmation pluriannuelle des restaurations ?)</p>		<p>Si un chantier muséographique est prévu : préciser le volume de restaurations qui sera nécessaire pour permettre la rénovation du parcours.</p>

RECHERCHE

Analyser et déterminer une politique de recherche

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none">- Effectifs du personnel scientifique (total en équivalent temps plein, fonction, spécialité)- Existe-t-il une politique de recherche (qui ne se limite pas à la stricte étude des collections mais se situe dans une perspective plus large et inclut des partenariats) ?- Quelles sont les recherches en cours ?- Recherches isolées ou avec des partenaires ? lesquels ?- Quelles sont les activités de recherches ?<ul style="list-style-type: none">. Expositions ?. Publications scientifiques ?. Colloques, séminaires, rencontres ?- Centre de ressources (lieu de référence dans son domaine, ouvert au public) ? ouvert à quel public ? (catégories, capacité d'accueil, nombre de chercheurs annuel, capacité d'hébergement ? moyens humains ? budgets ?)	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>Le musée a-t-il une politique de recherche ? Quelle est son aire de rayonnement scientifique (local, régional, national, international) ?</i></p> <p><i>Moyens suffisants ?</i></p>	<p>Au vu du diagnostic général du musée, l'amélioration des activités de recherche doit-elle être une priorité aujourd'hui ?</p> <p>Quelle est la politique proposée ? Quel sont les objectifs et les projets proposés ? Les objectifs proposés s'inscrivent-ils dans la continuité de l'action du musée ? Marquent-ils une évolution ? Laquelle ? Quels moyens sont envisagés ?</p>

PARCOURS ET MUSÉOGRAPHIE

Services-ressource de la DMF : IGM, PUB, MUS

Analyser le parcours actuel / En concevoir un nouveau ?

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none"> - Organisation du parcours (thématique, chronologique...)? - Circuit logique, cohérent ? - Obsolescence technique (matériels : vitrines, éclairages, audiovisuels, maquettes...)? - Obsolescence scientifique ? (décalage par rapport à la recherche et aux interrogations contemporaines ?) - Obsolescence esthétique ? - Conditions de conservation satisfaisantes (environnement, matériaux mis en œuvre ?) - Lieux commodes, confortables - Signalétique et documents d'aide à la visite, médiation humaine (suffisants ? efficaces ? adaptés aux publics reçus ?) <i>(voir infra la partie Publics)</i> - Manque-t-on de place pour exposer les collections ? (entassement en salles ? Y- a-t-il des collections en réserve qui méritent d'être montrées ?) 	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>La muséographie sert-elle les collections et permet-elle une visite de bonne qualité scientifique, agréable et instructive ?</i></p>	<p>La muséographie existante est-elle conservée ?</p> <p>Faut-il la « rajeunir » ? Selon quels principes ?</p> <p>Ou faut-il envisager de refaire entièrement le parcours de visite ? Dans ce cas, exposer les principes du futur parcours dans les salles permanentes :</p> <p>Exposé synthétique du synopsis de la visite, accompagné de l'indication des grands partis de visite (ludique, didactique, convivial, esthétique...), des principes scénographiques souhaités (ambiances) et du type d'aide à la visite (feuilles de salle, audioguide...).</p> <p><i>En quoi la muséographie prévue est-elle adaptée aux publics ciblés ? (voir fiche Publics)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Indiquer les rotations de collections envisagées (présentations périodiques tournantes, muséographie évolutive...) - Evaluer sommairement les acquisitions et restaurations nécessaires pour le nouveau parcours, ainsi que la part des collections prévue en salles / part prévue en réserves <p>La programmation détaillée du parcours de visite est un document distinct du PSC, qui peut être rendu ultérieurement. <i>Voir Muséofiche «Programmation scientifique du parcours de visite».</i></p>

PUBLICS

Service-ressource de la DMF : PUB

CONNAISSANCE DES PUBLICS

Connaître les publics

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<p>Connaissance des visiteurs du musée ou les publics potentiels</p> <p>Méthodes et outils utilisés : études et enquêtes, billetterie, analyse quantitative, analyse qualitative...</p> <p>Exploitation des données et analyse des résultats (comment, par qui, sous quelle forme...)</p>	<p><i>Quels enseignements peut-on en tirer ?</i></p> <p><i>Quels sont les publics du musée ?</i></p> <p><i>Quelles conclusions tirer des tableaux de fréquentation ?</i></p> <p><i>Ces résultats correspondent-ils aux objectifs ?</i></p>	<p>Des études et enquêtes sur les publics sont-elles envisagées ?</p> <p>Avec quelles méthodes et quels outils ?</p> <p>Avec quelles compétences, en interne ou en externe ?</p> <p>La politique des publics utilise-t-elle les résultats des études et enquêtes réalisées pour proposer des évolutions et appuyer des projets ?</p>

POLITIQUE DES PUBLICS, OBJECTIFS

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Fixer les objectifs de la politique des publics		
<p>Objectifs exprimant les priorités stratégiques du musée en liaison avec les axes définis par la tutelle</p> <p>Objectifs opérationnels pour les différents domaines d'activité</p>	<p><i>Ces objectifs sont-ils formalisés et mesurables ?</i></p> <p><i>Sont-ils connus de la tutelle et du personnel de l'établissement ?</i></p> <p><i>Ces objectifs sont-ils atteints ?</i></p> <p><i>Sont-ils (encore) adaptés ?</i></p>	<p>Les objectifs proposés s'inscrivent-ils dans la continuité de l'action du musée ou marquent-ils une évolution ?</p> <p>De nouveaux objectifs sont-ils présentés ?</p>
Définir une stratégie		
<p>Stratégie retenue : développement, diversification, fidélisation des publics...</p>	<p><i>La stratégie est-elle adaptée aux publics visés ?</i></p> <p><i>Quels sont les résultats ?</i></p> <p><i>Sont-ils satisfaisants ?</i></p>	<p>La stratégie proposée s'inscrit-elle dans la continuité de l'action du musée ?</p> <p>Marque-t-elle une évolution ?</p> <p>Laquelle ?</p>
Déterminer une politique tarifaire		
<p>Politique et grille tarifaires : gratuité, tarifs réduits...</p>	<p><i>La politique tarifaire adoptée correspond-elle aux objectifs de la politique des publics du musée ?</i></p> <p><i>Est-elle adaptée aux publics qui fréquentent le musée ?</i></p>	<p>La politique tarifaire proposée s'inscrit-elle dans la continuité de l'action du musée ?</p> <p>Marque-t-elle une évolution ?</p> <p>Laquelle ?</p> <p>Une analyse de la structure des publics est-elle prévue ?</p>
Choisir des horaires d'ouverture		
<p>Horaires d'ouverture : ouverture à l'heure du déjeuner, nocturnes...</p>	<p><i>Les horaires d'ouverture sont-ils adaptés aux souhaits et aux pratiques des visiteurs ?</i></p>	<p>Le choix des horaires d'ouverture proposés s'inscrit-il dans la continuité de l'action du musée ?</p> <p>Marque-t-il une évolution ?</p> <p>Laquelle ?</p>

ACCUEIL ET PARCOURS DE VISITE		
BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Accueillir les publics		
Accès : signalétique extérieure, abords, accessibilité... Accueil physique et orientation des publics : billetterie, remise d'un plan, gestion de l'affluence, prise en charge des handicapés, confort des locaux, vestiaire, sanitaires... Organisation de la fonction d'accueil (existe-t-il un service spécifique ?)	<i>Est-il facile d'arriver au musée ? Comment l'accueil est-il organisé ? Par qui est-il assuré ? Ses modalités sont-elles adaptées et satisfaisantes pour tous les publics ? Existe-t-il une prise en compte de l'accueil des publics dans sa globalité (téléphone, courrier postal et électronique) ?</i>	Quels sont les projets visant à améliorer l'accès des publics au musée ? Quels sont les projets visant à améliorer l'accueil physique et l'orientation des publics ?
Proposer un parcours de visite		
Signalétique intérieure au musée Muséographie et parcours de visite Proposition de documents d'aide à la visite (fiches de salle, panneaux, cartels)	<i>Le parcours de visite est-il adapté aux publics ? Le message du musée est-il compris ? Quels dispositifs d'évaluation pour le parcours de visite et la médiation ?</i>	Quels sont les projets concernant le parcours de visite (signalétique, évolution des thématiques...) et la médiation ? (voir supra Parcours et muséographie)
Proposer des services commerciaux		
Services commerciaux : librairie - carterie, boutique, café-téria... Offre proposée Mode de gestion (par le musée, concession...)	<i>Sont-ils satisfaisants (commodité, attractivité, rentabilité, adaptation à la vocation du musée et à la demande des visiteurs...) ? S'inscrivent-ils dans la politique des publics ? Concurrence ou complémentarité par rapport à l'offre environnante ? Le mode de gestion est-il adapté ?</i>	Des évolutions sont-elles envisagées ?

SERVICE DES PUBLICS

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Mettre en place et faire fonctionner un service des publics		
Existence d'un service des publics et / ou d'un service éducatif Bref historique du service des publics	<i>Quelle est sa dénomination actuelle ? A-t-elle évolué ?</i>	Création d'un service des publics et/ou d'un service éducatif s'il n'existe pas ?
Moyens humains et financiers dont dispose le service des publics : - Personnel en équivalent temps plein - Organigramme du service et insertion dans l'organigramme du musée - Statut, fonction et formation (initiale et continue) des personnels - Budget du service des publics (hors dépenses en personnel) et part dans le budget total de l'établissement	<i>Ces moyens sont-ils suffisants par rapport aux objectifs de la politique des publics ?</i>	Quels sont les projets d'évolution du service, de son organisation et de ses moyens humains et financiers ?
Le situer dans l'établissement et avec ses partenaires		
Relations avec la conservation : mode de fonctionnement pour l'élaboration de documents, les expositions... Relations avec l'accueil Relations avec les services administratifs	<i>Degré de synergie avec les autres services en interne ?</i>	Des évolutions sont-elles envisagées ?
Relations avec des partenaires externes (Éducation nationale, entreprises, associations, autres structures culturelles...)	<i>Comment travaille-t-il avec des partenaires en externe ? Ces partenariats sont-ils satisfaisants ?</i>	Des partenariats nouveaux sont-ils envisagés ?

OUTILS ET POLITIQUES CULTURELLES

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Mettre en œuvre des actions en direction des publics		
Principales activités et publics ciblés : ateliers, visites-conférences... Expositions : thèmes, rythme, moyens financiers et techniques... Publications Locaux : ateliers, salle de conférence, auditorium, salle d'exposition... Centre de documentation ouvert au public (pour quels publics, dans quelles conditions, avec quels moyens)	<i>Analyse critique de la programmation</i> <i>Ces actions sont-elles évaluées ? Comment (en interne ou en externe) ? Raisons du succès ou de l'insuccès de certaines activités et publications ?</i> <i>Le personnel (scientifique, de médiation, technique) est-il suffisant ? Est-il formé ?</i> <i>Les locaux sont-ils adaptés ?</i> <i>Services documentaires satisfaisants ?</i>	Quelles sont les évolutions envisagées ? De nouvelles actions sont-elles proposées ? Correspondent-elles à de nouveaux objectifs de la politique des publics ?
Communiquer		
Communication spécifique pour ces actions Canaux de communication Site internet (contenu, publics visés)	<i>Quelles sont les relations avec les médias ?</i> <i>Cette communication est-elle satisfaisante ?</i> <i>Le site internet est-il adapté aux besoins du musée et aux attentes des internautes ?</i>	Des évolutions dans la stratégie de communication ou dans ses supports sont-elles envisagées ?

L'ÉTABLISSEMENT

AUDIENCE ET RAYONNEMENT

Analyser et accroître l'audience et le rayonnement de l'établissement

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<p>L'audience et le rayonnement ne se mesurent pas seulement en termes de fréquentation.</p> <p>- Publics :</p> <p>Attractivité, notoriété touristique ? (à quelle échelle : locale, nationale, internationale ?)</p> <p>- Activités scientifiques :</p> <p>Rayonnement scientifique ? (à quelle échelle : locale, nationale, internationale ?)</p> <p>Comment le mesure-t-on ? (couverture presse, demande de catalogues, nombre de prêts, participations à des colloques...)</p>	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>Le musée est-il identifié, connu, reconnu ?</i></p> <p><i>Pour quelles activités ? A quelle échelle ?</i></p> <p><i>Cette notoriété correspond-elle aux objectifs du musée ?</i></p>	<p>Quelle audience et quel rayonnement vise-t-on (selon les activités) ?</p> <p>Les objectifs proposés s'inscrivent-ils dans la continuité de l'action du musée ? Marquent-ils une évolution ? Laquelle ?</p> <p>Quels moyens sont envisagés ?</p> <p>Ces développements sont-ils cohérents et plausibles ?</p>

DESTINATAIRES

Analyser les destinataires de l'établissement

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<p>Les destinataires du musée ne sont pas seulement ses visiteurs. Qui sont les destinataires et quelles sont leurs attentes ?</p> <p>- Tutelle ?</p> <p>- Partenaires ?</p> <p>- Publics visiteurs ?</p> <p>- Publics non-visiteurs (on-line...) ?</p> <p>- Population locale non-visiteuse ?</p> <p>- Communauté scientifique et professionnelle ?</p> <p>- L'équipe du musée en tant qu'utilisateur ?</p>	<p><i>Les attentes des destinataires sont-elles connues ?</i></p> <p><i>Le musée y répond-il ?</i></p> <p><i>Que représente le musée pour les destinataires ?</i></p> <p><i>Que leur apporte-t-il ?</i></p>	<p>Quels sont les futurs destinataires ?</p> <p>Les objectifs, activités et services prévus sont-elles adaptés aux destinataires concernés ?</p>

PARTENARIATS ET RÉSEAUX

Évaluer les partenariats et les réseaux de l'établissement

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les partenaires ? (récapitulation) <ul style="list-style-type: none"> . Scientifiques (qui ? pour quelles activités ?) . Culturels (qui ? pour quelles activités ?) . Financiers (qui ? pour quelles activités ? motivations des financeurs ?) - Dans quels réseaux s'insère le musée ? <ul style="list-style-type: none"> . Réseaux territoriaux ? Scientifiques ? Thématiques ? . Réseaux de promotion, de collaboration ? 	<p><i>Évaluer les partenariats et l'insertion dans les réseaux : suffisants ? satisfaisants ?</i></p>	<p>Quels sont les partenariats identifiés pour les objectifs et actions définis ? A renforcer, à créer ?</p> <p>Dans quels réseaux s'insèrera le musée ? A renforcer, à créer ?</p>

STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Évaluer la stratégie de communication de l'établissement

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
<ul style="list-style-type: none"> - Sur quoi communique le musée ? (ses collections, le bâtiment, un objet-phare, ses activités, ses expositions...) - Quelle est l'image du musée qui se dégage de cette communication ? - Par quels canaux communique-t-il ? (dépliants, presse, affiches, site Internet, fichiers de mailings...) (site : gestion du site, contenus, mise à jour régulière...) - Qui définit et réalise la communication du musée ? (Communication propre ? Groupée avec d'autres établissements ? Maîtrisée par le musée ? Adaptée aux objectifs ?) - Moyens ? Professionnalisme ? 	<p><i>La situation est-elle satisfaisante ? Points forts, points faibles ?</i></p> <p><i>L'image que communique le musée est-elle adaptée aux objectifs du musée et satisfaisante ?</i></p> <p><i>Les canaux utilisés sont-ils adaptés aux publics visés ?</i></p> <p><i>Les résultats sont-ils satisfaisants ?</i></p> <p><i>Les moyens sont-ils suffisants ?</i></p>	<p>Quelle sera l'image du musée ? Est-elle adaptée aux objectifs visés ? Sur quoi communiquera-t-on ? Par quels canaux ?</p>

MOYENS ET FONCTIONNEMENT

BILAN DE L'EXISTANT	DIAGNOSTIC	PROJET
Évaluer les moyens sur les trois dernières années		
<ul style="list-style-type: none"> - Budget (total ; par grands postes ; financeurs) ; mécénat - Personnel <ul style="list-style-type: none"> - Total (en équivalent en temps plein) - Par fonction : le personnel est-il en nombre suffisant, doté des compétences requises ? - Existe-t-il un organigramme clair, une répartition claire des tâches ? un management satisfaisant ? un plan de formation permanente ? Un tableau synthétique des effectifs, par fonction, peut vous aider dans cette analyse. - Locaux <ul style="list-style-type: none"> L'organisation du musée permet-elle un fonctionnement satisfaisant et l'accomplissement harmonieux de toutes les missions ? Quels sont les principaux dysfonctionnements observés ? 	<p><i>Récapitulation critique :</i> <i>Les moyens sont-ils suffisants ? adaptés ?</i> <i>Quels sont les principaux points noirs et dysfonctionnements ?</i> <i>Peut-on espérer des accroissements de moyens, ponctuels ou définitifs ?</i></p>	<p>Évaluation des moyens nécessaires pour réaliser le projet, notamment en personnel (nombre, compétence) : recrutements et formations à envisager, montée en puissance, moyens en fonctionnement à envisager.</p> <p>Faudra-t-il travailler à moyens constants ? des ressources supplémentaires sont-elles nécessaires ? Par quelles sources ? Prévoyez-vous de rechercher des mécénats, pour quelles activités (acquisitions, restaurations, activités en direction des publics..) ?</p>
Évaluer les activités		
<p>Existe-t-il un mode d'évaluation de toutes les activités du musée ? des indicateurs d'activité ? une gestion par objectifs ?</p>	<p><i>Le système d'évaluation (s'il existe) est-il satisfaisant ?</i></p>	<p>Faut-il mettre en place un système d'évaluation ? Améliorer ou modifier le système existant ? Périodicité (annuelle ?) et mode d'évaluation à préciser. Récapituler les indicateurs choisis</p>

Contenu d'un projet scientifique et culturel

FORMAT

Un PSC ne devrait pas excéder 30 à 50 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.

INTRODUCTION

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 ?

PREMIÈRE PARTIE

État des lieux (bilan de l'existant et diagnostic)

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.

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 ?

Les têtes de chapitre énumérées ici sont indicatives, elles doivent être adaptées à la situation et aux particularités de l'établissement. Le contenu de ces têtes de chapitre est détaillé dans **l'annexe 1 « Méthodologie de réflexion pour élaborer un PSC »**.

- **Environnement du musée (géographique, socio-démographique, culturel...)**
- **Historique rapide**
- **Concept actuel**
- **Site et bâtiment**
- **Collections**
Nature et évaluation
Acquisitions
Identification
Conservation et gestion
- **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

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.

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.

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...).

Les têtes de chapitre qui suivent sont indicatives et sont à adapter à la situation du musée. Leur contenu est détaillé **dans l'annexe 1 « Méthodologie de réflexion pour élaborer un PSC »**. Il n'est pas nécessaires 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.

- **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 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 PSC

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 de la DMF (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 l'instant T de l'exécution de l'étude de conservation préventive
- Bilan à l'instant T de la mise en œuvre du plan de conservation préventive
- Bilan à l'instant T 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

CHANTIER DES COLLECTIONS

Chaîne de traitement préventif et curatif des collections pouvant comporter les phases suivantes : récolement, anoxie, dépoussiérage, mesures d'urgence, photographie, conditionnement et transfert

ÉTUDE DE PROGRAMMATION ARCHITECTURALE ET MUSÉOGRAPHIQUE

Basée sur le projet scientifique et culturel du musée, l'étude de programmation est confiée à un professionnel de la programmation architecturale et technique (programmiste) et doit aider la maîtrise d'ouvrage à préciser et maîtriser sa commande et à définir le cahier des charges qui sera remis au maître d'œuvre. Elle comporte outre une phase bilan (le programme fonctionnel), une étude de faisabilité (ou pré-programme) et le programme architectural et technique détaillé. Voir Muséofiche «étude de programmation».

ÉTUDE EN CONSERVATION PRÉVENTIVE

Réalisée par un spécialiste en conservation préventive (préventiste), elle comprend tout d'abord un diagnostic sur le bâtiment (état sanitaire, fonctions, équipement, environnement) et sur les collections (identification état de conservation, environnement, gestion). Dans un second temps elle définit et donne les orientations du plan à proprement parler, en terme de programmation sur le bâtiment, les collections et le personnel à former.

PLAN DE CONSERVATION PRÉVENTIVE

Ensemble programmé d'opérations, défini et mis en œuvre à la suite d'une étude pour assurer sur le long terme une conservation adaptée aux collections. Les trois axes principaux d'un plan de conservation préventive sont : le contrôle de l'environnement (climat, lumière), la formation du personnel et le plan d'urgence.

PROJET DE SERVICE OU D'ÉTABLISSEMENT

C'est un document généralement court et orienté vers l'action. Son objet est de définir des modes d'organisation adaptés au développement des activités du musée (cadre d'organisation, organigramme fonctionnel, répartition des missions, procédures...). Il s'appuie sur les objectifs définis dans le PSC.