



Rénover un musée de France

Dans le cadre de tout projet de rénovation ou d'extension d'un musée de France, incluant la création de réserves, il est fait obligation à la tutelle du musée de contacter le service des musées de la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) territorialement compétente qui est en charge d'assurer le contrôle scientifique et technique sur les musées de France (en application du livre IV du code du patrimoine).

En conformité avec l'article 58 de la loi Création Architecture et Patrimoine du 7 juillet 2016 (LCAP), tout musée de France doit se doter d'un projet scientifique et culturel. Aucun chantier de rénovation, d'extension, de création de réserves ne peut se mener avec l'aide de la DRAC sans ce document préalable qui définit les orientations de l'établissement pour les 5 à 10 années à venir.

Ce document doit être validé par la DRAC et par le service des musées de France.

Un préalable nécessaire : le projet scientifique et culturel

Le directeur d'établissement ou le responsable scientifique des collections élabore un projet scientifique et culturel global qui définit les grandes orientations et les stratégies du musée. Le projet scientifique et culturel est une démarche fondatrice qui s'accompagne d'un travail de concertation avec les équipes et les différents partenaires. Il devient une référence commune pour l'équipe du musée, pour la tutelle et les partenaires. Il doit être ambitieux tout en restant réaliste.

Il comprend deux parties : une partie analyse de l'existant et une partie projet dégagant des priorités pour les années à venir. Il s'appuie sur les quatre piliers fondamentaux du musée que sont les collections, les publics, le bâtiment et le territoire.

Le projet doit permettre de répondre aux questions suivantes : Quoi ? Pour qui ? Où ? Comment ?

– Quoi ? Quel concept le musée décline-t-il ? quelle histoire veut-on raconter dans le musée et avec quelles collections ? La réponse à cette question définira la spécificité du musée, son image.

– Pour qui ? la question du public et du lien du musée avec son territoire, son environnement (géographique, démographique, économique, social et politique) doit être au cœur de la réflexion.

– Où ? pose la question du bâtiment et/ou du site d'implantation du musée

– Comment ? répond à la question des moyens : avec quels outils est conçu ce musée ? Quel parcours muséographique dérouler dans le musée pour rendre les contenus accessibles à tous, quelles actions menées envers les publics (politique tarifaire, horaires d'ouverture, actions de médiation), et avec quels moyens (humains et financiers) le faire fonctionner ? Au même titre que l'analyse technique du bâtiment retenu (s'il existe), des propositions concernant le fonctionnement du futur musée sont partie intégrante du projet scientifique et culturel : organigramme, fiches de poste, budget de fonctionnement.

Les collections : le socle constitutif d'un musée et a fortiori d'un musée de France est la collection. Sans collection, il n'est pas question de musée. Il convient d'avoir avant toute opération de rénovation une vision claire du périmètre des collections. Le Code du patrimoine impose pour chaque musée de réaliser un récolement décennal de ses collections (pointage des collections, croisement avec les registres d'inventaire, identification des biens manquants, marquage des collections, informatisation). La première campagne de récolement s'est achevée au premier janvier 2016. Il a permis aux musées d'identifier, de localiser, de clarifier le statut juridique des collections par ensemble si ce n'est pas fait pièce à pièce. Si le récolement n'a pas été conduit, il est recommandé de le mener en amont de tout projet.

Le statut des collections (propriétaires, régime juridique, inaliénabilité) et leur dévolution devront en même temps être précisés par un ou des documents contractuels, notamment dans le cas d'un musée associatif et dans celui où la structure de gestion (futur musée) n'en est pas propriétaire.

Le responsable scientifique de l'établissement, conservateur du patrimoine, attaché, assistant de conservation chargé de l'élaboration du projet peut se faire accompagner d'un comité scientifique (composé d'historiens, de spécialistes) susceptible de l'assister dans sa réflexion. Des études préalables (bilan sanitaire des collections, études des publics, étude de positionnement) peuvent être réalisées en amont en fonction du projet et du souhait du maître d'ouvrage. Les conclusions doivent être intégrées dans le projet scientifique et culturel qui doit être transmis à la DRAC pour validation.

Dans tous les cas l'élaboration du projet scientifique et culturel se fera en liaison avec le/la conseiller(e) pour les musées de la DRAC territorialement compétente.

Mise en œuvre du projet scientifique et culturel

Le « PSC » (projet scientifique et culturel) une fois validé, le projet peut entrer dans la phase « programme »

Les programmes

Sur la base du projet scientifique et culturel validé par la DRAC et le service des musées de France, un programmiste établira les programmes (architectural et muséographique). Ceux-ci constitueront le cahier des charges précis pour l'architecte et l'architecte-muséographe qui seront choisis. En fonction du projet, l'architecte retenu peut être missionné pour la muséographie s'il a une compétence ou une expérience jugée intéressante dans ce domaine. Un comité de pilotage sera mis en place afin de suivre toutes ces phases, composé du chef de projet (chef d'établissement), du maître d'œuvre, du programmiste, du représentant du maître d'ouvrage, du conseiller pour les musées de la DRAC et de l'architecte-conseil du service des musées de France.

Le programme architectural est une traduction architecturale détaillée des besoins définis par le projet scientifique et culturel (mètres carrés nécessaires, nature et nombre des locaux souhaités, dont réserves et espaces pédagogiques, exigences du parcours prévu).

Le programme muséographique est une traduction, en termes de collections et de présentation de ces collections, des objectifs définis dans le projet scientifique et culturel. Il répond aux questions suivantes :

- quelles collections montrer : quelle partie restera en réserve, quelle partie fera l'objet d'une présentation permanente, quelle partie sera intégrée dans un programme de restauration, quel objet sera déposé dans un musée plus adapté ?
- quel découpage logique de ces collections et quel expérience de visite pour le visiteur ?
- quelles particularités de présentation ou de conservation (lumière, température, disposition en fonction du détail qui veut être montré, etc) ?

Le chantier des collections : en fonction du bilan sanitaire des collections, réalisé en interne ou par un restaurateur, il est recommandé de faire appel à un spécialiste en conservation préventive afin d'évaluer les interventions à réaliser sur les collections (du dépoussiérage à la restauration) et d'élaborer si besoin le programme de restaurations.

Étude de faisabilité

Confiée au programmiste, l'étude de faisabilité (dite également « étude de définition ») permet, sur la base de l'ensemble de ces données, de fixer d'une part le coût approximatif du projet architectural et muséographique qui servira de base aux termes de l'appel à candidatures, d'autre part le coût estimatif du fonctionnement à prévoir. Sur la base des programmes et de l'évaluation du coût de l'opération, le maître d'ouvrage (collectivité locale ou association) est en mesure de solliciter l'aide de partenaires publics ou privés pour un « tour de table » préalable.

Maîtrise d'oeuvre

En fonction du coût estimatif ressortant de l'étude de faisabilité, le maître d'ouvrage pourra soit lancer un appel public de candidatures (appel d'offres restreint ou ouvert), soit organiser un concours en vue de la désignation du maître d'œuvre. Il est à noter qu'au-dessus d'un certain montant estimatif d'honoraires, un appel d'offres européen s'impose. Le maître d'œuvre présente l'avant-projet sommaire (APS) servant de base de discussion avec les partenaires du maître d'ouvrage. Il doit être validé par la DRAC, le service des musées de France et dans certains cas par la Conservation régionale des monuments historiques ou l'architecte des bâtiments de France. Un avant-projet définitif (APD) est ensuite réalisé sur la base des options définies. Cet APD permettra de préciser la demande de subvention à effectuer. Il doit être soumis à la collectivité locale de tutelle et approuvé par elle et doit être validé par la DRAC et le Service des musées de France.

Appel d'offre travaux

Lancement des appels d'offres par le maître d'ouvrage. Il est souhaitable de distinguer dans l'appel d'offres les travaux de gros œuvre des travaux de réalisation du mobilier muséographique ;

Procédure administrative

Le projet scientifique et culturel doit être validé par les services du Ministère de la culture (DRAC, service des musées de France, département de la politique des publics, centre de recherche et de restauration des musées de France).

La demande de subvention doit être constituée des pièces suivantes dans le cadre d'une intervention financière en investissement :

- extrait des délibérations du conseil municipal approuvant la réalisation des travaux envisagés, sollicitant une subvention du ministère de la culture et s'engageant à assurer la part de charge financière de l'opération non couverte par les subventions ;
- plan de financement prévisionnel de l'opération établi par le maître d'ouvrage et précisant les subventions ou les financements déjà acquis ;
- devis descriptif et détaillé des travaux envisagés ;
- programme muséographique accompagné de plans et comportant notamment le plan de présentation des collections ;
- accord de l'autorité compétente s'il s'agit d'un édifice protégé au titre des monuments historiques (saisir, en temps utile, la DRAC/CRMH) ;
- accord sur permis de construire ;
- notice sur les modalités de gestion et de fonctionnement du musée et statut du futur musée (musée municipal ou musée associatif géré par une collectivité par exemple) ;

- échancier de réalisation des travaux ;
- dans le cas d'une opération importante s'échelonnant sur plusieurs exercices, celle-ci doit faire l'objet d'un découpage en tranches fonctionnelles, chaque tranche constituant l'assiette de la subvention d'une année donnée (la tranche fonctionnelle « constitue une unité individualisée formant un ensemble cohérent et de nature à être mis en service sans adjonction ») ;
- s'il s'agit d'une étude, le dossier devra comporter les mentions suivantes : mode de désignation et, si possible, désignation du maître d'œuvre ; cahier des charges ; délais de réalisation ; processus de décision portant sur les suites à donner à l'étude ;
- **une attestation certifiant que ce projet ne recevra aucun commencement d'exécution (pas d'acte juridique – marché, bon de commande – créant une obligation entre le porteur de projet et le premier prestataire) avant que le dossier de demande de subvention ne soit déclaré ou réputé complet par la D.R.A.C. ;**

La procédure administrative se déroule ensuite :

- engagement comptable et juridique de la subvention ;
- notification de l'arrêté de subvention ;
- engagement et signature des marchés par le maître d'ouvrage, lancement et exécution des travaux ;
- le versement de la subvention est effectué sur justification de la réalisation du projet (factures) et de la conformité de ses caractéristiques avec celles visées par la notification. Des acomptes peuvent être versés au fur et à mesure de l'avancement du projet. Ils ne peuvent excéder 80 % du montant prévisionnel de la subvention. Le versement du solde est conditionné à l'envoi du dossier des ouvrages exécutés (DOE).

Il est recommandé que le porteur de projet conventionne avec l'Etat (investissement) et confirme la date de début des travaux ainsi que la consommation des crédits de paiement afin que l'Etat pilote au plus juste les fonds sur les prochains exercices budgétaires.

Modalités spécifiques de financement en investissement pour les travaux d'architecture et de muséographie d'un musée de France soumis le cas échéant à la réglementation applicable au titre des monuments historiques et de l'archéologie

Cadre législatif et réglementaire

Livres IV (Musées), V (archéologie) si interventions de destruction de vestiges archéologiques et VI (monuments historiques) du Code du Patrimoine

Rappel : contrôle scientifique et technique :

Seuls les musées bénéficiant de l'appellation Musée de France sont éligibles. Le maître d'ouvrage doit veiller au respect des validations (de l'étude de programmation jusqu'au PRO-DCE) au titre des musées de France et des autorisations requises au titre des monuments historiques, sans exclusive (loi sur l'archéologie). Article D442-15 du Code du Patrimoine ([décret n° 2011-574 du 24 mai 2011](#)) : l'octroi d'une subvention de l'Etat à un projet de construction, d'extension ou de réaménagement d'un musée de France est subordonné à l'approbation préalable, par l'autorité administrative compétente pour accorder la subvention, d'un projet scientifique et culturel, d'un programme de conservation et de présentation des collections ainsi que d'un programme architectural. L'autorité administrative est consultée avant l'engagement de chacune des phases de la réalisation du projet architectural et muséographique telles qu'elles sont définies par la [loi n° 85-704 du 12 juillet 1985](#) relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports

avec la maîtrise d'œuvre privée. Elle dispose d'un délai de deux mois à compter de la date de saisine par le propriétaire du musée pour faire connaître l'avis technique de l'Etat sur chacune de ces phases. Passé ce délai, l'avis favorable de l'Etat est réputé acquis.

Lors du concours de recrutement d'un maître d'oeuvre chargé d'intervenir sur un bâtiment classé ou inscrit, il est recommandé d'inclure un architecte du patrimoine.

Pour en savoir plus

– code du patrimoine, particulièrement le livre IV concernant les musées de France

– loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine

– décret n°99-1060 du 16 décembre 1999 relatif aux subventions de l'État pour des projets

d'investissement

<https://www.legifrance.gouv.fr/>

- Muséofiches : <http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Musees/Ressources-et-publications/Museofiches>