

**MINISTERE DE LA CULTURE ET
DE LA COMMUNICATION**

**DIRECTION DE L'ARCHITECTURE ET DU PATRIMOINE
DIRECTION DES MUSEES DE FRANCE**

**« Du dépôt archéologique
au centre de conservation et d'étude (CCE) :
programmation du projet scientifique et culturel »**

GUIDE METHODOLOGIQUE

21 octobre 2008

SOMMAIRE

Préambule : les enjeux de ce guide méthodologique	3
1. Présentation générale des CCE	6
1.1 Le contexte	7
1.2 Le concept des CCE	11
1.3 Le fonctionnement des CCE	18
1.4 Les statuts juridiques possibles des CCE	31
2. Méthodologie pour chaque étape de la création des CCE	43
2.1 Le chantier des collections et l'évaluation des besoins	46
2.2 Le diagnostic territorial et la définition d'un schéma régional	48
2.3 L'étude de programmation	51
2.4 La consultation des maîtres d'œuvre	54
2.5 La phase de fonctionnement et d'animation du réseau	57
Conclusion	59

Préambule : les enjeux de ce guide méthodologique

Pourquoi ce guide ?

Le présent document a vocation à devenir un guide méthodologique pour la création des Centres de Conservation et d'Etude (CCE) dans une perspective de mise en réseau nationale.

Face au contexte actuel de l'archéologie marqué par un important passif dans la gestion des mobiliers¹ (du fait notamment de problèmes juridiques sur le statut des mobiliers), de retards dans l'exploitation des produits de fouilles, de fortes disparités régionales en matière de conservation du mobilier, le Ministère de la Culture et de la Communication a défini le projet de Centres de Conservation et d'Etude (CCE) visant à renforcer, rationaliser et harmoniser la gestion du matériel en aidant à la création d'un réseau d'équipements performants et adaptés aux réalités territoriales.

Le double portage du projet de CCE au sein du Ministère de la Culture par les anciennes Directions des Musées de France (DMF) et de l'Architecture et du Patrimoine (DAPA) révèle clairement le souci d'approche globale de la problématique patrimoniale au travers des CCE ainsi que la volonté de se placer dans une phase d'optimisation et de rationalisation. Cette démarche concerne tant les structures actuellement chargées de gérer le patrimoine qu'il s'agit de faire évoluer dans ce sens que du renforcement du réseau par la création de nouveaux équipements.

L'enjeu est pour l'Etat de jouer un rôle d'impulsion et d'investigation en développant une doctrine et une méthodologie à partir d'une approche pragmatique et de moyens spécifiquement dédiés.

L'objectif n'est pas d'élaborer un schéma type ni un modèle qui sera appliqué à l'échelle nationale mais de concevoir un « concept » ou de définir un « état d'esprit » qui pourrait être décliné sur le territoire national, au cas par cas, en s'adaptant aux situations locales.

Ce guide ne dicte donc pas un schéma type mais présente une démarche à mettre en place, en particulier à travers des collaborations à inciter sur le territoire auprès des partenaires de l'archéologie en région.

A qui s'adresse ce guide ?

Ce document s'adresse **aux Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC) et aux collectivités territoriales**, c'est-à-dire les porteurs potentiels de projets de CCE.

En tant que services déconcentrés chargés de la mise en œuvre, adaptée au contexte régional, des priorités définies par le ministère, les DRAC constituent les fers de lance de l'action étatique dans les régions et sont garantes de la cohérence d'une politique globale en région. Elles doivent donc initier, favoriser et accompagner la création des CCE.

Face à l'évolution rapide des territoires et à l'implication croissante des collectivités locales (villes, départements, régions), les DRAC s'efforcent d'adapter leur action par une meilleure prise en compte des territoires et de favoriser le rapprochement avec leurs partenaires. Chefs de file de la

¹ Terme générique désignant tous les objets et matériaux organiques et inertes recueillis ou prélevés ainsi que la documentation.

politique culturelle en région, les DRAC sont ainsi les interlocuteurs privilégiés des élus, des professionnels, des associations.

L'évolution en cours des responsabilités respectives de l'Etat et des collectivités territoriales dans le domaine du patrimoine nécessite à la fois une mobilisation nouvelle de ces partenaires et une affirmation du rôle spécifique de l'Etat. Celui-ci a en effet un rôle décisif à jouer, sous forme de conseil et par ses incitations financières, pour amener les collectivités à s'engager sur le terrain patrimonial.

Le projet des CCE s'inscrit donc pleinement dans le développement et le soutien des stratégies patrimoniales portées par les collectivités territoriales, pour une cohérence des interventions publiques au service d'un aménagement optimisé du territoire.

Ce guide a vocation à servir de base à l'élaboration de projets de partenariat, à la discussion à engager entre services de l'Etat et ceux de collectivités ou d'autres acteurs.

Comment utiliser ce guide ?

Conçu de manière la plus didactique possible, le guide présente :

- le projet de CCE : objectifs, missions et fonctionnement ;
- la méthodologie à mettre en œuvre à chaque étape de la création de CCE ;
- en annexe, des cas intéressants ou exemplaires comme appui à la réflexion.

Ce guide est pensé comme un fil conducteur et non comme une « marche à suivre » impérativement. L'objectif est que les partenaires trouvent dans ce document les réponses aux interrogations qu'ils pourront se poser aux différentes étapes, qu'il s'agisse de questions sur le concept ou de points plus pratiques. Ceux-ci pourront ainsi identifier les moments où demander puis mobiliser les engagements budgétaires du projet.

Ce guide n'est pas en mesure d'apporter des réponses à tous les cas de figure qui seront sans doute multiples. En revanche, il présente surtout les questions que les initiateurs des projets de CCE doivent se poser. En effet, le projet suppose de sortir de certaines habitudes et d'élargir la réflexion en adoptant une approche globale du patrimoine et du territoire. Pour accompagner ce changement, le guide établit en quelque sorte une liste des questions à se poser, quitte à ensuite écarter les réponses qui s'avèrent inadaptées.

Ce document définit une grille d'analyse des besoins et des exigences générales. Il n'a pas pour objectif de rédiger des standards mais plutôt d'orienter les réflexions, de faire des propositions de fonctionnement et de laisser la profession décider, répondre aux questions et 'approprier des méthodologies, procédures et standards établis par elle-même².

² Certaines questions restent en suspens et seront à régler par l'Etat et la profession (sur la base des conclusions des groupes de travail mis en place par la DAPA et la DMF).

1. Présentation générale des CCE

1.1 Le contexte

De nombreux rapports ont récemment établi des diagnostics complets sur le contexte. Nous ne rappellerons ici que les grandes lignes à prendre en compte dans le cadre du projet de CCE³ :

La définition du mobilier archéologique

L'archéologie a pour finalité la connaissance des hommes du passé par l'étude des vestiges matériels conservés. Le mobilier est ainsi un « instrument d'étude historique et scientifique » selon les termes de la convention de Malte. L'expression « mobilier archéologique » désigne tous les objets, mais aussi tous les matériaux organiques ou inertes recueillis ou prélevés, susceptibles d'apporter des informations sur un site⁴.

Le rôle du mobilier archéologique n'a cessé de prendre de l'importance. Ceci est dû au perfectionnement des méthodes de fouilles stratigraphiques et d'enregistrement des données ainsi qu'au progrès en matière d'études et d'analyses des objets et des prélèvements.

Dans sa définition légale, le mobilier archéologique est imprescriptible et inaliénable. Il forme avec la documentation écrite, graphique et photographique réunie lors d'une opération de terrain, des archives archéologiques indissociables qui doivent être sauvegardées et rendues accessibles.

Un passif très important dans la gestion des mobiliers

Les dépôts se sont progressivement mis en place, depuis quarante ans, au gré des besoins et des opportunités, et à l'initiative des chercheurs ou de leurs organismes. Il en résulte une grande diversité dans l'implantation géographique, les locaux, les statuts, la gestion, l'efficacité.

L'évaluation du nombre de dépôts reste très approximative. On constate que la notion de dépôts archéologiques est une notion actuellement floue, tant pour les archéologues que pour les conservateurs de musées.

L'évaluation globale du volume du mobilier entreposé dans les dépôts sur le territoire est souvent impossible. L'inventaire des collections anciennes est encore très partiel. On ne dispose donc que d'informations ponctuelles.

Le stockage et le conditionnement précaires ainsi que l'état sanitaire des collections anciennes constituent un "passif" considérable.

Cette situation hétérogène ne correspond pas aux exigences de la conservation du mobilier et de la documentation, de l'accessibilité et de la recherche. Du fait de ces lacunes dans la gestion des mobiliers, on observe parfois une sous exploitation scientifique de cette matière.

³ Rapport sur « L'application des textes relatifs au mobilier archéologique », A. Magnant, G. Aubin, M. Rutschkowsky, N. Bel, mars 2007 ; Rapport sur « L'étude de la situation et du statut des collections archéologiques appartenant à l'Etat », A. Duval, janvier 2004 ; Rapport sur « La conservation du mobilier archéologique », J-C Papinot, G. Verron, décembre 1998.

⁴ Définition du mobilier archéologique dans l'arrêté du 16 septembre 2004 : « Le mobilier archéologique se compose des objets transformés par l'activité humaine recueillis lors de l'opération ».

Des conditions de conservation inadaptées

La diversité des installations techniques est en rapport avec l'état du réseau. Seuls les dépôts récents réunissent l'ensemble des conditions nécessaires à la bonne conservation du mobilier.

Des progrès très sensibles ont été réalisés pour le conditionnement des objets, les systèmes d'entreposage et l'inventaire des collections. Mais, des carences très importantes concernent le stockage des matériaux fragiles, même dans des dépôts considérés comme de qualité (éléments métalliques, bois gorgés d'eau...).

La conservation-restauration, hormis là où il existe des structures spécialisées (Arles, Saint-Denis, le Mont-Beuvray...) est, d'une façon générale, mal assurée. Les causes en sont multiples : crédits limités, absence de formation des archéologues, réseau de spécialistes insuffisant ou mal utilisé, ambiguïté sur la répartition des responsabilités entre la direction du patrimoine, la direction des musées de France et les autres organismes, statut des objets incertain, etc.

Un parcours aléatoire du mobilier de la fouille au dépôt

L'itinéraire du mobilier issu d'une opération ne peut être défini avant la fouille que si les structures d'accueil existent aux différents stades de sa conservation, que si leurs fonctions sont déterminées et les responsabilités des intervenants établies. Toute réglementation suppose ce préalable. En l'état actuel, ce sont les habitudes ou les nécessités qui décident, en règle générale, du parcours du mobilier.

Ce sont les musées qui ont vocation à recevoir les collections issues des fouilles (circulaire ministérielle de 1985). Or, leur nombre est trop faible, leurs réserves trop exiguës pour les masses aujourd'hui exhumées et les conditions d'accueil des équipes de recherches, défectueuses, dans la plupart des cas.

Des conservateurs de musées, de plus en plus nombreux, considèrent qu'il n'est pas dans leurs fonctions d'archiver des collections de la façon dont les archéologues l'entendent, et que les réserves de musées ne sont pas des dépôts de fouille. Ils estiment qu'il y aurait, par l'importance, le coût et la spécificité de la tâche, une déviation par rapport à leur mission.

Les services régionaux de l'archéologie, dans leur majorité, tiennent les musées pour les lieux d'archivage définitifs des collections. Les archéologues de collectivités territoriales pensent plutôt que cette activité justifie une organisation particulière. Cette mission leur semble être davantage dans les compétences des conservateurs du patrimoine – archéologues - que dans celles des conservateurs de musée. Cette orientation, qui pourrait engendrer une répartition mieux définie des tâches, nécessiterait l'existence sur le territoire d'un réseau régulier de services départementaux de l'archéologie.

Une difficulté d'obtenir des pratiques communes, une absence de protocoles ou procédures non suivies

L'indépendance de certains chercheurs, héritée de l'archéologie bénévole du XIXe siècle, a entravé, à plusieurs reprises, des essais de normalisation. L'absence de coordination structurée entre les divers organismes intervenant dans la recherche archéologique et la conservation du mobilier a fait prévaloir des intérêts spécifiques, voire corporatistes.

Un manque de personnel

L'absence de personnels, indispensables à la gestion des dépôts et de la documentation constitue la difficulté majeure. Ainsi on constate l'insuffisance des moyens dont disposent les services régionaux de l'archéologie, notamment en personnels, pour la gestion de la documentation. L'insuffisance en effectifs explique aussi la difficulté de consacrer du temps et des moyens à la promotion de l'archéologie, notamment auprès du grand public.

En matière juridique, des améliorations majeures de manière ponctuelle et partielle

La loi relative à l'archéologie préventive a fixé les règles d'intervention pour les opérateurs de l'archéologie préventive et a créé un établissement public (l'institut national de recherches archéologiques – INRAP) pour mettre en œuvre ces actions. Mais le régime de la propriété et de la conservation du mobilier n'a pas été réexaminé et de nombreux points restent à améliorer. L'encadrement de l'Etat sur la gestion du mobilier après la fouille est insuffisant : absence d'indication précise sur la manière d'établir la part de l'Etat et celle du propriétaire en vue d'un partage amiable, sur le délai dont dispose la commune pour demander le transfert des objets découverts sur son territoire, sur les conditions de conservation, sur le contrôle par l'Etat du mobilier en cas de dévolution à un propriétaire privé. Les étapes de la gestion du mobilier ne sont pas suffisamment cadrées : marquage, conditionnement, inventaire de fouille, inventaire du dépôt, archives de fouilles, tri et sélection.

Une répartition des responsabilités entre la DAPA et la DMF qui a freiné la bonne prise en charge de la conservation du mobilier

La circulaire ministérielle de 1985, qui définit le partage des compétences entre les deux directions, a été difficilement applicable. Elle affirmait le principe de la distinction entre, d'une part, les lieux destinés à l'étude et au stockage temporaire, dépôts « sas », qui sont placés sous l'autorité de la DAPA et, d'autre part, les lieux destinés à la conservation définitive qui relève des musées, dépôts « silos » placés sous le contrôle de la DMF. D'un côté, les collectivités territoriales n'ont pris en charge dans leurs musées que les mobiliers correspondant à leurs objectifs patrimoniaux. La DMF ne considérait pas que la construction de lieux spécifiques pour la conservation définitive du mobilier archéologique faisait partie de ses missions et n'a pas créé de dépôts « silos ».

D'un autre côté, la DAPA a continué à construire ou aménager des dépôts avec pour vocation affichée d'être des lieux de transit (dépôt « sas »), comme si la conservation définitive du mobilier ne relevait pas de ses compétences.

Cette situation fondée largement sur un non dit en matière de responsabilité n'a pas permis la mise en place d'une politique volontariste pour la conservation définitive du mobilier archéologique. Les interventions des musées sont demeurées ponctuelles. Ces institutions ont d'importants besoins de réserve, alors que les liens entre musées et dépôts de fouille demeurent souvent faibles et demandent à être mieux structurés.

Vers une redéfinition des responsabilités des acteurs

Les réflexions qui sont menées actuellement semblent dessiner une redéfinition des responsabilités et missions dévolues aux différents intervenants. Il semble acquis que la valorisation auprès du public ne peut s'effectuer durablement que dans les musées.

Il s'agit donc de favoriser la solution du transfert du mobilier archéologique à une collectivité territoriale présentant les conditions de conservations adaptées (musées de France, ...): développement du conventionnement avec les collectivités locales, appui sur les projets scientifiques et culturels des musées (définissant leur vocation territoriale et chronologique), sollicitation des collectivités en amont, mise en place de dispositifs incitatifs. Lorsque ce transfert n'est pas possible, c'est à l'Etat d'assurer la conservation du mobilier. Les DRAC ont un rôle central à jouer dans ce contexte.

Le projet de CCE est à inscrire dans cette démarche de rapprochement avec les collectivités et de clarification des responsabilités.

Le changement nécessaire imposé par la situation actuelle de l'archéologie en France passe par **une (r)évolution profonde du mode de fonctionnement et des pratiques des archéologues bien sûr, mais plus largement des acteurs du patrimoine en France** (Musées, Monuments historiques,...).

De nombreuses structures ont aujourd'hui anticipé ces évolutions et tentent tant bien que mal de les mettre en œuvre. **Le projet des CCE doit permettre de les assister dans leur démarche de mutation et d'impulser de nouveaux projets, en leur offrant un cadre global d'organisation pour leurs moyens et leur fonctionnement.**

1.2 Le concept des CCE

Le concept de CCE a été défini pour répondre aux problématiques et aux enjeux du contexte lié à la gestion du mobilier archéologique en France.

Loin de proposer un modèle type permettant une déclinaison identique d'un même équipement sur l'ensemble des territoires, le concept de CCE se veut avant tout adaptable aux besoins des acteurs et aux spécificités des territoires.

Il définit également le champ d'intervention possible, les moyens potentiels et les caractéristiques spécifiques au CCE

Le positionnement des CCE dans la chaîne opératoire

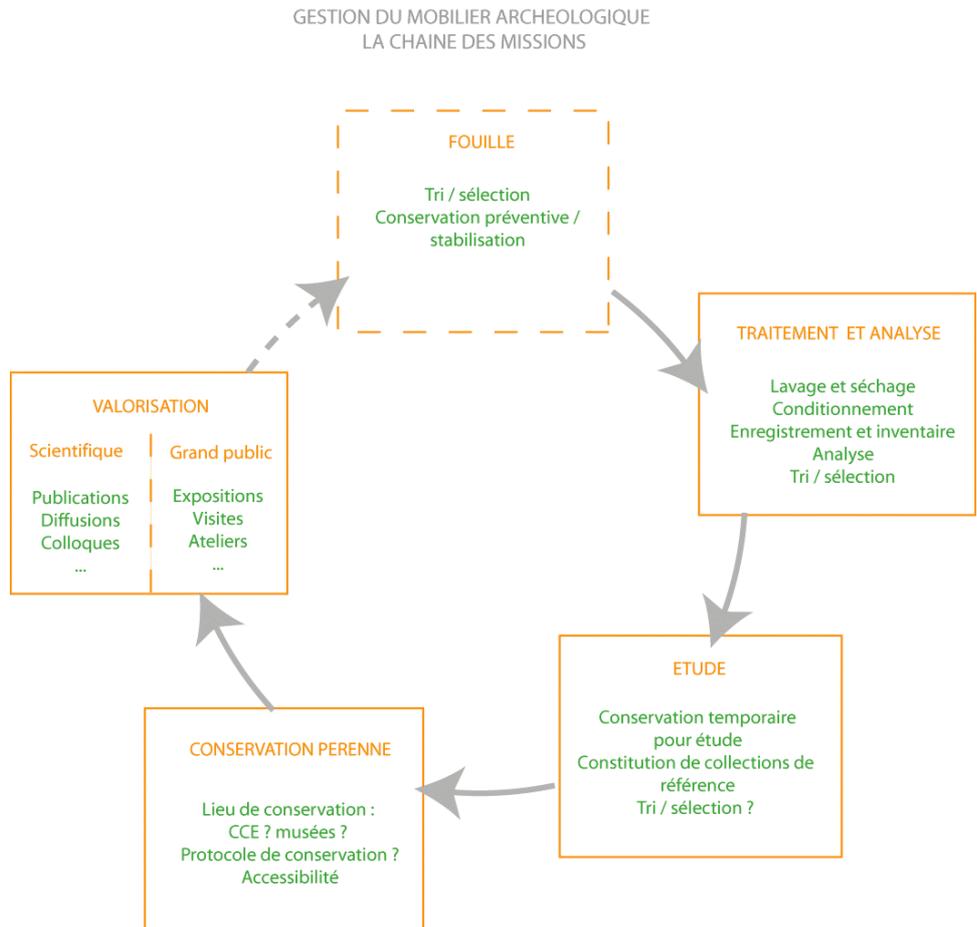
L'objectif premier est, au travers des CCE et de leur réseau, d'assurer la meilleure gestion des mobiliers archéologiques. Les CCE ont pour vocation d'assurer une partie des étapes de la chaîne opératoire.

L'intégration pérenne des mobiliers archéologiques au sein des réserves des musées est un objectif partagé par la majorité de la profession. Dans le cas de figure, les CCE assurent la fonction de « sas » en accueillant les mobiliers dans les phases de traitement et d'étude, éventuellement d'analyse. Ils permettent également de gérer la période de clarification du statut juridique des objets.

Du fait de l'importance des volumes de mobiliers extraits du sol, une grande partie ne pourra pas intégrer les collections d'un musée (statut juridique non éclairci, absence de superficie suffisante dans les musées, ...) et les CCE assurent une fonction centrale de « silos ».

Au cœur de cette gestion des mobiliers, on trouve la notion centrale de mouvement afin de :

- faire en sorte que les mobiliers ne soient pas conservés sans être exploités scientifiquement, voire auprès du public,
- de faciliter la circulation des objets vers les musées, les CCE servant alors de base arrière,
- de favoriser le prêt des objets pour des expositions,
- de permettre des conditions optimisées pour l'intervention sur les mobiliers, par exemple dans les relations avec les structures de restauration.



La chaîne opératoire est à penser en amont, au sein et en aval des CCE. L'aspect novateur des CCE consiste à mettre en œuvre des protocoles formalisés entre les acteurs de l'archéologie (opérateurs, SRA, associations, musées, collectivités, restaurateurs, propriétaires de terrain, ...) afin d'assurer les interactions, notamment avec une transmission efficace des informations. Cet objectif nécessite la définition et la mise en œuvre de protocoles et de standards ainsi que de systèmes d'information compatibles. En tant que pôle de ressources et d'animation des réseaux territoriaux, les CCE sont positionnés comme des moteurs de la mise en œuvre de systèmes homogènes d'inventaires du mobilier et de la documentation scientifique dans le but de mieux faire circuler l'information entre partenaires.

C'est de cette manière que les CCE apporterons leur contribution à une véritable plus value dans la gestion et la valorisation des ressources archéologiques.

Les missions de base à intégrer dans les CCE

1/ La conservation

Pour assurer cette mission, il est indispensable de mieux connaître le volume, la nature, l'état sanitaire et les besoins en restauration des mobiliers actuellement conservés. Ce travail permettra également de réaliser des projections sur l'accroissement prévisible, ou du moins potentiel des collections.

Ce préalable est le garant de la bonne estimation des besoins et de leur traduction en superficie et en type de locaux de conservation (avec des conditions climatiques spécifiques) et ce, sur le moyen ou long terme. Une échéance de 10 à 15 ans paraît raisonnable pour justifier l'investissement public consenti, pour assurer la justesse des estimations prévisionnelles d'accroissement, pour anticiper les évolutions « prévisibles » de l'archéologie.

Cette mission intègre la conservation préventive, c'est-à-dire un niveau minimum d'interventions de stabilisation.

En tant que lieu ressources répondant aux besoins sur les territoires, les CCE intègrent la mission de traitement des mobiliers provenant de fouilles (lavage, séchage, inventaire, conditionnement).

Cette étape de traitement est assurée, dans le cadre de l'archéologie préventive, par les opérateurs qui doivent se doter de locaux adaptés. Le mobilier entrant dans les CCE doit être inventorié, traité, étudié et conditionné par l'opérateur puis affecté par le SRA après partage.

Si les espaces de traitement sont utilisés par des opérateurs (privés ou publics), les conditions financières et juridiques sont à déterminer. La location de ces espaces peut alors générer des ressources complémentaires.

2/ L'étude

La mission centrale de la conservation est intrinsèquement associée à l'étude des mobiliers. En effet, la conservation n'a véritablement de sens que si elle permet l'accessibilité des objets archéologiques pour l'étude et donc l'enrichissement des connaissances. Les CCE ont donc vocation à accueillir chercheurs et étudiants dans des conditions satisfaisantes et adéquates.

L'étude constitue une étape essentiellement dans la mesure où elle rend possible la valorisation scientifique (à travers des publications, des colloques et autres moyens de diffusion auprès des professionnels et des amateurs d'archéologie) et donc la valorisation auprès du grand public qui doit s'appuyer sur des connaissances renouvelées.

3/ La valorisation

Dans la perspective de l'intégration de l'ensemble des missions relevant de la gestion des mobiliers, celle de la valorisation doit être prise en compte dans le projet de chaque CCE. Elle doit être pensée et mise en œuvre en cohérence avec les musées présents sur le territoire.

Les actions de médiation culturelle dans les CCE doivent être complémentaires de celles menées par les musées. Ainsi les CCE n'accueillent pas de présentation raisonnée de collections patrimoniales qui relèvent de la spécificité muséale. Ils ont vocation à expliquer la démarche

archéologique, par exemple en montrant le travail des chercheurs et des restaurateurs.

Cette prise en considération de la valorisation ne signifie pas obligatoirement intégration physique dans l'équipement. Les actions de valorisation peuvent être assurées dans le CCE comme dans les musées ou d'autres institutions.

Cette mission peut prendre plusieurs formes :

- des ateliers pédagogiques et des espaces de médiation,
- des visites de sites archéologiques et chantiers de fouilles,
- des animations autour des opérations de restauration.

Les missions optionnelles des CCE

Une réflexion est à engager pour chaque projet de CCE pour savoir s'il est opportun par rapport aux réalités territoriales d'intégrer les missions suivantes :

4/ L'analyse, la conservation curative et la restauration

Un diagnostic préalable devra donc être réalisé afin de déterminer les besoins en la matière, de préciser l'existence d'ateliers de restauration (régionaux ou travailleurs indépendants) et de laboratoires d'analyses dont la spécialité correspond aux besoins⁵, ainsi que d'approcher les habitudes de collaboration et/ou conventions avec ces institutions.

Plusieurs types d'organisations pourront donc voir le jour en fonction des réalités territoriales :

- l'appui du CCE sur les ateliers et laboratoires existants, avec la mise en place de conventions de partenariats privilégiés, tout au moins ponctuellement, et dans la limite des possibilités laissées par les marchés publics ;
- l'intégration de laboratoires existants au sein des CCE qui proposent des locaux et des équipements adaptés à leurs missions ;
- la mise à disposition, au sein du CCE, de locaux spécifiques, équipés ou pas, pour la réalisation de certaines interventions par des intervenants extérieurs ;
- l'installation d'équipements spécifiques au sein du CCE, utilisés par un personnel permanent.

5/ L'association avec des réserves muséales

Le contexte actuel est marqué par le développement des réserves externalisées. Les musées n'ont pas toujours les moyens d'avoir des superficies suffisantes sur leur site propre et les collectivités envisagent souvent la création de pôles regroupant les réserves de plusieurs de leurs musées.

Dans cette dynamique, il semble pertinent de réfléchir à la création d'équipement commun à l'archéologie et aux musées. En effet, il existe une cohérence à regrouper la conservation d'objets de statuts certes différents, voire de nature variée, mais avec des points communs dans le fonctionnement des équipements : conditions de conservation spécifiques, accès contrôlés et sécurisés, accessibilité pour étude, ...

⁵ Voir en annexe un annuaire des laboratoires prestataires de services pour l'analyse en archéologie et une liste non exhaustive des ateliers de restauration archéologiques.

Les avantages d'un tel rapprochement résident dans le fait de favoriser ainsi la gestion commune en cohérence avec le principe de non dissociation des collections mais aussi dans le fait de faciliter le mouvement des collections. Les CCE sont alors conçus comme des « back office » pour assurer une gestion et une valorisation optimales des mobiliers entre les lieux de conservation et ceux d'exposition.

6/ La recherche de synergies avec les Monuments Historiques

Les acteurs de ce secteur rencontrent actuellement des difficultés importantes pour conserver les éléments notamment les plus volumineux, dans des sites patrimoniaux souvent inadaptés pour leur conservation. Les besoins repérés en la matière sont liés à deux cas de figure : d'une part, la récupération de matériaux issus des chantiers de restauration ou de réaménagement et, d'autre part, la dépose en urgence.

Il semble qu'une conservation et une présentation sur les sites mêmes sont recherchées. Cependant, cette solution n'est pas toujours possible et elle ne permet souvent pas des conditions adéquates pour l'étude.

L'accueil de ces éléments correspond, selon les configurations, à des temporalités différentes : soit la conservation de court et moyen termes pour les interventions d'urgence et l'étude ; soit l'accueil sur le long terme pour la conservation définitive et la création de collection de référence.

Il s'agit bien alors de mettre à la disposition des acteurs du patrimoine un outil pour la sauvegarde, l'accessibilité, l'étude et la valorisation du patrimoine.

Les caractéristiques des CCE

1/ L'adéquation avec les acteurs territoriaux et leurs besoins

Les projets de CCE seront pertinents et viables sur le long terme à condition de répondre de manière adéquate aux besoins et aux spécificités d'un territoire. Cette adéquation des CCE avec les acteurs et leurs besoins – identifiés ou à faire émerger – est la première condition de réussite.

Nous proposons de retenir l'échelle régionale comme cadre référentiel pour l'observation et la réflexion stratégique (en cohérence avec les schémas régionaux).

Concernant l'échelle opérationnelle, celle-ci se situe au moins à un niveau supra-communal. Etant donné les disparités régionales, elle pourra être définie à partir d'un site archéologique majeur une vocation territoriale élargie, à un niveau intercommunal, départemental, régional, voire interrégional. Rappelons que l'échelle la plus opportune doit être déterminée au cas par cas, en tenant compte de la notion de rationalisation et de mutualisation des moyens.

2/ Des formes diverses

Les CCE peuvent prendre la forme d'un schéma centralisé avec la création d'un équipement regroupant sur un même site l'ensemble des fonctions possibles pour un CCE ou d'une organisation territoriale déconcentrée en plusieurs pôles reliés entre eux et développant chacun une spécificité propre au service d'un projet global cohérent.

Notons, néanmoins, que la forme et la structuration sur le territoire des CCE doivent être en mesure d'apporter une réponse positive à un existant, de

satisfaire des besoins, de correspondre à des volontés affirmées en matière de politique patrimoniale, ou encore d'anticiper des évolutions amorcées notamment par l'engagement accru des collectivités.

Elles doivent également assurer une accessibilité et lisibilité du ou des équipements constitutifs du projet pour chacun des utilisateurs potentiels.

3/ Les gages de durabilité

Le premier gage de durabilité réside dans la qualité des partenariats, alliée à l'existence d'une politique patrimoniale affirmée au niveau local (présence et dynamisme d'un service d'archéologie agréé ou d'un musée bénéficiant du label Musée de France par exemple) et traduite par une capacité d'investissement à long terme.

En plus de la pérennité, la modularité et l'évolutivité sont les autres principes fondateurs des CCE. Ils sont dictés par plusieurs constats forts :

- la prise de conscience de la nécessité d'harmoniser les modes, les outils de gestion ainsi que les moyens dévolus au mobilier archéologique compte tenu des grandes inégalités d'une région à l'autre mais également au sein même des territoires régionaux ;
- la nécessité d'un rapprochement entre les différents acteurs du patrimoine, en particulier ceux de l'archéologie et des musées ;
- une certaine dichotomie entre l'urgence pour certains dépôts actuels de trouver de nouveaux locaux d'accueil et le temps nécessaire à l'intégration de nouveaux partenariats ;
- la difficulté d'obtenir des informations complètes et fiables à court et moyen termes sur les besoins en conservation pour les mobiliers archéologiques.

Il est donc nécessaire de penser les CCE de manière évolutive et modulable afin d'augmenter les capacités de stockage au fur et à mesure des fouilles, d'intégrer un nouveau partenaire, de répondre à des besoins phasés dans le temps. C'est à cette condition que ces nouveaux équipements feront preuve de durabilité.

4/ Le positionnement au centre d'un réseau des partenaires

Les CCE ont certes la vocation d'assurer la mutualisation et la rationalisation des politiques de conservation et d'étude dans le champ du patrimoine. Pour autant, cela ne signifie pas qu'ils doivent se substituer à l'ensemble des acteurs agissant dans ce domaine, chacun ayant à assumer ses responsabilités.

Une des caractéristiques principales des CCE est de mettre ou remettre en synergie l'ensemble des acteurs du patrimoine en France et de s'appuyer sur un réseau de partenaires.

En premier lieu, les partenaires institutionnels « naturels » des CCE :

- l'Etat à travers ses services déconcentrés au sein des DRAC (SRA, conseillers Musées, Monuments historiques) et le DRASSM,
- les collectivités avec leurs musées et leurs services patrimoniaux.

Selon les configurations territoriales, d'autres partenaires peuvent être potentiellement associés aux CCE :

- les universités et le CNRS,
- les opérateurs au premier rang desquels l'INRAP,
- les associations archéologiques,
- les restaurateurs, ...

L'objectif est de rechercher la structuration des partenariats dans un souci de pérennité et de complémentarité des compétences, notamment sur des missions ne relevant pas directement de la responsabilité des Services Régionaux d'Archéologie comme la médiation culturelle.

5/ Des moyens spécifiques et compétences adaptées

Le rôle de l'Etat comme régulateur vise à impulser ces projets garantissant une équité territoriale. L'émergence d'une nouvelle génération de structures pour la gestion des mobiliers archéologiques avec pour objectif de mutualiser un certain nombre de moyens doit permettre d'envisager le développement d'équipements spécifiques adaptés aux besoins des territoires.

Ces outils techniques peuvent être : une radiographie, un lyophilisateur, des outils de datation (Carbone 14), mais également des espaces de conservation spécifique pour des bois gorgés d'eau, des restes humains,... Des ateliers de restauration peuvent éventuellement être intégrés en fonction de l'absence de telles structures dans la région et du volume des mobiliers à traiter.

L'objectif de mutualisation poursuivi par le projet de CCE et le rapprochement entre les différents secteurs du patrimoine autour de la gestion des mobiliers impliquent le regroupement de compétences au sein de ces équipements. Ces compétences peuvent être soit intégrées de manière permanente à la structure, soit associées de manière ponctuelle en fonction des besoins.

Pour assurer la durabilité de l'équipement, il est indispensable de prévoir au minimum et de manière permanente des compétences :

- un archéologue (cadre A) : compétences dans le domaine scientifique pour asseoir la crédibilité du CCE, notamment en ce qui concerne le tri sélection⁶, le travail sur les inventaires et le suivi général de la chaîne opératoire ;
- un conservateur-restaurateur-préventeur : compétences en conservation préventive pour assurer un suivi en la matière tout au long de la chaîne opératoire, depuis la rédaction des cahiers de charges auprès des opérateurs jusqu'à la programmation des opérations de conservation et de restauration, en passant par le suivi du conditionnement et le conseil en prévention ;
- un « régisseur – documentaliste » : compétences en régie des mobiliers et en suivi de la documentation scientifique pour garantir le mouvement des mobiliers dans les meilleures conditions, pour assurer le lien entre les collections conservées et la documentation correspondante.

Ces compétences relèvent des personnels attachés au CCE, émanant du SRA, des collectivités et des différents partenaires dans le projet (musées).

⁶ Une réflexion est en cours au niveau réglementaire sur le tri-sélection.

1.3 Le fonctionnement des CCE

Les principes de fonctionnement

1/ Principes fondateurs :

Pour garantir un fonctionnement adapté, il est essentiel de respecter les exigences suivantes :

Convivialité

- espaces de travail adaptés pour le personnel et les publics spécifiques accueillis (chercheurs),
- espaces d'accueil conviviaux pour le public.

Conservation :

- étanchéité, isolation, inertie du bâtiment maximum pour un climat plus stable,
- sécurité contre le vol et l'intrusion dans tous les espaces accueillant des mobiliers,
- détection incendie,
- détection inondation.

Fonctionnalité :

- dimensionnement des espaces,
- relations entre fonctions et espaces respectant la chaîne opératoire des mobiliers.

Modularité :

- modularité du bâtiment (possibilité d'extension),
- modularité et simplicité des espaces (privilégier des surfaces de conservation rectangulaires).

Une attention particulière devra être apportée à l'accessibilité du bâtiment et aux circulations internes pour favoriser un cheminement des mobiliers archéologiques avec le moins de rupture de charge possible.

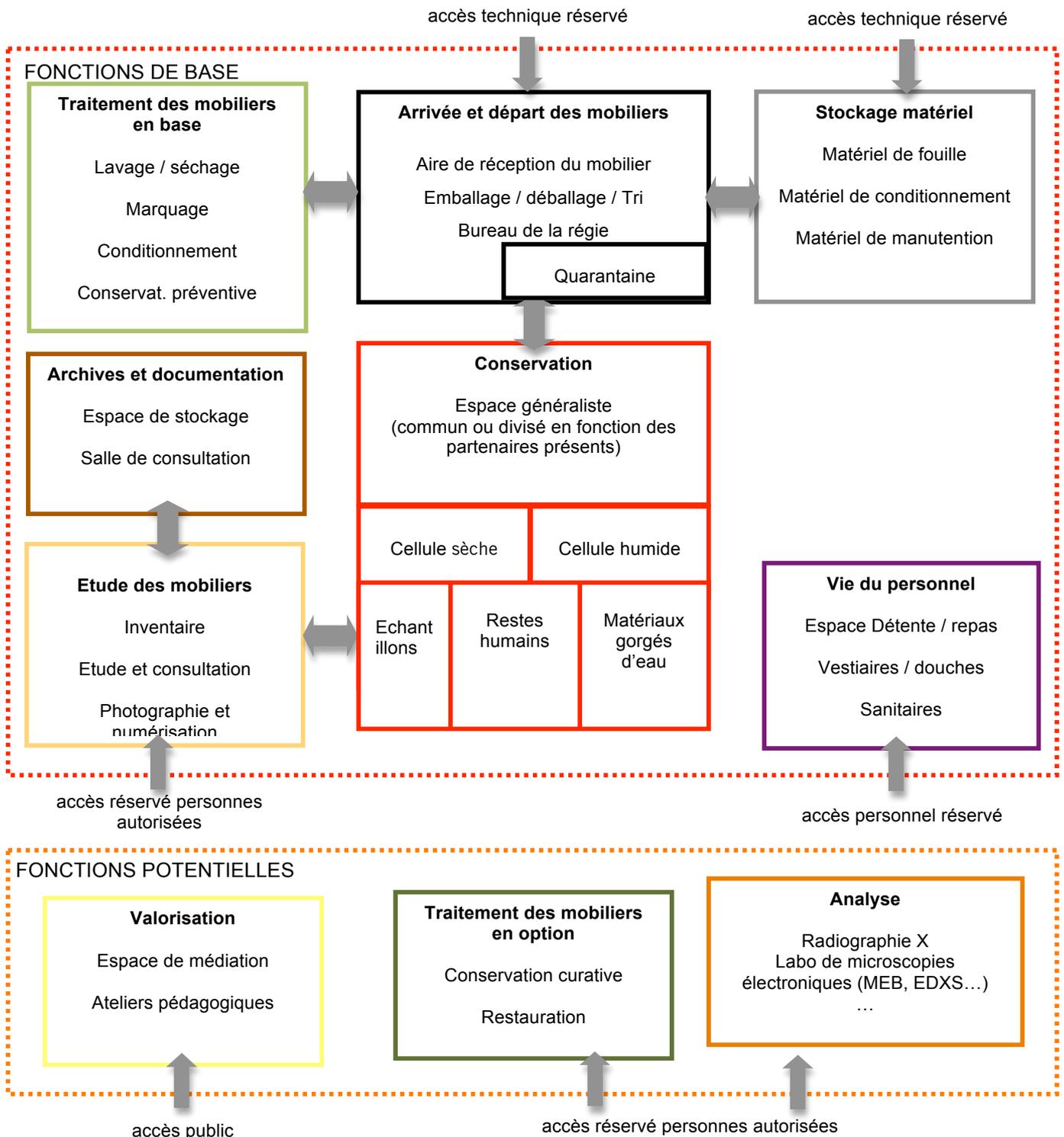
Les dimensionnements des espaces suivants devront être homogènes (largeur et hauteur sous plafond) :

- quai de déchargement,
- circulations et couloirs,
- relations entre les différents espaces (portes et monte-charges en particulier).

Dans la mesure du possible, l'aire de stationnement des véhicules devra être séparée des espaces de stockage des mobiliers archéologiques, pour éviter le dépôt de particules de polluants sur les mobiliers archéologiques et leurs conditionnements.

2/ Proposition d'organisation générale

L'objectif est de traduire de manière fonctionnelle et spatiale les grandes missions identifiées pour les CCE. Dans ce schéma organique général, nous distinguons les fonctions de base de tout CCE et les fonctions potentielles dont la création dépendra des besoins analysés sur le territoire.



3/ Différents niveaux d'accès

Il est indispensable de hiérarchiser les niveaux d'accès aux différents espaces soumis à des régimes plus ou moins stricts (en fonction des responsabilités pesant sur les mobiliers). Nous proposons ici un système de fonctionnement qui sera à discuter dans le cadre des différents projets de CCE.

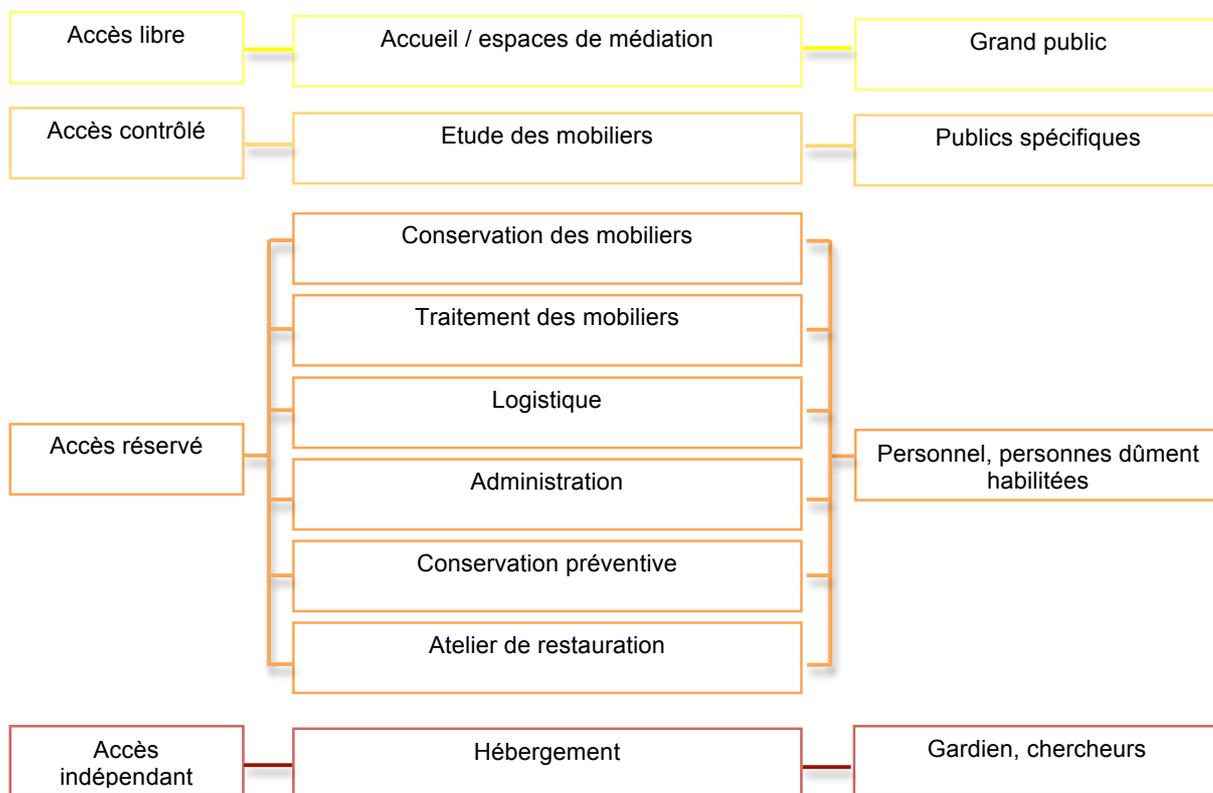
- Accès libre : espaces accessible sans contrôle au grand public sous réserve de modalités à définir (par exemple acquittement d'un billet d'entrée).
- Accès contrôlé : espaces accessibles à des publics spécifiques (par exemple des chercheurs) après une formalité de contrôle auprès de personnel (modalités à définir en fonction des cas).
- Accès réservé : espaces accessibles uniquement au personnel, avec un contrôle strict d'accès (système de clés ou fermeture électronique avec carte).

On peut prendre ici l'exemple de la Bibliothèque nationale de France (BnF) sur le site François Mitterrand :

Les lecteurs de plus de 16 ans peuvent accéder librement à la bibliothèque d'étude (sous réserve de l'achat de titres d'accès).

Certains lecteurs ont accès à la bibliothèque de recherche située au rez-de-jardin après avoir justifié d'une recherche d'ordre universitaire, professionnel ou personnel et avoir obtenu une accréditation.

Les lecteurs n'ont pas accès aux espaces réservés au personnel comme les espaces administratifs et les espaces de conservation des documents (sauf sur invitation du personnel).



Les espaces nécessaires au fonctionnement

Le Centre de Conservation et d'Etudes ne devra pas être uniquement un lieu d'entreposage, à l'instar de nombreux dépôts archéologiques actuels, mais il devra être un véritable pôle de travail sur le mobilier archéologique. Les espaces devront donc être regroupés dans 8 grandes unités fonctionnelles :

- arrivée et départ des mobiliers - régie - quarantaine
- conservation des mobiliers archéologiques
- traitement des mobiliers
- étude des mobiliers
- archives et documentation
- stockage du matériel
- vie du personnel
- analyse des mobiliers
- médiation culturelle

Bien entendu, le choix des espaces nécessaires et l'organisation fonctionnelle de ces espaces seront adaptés à chaque CCE, notamment en fonction des différents partenaires présents et des missions assurées. Ainsi, la question de la mutualisation de certains équipements et celle des séparations obligatoires pouvant être souhaitées (par exemple pour les espaces de stockage) devront être abordées entre les différents partenaires de manière préalable. Des conventions et des protocoles de fonctionnement devront être établis.

De même, la présence d'équipements associés (un atelier de restauration par exemple) sur le territoire ou en dehors, les habitudes de collaboration et les conventions déjà existantes et les besoins pressentis pour les mobiliers archéologiques (radiographie systématique pour des mobiliers métalliques nombreux par exemple) décideront de la nécessité ou non de prévoir certains équipements sur place.

Dans ce document, on entendra par installation climatique, tout équipement permettant de choisir une température et un taux d'humidité relative, et de maintenir des conditions stables tout au long de l'année. Cet équipement pourra être fixe (inclus dans le bâtiment) ce qui engendrera des coûts d'investissement plus importants. Cet équipement pourra être en partie mobile (utilisation d'humidificateurs ou déshumidificateurs) ce qui engendrera une maintenance plus importante (remplissage ou vidage des appareils).

Des mesures permanentes du climat devront être prises avec des thermohygrographes afin de s'assurer des taux d'humidité relative et de température, et de mettre en place des actions correctives.

1/ Arrivée et départ des mobiliers – régie - quarantaine

<p>Aire de réception Usages : - Quai permettant le chargement et le déchargement des mobiliers et les livraisons de matériel.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Liaison directe avec la fonction de Traitement.</p>	<p>Performances - Arrivée au quai permettant aux camions de manœuvrer (à dimensionner en fonction des camions pouvant accéder).</p> <p>Equipements : - Quai à hauteur de haillon si nécessaire (peut-être équipé d'un plateau élévateur). - Rampe d'accès. - Couverture du quai.</p>
<p>Salle d'emballage – déballage - tri Usages : - permet l'accueil et le tri des mobiliers s'ils ne sont pas encore conditionnés ; - doit être dotée d'un espace équipé permettant de traiter les éléments issus du tri-sélection ; - permet l'emballage des mobiliers avant départ si nécessaire.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Liaison fonctionnelle directe avec l'aire de livraison et le quai de déchargement.</p>	<p>Equipements : - Eclairage par tubes fluorescents. - Nombreuses prises électriques pour permettre l'installation de matériel d'appoint (lampes de travail, utilisation d'outils électriques). - Peinture anti-poussière au sol ; sols lisses et résistants aux engins de manipulation. - Plafonds et murs peints de couleur claire de préférence. - Pas de passage de gaines ou de canalisations au plafond ou au-dessus de cet espace. - Au minimum chauffage car espace de travail et de stockage temporaire de courte durée. - Mobilier de rangement pour le stockage temporaire et équipement pour le travail d'emballage et déballage.</p>
<p>Quarantaine Usages : - permet de mettre en observation des objets supposés infestés, en attente de traitement de désinfestation.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Liaison fonctionnelle directe avec la salle d'emballage-déballage.</p>	<p>Performances : - Local hermétique et étanche. - Pas de parois vitrées, pas de lumière naturelle.</p> <p>Equipements : - Eclairage par tubes fluorescents. - Peinture anti-poussière au sol ; sols lisses et résistants aux engins de manipulation. - Plafonds et murs peints de couleur claire de préférence. - Pas de passage de gaines ou de canalisations au plafond ou au-dessus de cet espace. - Si climatisation incluse dans le bâtiment, salle équipée d'un circuit d'installation climatique indépendant pour éviter les contaminations – pourra donc aussi servir de salle d'acclimatation climatique des collections si nécessaire.</p>
<p>Bureau de la régie Usages : - Traitement des mouvements des objets.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Proximité avec les espaces de réserves et la salle d'emballage-déballage.</p>	<p>Equipements : - Poste informatique avec accès à la base de données pour la gestion du dépôt.</p>

2/ Conservation des mobiliers archéologiques

<p>Principes généraux</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protection des mobiliers archéologiques contre les agents de dégradation (lumière, poussière, conditions climatiques inadaptées, vol, inondations, ...). - Accessibilité des mobiliers qui doivent être visibles, localisés et identifiés. Leur manipulation doit être facilitée par la mise en place d'espaces de circulation suffisants entre les éléments de mobilier de stockage. - Division des réserves en plusieurs espaces afin d'organiser les mobiliers en fonction de leurs besoins en conservation, de leurs dimensions, de leur provenance, de leur gestion... En particulier, des enceintes climatiques seront prévues pour le stockage des métaux corrodés (atmosphère sèche) et des mobiliers d'origine organique (atmosphère humide)- (voir propositions plus loin). - Sas à l'entrée des salles pour permettre une meilleure stabilité climatique. <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionnement au centre de toutes les activités concernant les fonds archéologiques. - Relation directe avec la fonction arrivée (pour le mobilier déjà traité et conditionné), avec la fonction Traitement et avec la fonction Etude. 	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas de murs donnant sur l'extérieur dans la mesure du possible pour améliorer au maximum la stabilité climatique. - Si murs extérieurs : isolation et étanchéité essentielles. - Pas de parois vitrées, pas de lumière naturelle. - Stabilité de l'humidité relative aussi grande que possible. - Sécurité vol – intrusion, accès limité au personnel habilité. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eclairage par tubes fluorescents, sectorisation de la lumière. - Nombreuses prises électriques pour permettre l'installation de matériel d'appoint (lampes de travail, (dés)humidificateurs...). - Résistance des sols adaptée au poids des mobiliers archéologiques et du mobilier de stockage. - Peinture anti-poussière au sol ; sols lisses et résistants aux engins de manipulation. - Plafonds et murs peints de couleur claire de préférence. - Pas de passage de gaines ou de canalisations au plafond ou au-dessus de l'espace de réserves. - Si installation climatique incluse dans le bâtiment, elle doit être indépendante pour chaque cellule de réserve ou au moins la cellule sèche et la cellule humide et être accessible pour maintenance par l'extérieur du local. - Renouvellement d'air de 1/8ième vol./h.
<p>Espace généraliste</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conservation de mobiliers peu ou pas sensibles au climat. <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisation en un ou plusieurs espaces communs ou divisés. 	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stabilité la plus grande possible de la température et de l'humidité relative. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pour faciliter la gestion des fonds archéologiques appartenant à différents propriétaires, une séparation physique des lieux (par la pose de grilles par exemple) pourra être souhaitée. Cette séparation pourra être évitée si la gestion est adéquate, en particulier si le marquage systématique des mobiliers et une base de données de gestion sont réalisés. - Mobiliers adaptés pour le stockage.
<p>Cellule humide</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conservation des matériaux organiques. <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conservation à part. 	<p>Performances</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enceinte climatique étanche humide et stable. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobiliers adaptés pour le stockage. - Installation climatique nécessaire.

<p>Cellule sèche Usages : - Conservation des métaux corrodés.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Conservation à part.</p>	<p>Performances : - Enceinte climatique étanche sèche.</p> <p>Equipements : - Mobiliers adaptés pour le stockage. - Installation climatique nécessaire.</p>
<p>Salle pour mobiliers gorgés d'eau Usages : - Stabilisation des objets en attente de traitement.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Conservation dans un espace à part.</p>	<p>Performances : - Maintien des objets dans l'eau.</p> <p>Equipements - Points d'eau et bacs d'eau - Evacuations adaptées.</p>
<p>Echantillons et spécimens Usages : - Conservation différenciée.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Salle avec un accès et un rangement plus spécifique.</p>	<p>Performances - Mêmes critères de performances que les autres espaces de stockage, et ce en fonction du type de sensibilité des matériaux constitutifs.</p> <p>Equipements : - Mobiliers adaptés pour le stockage.</p>
<p>Restes humains Usages : - Conservation différenciée pour des raisons éthiques (à décider au cas par cas).</p> <p>Relations fonctionnelles : - Espace part en liaison directe avec les autres espaces de conservation.</p>	<p>Performances : - Stabilité de l'humidité relative aussi grande que possible.</p> <p>Equipements : - Mobiliers adaptés pour le stockage.</p>
<p>Mobiliers lourds et encombrants</p>	<p>- Des espaces en rez-de-chaussée devront être préférés afin de faciliter leur manipulation.</p>
<p>Collections de références Usages : - Conservation différenciée pour des raisons d'accessibilité facilitée pour les chercheurs.</p> <p>Relations fonctionnelles : - Espace part en liaison directe avec les autres espaces de conservation. - Relation forte avec la fonction Etude.</p>	<p>Performances : - Mêmes critères de performances que les autres espaces de stockage, et ce en fonction du type de sensibilité des matériaux constitutifs.</p> <p>Equipements : - Mobiliers adaptés pour le stockage.</p>

3/ Traitement des mobiliers archéologiques

Le traitement des mobiliers archéologiques peut être divisé en deux groupes :

- leur lavage et leur séchage, leur marquage, leur conditionnement et les activités de conservation préventive pouvant y être liées,
- les activités de conservation curative et la restauration.

Il est essentiel que le premier groupe d'activités soit intégré au CCE en solution de base. Les opérations de lavage, de séchage, de marquage, d'inventaire et de conditionnement relèvent des opérateurs qui, soit disposent de leurs propres locaux, soit utilisent ceux du CCE selon des modalités à préciser, notamment en échange d'une rémunération).

Pour ce qui est du second groupe, en fonction du schéma territorial et des besoins, trois solutions sont envisageables :

- appui sur le réseau existant des ateliers de restauration (associatifs, indépendants),
- création de nouveaux ateliers au sein des CCE (personnel, espaces et équipements),
- mise à disposition d'espaces dédiés pour des restaurateurs indépendants.

<p>Espaces de traitement en base</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lavage, séchage ; - Marquage ; - Conditionnement ; - Activités liées à la conservation préventive. <p>Relations fonctionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Espaces séparés ou espace commun. - Relation directe avec la fonction Arrivée des mobiliers quand ceux-ci ne sont pas traités. 	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lumière naturelle nécessaire. - Fenêtres à rupture de pont thermique et vitrages isolants. - Attention à l'orientation pour obtenir une lumière la plus régulière possible. - Sécurité anti-vo (portes blindées, grilles si fenêtres accessibles, volets, détection...). <p>Equipements</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au minimum installation climatique mobile pour s'assurer de conditions adéquates à la restauration. - Au minimum chauffage car espace de travail. - Eclairage par tubes fluorescents (150 lux). - Nombreuses prises électriques pour permettre l'installation de matériel d'appoint (lampes de travail, outils, (dés)humidificateurs...). - Plusieurs points d'eau. - Peinture anti-poussière au sol ; sols lisses et résistants aux engins de manipulation. - Peinture des murs de couleur claire (pas de béton brut). - Mobilier pour le rangement du matériel. - Equipement en tables à roulettes pouvant s'accoupler, chevalets, servantes, armoires de rangement, armoire réfrigérée. - Poste(s) informatique(s) avec accès à la base de données.
<p>Espace de traitement en option</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restauration et la conservation curative. <p>Relations fonctionnelles :</p> <p>Il sera préférable que cet espace soit séparé des autres pour des raisons de sécurité des objets en cours de restauration et d'utilisation de solvants.</p>	<p>Mêmes performances que ci-dessus.</p> <p>Equipement spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paillasse. - Plusieurs points d'eau. - Eau déminéralisée par cartouche de résine échangeuse d'ion. - Bacs de plusieurs tailles pour nettoyer les céramiques. Pour les bacs, il faut faire attention à ce que l'évacuation se situe dans le fond du bac et non un petit robinet dans la partie inférieure (pour éviter qu'il reste de l'eau au fond du bac). - Etagères avec grilles en métal inoxydable pour séchage des

	<p>objets.</p> <ul style="list-style-type: none">- Table élévatrice.- Etagères.- Hotte aspirante pour les solvants avec bras mobile, un variateur (la colonne d'évacuation des solvants devra être anti-feu) et un piège à sons.- Unités mobiles d'aspiration.- Armoire à solvants ventilée, résistante au feu, avec extraction des gaz vers l'extérieur et filtrage.- Enceinte hermétique (sorbonne) pour démontage des collages par vapeurs de solvants.- Poubelle à solvant.- Loupe binoculaire jusqu'à x 40. Faire attention au statif et être sûr que même des grandes pièces pourront être glissées sous le statif. Sinon prendre une loupe bino sur pied. Prévoir l'éclairage par fibres optiques. Prévoir également un adaptateur pour prendre des photos.- Eclairage lampe lumière du jour (Gamins®).- Lampes loupes.- Coin photo : tenture ou papier gris neutre.
--	---

4/ Etude des mobiliers

<p>Espaces d'étude des mobiliers</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none">- Inventaire ;- Etude et consultation ;- Photographie / numérisation. <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none">- Espaces séparés ou espace commun.- Relation facilitée avec la fonction Conservation et la fonction Archives et documentation.	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none">- Lumière naturelle nécessaire (sauf pour espace photo)- si un seul et unique espace, possibilité de bloquer totalement la lumière.- Fenêtres à rupture de pont thermique et vitrages isolants.- Attention à l'orientation pour obtenir une lumière la plus régulière possible. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none">- Eclairage par tubes fluorescents (150 lux).- Nombreuses prises électriques pour permettre l'installation de matériel d'appoint (lampes de travail, matériel photographique, (dés)humidificateurs...).- Peinture anti-poussière au sol ; sols lisses et résistants aux engins de manipulation.- Peinture des murs de couleur claire (pas de béton brut).- Grandes tables pour étaler les mobiliers à étudier.- Mobiliers pour le matériel et des objets.- Poste(s) informatique(s) avec accès à la base de données.
--	---

5/ Archives et documentation

<p>Espaces de conservation des archives et de la documentation</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conservation notamment de la photothèque (diapositives, photographies, vidéos) et des archives numériques (CD, DVD...). <p>Relation fonctionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liaison directe avec la salle de consultation. 	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dimensionnement en fonction des archives et de la documentation disponibles et à venir. - Si les fonctions sont séparées dans deux espaces, il sera préférable d'avoir un local avec une température basse pour le stockage des documents afin d'assurer leur pérennité. - Recherche de la température la plus basse. - Conditions climatiques spécifiques idéales pour la photothèque : 10°C et entre 30 à 50% d'HR, mais attention aux problèmes de condensation éventuels lors de leur sortie. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobiliers adaptés au stockage (étagères, meubles à plans, meubles à diapositives, ...).
<p>Salle de consultation</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consultation par le personnel de l'équipement et des personnes extérieures (chercheurs). <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relation directe avec les espaces de stockage des archives et de la documentation scientifique. - Relation facilitée avec la fonction Etude. 	<p>Performances :</p> <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tables et chaises pour la consultation des documents. - Poste(s) informatique(s) avec accès à la base de données.

6/ Stockage du matériel

<p>Espaces de stockage du matériel</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stockage du matériel de fouille (si un opérateur est partenaire du CCE). - Stockage du matériel de conditionnement. - Stockage du matériel de manutention. <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Espaces séparés ou un espace commun pour chaque sous ensembles de stockage. 	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - A dimensionner en fonction du matériel à ranger. - Accessibilité à définir en fonction des modalités d'usages déterminés par les utilisateurs. <p>Equipements</p> <ul style="list-style-type: none"> - En cas de séparation des espaces, grilles pour cloisonner les cellules. - Mobiliers adaptés aux matériels à stocker (étagères, racks, ...).
---	---

7/ Vie du personnel

<p>Espaces de vie du personnel</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Détente / repas. - Vestiaires Douches. - Sanitaires. <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situation centrale dans l'équipement à privilégier. - Relation facilitée avec l'accès réservé au personnel. 	<p>Performances</p> <ul style="list-style-type: none"> - A dimensionner et équiper en fonction du personnel. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none"> - coin kitchenette (évier avec paillasse, micro-ondes, tables et chaises, ...). - Casiers. - Douches H / F. - Sanitaires H / F dont handicapés.
---	---

8/ Analyse

<p>Espaces conçus pour l'analyse des mobiliers archéologiques</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none">- Radiographie X, laboratoire de microscopies électroniques (MEB, EDXS...), datation carbone 14... <p>Relations fonctionnelles</p> <ul style="list-style-type: none">- Liaison facilitée ou directe avec la fonction de Traitement des mobiliers.	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none">- En fonction des besoins et de la nature des interventions. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none">- A définir en tenant compte des besoins, du personnel et des locaux spécifiques.
--	---

9/ Médiation culturelle

<p>Espaces de médiation</p> <p>Usages :</p> <ul style="list-style-type: none">- Accueil de publics (chercheurs, scolaires, voire grand public) pour des actions culturelles : conférences, ateliers pédagogiques, ... <p>Relations fonctionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none">- Accès réservé au public depuis l'espace public, à distinguer de l'accès livraison et de l'accès personnel.- Visibilité forte de ces espaces depuis l'accès public.- Pas de croisement des flux public avec les flux personnel et mobiliers (sauf en cas de visite des espaces professionnels par le public).	<p>Performances :</p> <ul style="list-style-type: none">- Respect des normes d'Etablissement Recevant du Public (ERP).- Possibilité de faire le noir dans la salle de conférence.- Contrôle de la lumière, de la température et de l'humidité en cas d'exposition d'objets sensibles. <p>Equipements :</p> <ul style="list-style-type: none">- Equipements scénographiques pour la salle de conférence et / ou l'espace pédagogique.- Tables, chaises, points d'eau, vidéo projecteur dans les ateliers pédagogiques.
---	--

L'établissement de standards, protocoles et procédures

L'objectif final est de faire en sorte que le mobilier archéologique soit une ressource qui pourra être (ré)étudiée, (ré)interprétée, (à nouveau) publiée et mise en valeur, et ce grâce à une gestion adéquate et une conservation à long terme des fonds.

L'enjeu des CCE est d'améliorer non seulement les conditions de conservation, mais aussi la gestion du mobilier archéologique en vue de faciliter l'étude et la valorisation.

Il semble qu'un des gages de réussite des CCE, en matière de conservation préventive, est de s'inspirer de la démarche actuelle des musées pour ce qui est de la conservation et des habitudes professionnelles. En effet, ces dernières années, un travail de fond sur les conditions de conservation en réserves a été réalisé dans les musées, et de nombreux projets de réserves externalisées ont été menés sous différentes formes (Valence, Marseille, Saint-Etienne, Lyon, Agen,...). Les réserves n'apparaissent plus seulement comme un lieu de stockage, mais aussi comme un lieu de traitement et d'étude des collections, et sont intégrées pleinement dans la chaîne de valorisation des collections (mouvement des œuvres pour exposition).

Des standards devront être établis par l'Etat sous forme de fiches pédagogiques distribuées et acceptées par l'ensemble des intervenants de la chaîne opératoire (équipes d'archéologues sur le site, opérateurs, équipe du CCE, équipe du musée, restaurateurs) et ce, afin d'harmoniser les pratiques et de rationaliser le rangement et la gestion des fonds archéologiques dans les CCE :

- standards de documentation et d'inventaire des mobiliers archéologiques,
- thésaurus reprenant le vocabulaire à utiliser pour la description des mobiliers et des dégradations
- standards d'archivage et de gestion des documents, des dessins, des photographies de tout type, des plans, des radiographies, des échantillons et des mobiliers archéologiques, afin d'éviter les pertes ou les dégradations et de les rendre accessibles,
- standards de collecte et de gestion des mobiliers sur toute la chaîne opératoire, de la fouille (préventive ou programmée) jusqu'au CCE (techniques et/ou produits à utiliser) : prélèvement, tri-sélection, lavage, marquage, enregistrement, traitements ou analyses systématiques (radiographie des objets métalliques et quels types par exemple), conditionnement, et remise des mobiliers,
- standards de conditionnement en fonction du rangement final au CCE (choix rationnel de modèles normalisés de conditionnements adaptés au mobilier de rangement des CCE et favorisant la gestion, choix de protocoles de conditionnement en fonction des mobiliers archéologiques trouvés, étiquetage des conditionnements, liste des matériaux à utiliser, ...),
- standards de manipulations et de transfert,
- tout autre standard jugé nécessaire.

Les circulaires produites par les groupes de travail, certains documents déjà établis⁷ ou des ouvrages de référence⁸ peuvent servir de base pour établir ces standards. On pourra également s'appuyer sur des exemples déjà mis en place dans certaines structures comme à Bibracte, au Museum of London, par le SRA des Pays de la Loire (voir les fiches exemples).

D'autre part, des protocoles devront être établis afin d'assurer une meilleure gestion en interne des CCE :

- localisation et signalétique des espaces et mobiliers (plans, numérotation),
- accès aux collections : qui ? comment ?
- consultation des mobiliers : qui ? où ? à quel moment ? selon quelle procédure ?
- consultation des archives de fouilles : qui ? où ? à quel moment ? selon quelle procédure ?
- gestion des mobiliers n'appartenant pas au même propriétaire.

⁷ Directives du Service Régional de l'Archéologie des Pays de Loire à l'attention des responsables d'opérations archéologiques – 2001, et Cahier des charges pour l'enregistrement et le conditionnement des archives de fouille pour l'archéologie préventive en Pays de Loire – 1996, par exemple.

⁸ La conservation en archéologie – coordonné par Marie Berducou, chez Masson, 1990 par exemple.

1.4 Les statuts juridiques possibles des CCE

Remarques générales

Les choix de structures juridiques doivent prendre en compte :

- la vocation territoriale, principale caractéristique puisque l'ambition est de créer sur le territoire national un réseau de moyens adaptés aux réalités territoriales ;
- les principes fondateurs de modularité, évolutivité, durabilité articulant tant le réseau de CCE que chaque CCE membre du réseau.

L'approche des formes juridiques possibles ne tranche pas la question du statut du mobilier entreposé au sein des futurs CCE, considérant en effet que le CCE n'a pas vocation en tant que tel à modifier le régime de propriété préexistant. Les mobiliers pourront, quelque soit leur statut et appartenance juridiques, être mis à disposition auprès des futurs CCE dans le cadre de dépôt (action de conservation et d'étude), voire de prêt (notamment pour des actions spécifiques de valorisation à durée déterminée).

Pas plus ne sont abordées dans l'approche des formes de structures possibles les responsabilités des différents acteurs et de leur répartition au sein du CCE. Les choix d'organisation interne relevant notamment du degré d'implication des acteurs au sein du CCE, du périmètre d'action de chaque futur CCE.

Il existe une très forte demande des acteurs de l'archéologie en dépôts et stockages adaptés au mobilier archéologique. Les acteurs disposant de dépôts de mobilier archéologique sont notamment⁹ :

Au sein du secteur public :

- les dépôts de l'INRAP (EPA),
- les dépôts des services, centres ou unités spécialisées de la direction de l'architecture du patrimoine (services déconcentrés de l'Etat),
- les dépôts des services régionaux de l'archéologie (Services déconcentrés de l'Etat),
- les Collectivités Territoriales disposant de réserves soit rattachées à leurs musées, soit à leur service archéologique (au niveau du département ou de la commune),
- les musées archéologiques ayant le cas échéant une personnalité juridique propre sous forme d'Etablissement Public, de GIP, etc.
- les dépôts des chercheurs du CNRS (EP Scientifique et Technologique),
- les dépôts des chercheurs de l'Université (EP à caractère scientifique, culturel et professionnel).

En dehors du secteur public :

- les dépôts d'association (correspondant souvent à des chantiers de fouilles menés par des particuliers – chercheurs bénévoles),
- les dépôts personnels des chercheurs et les dépôts privés (au domicile des particuliers),
- les dépôts d'association proches de l'administration.

Il se dégage de la typologie ci-dessus les éléments suivants :

- une dualité public-privé à laquelle devront correspondre les structures juridiques : des acteurs publics et privés ont vocation à participer en fonction des problématiques territoriales aux CCE qui seront mis en place ;
- une prépondérance publique : nonobstant cette dualité, il ressort de ce rapide tour d'horizon des acteurs pouvant prendre part au projet de CCE que l'initiative, le financement et les moyens humains (compétences et techniques) seront essentiellement publics ;
- l'Etat principal opérateur et incitateur du réseau de CCE : le projet de CCE semble répondre principalement à un besoin de réserve des SRA, ce contexte implique que l'Etat sera le plus souvent partie prenante à la ou les structures CCE à mettre en place territorialement, impliquant un choix de structure correspondant ;
- une contrainte majeure en terme juridique résidant dans le fait que le ou les CCE seront créés à des niveaux de territorialité modulable selon les particularités locales de la recherche archéologique.

Les lignes directrices sur les choix juridiques – préconisations

Trois préconisations sur le plan juridique peuvent être posées :

- la première consiste dans la création a minima d'un CCE par région ;
- la deuxième consiste dans la mise en place par région d'un ou plusieurs CCE dans une configuration juridique unique. Il semble, dans un souci de bonne cohérence du réseau, que le CCE doit avoir une forme harmonisée. En effet, ce choix permet une mise en place simplifiée et plus rapide sur le plan administratif. D'autre part, il permet, en matière de gestion des personnels, de régler de façon harmonisée les questions de mise à disposition ou de détachement des personnels opérant, le cas échéant, dans le cadre des CCE ;
- la troisième consiste dans la préférence donnée à des choix de structures ouvertes permettant des intégrations ou des retraits aisés en fonction des contraintes territoriales et de leur évolution.

Deux schémas envisageables se présentent :

- le premier est la mise en place des CCE sans personnalité morale autonome (hypothèse 1) ;
- le deuxième est au contraire la création d'une structure CCE autonome dotée de la personnalité juridique, dans les formes de droit privé et de droit public (hypothèses 2 et 3).

Hypothèse 1 : le CCE sans personnalité juridique/ le partenariat/ les structures contractuelles

Le projet de réseau pourrait être mis en œuvre sans qu'il soit besoin de donner une structure dotée d'une personnalité juridique aux CCE. Ainsi en matière de recherche, le partenariat entre différentes entités s'organise notamment autour de contrat de coopération scientifique (voir le GDR et le GIS), étant précisé que ces groupements sont dépourvus de personnalité juridique. Cependant, ils illustrent le même souci de fédérer les compétences et les moyens que le projet de CCE en matière d'archéologie.

Les équipes conservent leur individualité car les personnels appelés à travailler en leur sein restent affectés à leurs unités membres du groupement purement contractuel. Les groupements n'ont aucun patrimoine propre et ne peuvent recruter des personnels.

Le groupement est créé par un contrat répondant aux règles générales de conclusion des contrats : objet, durée, financement, valorisation des résultats, propriété intellectuelle, etc.

Seuls les personnes morales publiques ou privées peuvent s'engager.

Le groupement dispose de ses instances. En général, il s'appuie sur :

- un conseil de gestion, baptisé selon les conventions de groupement « comité de direction » ou « conseil de groupement », qui représente les parties signataires et a vocation à délibérer sur toute question relative à l'activité du groupement ;
- un conseil scientifique, instance qui regroupe, en principe, les représentants des équipes et unités de recherche participant au groupement ;
- un directeur, nommé par les parties, qui met en œuvre les décisions du conseil de gestion et assure le suivi des opérations.

Comme le groupement est dépourvu de la personnalité juridique, il est préférable de désigner un mandataire commun aux parties chargé d'assurer la gestion des moyens du groupement.

En principe, chaque membre continue de gérer directement les moyens propres qu'il mobilise pour les besoins du groupement, conformément aux programmes d'action arrêtés par le groupement.

Les aspects positifs de ce type de dispositif :

- son extrême souplesse et la rapidité de sa création qui constitue le principal avantage de ce type de schéma ;
- une entrée et une sortie aisées de nouveaux partenaires dans le groupement selon les modalités fixées dans la convention de groupement ;
- le contrat de groupement qui peut s'accompagner d'un ensemble d'annexes tels descriptifs des programmes d'action, liste des équipes impliquées, états financiers sur les apports des parties ;
- les questions complexes de statut du personnel qui sont évitées.

L'aspect négatif doit être également relevé : il tient au fait que la pérennité du dispositif est moins assurée que dans le cadre de la création d'une structure dotée de la personnalité juridique. Il ressort que, particulièrement dans le domaine scientifique, ce type de dispositif est conclu pour des durées relativement courtes pour ce type de coopération (entre 4 et 10 ans).

Le dispositif de conventionnement présente par sa souplesse, sa rapidité de mise en place et son extrême adaptabilité, des avantages majeurs pour lancer et animer un réseau de CCE au niveau national.

Si les aspects négatifs liés au caractère insuffisamment pérenne qui pourraient fragiliser le dispositif peuvent apparaître comme un obstacle, il demeure que ce schéma peut utilement servir dans le cadre d'une phase préliminaire aux lancements des CCE.

On pourrait imaginer deux étapes dans la mise en œuvre de futurs CCE à savoir :

- une étape préliminaire de 3 à 10 ans par conventionnement permettant les inventaires, les préfigurations administratives, financières et scientifiques ;
- une étape de constitution en structures juridiques autonomes.

De même que le conventionnement pourra être très utilement mis au service de la réunion en réseau des différents CCE, si le choix s'oriente au contraire vers leur création individuelle selon la forme de la structure personne dotée de l'autonomie juridique, le conventionnement chapeautera utilement le réseau des différents CCE.

Hypothèse 2 : la création de structures CCE dotées de l'autonomie juridique dans les formes du droit privé

Ainsi qu'il a été indiqué, les parties à la structure seront potentiellement :

- L'Etat
- Collectivités territoriales
- Centre de recherche (Etablissements Publics)
- INRAP (Etablissement Public)
- Associations de droit privé
- GIP éventuellement

Les choix possibles dans ce cadre de droit privé sont :

a. Les sociétés d'économie mixte (SEM)

Cette structure dont les statuts sont celles d'une société commerciale soumise au droit privé ne semble pas adaptée dans son esprit puisque le projet de CCE n'est pas pensé dans une dimension principalement commerciale et dans un but de répartition des bénéfices entre les associés.

Compte tenu de l'objet non commercial des CCE, la SEM doit être écartée.

b. L'Association loi 1901

La forme associative est extrêmement facile de création. De plus, elle permet de regrouper des personnes publiques et privées. L'Etat peut être partie à une association.

Malgré la facilité de la constitution et du fonctionnement associatifs, il reste que ce type de structures n'est pas vu favorablement par les instances de contrôles de l'administration. Or, les CCE auront une « coloration » administrative forte.

Ce type de structure est condamné par la Cour de Comptes depuis plus de 10 ans (Rapport de la Cour des comptes de 1995) car elle présente :

- « un risque financier pour la collectivité (...) en raison de l'insuffisante sécurité des documents financiers et comptables de l'association et de la déficience des procédures de suivi et de contrôle de son activité ;
- « un risque pour les personnes élus ou fonctionnaires de la collectivité, impliquées dans la création et la gestion d'une association et exposées à s'ingérer sans titre dans le maniement de deniers publics, du fait de la confusion des relations entre les deux instances ;

- « un risque de mise en jeu par le juge judiciaire de la responsabilité des dirigeants de l'association qui auraient commis des fautes de gestion, et qui peuvent être condamnés à participer au remboursement des dettes de la personne morale ».

L'administration recourt depuis longtemps à la forme associative pour externaliser et gérer des services publics. Ces associations sont appelées associations administratives, para-administratives ou transparentes.

Le juge administratif identifie ces administrations par la méthode du faisceau d'indices, c'est-à-dire que plusieurs éléments doivent être décelés pour que l'association soit qualifiée de transparente.

Un arrêt du Conseil d'Etat du 21 mars 2007 « Commune de Boulogne-Billancourt » est venu préciser les critères d'identification. Le Conseil d'Etat définit l'association transparente comme « une personne privée créée à l'initiative d'une personne publique qui en contrôle l'organisation et le fonctionnement et qui lui procure l'essentiel de ces ressources »¹⁰.

Lorsque l'association est transparente elle est considérée comme un service de l'administration dont elle dépend.

Les conséquences de la qualification d'association transparente sont les suivantes :

- la nullité des contrats passés par l'association lorsqu'ils auraient dû être passés selon les règles des marchés publics. Il faut que le contrat soit, du fait de son montant, dans le champ d'application des règles de la commande publique. Cela pourra être évité si l'administration dont dépend l'association passe elle-même les contrats en la forme de marché public puis les met à la disposition de l'association transparente par le biais d'une convention de subventionnement.
- le risque de gestion de fait et de prise illégale d'intérêt. Celle-ci pourra être évitée en passant une convention de gestion avec l'association et en respectant les règles de comptabilité publique au sein de l'association.
- le dernier risque est lié au personnel qui est requalifié en agent public contractuel en contrat à durée indéterminée de l'administration dont dépend l'association.

Le choix de l'association ne doit pas être écarté mais il n'est peut être pas optimal car, du fait du risque de transparence, l'avantage qui peut être tiré de la création d'une structure autonome par rapport au schéma de mise en œuvre des CCE sans création de structure disparaît.

¹⁰ Dans cette espèce, le Conseil d'Etat a approuvé la Cour Administrative d'Appel d'avoir jugé que « les circonstances de la création de l'association (elle avait été créée en vue d'assurer, pour le compte de la commune, la gestion de la patinoire et de la piscine municipale), les modalités de son organisation et de son fonctionnement (le conseil d'administration de l'association était composée de 13 membres dont 11 appartenant au conseil municipal), l'origine de ses ressources (plus de la moitié provenait de subventions municipales) ainsi que le contrôle exercé sur elle par la commune conduisaient à la regarder comme un service de cette dernière ».

Hypothèse 3 : la création de structures CCE dotées de l'autonomie juridique dans les formes du droit public

a. EPCC - Etablissement Public de Coopération Culturelle (art. L1431-1 et suivants du CGCT) :

Créé par la loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002 et modifié par la loi n° 2006-723 du 22 juin 2006, l'EPCC apparaît comme une structure de collaboration ayant vocation à gérer des services publics culturels d'intérêt national et local, qui apportent une contribution significative à la création ou à la diffusion artistique, à la conservation ou à la valorisation du patrimoine.

L'EPCC organise, dans la logique d'un cofinancement, un partenariat entre l'Etat et les collectivités territoriales (ou seulement entre ces dernières).

Les membres d'un EPCC peuvent être l'Etat, les collectivités territoriales et leur groupement, des Etablissements Publics Nationaux.

La loi fait une énumération limitative des membres admis à créer et gérer un EPCC. Les GIP ne sont pas au nombre des institutions prévues par la loi.

L'EPCC peut assurer la maîtrise d'ouvrage des investissements concernés.

L'article L 1431-4 du CGCT dispose que « Le conseil d'administration de l'établissement public de coopération culturelle est composé :

- « 1° Pour la majorité de ses membres, de représentants des collectivités territoriales ou de leurs groupements, désignés en leur sein par leurs conseils ou leurs organes délibérants, de représentants de l'Etat et, le cas échéant, de représentants d'établissements publics nationaux ;
Le maire de la commune siège de l'établissement peut, à sa demande, être membre du conseil d'administration ;
- « 2° De personnalités qualifiées désignées par les collectivités territoriales, leurs groupements, l'Etat et, le cas échéant, les établissements publics nationaux ;
- « 3° De représentants du personnel élus à cette fin ;
- « 4° Le cas échéant, de représentants de fondations. ».

L'EPCC est décidé par arrêté du préfet de Région si l'intérêt est national ou du préfet de département si l'intérêt est local.

L'EPCC est particulièrement bien adapté dans son esprit au projet de CCE car il organise une coopération entre l'Etat, les collectivités territoriales et le cas échéant des Etablissements publics nationaux (Universités, CNRS ou INRAP dans le cadre de la présente étude).

De plus, sa création est assez simple si on la compare à la création d'un GIP ou d'un Etablissement public classique.

Enfin, l'embauche de personnel est simplifiée (cf II de la présente étude sur la gestion du personnel propre aux CCE et mis à disposition)

Le gros inconvénient que présente le choix de l'EPCC est lié au fait que certaines institutions dans certaines régions ont été créées sous forme de GIP ou d'associations loi 1901. Or, sauf transformation de ces structures existantes, elles ne pourront pas être membres de l'EPCC.

Elles pourraient par contre, le cas échéant, utiliser les équipements et les espaces sous la condition d'une contrepartie financière, dans le cadre de convention de partenariat passé avec un CCE organisé sous forme d'EPCC.

b. Le Groupement d'Intérêt Public (GIP) :

Le GIP présente l'intérêt d'être une personne morale dotée de l'autonomie financière. Cette structure est une réponse à des besoins spécifiques des personnes publiques. Elle a d'abord été envisagée dans le cadre de la loi du 15 juillet 1982 sur l'orientation et la programmation pour la recherche et le développement technologique de la France. Depuis de nombreuses lois sont intervenues dans divers domaines pour autoriser la création de GIP dans ces domaines.

Les membres d'un GIP peuvent être l'Etat, des collectivités territoriales, des établissements publics, d'autres GIP ainsi que des personnes privées telles que des entreprises, des SEM, des associations, des fondations, des GIE, etc.

Les personnes physiques ne peuvent être membres d'un GIP.

Cette structure avait été créée dans une logique de partenariat public privé mais peut n'être composée que de personnes morales de droit public (il aura la qualité de personne morale de droit public).

A cet égard, on retiendra qu'en principe le GIP est une personne morale de droit public. En principe, il est régi par les règles de la comptabilité privée à moins qu'il ne se compose que de personnes publiques, ou à moins que les statuts aient opté pour l'application de ce régime.

Le GIP est une structure à durée déterminée. La durée sera définie dans les statuts qui sont un contrat entre les fondateurs du GIP. Ils doivent être approuvés par arrêté ministériel et faire l'objet d'une publication¹¹.

S'agissant du projet de création de réserves de mobilier archéologique, deux catégories de GIP peuvent être invoquées au soutien de la création d'un GIP.

D'une part, en matière culturelle, l'article 22 de la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 relative au développement du mécénat associé au décret du 28 novembre 1991 prévoit que l'objet du GIP devra être limité à « des activités dans les domaines de la culture, de la jeunesse et de l'action sanitaire et sociale, ainsi que pour créer ou gérer ensemble des équipements ou des services d'intérêt commun nécessaires à ces activités ».

Le Pôle International de la Préhistoire de Périgueux a ainsi été créé sous forme de GIP sur le fondement de l'article 22 de la loi n°87-571 du 23 juillet 1987 relative au mécénat (Arr. 21 mars 2002, JO du 24 mars).

D'autre part, en matière de recherche, l'article 21 de la loi n°82-610 codifié à l'article L 341-1 du code de la recherche prévoit la création d'un GIP pour exercer « des activités de recherche ou de développement technologique, ou gérer des équipements d'intérêt commun nécessaires à ces activités ».

Le projet de CCE comportant des équipements de recherche sur le mobilier archéologique et des réserves de mobilier correspondant à des équipements d'intérêt commun, ce fondement est également envisageable.

¹¹ L'article 2, alinéa 3 du GIP Culture permet au Ministre de déléguer ce pouvoir d'approbation aux Préfets de Région lorsque l'Etat est membre du GIP ou aux Préfets de département lorsque l'Etat n'en est pas membre.

Le Commissaire du Gouvernement contrôle le GIP. Si l'arrêté d'approbation a été signé par le Ministre, ce dernier désigne le commissaire du Gouvernement. Si c'est le Préfet qui a pris l'arrêté d'approbation, il est de droit commissaire du Gouvernement du Groupement. La durée de la procédure d'approbation (entre 6 et 12 mois en moyenne) est assez longue.

Toutefois le Ministère de la Culture étant pilote sur ce projet, il semble que le « GIP Culture » soit le mieux adapté.

Compte tenu de la finalité poursuivie par les CCE de regrouper et mutualiser les moyens, et des besoins d'adaptabilité des CCE, le GIP semble la structure optimale.

D'une part, il permet aux acteurs membres de conserver leur individualité, ce qui ne sera pas autant le cas avec une structure de type EPCC. Le GIP est un dispositif moins lâche que le pour conventionnement vu plus haut. Il est un cadre intermédiaire permettant aux membres de regrouper leurs moyens de façon à ce que chacun puisse plus efficacement poursuivre et développer son activité propre, ce en quoi il correspond aux exigences d'adaptabilité territoriale.

D'autre part, le GIP permet, toujours dans le sens de l'adaptabilité, de prévoir statutairement tant les conditions d'entrée de nouveaux membres que celles de la sortie. Le périmètre de la structure est donc par lui-même adaptable.

La durée du GIP ne doit pas être vue comme un obstacle dans le choix de structures pour les futurs CCE. En effet, elle peut être déterminée dans les statuts de façon suffisamment longue, même au-delà de dix ans et surtout les statuts peuvent prévoir une prorogation de la durée, voire une tacite reconduction. Dès lors, la pérennité n'est pas totalement exclue de la structure GIP.

Si le GIP n'est pas la structure définitive qui pourrait être donnée aux futurs CCE, le recours au GIP peut parfaitement correspondre à une phase préliminaire dans le lancement et la mise en place sur tout le territoire du réseau des CCE. Le recours au GIP pourrait permettre dans une phase de préfiguration de 3 à 10 ans, la mise en place des CCE.

L'incidente particulière des questions des personnels titulaires sur les choix des structures

Si le dispositif CCE est mis en place sans création de personne juridique autonome, la question des personnels ne se pose pas puisqu'ils restent rattachés à leur employeur public ou privé.

En revanche, dès que l'on imagine de choisir une forme juridique autonome pour le CCE, la question du personnel se pose.

Deux hypothèses doivent être successivement envisagées :

Hypothèse 1 : une équipe embauchée directement par le CCE, organisme dotée de la personnalité juridique

a. L'Association loi 1901

Dans ce cadre, l'embauche directe par l'association se passera selon les règles du droit privé. C'est l'un des avantages du choix de l'association.

Toutefois le risque, si l'association est qualifiée de transparente par le juge administratif, est que les agents soient considérés comme liés directement par un contrat à durée indéterminée à la personne publique de rattachement.

b. Le Groupement d'intérêt public (GIP)

Concernant le recrutement :

L'article 21 de la loi du 15 juillet 1982 (auquel renvoie l'article 22 de la loi de 1987 créant les GIP culture) prévoit seulement la possibilité pour le GIP de disposer de personnel mis à disposition par les membres fondateurs du GIP.

L'article 7 du décret n°91-1215 relatif au GIP culture précise que le recrutement de personnel propre par le groupement est soumis à l'approbation du commissaire du Gouvernement. Ce recrutement ne peut avoir qu'un caractère subsidiaire et ne peut concerner que des agents dont la qualification technique est indispensable aux activités spécifiques du groupement.

Le recrutement ne peut être fait que pour une durée au plus égale à celle du groupement. Une embauche au sein du GIP ne donne pas droit à occuper ultérieurement des emplois dans les établissements participant au groupement.

Concernant le régime :

La mission du CCE ressort de façon manifeste du service public administratif (SPA), son personnel sera donc soumis aux règles du droit public (Tribunal des Conflits 25 mars 1996, « Préfet de la Région Rhône-Alpes »).

Le personnel recruté directement par un GIP exerçant une mission de SPA n'est pas soumis aux règles du statut général de la fonction publique et peut se voir appliquer des règles spécifiques eu égard au caractère sui generis du GIP.

Le personnel d'un GIP est soumis de plein droit à certaines dispositions du code du travail par l'application de l'article L 122-11. Le délai congé (L 122-6) après rupture du contrat de travail (licenciement ou terme du GIP) est applicable, ainsi que l'indemnité minimale (L122-9).

En l'absence de tout autre texte, les groupements peuvent, pour le statut et les conditions d'emploi de leurs agents, se référer, dans la convention statutaire, aux dispositions applicables à la fonction publique ou encore s'inspirer des dispositions applicables aux agents publics non titulaires ou de celles du code du travail.

Enfin, le personnel d'un GIP est soumis aux principes généraux du droit tels que l'illégalité du licenciement d'une femme enceinte, le fait que la rémunération minimum ne saurait être inférieure au SMIC, la prohibition des amendes et sanctions pécuniaires infligées par l'employeur, l'interdiction d'édicter des mesures discriminatoires en matière de rémunération et d'avantage sociaux, l'interdiction de résilier un contrat de travail d'un salarié en raison de sa situation de famille, l'obligation de reclasser un salarié inapte physiquement à ses fonctions, l'obligation de subordonner la modification des éléments essentiels du contrat de travail à l'accord des parties.

c. L'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC)

L'article L 1431-6 alinéa I prévoit que « les personnels des établissements publics de coopération culturelle à caractère administratif sont soumis aux dispositions de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonctions publique territoriale ».

L'alinéa 3 du même article ajoute que « les fonctionnaires de l'Etat peuvent être détachés ou mis à disposition auprès d'établissements publics de coopération culturelle ».

Le pouvoir de nomination appartient au président du conseil d'administration.

Hypothèse 2 : une équipe constituée par la mise à disposition et le détachement des personnels des parties au CCE

a. La mise à disposition (fonction publique d'Etat art. 41 et s. loi du 11 janvier 1984 ; fonction publique territoriale art. 61 de la loi n°84-53 modifiée)

Il ne s'agit pas d'une mise à position au sens statutaire car le fonctionnaire reste en activité, mais celle-ci est fictive puisque l'agent est seulement réputé « occuper son emploi » dont il perçoit la rémunération alors qu'il travaille dans une autre administration.

La mise à disposition existe pour la Fonction Publique de l'Etat mais elle existe également pour la fonction publique territoriale.

La loi n° 2007- 418 du 2 février 2007 sur la modernisation de la Fonction Publique a modifié la mise à disposition. Elle ne peut avoir lieu qu'avec l'accord du fonctionnaire et doit être prévue par une convention conclue entre l'administration d'origine et l'organisme d'accueil. Un remboursement de la part de l'organisme d'accueil envers l'administration d'origine doit être prévu sauf lorsque la mise à disposition est prononcée auprès d'une administration de l'Etat ou auprès d'un de ses établissements publics administratifs.

La mise à disposition est possible auprès :

- des administrations de l'Etat et de ses établissements publics,
- des collectivités territoriales et de leurs établissements publics,
- des organismes contribuant à la mise en œuvre d'une politique de l'Etat, des collectivités territoriales ou de leurs établissements publics administratifs, pour l'exercice des seules missions de service public confiées à ces organismes. Ces dispositions sont entrées en vigueur le 1er juillet 2007.

1/ Si le choix se porte sur une association loi 1901, la mise à disposition est possible. Le troisième alinéa s'applique, il s'agira d'un organisme contribuant à la mise en œuvre d'une politique de l'Etat, des collectivités territoriales, dans la mesure où il s'agit bien de missions de service public.

2/ Si le choix se porte sur un GIP, le dernier alinéa s'appliquera. Les conditions de la mise à disposition, c'est-à-dire :

- la mise en œuvre d'une politique de l'Etat, des collectivités territoriales ou de leurs EPA,
- pour l'exercice des seules missions de service public,

sont manifestement remplies en l'espèce.

Par ailleurs, il y a lieu d'observer que la rémunération du fonctionnaire est désormais mise à la charge de l'organisme d'accueil par le nouveau texte.

Ces dispositions sont identiques pour la Fonction Publique Territoriale.

3/ Si le choix se porte sur l'EPCC, le deuxième alinéa s'appliquera, la mise à disposition se fera auprès des collectivités territoriales et de leurs établissements publics.

Aucune autre condition n'est à prévoir. La convention de mise à disposition devra prévoir les modalités de remboursement de la charge de rémunération par les organismes d'accueil (art.2 – II du décret n°2007-1542 du 26 octobre 2007 relatif à la mise à disposition des fonctionnaires de l'Etat). Il est fait exception au principe de remboursement de la rémunération lorsque la mise à disposition intervient entre une collectivité territoriale et un établissement public administratif dont elle est membre ou qui lui est rattaché.

Les conditions de mise en œuvre pour la fonction publique territoriale sont identiques à la fonction publique d'Etat.

Si la mise à disposition est faite auprès d'un GIP, ce dernier devra rembourser le montant de la rémunération du fonctionnaire mis à disposition.

b. Le détachement

Dans toute la Fonction Publique française, le détachement est la position du fonctionnaire placé hors de son corps, ou cadre d'origine, mais continuant à bénéficier dans ce corps, et dans ce cadre d'emploi, de ses droits à l'avancement et à la retraite. Il est prononcé sur la demande du fonctionnaire ou d'office ; dans ce dernier cas, la commission administrative paritaire est obligatoirement consultée. Le détachement peut être de courte ou de longue durée.

L'article 14 du décret n°85-986 modifié applicable aux fonctionnaires de l'Etat dispose que le détachement est autorisé notamment dans les cas suivants : détachement auprès d'une collectivité territoriale, d'un établissement public en relevant et auprès d'une entreprise publique ou d'un groupement d'intérêt public ou encore auprès d'une entreprise ou d'un organisme privé d'intérêt général ou de caractère associatif assurant des missions d'intérêt général.

S'agissant de la fonction publique territoriale, les articles 64 et suivants de la loi n°84-53 définissent la notion de détachement et ses conditions. Le décret n°86-68 modifié prévoit que le détachement peut avoir lieu notamment auprès d'une collectivité territoriale ou d'un établissement public ou encore d'une entreprise publique ou d'un groupement d'intérêt public, ou encore auprès d'un organisme privé ou d'une association dont les activités favorisent ou complètent l'action d'une collectivité publique, sous réserve de l'approbation préalable, par la collectivité ou l'établissement dont relève l'agent, du projet de contrat et de ses avenants éventuels.

Ainsi l'Etat et les collectivités territoriales parties de la structure autonome ad hoc créée sous la forme d'un GIP ou d'un EPCC, voire même d'une association, pourront détacher leurs agents auprès d'un CCE.

Le choix de l'organisation juridique des CCE peut impacter dans le temps sa capacité à évoluer et sa facilité de gestion y compris en terme de personnel.

Au regard du contexte évolutif de l'organisation institutionnelle et territoriale de la gestion des mobiliers archéologiques, il apparaît donc souhaitable de privilégier une forme souple de gestion mais assurant un maximum de pérennité pour le CCE comme le propose le GIP. Notons que cette organisation juridique peut également évoluer et n'être que transitoire, le temps de consolider l'ensemble des partenariats.

Ce premier chapitre visait à présenter le concept des CCE et à dessiner leur fonctionnement possible.

Il apporte des propositions qui devront être débattues et approfondies par le Ministère et la profession, puis traduites sous forme de circulaires et autres documents réglementaires pour une mise en œuvre concrète sur le terrain.

Le second chapitre a pour ambition d'assister les partenaires, à partir des objectifs identifiés, dans le lancement du processus pour la création des équipements.

2. Méthodologie pour chaque étape de la création des CCE

Le lexique

On appelle **maître d'ouvrage** (parfois maîtrise d'ouvrage, notée MOA) l'entité porteuse du besoin, définissant l'objectif du projet, son calendrier et le budget consacré à ce projet. Le résultat attendu du projet est la réalisation d'un produit, appelé ouvrage.

La maîtrise d'ouvrage maîtrise l'idée de base du projet, et représente à ce titre les utilisateurs finaux à qui l'ouvrage est destiné.

Ainsi, le maître d'ouvrage est responsable de l'expression fonctionnelle des besoins mais n'a pas forcément les compétences techniques liées à la réalisation de l'ouvrage.

En cas de présence de plusieurs utilisateurs, une des entités est désignée en tant que maître d'ouvrage pour porter le projet en concertation avec ses partenaires.

Le **maître d'œuvre** (ou maîtrise d'œuvre notée MOE) est l'entité retenue par le maître d'ouvrage pour réaliser l'ouvrage, dans les conditions de délais, de qualité et de coût fixées par ce dernier conformément à un contrat. La maîtrise d'œuvre est donc responsable des choix techniques inhérents à la réalisation de l'ouvrage conformément aux exigences de la maîtrise d'ouvrage. Le maître d'œuvre a ainsi la responsabilité dans le cadre de sa mission de désigner une personne physique chargée du bon déroulement du projet (on parle généralement de maîtrise du projet), il s'agit du chef de projet.

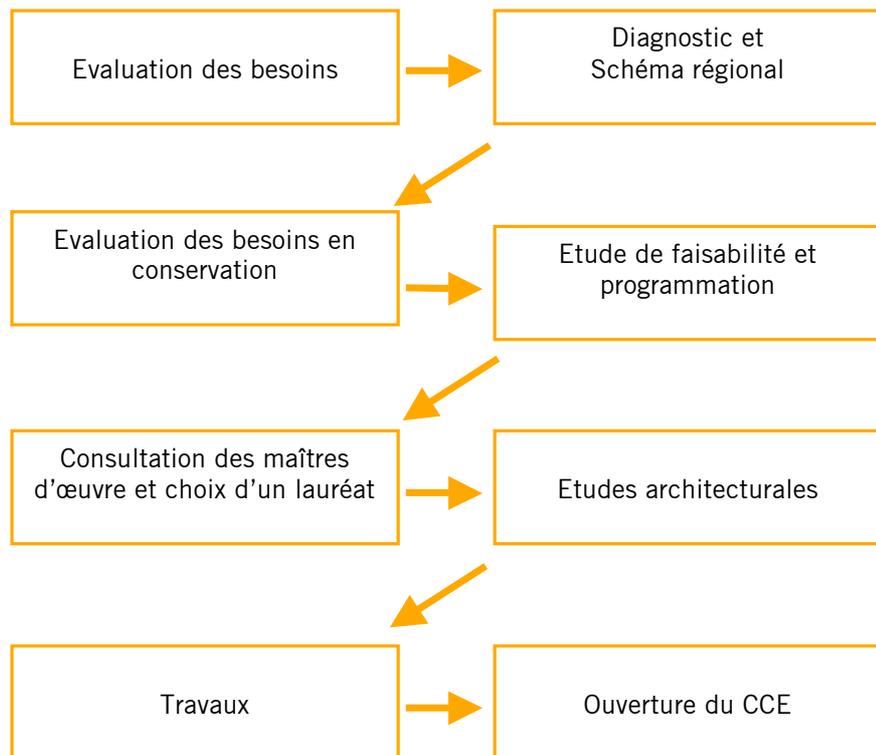
Lorsque le maître d'ouvrage ne possède pas l'expérience métier nécessaire au pilotage du projet, il peut faire appel à une **maîtrise d'ouvrage déléguée** (dont la gestion de projet est le métier). On parle ainsi d'assistance à maîtrise d'ouvrage (notée AMO). La maîtrise d'ouvrage déléguée est chargée de faire l'interface entre le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage afin d'aider le maître d'ouvrage à définir clairement ses besoins et de vérifier auprès du maître d'œuvre si l'objectif est techniquement réalisable. La maîtrise d'ouvrage déléguée ne se substitue pas pour autant à la maîtrise d'ouvrage et n'a donc pas de responsabilité directe avec le maître d'œuvre.

Sous le terme de **programmation**, on entend l'ensemble des éléments de réflexion qui permettent à un maître d'ouvrage de formaliser un projet d'équipement, avant d'en confier la réalisation à un maître d'œuvre.

La programmation aboutit à la formalisation d'un cahier des charges, le Programme Technique Détaillé (PTD), qui est remis aux équipes appelées à concourir dans le cadre des procédures de mise en concurrence préalables à la sélection du maître d'œuvre chargé de la conception du bâtiment.

Les grandes étapes

En introduction de ce chapitre, nous détaillons ici les grandes étapes pour la mise en œuvre d'une opération type de CCE :



L'objectif de ce schéma est de donner aux porteurs des projets une vision prospective pour une mobilisation des acteurs et une prévision budgétaire.

2.1 Le chantier des collections et l'évaluation des besoins

Pourquoi ?

Dans la plupart des cas, le passif des fonds archéologiques à traiter est important : inventaire partiel, méconnaissance des fonds présents, conditionnements inadaptés, rangement aléatoire, encrassement...

En préalable à l'intégration des mobiliers archéologiques dans les futurs CCE, il sera donc nécessaire de mettre en place un « **chantier des collections** »¹² adapté aux mobiliers archéologiques afin de « mettre à niveau » ces fonds et de les évaluer. Ce « chantier des collections », mis en place initialement par les bibliothèques et fonds d'archives, correspond bien aux besoins des fonds archéologiques en vue d'une meilleure connaissance.

L'évaluation des besoins est indispensable, en préalable à l'ensemble des étapes suivantes, pour fonder le projet sur des bases saines et viables, et pour définir de manière pertinente les besoins (en termes de personnel, de partenariats, de locaux, de conditions de conservation).

Nous attirons l'attention des DRAC sur l'importance que revêt l'évaluation des besoins actuels et futurs. Nous avons constaté sur le terrain la difficulté pour les services de l'Etat d'estimer le volume actuellement conservé dans les dépôts gérés directement, ceux administrés par des collectivités, ceux stockés par des associations ou des chercheurs. Il est indispensable d'engager une estimation précise détaillant la nature des mobiliers, leurs modes de conditionnement, leur état sanitaire, afin de préparer leur déménagement impliquant souvent un reconditionnement et donc un redéploiement. C'est à cette condition que les capacités de stockage seront définies de manière pertinente et adaptée.

Il est également difficile d'estimer l'accroissement prévisible du volume futur, largement dépendant des fouilles préventives. Néanmoins, un travail d'évaluation prospective peut être entrepris à partir de l'augmentation constatée les années précédentes et à partir des informations sur les grands aménagements prévus à moyen terme. Une réflexion poussée est également à engager sur la dévolution des mobiliers à conserver (qui conserve quoi ?), notamment suite au partage.

¹² « Le vocable chantier implique le mécanisme d'une chaîne de traitement. Ce système, apanage du monde de la construction ou de l'industrie, était déjà en vigueur dans le contexte du traitement en série de livres de bibliothèques, notamment à la Bibliothèque nationale de France.[...] L'appellation chantier sous-entend des études de faisabilité, un calendrier, des opérateurs, des équipements.[...] Au MQB, cette chaîne commence avec le récolement puis le prélèvement des collections dans les musées d'origine et se termine par la mise en place des collections, dans les salles d'exposition ou les réserves. Dans l'intervalle, sont réalisées les prises de mesure et le dépoussiérage des collections, les prises de vue, la modélisation et la désinsectisation par anoxie des objets organiques. » Le chantier des collections du Musée du Quai Branly, sous la direction de *Christiane Naffah*, Musée du Quai Branly, 2004.

Quoi ?

Dans les CCE, le « **chantier des collections** » pourrait se dérouler selon les étapes suivantes :

- inventaire et récolement¹³
- marquage
- dépoussiérage
- conditionnement - reconditionnement

L'évaluation des besoins en terme de dimensionnement des espaces de stockage nécessaires (surfaces et volumes) consiste à estimer l'encombrement de l'ensemble du mobilier archéologique actuel à stocker, en évaluant l'encombrement des différents dépôts et les fonds conservés par les différents opérateurs. Il sera aussi essentiel de calculer le taux d'accroissement possible de ce mobilier en s'appuyant sur l'analyse de la programmation des futures fouilles programmées, et l'évaluation des résultats des fouilles préventives sur les X dernières années (le nombre d'années dépendra de la situation dans la région et de la documentation disponible).

Qui ?

Le chantier des collections peut être réalisé :

- en interne après formation de l'ensemble du personnel aux gestes appropriés
- ou en externe.

Concernant **l'estimation des besoins** pour la fonction de conservation des mobiliers, deux solutions sont possibles :

- soit le maître d'ouvrage dispose de données fiables sur le volume à conserver (à partir du volume actuel redéployé) ou bien il peut actualiser ses données en interne après formation de son personnel ;
- soit les informations disponibles sont incomplètes et insuffisantes, et il est nécessaire de prévoir dans la prestation du cabinet extérieur une mission complémentaire pour un consultant en conservation préventive impliquant la visite des lieux de stockage, le métrage des mobiliers, l'estimation de leur redéploiement (superficie et volume).

¹³ Le récolement est l'opération qui consiste à vérifier, sur pièce et sur place, à partir d'un bien ou de son numéro d'inventaire :
- la présence du bien dans les collections,
- sa localisation,
- l'état du bien,
- son marquage,
- la conformité de l'inscription à l'inventaire avec le bien ainsi que ; le cas échéant, avec les différentes sources documentaires, archives...

2.2 Le diagnostic territorial et la définition d'un schéma régional

La définition de schémas régionaux pour la gestion des mobiliers a été appelée de ses vœux dans le rapport de M. Papinot en 1998. Dans le cadre du projet des CCE, une première approche a été demandée aux DRAC dans une note conjointe DAPA-DMF du 7 décembre 2007 et relancée par le courrier envoyé par la DAPA le 7 mai 2008.

Pourquoi ?

L'étape du diagnostic est incontournable pour toute réflexion ou projet afin de mettre tous les acteurs au même niveau d'information et d'analyse, de permettre un moment d'échange. Il n'a véritablement de sens que s'il est partagé par les différents acteurs d'un territoire. Il a parfois aussi un rôle de soutien auprès des professionnels d'un territoire, appuyés par les partenaires institutionnels d'un projet et/ou d'une réflexion.

A partir du diagnostic et de l'identification des besoins, il s'agit de définir un schéma régional concerté avec tous les intervenants dans le domaine du patrimoine. Ce document présente la structuration du réseau régional en identifiant le champ d'actions des acteurs, les relations entre eux, les mutualisations à mettre en œuvre (CCE, autres lieux de conservation, musées, acteurs de l'archéologie préventive, universités, ...).

Cette logique d'aménagement du territoire est d'autant plus nécessaire que se développent actuellement les politiques patrimoniales des collectivités. Celles-ci élargissent leurs champs d'intervention et deviennent des acteurs incontournables.

Il doit servir de guide, de fil conducteur sur plusieurs années pour un aménagement du territoire par une programmation concertée avec les partenaires des actions à entreprendre et constituer la base d'une politique de conservation et de gestion du mobilier archéologique. Il sera mené à évoluer au fil des créations d'équipements et de structuration de partenariats.

Quoi ?

Le diagnostic territorial consiste en un état des lieux et une analyse critique du contexte sur le territoire (réflexion sur les moyens et les actions des différents) ainsi qu'en une confrontation entre cet état des lieux et les enjeux de développement des ressources archéologiques sur le territoire.

Cette analyse précise et détaillée de la situation de l'archéologie par région doit identifier :

- les lieux de conservation,
- les lieux d'étude,
- les lieux d'analyse,
- les lieux de restauration,
- les acteurs : services de l'Etat, collectivités, musées, associations, INRAP, universités,

- les besoins des différents acteurs identifiés dans le champ du patrimoine,
- les projets en cours de réflexion ou de réalisation,
- les potentialités de synergies et de partenariats.

Le schéma régional (quel que soit le contexte) consiste à définir, sur la base d'une ou plusieurs hypothèses, l'ensemble des actions, des moyens humains et financiers ainsi que l'organisation à déployer sur un territoire donné. L'objectif est d'entraîner une amélioration de l'offre et de son accès auprès des utilisateurs potentiels. Soulignons que la réflexion sur les moyens financiers relève d'une double problématique, celle de l'investissement et celle du fonctionnement.

Le principe présidant à la définition de ce schéma doit bien être la recherche maximale de rationalisation et de mutualisation pour une gestion efficace des mobiliers. Le schéma régional doit servir de fondement pour les projets de CCE dans les régions.

Qui ?

Cette étape suppose tout d'abord de mobiliser les services de l'Etat :

- le Service Régional d'Archéologie,
- le conseiller Musées,
- le Conservateur régional des Monuments Historiques,

auxquels peuvent s'ajouter les gestionnaires des sites du Centre des Monuments Nationaux.

Elle implique ensuite de rencontrer l'ensemble des partenaires potentiels (élus et techniciens), afin d'approcher leurs besoins et de déterminer les mutualisations possibles.

Ce travail nécessite de mobiliser plusieurs compétences :

- évaluation des besoins,
- recherche et mise en œuvre de partenariat avec les collectivités,
- ingénierie culturelle.

Concernant le regroupement de ces compétences, deux possibilités sont envisageables. Le diagnostic et le schéma territorial peuvent être réalisés en interne par les services de l'Etat.

Il nous semble souhaitable, mais non obligatoire, de prévoir l'assistance d'un cabinet spécialisé pour cette étape. Ce type de prestataire est à même de rencontrer des partenaires potentiels, de recenser leurs besoins, d'animer des plates formes de réflexion, d'apporter un regard extérieur, et de proposer une vision à la fois synthétique et critique de la situation.

Comment ?

La méthodologie proposée repose sur la mise en place de plates formes d'information et de réflexion autour des CCE réunissant les acteurs de l'archéologie et du patrimoine. Ces échanges doivent être impulsés par les DRAC et rassembler le maximum de participants, au-delà des relations habituelles. L'objectif est de chercher, dans un premier temps, à toucher de manière quasi systématique les acteurs du territoire pour approcher

l'ensemble des besoins potentiels, discuter des projets en cours de réflexion, réfléchir ensemble aux synergies patrimoniales.

Le choix des personnes qui travailleront à la réalisation du diagnostic et du schéma territorial aura un impact en termes de gestion et de budget :

- si ce travail est mené en interne, il est indispensable de mettre à disposition le personnel nécessaire, ce qui suppose de dégager du temps à des agents référents ;
- si un prestataire extérieur est retenu, il est nécessaire de prévoir un budget d'étude et de désigner des personnes référentes à la DRAC pour suivre cette mission.

Combien de temps ?

Nous conseillons de définir le délai pour cette étape en fonction de deux exigences :

- laisser le temps à la concertation, à l'échange et à la réflexion, à la mobilisation des partenaires ;
- cadrer cette étape pour ne pas se disperser et ne pas faire retomber la dynamique.

Nous préconisons de prévoir les délais suivants :

- 3 à 4 mois pour le diagnostic ;
- 2 à 3 mois pour le schéma.

2.3 L'étude de programmation

Cette étape marque le passage d'un projet de territoire à un projet d'équipement, qui concrétise le premier niveau de réflexion.

Pourquoi ?

Le Code des Marchés Public rappelle que l'efficacité de la commande est notamment conditionnée par la définition préalable des besoins¹⁴.

La loi MOP relative aux marchés publics rappelle les obligations du maître d'ouvrage qui doit¹⁵ :

- s'assurer de l'opportunité et de la faisabilité de l'opération envisagée ;
- déterminer sa localisation ;
- définir le programme ;
- arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle ;
- choisir le processus selon lequel l'ouvrage sera réalisé.

La programmation vise à vérifier la faisabilité et la viabilité du projet dans ses multiples dimensions : implications des partenaires, besoins, adéquation du site d'implantation, coûts d'investissement et de fonctionnement, forme juridique la plus pertinente, délais de réalisation.

Elle constitue l'étape essentielle où le porteur du projet (maître d'ouvrage) et ses partenaires valident ensemble les fondements du projet d'équipement et sa traduction opérationnelle.

Quoi ?

Cette étape de programmation est divisée habituellement en deux phases.

1/ **Le pré programme et la faisabilité** doit comprendre les éléments suivants :

- analyse des études antérieures ;
- rencontre avec les futurs utilisateurs : le SRA, les partenaires identifiés, les partenaires potentiels ;
- estimation de l'encombrement des mobiliers à transférer (sur la base de l'évaluation réalisée au préalable) ;
- définition des besoins et établissement du pré programme : principes de fonctionnement (activités, typologie des espaces, relations entre les fonctions, ...), tableau des superficies ;
- analyse du site d'un point de vue réglementaire, urbain, architectural ;

¹⁴ Code des marchés publics 2006, article 5 : « La nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant tout appel à concurrence ou toute négociation non précédée d'un appel à la concurrence e, prenant en compte des objectifs de développement durable ».

¹⁵ Fiche médiation n°18 de la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques, consultable sur le site www.archi.fr/MIQCP.

- faisabilité : présentation des conditions d'insertion du pré programme sur le site retenu, si besoin sous forme de scénarii ;
- estimation financière en investissement et en fonctionnement ;
- définition du cadre juridique ;
- calendrier prévisionnel de l'opération, si besoin en identifiant des phases de réalisation.

2/ Le Programme Technique Détaillé (PTD) sert de base à la consultation des maîtres d'œuvre. Il comprend :

- la présentation de l'opération : nature du projet, fondements du projet culturel, activités accueillies ;
- la présentation du site d'implantation retenu ;
- le programme fonctionnel et surfacique ;
- les dispositions vis-à-vis des objectifs de qualité urbaine, architecturale, voire environnementale (niveau de performances attendues) ;
- les prescriptions techniques générales définissant le niveau de qualité à atteindre par lots techniques.

Qui ?

La programmation peut être réalisée en interne en faisant appel à une personne qualifiée au sein des services de la DRAC ou d'une collectivité. Cependant, nous recommandons de recourir aux services d'un prestataire extérieur, cabinet spécialisé dans ce type de mission.

Selon la nature et les spécificités du projet, l'équipe à retenir pour la programmation peut présenter des compétences en :

- programmation ;
- conservation préventive ;
- économiste de la construction ;
- muséographie ;
- démarche environnementale ;
- bureau d'études techniques (tous corps d'état, fluides, structures) ;
- juriste.

Il est nécessaire de dégager du temps pour les personnes chargées au sein des DRAC (et des entités partenaires) de suivre l'étude de programmation. Celle-ci repose sur des réunions et des visites, des échanges réguliers d'informations (nécessitant des recherches de la part des services).

Comment ?

Cette équipe travaille avec les futurs utilisateurs pour définir le contenu du projet et les usages souhaités. Elle coordonne les différents acteurs, sous la responsabilité du maître d'ouvrage.

L'étude de faisabilité est à réaliser en fonction des cas de figure possibles :

- plusieurs sites sont envisagés : le programmiste analyse les avantages et inconvénients selon une grille de critères pertinents au regard du projet (positionnement territorial, superficies disponibles, contraintes réglementaires et/ou opérationnelles, coûts d'investissement, ...) ;

- un site est retenu : le cabinet définit les solutions d'implantation dans le site sous forme de scénarii si nécessaire.

La programmation implique enfin de réfléchir sur **le mode de gestion du CCE**. Le prestataire assiste le maître d'ouvrage et ses partenaires sur l'estimation des besoins en personnel (effectif et profils de poste) et sur la forme juridique la plus appropriée. De cette manière, les porteurs du projet obtiennent une projection sur le fonctionnement.

Combien de temps ?

Les délais d'étude sont à prévoir selon le niveau de difficulté du projet et de ses échéances spécifiques :

- Phase 1 : 2 à 4 mois
- Phase 2 : 2 à 3 mois

Ils ne comprennent pas les délais de validation (qui peuvent parfois être relativement longs, notamment en de partenariats multiples).

2.4 La consultation des maîtres d'œuvre

Pourquoi ?

Le choix du maître d'œuvre est une étape déterminante qui doit être abordée et traitée avec la plus grande attention. En effet, les équipements publics sont construits pour durer sur le moyen ou le long terme, afin de justifier l'investissement des deniers publics.

Il s'agit d'organiser une rencontre fructueuse entre le maître d'ouvrage, porteur du dessein de l'Etat ou d'une collectivité, et un concepteur, porteur d'un projet architectural et capable de lui donner une réalité¹⁶. La consultation a pour but d'évaluer la capacité et l'art du concepteur à traduire les objectifs exprimés dans le programme.

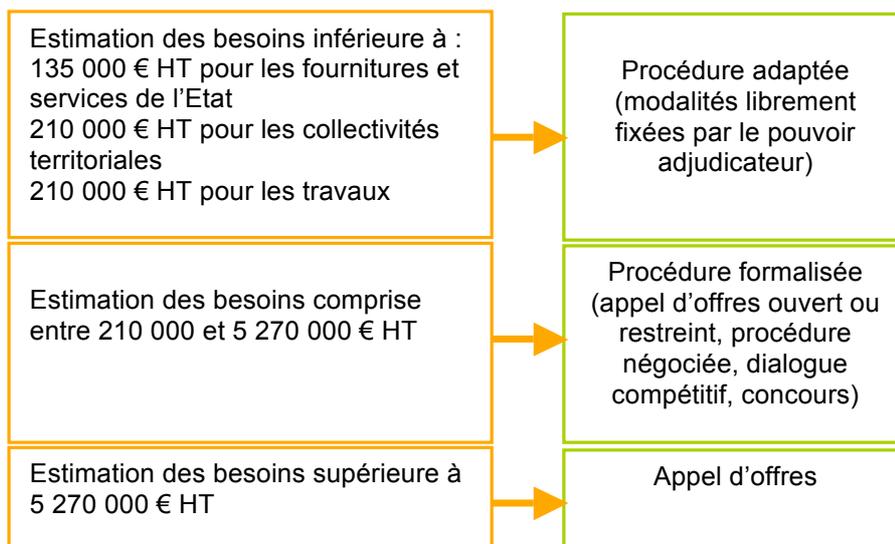
Une mission de maîtrise d'œuvre est une prestation de service intellectuel portant sur deux aspects indissociables :

- concevoir le projet architectural, urbain ou paysager ;
- conduire sa mise en œuvre.

Quoi ?

La forme juridique de la consultation des maîtres d'œuvre dépendra de la maîtrise d'ouvrage (Etat ou collectivité), du montant des travaux (en fonction de seuils) et de la nature de l'opération (construction neuve ou réhabilitation).

- Construction neuve¹⁷

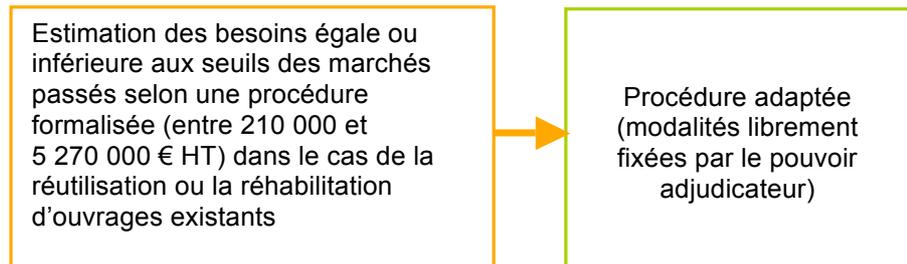


¹⁶ Fiche médiation n°11 de la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques.

¹⁷ Code des marchés publics 2006, chapitre II, section 1, article 26.

- Réhabilitation¹⁸

L'exemption à l'obligation de concours ne dispense pas le maître d'ouvrage de se poser la question de l'opportunité de recourir à la procédure de concours¹⁹. En effet, celle-ci est un « outil » particulièrement adapté pour offrir à la réflexion du maître d'ouvrage différentes possibilités de revalorisation, dans le cas d'une restructuration importante des surfaces et des volumes. Le concours est vivement recommandé dès que l'opération de réhabilitation s'accompagne d'une extension dans la perspective d'opérer le choix le plus avantageux ainsi que dans un souci de sécurité juridique.



Qui ?

La consultation relève de la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage. Celle-ci l'organise directement (ce qui suppose qu'elle comprend des services compétents) ou bien elle désigne une maîtrise déléguée (voir le lexique).

De plus, le maître d'ouvrage peut choisir de se faire assister par un cabinet de conseil (en général, celui qui a réalisé le programme) pour :

- déterminer avec le maître d'ouvrage la forme et le contenu de la consultation la plus appropriée,
- analyser les dossiers de candidatures,
- organiser le dialogue avec les candidats,
- analyser les projets présentés par les candidats,
- préparer le dialogue avec le lauréat,
- vérifier l'adéquation programme-projet pendant les études architecturales.

Comment ?

A partir de la « lettre de commande » que constitue le programme, les maîtres d'œuvre décryptent le « projet politique » et ses enjeux, pour proposer une traduction architecturale.

L'analyse des projets architecturaux, qui revient à les anticiper dans leur réalité future, requiert de se faire conseiller par des « hommes de l'art ». Si le recours au jury (qui comprend des maîtres d'œuvre) n'est pas systématique, il convient d'en conserver l'esprit.

¹⁸ Code des marchés publics 2006, chapitre V, section 4, article 74.

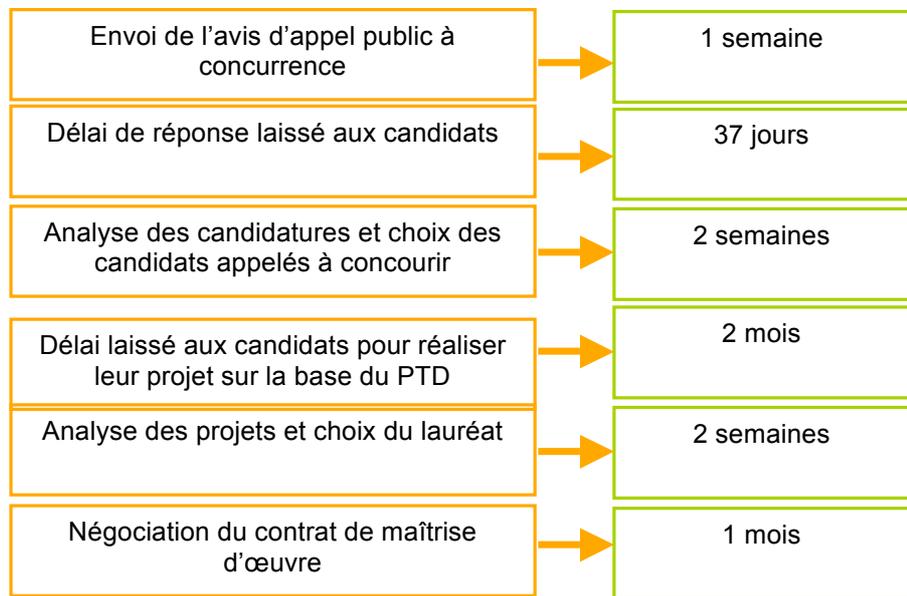
¹⁹ Fiche Médiation n° 17 « La maîtrise d'œuvre des opérations de réhabilitation de bâtiment », Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques (MIQCP).

Pendant les études architecturales, le dialogue entre le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre entraîne des mises au point, des précisions, voire des évolutions du programme.

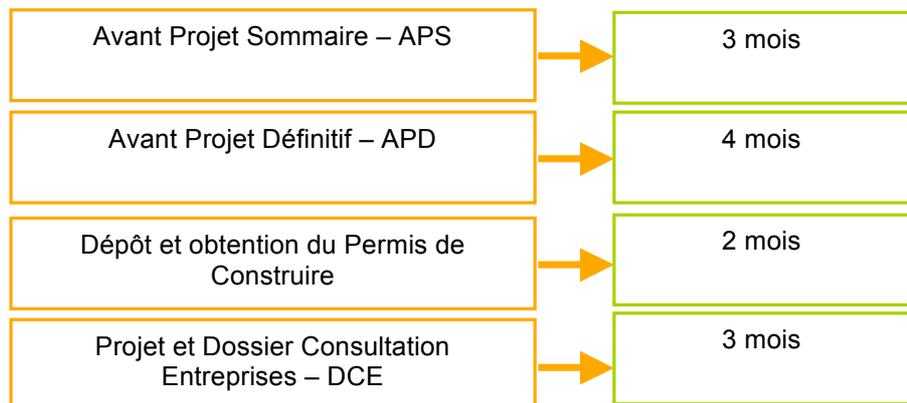
Combien de temps ?

Nous détaillons ici les étapes de la consultation des maîtres d'œuvre et des études architecturales (avec mention de délais moyens, indépendamment de contraintes particulières), afin que le maître d'ouvrage ait connaissance des moments clés, notamment en termes de financement :

- Concours de consultation et choix du maître d'œuvre : 3 à 4 mois



- Etudes architecturales : 12 mois



- Travaux : 18 à 24 mois

2.5 La phase de fonctionnement et d'animation du réseau

Pourquoi ?

L'enjeu central des CCE est de créer des lieux dynamiques et attractifs pour les acteurs du patrimoine. Pour ce faire, il est indispensable de maintenir son rôle de pôle ressources à l'échelle territoriale en initiant de nouveaux rapprochements, en créant des mutualisations renforcées au gré des projets structurants (nouveaux musées, développement d'un service archéologique, ...).

Cette fonction centrale d'animation du réseau repose sur la faculté des porteurs du projet et de l'équipement à se renouveler, à questionner leurs pratiques, à chercher à évoluer en se tournant vers de nouveaux partenaires. Ce travail nécessite une formation continue et régulière des personnels.

Dans la perspective de renouvellement et d'ouverture à de nouveaux partenariats, il est très important que la forme juridique soit suffisamment souple et évolutive.

Quoi ?

Les exigences formulées au stade de la programmation en termes de conservation des mobiliers dans des conditions adaptées, de conservation préventive, de contrôle d'accès différenciés devront être concrètement mises en œuvre et respectées tout au long de l'exploitation du lieu.

Au gré du développement des missions allouées à chaque CCE, ceux-ci devront avoir la capacité d'évoluer sur la base des principes fonctionnels fondateurs énumérés ci-avant.

Les porteurs de projet devront également être vigilants sur l'évolution des équipements techniques et scientifiques nécessaires. Il sera sans doute opportun de prévoir un budget pour leur renouvellement régulier, au risque de voir les CCE devenir des équipements obsolètes. Ceci est une condition pour assurer la durabilité et la pérennité des CCE.

Enfin, une attention particulière est à apporter à la pérennisation des emplois nécessaires au bon fonctionnement. En effet, il est essentiel de maintenir sur le long terme la correspondance entre missions et moyens humains (en termes de compétences et d'effectifs), au risque de vider de sa substance le projet, d'aller à la rencontre d'importants dysfonctionnements et, au final, de mettre en péril la pérennité de l'équipement.

Qui ?

Il est indispensable qu'une répartition claire et précise des engagements respectifs de chaque protagoniste soit établie et respectée, notamment en termes financiers, sur le long terme. Cette condition est garante de la pérennité de l'équipement : même si des évolutions sont envisageables (voire souhaitables), le projet doit reposer sur un contrat de confiance entre partenaires, ce qui implique un suivi de l'engagement financier initial.

Le fonctionnement des CCE reposera sur :

- une entité gestionnaire avec son personnel permanent et qualifié ;
- des utilisateurs, réguliers ou ponctuels, qui interviendront dans les lieux pour des tâches suivies ou pour projets spécifiques, avec une convention ou d'autres modes d'utilisation (possibilité de location d'espaces par exemple).

Conclusion

La plus-value apportée par les CCE dans la gestion patrimoniale

En germe de longue date, le projet CCE initié par le Ministère de la Culture et de Communication répond à un **double impératif** :

- assurer dans des conditions optimisées la gestion des mobiliers archéologiques dont la collectivité publique a la charge ;
- accompagner et structurer le développement des nouveaux acteurs de l'archéologie que sont les collectivités territoriales.

Cette nouvelle génération d'équipements, en ne se questionnant pas uniquement sur le mobilier archéologique mais plus largement sur la gestion du patrimoine, en proposant un cadre partenarial large réunissant l'ensemble des acteurs de l'archéologie, constitue l'opportunité unique de développer des structures performantes et adaptées aux besoins de chacun. Le projet de CCE représente l'occasion de remettre à plat les pratiques : qu'il s'agisse de l'articulation entre les archéologues et les conservateurs de musée, des relations au sein des DRAC (entre les conseillers Musées, les SRA et les Monuments historiques), de l'accompagnement des collectivités dans la prise de compétences (notamment à travers l'agrément) et la revendication de mobiliers.

Les CCE seront d'autant plus performants qu'ils s'intégreront dans un schéma régional de gestion du patrimoine permettant de susciter, d'accompagner et de fédérer dans un esprit de rationalisation les différentes initiatives d'un même territoire. C'est pourquoi la coordination des services déconcentrés de l'Etat est à renforcer pour prendre en compte l'ensemble des besoins à satisfaire dans une logique territoriale et transversale.

Ainsi, les CCE ne seront pas que de simples dépôts en ce sens qu'ils :

- garantiront une gestion raisonnée et dynamique des mobiliers archéologiques par leur accessibilité aux différents acteurs concernés, par leur mouvement ;
- exerceront une responsabilité territoriale élargie et se développeront grâce à la mutualisation de moyens habituellement dispersés ;
- participeront pleinement à la valorisation scientifique et grand public des mobiliers archéologiques.

Les critères de définition des CCE

Pour garantir la viabilité et la pertinence des projets de CCE, les fondements identifiés pour caractériser ces structures constituent des points incontournables :

- un équipement modulable et évolutif adapté aux besoins du territoire,
- un regroupement de fonctions pour assurer la gestion efficace des mobiliers,
- des formes diverses possibles correspondant aux réalités territoriales variées,
- un réseau de partenaires dans une démarche de mutualisation et de rationalisation des actions et des moyens dans le domaine du patrimoine,
- des échelles d'intervention pertinentes pour répondre aux enjeux actuels et à venir de l'archéologie, et plus largement du patrimoine,
- des moyens spécifiques à définir en concertation avec les acteurs des territoires pour répondre efficacement aux besoins,
- des compétences intégrées ou associées en cohérence avec les missions définies et les outils techniques prévus.



6 boulevard de Strasbourg
75010 Paris
Tél : 01 55 34 99 40
Fax : 01 55 34 99 41
Mail : contact@abcd-culture.com
Site : www.abcd-culture.com