



## **JOURNEES PROFESSIONNELLES SUR LES METIERS DE L'EXPOSITION, PARIS, 15/11/2019 ET 20/01/2020**

Première journée : Les métiers de l'exposition : définition et relations avec la commande publique, Paris 15/11/2019



Mise en ligne : octobre 2020

### **Table ronde 2 : Une commande publique adaptée à la mise en œuvre des projets**

**Intervention de Jean-Jacques Bravo, scénographe, vice-président de l'association Les scénographes**

Bonjour, bonjour à tous. Je pense que c'est un débat qui est très attendu, quand on voit les propos qui ont été tenus ce matin, très brillants, au niveau de la première table ronde, comme se sont exprimés les conservateurs, scénographes, muséographes ; on voit bien qu'il y a une réelle attente. Donc, un débat qui tombe à mon avis à propos, qui est à mon avis très attendu aussi, parce que je ne veux pas parler de souffrance, on connaît les difficultés de nos professions et de ce qu'on vit au quotidien et je pense que l'on ne fera pas l'économie de ce débat, je pense qu'il faut en parler, et parler aussi des propositions possibles d'évolution de la commande publique. La deuxième chose : le débat tombe à propos aussi, parce que l'on est en pleine mutation, on est dans de nouveaux contextes en matière d'évolution d'expositions, la complexité des projets, la complexité des équipes. On connaît les problèmes de baisses budgétaires, etc., etc. Un nouveau concept nous entoure et la commande publique doit s'y adapter. Mais je voudrais surtout insister sur une chose : c'est qu'en fait quand on parle de commande publique – nouveau terme en fin de compte, qui exprime ce qu'était le code des marchés - en fait, cette commande publique, ce n'est pas tellement le problème. Certes, il faut la faire évoluer c'est sûr, on parlait tout à l'heure avec certains confrères de l'arrivée des nouveaux médias, des multimédias, c'est sûr qu'il y a des passerelles entre conception, production ... Il y a pas mal de choses sur lesquelles la commande publique doit se réformer, mais j'insisterai surtout sur le rôle du maître d'ouvrage parce qu'en fin de compte on peut tout faire avec la commande publique : on peut faire des petites expositions, on peut passer des marchés de conception-réalisation, on peut passer des bons de commande jusqu'à 25 000€, on peut faire plein, plein de choses. Souvent, les appels d'offres qui sont lancés, sont lancés un peu je dirai de travers, souvent par méconnaissance de l'usage du code, de l'usage de cette commande publique. On le voit notamment à travers – on connaît tous ça - on voit à quel point les collectivités sont mal armées par rapport à tout ça. La décentralisation a donné beaucoup de pouvoirs et c'est tout à fait légitime et juste, aux collectivités, mais on ne leur a pas toujours donné les moyens et la connaissance des projets d'expos qu'ils devaient mettre en œuvre, d'où les appels d'offres qu'on voit passer, qui sont

souvent disons, mal orientés, mal définis. Je reviens sur le rôle du maître d'ouvrage. Il y a une chose que la commande publique ne dit pas, la mission régaliennne, je dirais, du maître d'ouvrage, ce n'est pas la commande publique qui dicte par exemple les conditions à mettre en œuvre dans un premier temps pour réaliser un projet. Le rôle d'un maître d'ouvrage, c'est OK le code des marchés pour moi, c'est un outil, le budget, Dieu sait si c'est important, mais est un outil également, l'argent c'est un moyen de réalisation du projet, mais ce n'est pas une fin en soi. Ce n'est pas tellement le problème de la commande en tant que telle qu'on peut faire évoluer, mais je pense surtout que – on parlait ce matin peut-être, toi, Adeline – de perte un peu de compétences – je ne parle pas des individus, mais bien de perte de compétence globale de l'institution. Ça n'a pas toujours été le cas, on a connu des maîtres d'ouvrage, fut un temps qui avaient en interne des compétences réelles et donc - on reparlera de ça probablement, mais je voudrais revenir sur le rôle du maître d'ouvrage. Parce que le maître d'ouvrage, c'est lui qui définit les conditions du projet, c'est lui qui détermine comment il va monter son opération avant de lancer le moindre bon de commande. Ce n'est pas le code des marchés qui le dicte. C'est lui qui va prendre les décisions de faire un programme muséographique ou pas, et à quel niveau va-t-il le placer. La troisième chose : il va aussi travailler sur la forme de marché, la forme c'est important. Quel type de marché, je vais passer ? Mais une fois qu'on écrit la partition c'est tellement plus facile de savoir quel type de marché on va passer. Souvent je vois trop d'opérations qui partent de travers, parce qu'on est un peu dans le copier-coller et les gens ne savent pas et ils s'appuient sur des exemples qui ne sont pas toujours les meilleurs. C'est aussi le maître d'ouvrage qui définit le niveau de rémunération des concours. Ce n'est pas du tout le code des marchés qui dit : est-ce que je rémunère à 1 000, 5 000, 10 000€ ? C'est à la discrétion du maître d'ouvrage, c'est le maître d'ouvrage qui définit le niveau de rendu des concours. Est-ce qu'on sait ce qu'on a au niveau d'esquisses, quel type d'images 3D, quel niveau de descriptif, etc. Et c'est aussi évidemment, le maître d'ouvrage qui va, par sa compétence, définir du niveau d'honoraires qui revient au scénographe, à la maîtrise d'œuvre, en fonction de la complexité du projet. J'insiste là-dessus, parce que certes la commande publique doit être révisée – d'ailleurs, Olivier Hache en parlera mieux que moi : il passe son temps à examiner les réformes successives du code, etc., et c'est bien ainsi... - certes, il faut faire évoluer cette commande publique, mais je pense surtout – j'ai compris aujourd'hui que tout le monde quelque part se rejoint, aussi bien d'ailleurs acteur de la maîtrise d'ouvrage que maître d'œuvre. On doit tous œuvrer pour cette œuvre de collaboration, le mot est important – et comment la commande publique aujourd'hui peut s'adapter à ça ? Je veux dire par là que j'ai été sensible à certains propos sur le fait que, et je vous expliquerai pourquoi, sur le fait que, bien sûr, c'est extrêmement pertinent de travailler très en amont entre commissaire, conservateur selon les cas, muséographe, scénographe, mais aujourd'hui c'est une chose que le code des marchés ne sait pas faire. Le code des marchés ne sait pas passer une commande, c'est pas possible, on sait pas. Bon, je pense qu'aujourd'hui on doit être..., bon, on connaît la problématique, nos problématiques, et je pense aussi que nos problèmes sont connus et sont vécus parfois difficilement au sein des maîtres d'ouvrage, et je pense également qu'il faut que nous soyons force de proposition, je pense notamment aux honoraires. On sait tous l'aberration qu'il y a derrière cette histoire de pourcentage par rapport au coût de travaux. Tout cela n'a plus aucun sens par rapport à la complexité des équipes qu'on doit monter et par rapport à la complexité des projets, etc., etc.

Je vais laisser la parole, mais c'était juste pour mettre l'accent sur le fait que, certes, la commande publique doit évoluer, mais ce qui doit évoluer surtout, c'est, entre guillemets, je dirai, et sans aucun

reproche évidemment – cette formation, cette compétence. Il ne faut pas croire qu'on découvre le problème, cette compétence a existé. Moi, je peux vous dire tant au Centre Pompidou qu'à la Cité des sciences, j'ai participé activement à la construction, à la réalisation de tout ça : la programmation musée... ça existait. Le fait, par exemple, que les gens des marchés soient dans l'équipe projet pour qu'ils collent, pour que le marché colle au projet, moi je l'ai vécu : j'avais un responsable des marchés dans ma direction, avec qui je travaillais sur le type de marché à passer pour réaliser la Cité des sciences. C'est tout à fait faisable, on n'est pas en train de réinventer la poudre, tout simplement c'est une prise de conscience. Je vais m'arrêter là. Après je pense qu'il faudra faire des propositions. Je pense qu'on a tous des propositions à faire, c'est important que l'institution publique l'entende. Merci.