



N° 3110

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUATORZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 8 octobre 2015.

## RAPPORT

FAIT

AU NOM DE LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE SUR LE PROJET DE **loi de finances pour 2016** (n° 3096),

PAR Mme VALÉRIE RABAULT,  
Rapporteuse Générale  
Députée

---

**ANNEXE N° 10**

**CULTURE**

**PATRIMOINES**

Rapporteur spécial : M. Jean-François LAMOUR

Député

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>INTRODUCTION</b> .....	5
<b>I. LE FINANCEMENT DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE EN 2016</b> .....	6
A. DES CRÉDITS EN LÉGÈRE AUGMENTATION .....	6
B. DES SUBVENTIONS AUX OPÉRATEURS CONSOLIDÉES .....	8
C. LES RESSOURCES HUMAINES DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE .....	12
D. L'ÉVOLUTION DES CRÉDITS PAR ACTION .....	15
1. Les crédits de l'action 01 <i>Patrimoine monumental</i> .....	15
2. Les crédits de l'action 02 <i>Architecture</i> .....	15
3. Les crédits de l'action 03 <i>Patrimoine des musées de France</i> .....	16
4. Les crédits de l'action 04 <i>Patrimoine archivistique et célébrations nationales</i> .....	16
5. Les crédits de l'action 07 <i>Patrimoine linguistique</i> .....	17
6. Les crédits de l'action 08 <i>Acquisition et enrichissement des collections publiques</i> .....	17
7. Les crédits de l'action 09 <i>Patrimoine archéologique</i> .....	18
<b>II. LE PATRIMOINE ARCHÉOLOGIQUE, MONUMENTAL ET ARCHITECTURAL</b> .....	18
A. LA SÉCURISATION DU FINANCEMENT DE L'ARCHÉOLOGIE PRÉVENTIVE .....	18
B. LA POLITIQUE MONUMENTALE .....	21
1. Les crédits dédiés au patrimoine monumental .....	21
a. Les crédits dédiés aux monuments historiques « hors grands projets » .....	22
b. Les crédits dédiés aux monuments historiques « grands projets » .....	23
c. Les autres crédits du patrimoine monumental .....	23
2. Le Centre des monuments nationaux .....	23
C. LA POLITIQUE ARCHITECTURALE .....	25
<b>III. LES PRINCIPALES INSTITUTIONS MUSÉALES</b> .....	26
A. LE MUSÉE DU LOUVRE .....	26
B. LES MUSÉES D'ORSAY ET DE L'ORANGERIE .....	31
C. LE CENTRE NATIONAL D'ART ET DE CULTURE GEORGES POMPIDOU .....	33
D. LE MUSÉE ET LE DOMAINE NATIONAL DE VERSAILLES .....	35

E. LE MUSÉE DU QUAI BRANLY .....	37
F. L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE LA RÉUNION DES MUSÉES NATIONAUX ET DU GRAND PALAIS (RMN-GP) .....	38
G. LE MUSÉE DES CIVILISATIONS DE L'EUROPE ET DE LA MÉDITERRANÉE (MUCEM) .....	40
H. LE MUSÉE PICASSO .....	44
I. LE CHÂTEAU DE FONTAINEBLEAU .....	44
<b>IV. LE PATRIMOINE ARCHIVISTIQUE ET LES CÉLÉBRATIONS NATIONALES .....</b>	<b>48</b>
A. LA POLITIQUE ARCHIVISTIQUE .....	48
1. Les crédits de la politique archivistique pour 2016 .....	48
2. La numérisation des archives .....	49
3. La valorisation des fonds auprès du grand public .....	50
B. LA MISSION DES COMMÉMORATIONS NATIONALES .....	50
<b>V. LE PATRIMOINE LINGUISTIQUE .....</b>	<b>51</b>
<b>EXAMEN EN COMMISSION .....</b>	<b>53</b>
<b>ANNEXE : LISTE DES DÉPLACEMENTS ET AUDITIONS DU RAPPORTEUR SPÉCIAL .....</b>	<b>55</b>

L'article 49 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances (LOLF) fixe au 10 octobre la date limite pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires.

À cette date, 84 % des réponses étaient parvenues au Rapporteur spécial.

## INTRODUCTION

Le succès renouvelé chaque année des *Journées du patrimoine* (plus de 12 millions de visiteurs en 2015), ainsi que la fréquentation des musées (près de 64 millions de visiteurs dans les musées de France en 2013) et des monuments nationaux (plus de 10 millions de visiteurs en 2014) témoignent de l'attachement de nos compatriotes au patrimoine, partie intégrante de l'identité de la France, et de son importance pour le rayonnement et l'attractivité touristique de notre pays.

Si l'État n'est pas le seul acteur intervenant dans ce domaine, les collectivités territoriales, propriétaires privés et associations ayant un rôle important à jouer, son implication n'en est pas moins déterminante pour la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine sous toutes ses formes.

Au sein de la mission *Culture*, le programme 175 *Patrimoines* regroupe les crédits consacrés par l'État à la mise en œuvre de sa politique patrimoniale, à l'exception des crédits relatifs aux emplois, qui figurent au programme 224 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*.

Après avoir largement contribué à l'effort de redressement des comptes publics en début de législature, en particulier par des baisses de subventions pour charges de service public versées aux opérateurs, le programme *Patrimoines* a vu ses crédits stabilisés en 2015.

Pour 2016, ils sont facialement en hausse sensible du fait de la budgétisation de la redevance d'archéologie préventive (RAP). Après avoir dénoncé les années précédentes l'insécurité dans laquelle les difficultés de perception et de reversement de cette redevance plongeaient les acteurs de l'archéologie préventive, le Rapporteur spécial ne peut que saluer cette réforme.

Hors effet de périmètre lié à la budgétisation de la redevance d'archéologie préventive, les crédits du programme connaissent une légère progression, ce qui permettra notamment un rattrapage sur les subventions de certains opérateurs et l'attribution d'emplois supplémentaires aux trois établissements (le Louvre, le musée d'Orsay et le château de Versailles) concernés par l'accueil des groupes scolaires le jour habituel de fermeture.

\*

\* \*

## I. LE FINANCEMENT DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE EN 2016

### A. DES CRÉDITS EN LÉGÈRE AUGMENTATION

Le projet de loi de finances pour 2016 établit les crédits du programme *Patrimoines* à 912,4 millions d'euros en autorisations d'engagement, soit une augmentation de 22 % (+ 165 millions d'euros) par rapport à la loi de finances initiale pour 2015. En ce qui concerne les crédits de paiement, ils s'élèvent à 873,6 millions d'euros, soit une augmentation de 16 % (+ 121 millions d'euros) par rapport à 2015.

#### ÉVOLUTION DES CRÉDITS DU PROGRAMME *PATRIMOINES* ENTRE 2015 ET 2016

(en millions d'euros)

Intitulé du programme et de l'action	Autorisations d'engagement <sup>(a)</sup>			Crédits de paiement <sup>(a)</sup>		
	Ouvertes en loi de finances initiale 2015	Projet de loi de finances 2016	Évolution 2016/2015	Ouverts en loi de finances initiale 2015	Projet de loi de finances 2016	Évolution 2016/2015
<b>Patrimoines</b>	746,9	912,4	+ 22,2 %	752,3	873,6	+ 16,1 %
Patrimoine monumental	341,4	352,7	+ 3,3 %	328,9	327,3	- 0,5 %
Architecture	27,8	28,8	+ 3,6 %	27,9	28,9	+ 3,5 %
Patrimoine des musées de France	331,3	344,4	+ 4 %	339,7	339,4	- 0,1 %
Patrimoine archivistique et célébrations nationales	23,8	43,8	+ 83,9%	24,8	28,4	+ 14,5 %
Patrimoine linguistique	2,9	2,9	- 0,83 %	2,9	2,9	- 0,8 %
Acquisition et enrichissement des collections publiques	8,4	8,9	+ 6 %	8,4	8,9	+ 6 %
Patrimoine archéologique	11,3	130,9	+ 1 058,8 %	19,7	137,9	+ 598,4 %

Source : projet annuel de performances pour 2016.

(a) Hors fonds de concours et attribution de produits.

L'essentiel de cette augmentation provient de la budgétisation de la redevance d'archéologie préventive, à hauteur de 118 millions d'euros. Hors effets de périmètre, l'augmentation est plus réduite, mais néanmoins réelle. À l'exception de l'action 07 *Patrimoine linguistique*, les autorisations d'engagement de toutes les actions augmentent par rapport à la loi de finances pour 2015. La hausse concerne également, dans une moindre mesure, les crédits de paiement. Si ceux des actions 01 *Patrimoine monumental*, 03 *Patrimoine des musées de France* et 07 *Patrimoine linguistique* se tassent légèrement, ceux des autres actions et du programme pris dans sa globalité augmentent.

Par rapport à la trajectoire prévue par la loi de programmation pour les années 2015 à 2017, la mission *Culture* bénéficie, conformément à la lettre de cadrage du Premier ministre, d'une hausse de ses crédits de paiement de 46,5 millions d'euros. Cet effort supplémentaire bénéficie aux trois programmes de la mission ; le Rapporteur spécial observe cependant que le programme *Patrimoines* n'est pas la priorité du ministère de la culture :

– 23 millions d'euros vont au programme 224 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* pour le plan d'éducation artistique et culturelle et le soutien aux conservatoires à rayonnement régional ou départemental ;

– 15 millions d'euros vont au programme 231 *Création* pour le plan en faveur du spectacle vivant ;

– 8 millions d'euros vont au programme 175 *Patrimoines* pour l'amélioration des équipements des services des Archives nationales et la stabilisation des crédits consacrés aux monuments historiques et au fonctionnement des établissements ouverts au public.

Le tableau ci-après retrace les évolutions des crédits du programme *Patrimoines* par rapport à la loi de finances pour 2015 à périmètre constant (avant transferts et hors budgétisation de la redevance d'archéologie préventive).

**ÉVOLUTION DES CRÉDITS DU PROGRAMME *PATRIMOINES* ENTRE 2015 ET 2016  
À PÉRIMÈTRE CONSTANT**

(en millions d'euros)

	LFI 2015 (hors réserve parlementaire)		PLF 2016 (avant transferts)		Écarts /PLF 2016/ LFI 2015	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<i>Patrimoines</i>	745,57	751,01	908,64	871,24	+ 163,07	+ 120,23
<b>Patrimoines hors budgétisation de la RAP</b>	745,57	751,01	790,64	753,24	+ 45,07	+ 2,23
Patrimoine monumental	340,37	327,85	351,38	326,01	+ 11,01	- 1,84
Architecture	27,76	27,86	28,76	28,86	+ 1	+ 1
Patrimoine des musées de France	331,11	339,53	342,87	338,35	+ 11,76	- 1,18
Patrimoine archivistique et célébrations nationales	23,78	24,77	42,98	28,37	+ 19,2	+ 3,6
Patrimoine linguistique	2,91	2,91	2,91	2,91	-	-
Acquisition et enrichissement des collections publiques	8,35	8,35	8,85	8,85	+ 0,5	+ 0,5
Patrimoine archéologique	11,28	19,73	12,88	19,88	+ 1,6	+ 0,2

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

Ces crédits s'accompagnent de dépenses fiscales qui devraient atteindre 179 millions d'euros en 2016, par l'intermédiaire de quatorze dispositifs fiscaux.

Six de ces dispositifs, d'après le projet annuel de performances, ont un coût inférieur à 0,5 million d'euros, ou non chiffrable. C'est pourquoi, tout en reconnaissant que certaines dépenses fiscales devaient être conservées en complément de la politique assumée par la voie des crédits budgétaires, le Rapporteur spécial avait proposé en 2013, sans succès, la suppression de certaines d'entre elles :

– l'exonération de taxe sur la valeur ajoutée sur les objets d'art, de collection et d'antiquité importés par les établissements agréés par le ministère de la culture <sup>(1)</sup> ;

– l'exonération des droits de mutation pour les œuvres d'art, livres, objets de collection ou documents de haute valeur artistique ou historique, lorsque leur nouveau propriétaire en fait don à l'État <sup>(2)</sup> ;

– l'exonération de la taxe forfaitaire sur les bijoux, objets d'art, de collection et d'antiquité en cas de vente aux « musées de France » ou aux services d'archives et bibliothèques de l'État ou d'une autre personne publique <sup>(3)</sup> ;

– la réduction de l'impôt au titre des sommes consacrées par les entreprises à l'achat d'un trésor national <sup>(4)</sup>.

La seule modification touchant ces dispositions fiscales dans le présent projet de loi de finances concerne le bornage dans le temps de l'ancien régime du dispositif « Malraux », prévu par les articles 31 et 156 du code général des impôts et qui concerne les immeubles pour lesquels une demande de permis de construire ou une déclaration de travaux a été déposée avant le 1<sup>er</sup> janvier 2009. L'article 47 du présent projet de loi de finances réserve ce dispositif aux seules dépenses éligibles effectuées dans les neuf années suivant les dernières demandes de permis de construire ou déclarations de travaux. Le terme du dispositif est ainsi fixé au 31 décembre 2017.

## **B. DES SUBVENTIONS AUX OPÉRATEURS CONSOLIDÉES**

• Les opérateurs du programme *Patrimoines* voient leurs subventions de fonctionnement globalement augmenter en 2016, ce qui compense partiellement l'effort exceptionnel qui leur a été demandé en début de quinquennat.

---

(1) Article 291 du code général des impôts.

(2) Article 1131 du code général des impôts.

(3) Article 150 VJ du code général des impôts.

(4) Article 238 bis-0 AB du code général des impôts.

Les crédits qui leur sont consacrés s'élèvent dans le projet de loi de finances pour 2016 à 450,5 millions d'euros en autorisations d'engagement (contre 361,2 en 2015) et 437,5 millions d'euros en crédits de paiement (contre 357,5 en 2015). Ils représentent 49,4 % des autorisations d'engagement du programme et 50,1 % de ses crédits de paiement.

Ces crédits se décomposent en subventions pour charges de service public pour 361,7 millions d'euros et en crédits d'investissement pour 88,8 millions d'euros en autorisations d'engagement et 75,8 millions d'euros en crédits de paiement.

Les subventions pour charges de service public intègrent 3,27 millions d'euros pour la compensation de la mise en œuvre de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique. Ces crédits seront répartis entre opérateurs en cours d'année en fonction du coût réel lié à la titularisation des agents.

Sont également intégrés un transfert du programme 149 *Enseignement scolaire public du second degré* de 3,5 millions d'euros pour la compensation de la gratuité dont bénéficient les enseignants et une subvention pour charges de service public de 2,7 millions d'euros au profit de l'Institut national d'histoire de l'art (INHA), rattaché au programme 150 *Formations supérieures et recherche universitaire*.

Enfin, en conséquence de la budgétisation de la redevance d'archéologie préventive, le projet de loi de finances pour 2016 prévoit une subvention pour charges de service public de 71 millions d'euros en faveur de l'Institut national de recherches archéologiques préventives (Inrap) destinée à couvrir la réalisation des opérations de diagnostics d'archéologie préventive.

Hors effets de périmètre, le montant total des subventions pour charges service public augmente de plus de 2 %.

Le tableau ci-après récapitule l'ensemble des subventions aux opérateurs du programme *Patrimoines* et retrace leur évolution par rapport à la loi de finances pour 2015.

**SUBVENTIONS AUX OPÉRATEURS DU PROGRAMME 175**

(en milliers d'euros)

Opérateurs	Loi de finances pour 2015		Projet de loi de finances pour 2016	
	AE	CP	AE	CP
<b>Cité de l'architecture et du patrimoine</b>				
Subventions pour charges de service public	16 126	16 126	16 626	16 626
Dotations en fonds propres	810	810	810	810
<b>Centre des monuments nationaux</b>				
Subventions pour charges de service public	5 716	5 716	6 716	6 716
Dotations en fonds propres	18 705	18 705	18 705	18 705
<b>Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou</b>				
Subventions pour charges de service public	67 996	67 996	68 496	68 496
Dotations en fonds propres	14 155	14 155	12 750	12 750
<b>Établissement public du musée du quai Branly</b>				
Subventions pour charges de service public	22 398	22 398	22 674	22 674
<b>Établissement public du musée et du domaine national de Versailles</b>				
Dotations en fonds propres	18 884	13 884	19 535	14 035
<b>Établissement public du château de Fontainebleau</b>				
Subventions pour charges de service public	1 841	1 841	2 341	2 341
Dotations en fonds propres	11 752	9 752	12 002	11 002
<b>Établissement public du domaine de Chambord</b>				
Subventions pour charges de service public	878	878	878	878
Dotations en fonds propres	1 900	1 900	1 900	1 900
<b>Institut national de recherches archéologiques préventives</b>				
Subventions pour charges de service public	5 000	5 000	78 500	78 500
Dotations en fonds propres	0	0	1 600	1 600
<b>Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée</b>				
Subventions pour charges de service public	18 723	18 723	18 723	18 723
<b>Musée d'Orsay et musée de l'Orangerie</b>				
Subventions pour charges de service public	8 268	8 268	8 199	8 199
<b>Musée des arts décoratifs</b>				
Subventions pour charges de service public	14 420	14 420	14 850	14 850
Dotations en fonds propres	255	255	455	455
<b>Musée du Louvre</b>				
Subventions pour charges de service public	91 226	91 226	92 471	92 471
Dotations en fonds propres	7 179	10 779	7 179	7 179
<b>Musée Guimet</b>				
Subventions pour charges de service public	3 856	3 856	3 822	3 822
Dotations en fonds propres	1 015	1 015	1 015	1 015
<b>Musée Henner</b>				
Subventions pour charges de service public	316	316	366	366
Dotations en fonds propres	50	50	50	50

Opérateurs	Loi de finances pour 2015		Projet de loi de finances pour 2016	
<b>Musée Moreau</b>				
Subventions pour charges de service public	286	286	222	222
<b>Musée Picasso</b>				
Subventions pour charges de service public	3 522	3 522	3 522	3 522
Dotations en fonds propres	538	538	288	288
<b>Réunion des musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées</b>				
Subventions pour charges de service public	20 594	20 594	20 550	20 550
Dotations en fonds propres	4 000	3 600	11 569	5 000
<b>Total</b>	<b>360 409</b>	<b>356 609</b>	<b>446 814</b>	<b>433 745</b>

Source : projet annuel de performances pour 2016.

• Le niveau des subventions pour charges de service public est stable par rapport à la loi de finances pour 2015 pour le musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MuCEM), le domaine de Chambord et le musée Picasso.

Il baisse légèrement pour la Réunion des musées nationaux-Grand Palais (RMN-GP), le musée d'Orsay, le musée Guimet et le musée Moreau. Pour ces quatre établissements, il faut préciser qu'il s'agit de baisses « techniques » qui ne traduisent pas une diminution du soutien de l'État. Pour la RMN-GP, il s'agit de la fin d'une mise à disposition d'un agent ayant exercé ses fonctions au ministère et désormais financé sur le titre 2 ministériel. Pour les musées Guimet, Moreau et d'Orsay, la diminution s'explique par le transfert du titre 3 vers le titre 2 de la masse salariale des agents contractuels titularisés dans le cadre de la loi dite « Sauvadet » du 12 mars 2012.

La plupart des opérateurs voient leur subvention augmenter pour 2016. C'est le cas de l'établissement public du château de Fontainebleau (+ 0,5 million d'euros), du musée du quai Branly (+ 0,3 million d'euros), du Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou (+ 0,5 million d'euros), du Centre des monuments nationaux (+ 1 million d'euros), de la Cité de l'architecture et du patrimoine (+ 0,5 million d'euros), du Musée des Arts décoratifs (+ 0,43 million d'euros), du musée Henner (+ 0,05 million d'euros), du musée du Louvre (+ 1,2 million d'euros) et de l'Institut national d'histoire de l'art (+ 1,1 million d'euros), ce dernier relevant du programme 150.

Enfin, outre la subvention liée à la budgétisation de la RAP, l'Inrap bénéficie d'une augmentation de sa subvention pour charges de service public de 2,5 millions d'euros par rapport à 2015.

• En investissement, les crédits à destination des opérateurs, sous forme de dotations en fonds propres, s'élèvent à 88,8 millions d'euros en autorisations d'engagement et 75,8 millions d'euros en crédits de paiement. La diminution des crédits de paiement par rapport à 2015 tient principalement à la fin programmée, en 2016, de la participation de l'État aux travaux de mise aux normes en matière d'incendie et d'accessibilité au musée du Louvre (- 3,6 millions d'euros).

Les dotations en fonds propres du Centre des monuments nationaux (CMN), de la Cité de l'architecture et du patrimoine (CAPA), du domaine de Chambord, du musée Guimet et du musée Henner restent identiques à celles qui étaient prévues par la loi de finances pour 2015.

Elles diminuent pour le Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou (– 1,4 million d'euros), le musée du Louvre (– 3,6 millions d'euros en crédits de paiement) et le musée Picasso (– 0,25 million d'euros).

Compte tenu des projets d'investissement en cours, les dotations en fonds propres augmentent par rapport à 2015 pour le château de Fontainebleau (+ 1,25 million d'euros), le château de Versailles, le musée des arts décoratifs (+ 0,4 million d'euros) et la RMN-GP (+ 7,6 millions d'euros en autorisations d'engagement).

Enfin, dans le cadre de la budgétisation de la RAP, il est créé une subvention d'investissement de 1,6 million d'euros à destination de l'Inrap.

### **C. LES RESSOURCES HUMAINES DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE**

Le tableau suivant retrace les emplois affectés aux opérateurs du programme *Patrimoines*, et leur évolution entre 2015 et 2016. Le nombre d'équivalents temps plein travaillés (ETPT) rémunérés par le programme 224 serait en augmentation de 49 unités (2 001 ETPT). Les emplois sous plafond des opérateurs augmenteraient de 12 unités (8 464 ETPT), tandis que les emplois hors plafond augmenteraient de 22 ETPT, à hauteur de 495 ETP dont 188 emplois aidés.

EMPLOIS DES OPÉRATEURS DU PROGRAMME *PATRIMOINES*

Opérateur	LFI 2015				PLF 2016			
	Rémunérés par le programme 224 (a)	ETPT rémunérés par les opérateurs			Rémunérés par le programme 224 (a)	ETPT rémunérés par les opérateurs		
	ETPT	Sous plafond	Hors plafond	<i>Dont contrats aidés</i>	ETPT	Sous plafond	Hors plafond	<i>Dont contrats aidés</i>
Cité de l'architecture et du patrimoine	13	134	4	4	16	134	4	4
Centre des monuments nationaux	470	908	30	30	470	935	30	30
Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou		1 033	18	13		1 026	18	13
Établissement public du musée du quai Branly	1	253			3	249		
Établissement public du musée et du domaine national de Versailles	602	305	64	18	613	304	64	
Établissement public du château de Fontainebleau	125	4	6	6	132	4	6	6
Établissement public du domaine de Chambord	10	117	4		10	116	30	30
Institut national de recherches archéologiques préventives		2 089	4	4		2 080		
Musée des arts décoratifs		271	42	1		270	42	
Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée	62	63	19	19	62	63	19	19
Musée d'Orsay et musée de l'Orangerie	451	204	24	20	467	208	24	20
Musée du Louvre		1 996	121	58		2 006	121	58
Musée Guimet	113	55	4	4	111	54	4	
Musée Henner	5	2			5	3		
Musée Moreau	17	3			24	1		
Musée Picasso	65	38	8	8	70	39	8	8
RMN-Grand Palais	18	977	125	58	18	972	125	
Totaux	<b>1 952</b>	<b>8 452</b>	<b>473</b>	<b>243</b>	<b>2 001</b>	<b>8 464</b>	<b>495</b>	<b>188</b>

(a) Emplois des opérateurs inclus dans le plafond d'emplois du ministère.

Source : projet annuel de performances pour 2016.

Les plafonds d'emplois de titre 3 des opérateurs du programme 175 connaissent des évolutions contrastées.

Si ceux de la Cité de l'architecture et du patrimoine, du château de Fontainebleau et du MuCEM restent inchangés par rapport à la loi de finances pour 2015, plusieurs opérateurs voient leurs plafonds d'emplois diminuer au titre de leur contribution à la maîtrise de l'emploi public. C'est le cas du Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou (– 7 ETPT), du domaine de Chambord (– 1 ETPT), de l'Institut national de recherches archéologiques préventives (– 9 ETPT), du musée des arts décoratifs (– 1 ETPT), du musée du

quai Branly (-2 ETPT) et de la Réunion des musées nationaux-Grand Palais (- 4 ETPT). D'autres mouvements concernent des transferts d'emplois du titre 3 vers le titre 2, pour des emplois qui bénéficient toujours à l'opérateur.

Certains opérateurs connaissent au contraire une augmentation de leur plafond d'emplois :

– le Centre des monuments nationaux, à hauteur de 27 ETPT, dont 21 pour une mesure technique (l'accord de « déprécarisation » de 2014) et 6 pour l'amélioration de la surveillance et de l'accueil du public à la suite du rattachement récent à l'établissement de plusieurs monuments ;

– le musée Picasso, à hauteur de 1 ETPT pour renforcer les équipes d'accueil et de surveillance dans un contexte de fréquentation élevé ;

– et le musée Henner, à hauteur de 1 ETPT pour assurer la réouverture du musée en mars 2016.

Dans le cadre de la politique d'accueil des publics prioritaires (groupes scolaires et publics les plus éloignés de la culture) le jour de fermeture hebdomadaire, le Louvre et le musée d'Orsay bénéficient respectivement de 10 ETPT et 6 ETPT sur le titre 3. Ces créations d'emploi sur le titre 3 sont complétées par un relèvement du plafond d'emplois sur le titre 2 pour le musée d'Orsay (+ 14 ETPT) et le château de Versailles (+10 ETPT).

Hors mouvements techniques, les autres mesures sur le titre 2 concernent :

– la Cité de l'architecture et du patrimoine, qui bénéficie de 3 ETPT supplémentaires pour assurer la maîtrise d'ouvrage sur la Cité de Chaillot, auparavant assurée par la DRAC Île-de-France ;

– le château de Fontainebleau, dont le plafond d'emplois est relevé de 7 ETPT pour accompagner la mise en œuvre du schéma directeur ;

– le musée Moreau, dont le plafond d'emplois est relevé de 5 ETPT en vue de la réouverture du musée Henner, dans le cadre du rapprochement entre les deux établissements ;

– et le musée Picasso, pour renforcer les équipes d'accueil et de surveillance (+ 5 ETPT).

Pour ce qui concerne les services relevant de la direction générale du patrimoine, la répartition des emplois entre les différentes autorités d'emploi du ministère n'est pas encore connue. Lors de son audition, le directeur général du patrimoine a précisé au Rapporteur spécial qu'il s'efforcera de préserver les établissements recevant du public.

## **D. L'ÉVOLUTION DES CRÉDITS PAR ACTION**

### **1. Les crédits de l'action 01 *Patrimoine monumental***

Les crédits de l'action 01, qui représentent 38,7 % des crédits du programme, s'élèvent pour 2016 à 352,7 millions d'euros en autorisations d'engagement (+ 3,3 % par rapport à 2015) et 327,3 millions d'euros en crédits de paiement (– 0,5 %).

Les crédits d'entretien et de restauration des monuments historiques augmentent de 10 millions d'euros en autorisations d'engagement et de 1,5 million d'euros en crédits de paiement, pour atteindre respectivement 338,25 et 312,88 millions d'euros.

L'augmentation concerne à la fois les monuments historiques « hors grands projets » et, dans de plus fortes proportions, les grands projets que constituent les schémas directeurs du château et du domaine national de Versailles et de la RMN-GP.

Le château de Versailles bénéficie de 19,5 millions d'euros en autorisations d'engagement et de 14 millions d'euros en crédits de paiement pour la poursuite de la deuxième phase des travaux. La RMN-GP est pour sa part dotée de 11,6 millions d'euros (contre 4 millions d'euros en 2015) en autorisations d'engagement et de 5 millions d'euros en crédits de paiement afin de soutenir le financement de la phase initiale, dite « phase 0 », du schéma directeur de rénovation et d'aménagement du Grand Palais. Il s'agit des travaux d'urgence et de la poursuite des études.

### **2. Les crédits de l'action 02 *Architecture***

Les crédits de l'action 02 augmentent de 3,6 % par rapport à 2015, pour atteindre 28,8 millions d'euros en autorisations d'engagement et 28,9 millions d'euros en crédits de paiement. Ils permettront de mettre en œuvre les politiques publiques en faveur de l'architecture et du patrimoine urbain et rural.

57 % de ces crédits sont consacrés à la subvention pour charges de service public de la Cité de l'architecture et du patrimoine (16,6 millions d'euros).

Les crédits d'investissement déconcentrés augmentent de 300 000 euros, pour le financement des études des aires de mise en valeur de l'architecture et du patrimoine et les subventions pouvant être accordées à certains travaux de mise en valeur d'immeubles remarquables.

### **3. Les crédits de l'action 03 *Patrimoine des musées de France***

L'action 03 regroupe les moyens consacrés au fonctionnement et aux investissements des opérateurs muséaux et des services à compétence nationale (SCN) relevant du service des musées de France. Pour 2016, ses crédits s'élèvent à 344,4 millions d'euros en autorisations d'engagement (+ 4 %) et 339,4 millions d'euros en crédits de paiement (- 0,1 %), ce qui représente 37,8 % des crédits du programme.

Les subventions pour charges de service public des opérateurs (*cf. supra*) mobilisent 263,4 millions d'euros, soit 77,6 % de ces crédits. Les opérateurs bénéficient également de 23,7 millions d'euros de dotations en fonds propres, qui permettront notamment de financer la poursuite du schéma directeur de restauration et de rénovation du château de Fontainebleau (7 millions d'euros en autorisations d'engagement et 6 millions d'euros en crédits de paiement) et le lancement de celui du Centre Pompidou (11,1 millions d'euros).

Les moyens de fonctionnement des services à compétence nationale relevant du service des musées de France augmentent légèrement et s'élèvent à 11,61 millions d'euros en autorisations d'engagement et 11,07 millions d'euros en crédits de paiement.

8,7 millions d'euros sont par ailleurs ouverts en autorisations d'engagement (et 2,9 millions d'euros en crédits de paiement) pour la location d'espaces pour le gardiennage des œuvres.

Les dépenses d'investissement des services à compétence nationale augmentent de 0,9 million d'euros en crédits de paiement. Outre l'investissement courant, elles couvrent les dépenses de restauration et de conservation préventive des œuvres d'art effectuées sous la maîtrise d'ouvrage des musées nationaux et les travaux de mise aux normes, d'accessibilité et d'amélioration de l'accueil du public.

Les dépenses d'intervention sont stables en autorisations d'engagement (25,35 millions d'euros) et fléchissent de 3 millions d'euros en crédits de paiement (26,35 millions d'euros). La baisse des crédits de paiement porte principalement sur le financement des suites d'opérations engagées par les collectivités territoriales dans le cadre du plan Musées en région.

### **4. Les crédits de l'action 04 *Patrimoine archivistique et célébrations nationales***

Les crédits de l'action 04 représentent 4,8 % des crédits du programme. Ils augmentent de 84 % en autorisations d'engagement et 14,5 % en crédits de paiement par rapport à 2015, pour s'établir respectivement à 43,8 millions d'euros et 28,4 millions d'euros.

L'augmentation importante des autorisations d'engagement concerne les dépenses d'investissement dans les différents sites des Archives nationales, qui s'élèvent à 25,7 millions d'euros. Le service à compétence nationale des Archives nationales, en particulier, bénéficiera de 17,45 millions d'euros en autorisations d'engagement et de 4,85 millions d'euros en crédits de paiement pour l'aménagement du site de Pierrefitte-sur-Seine et l'équipement de la partie du site constituant une réserve de stockage à venir.

#### **5. Les crédits de l'action 07 *Patrimoine linguistique***

Avec 2,9 millions d'euros, les crédits de l'action 07 ne représentent que 0,3 % des crédits du programme. Ils sont stables, après avoir connu une forte augmentation entre 2014 et 2015.

#### **6. Les crédits de l'action 08 *Acquisition et enrichissement des collections publiques***

Les crédits consacrés à l'enrichissement des collections (8,9 millions d'euros) progressent de 6 % par rapport à 2015.

Ils ne représentent qu'une faible part de l'effort public consacré aux acquisitions, les opérateurs étant les principaux acteurs de l'enrichissement des collections, qu'ils financent par d'autres moyens (part des recettes des droits d'entrée, mécénat, dons et legs ou contributions des sociétés d'amis).

Certains opérateurs bénéficient toutefois d'une dotation en fonds propres au titre de l'enrichissement des collections :

- le Centre des monuments nationaux (0,2 million d'euros) ;
- la Cité de l'architecture et du patrimoine (0,13 million d'euros) ;
- le musée Guimet (0,5 million d'euros) ;
- le Centre Georges Pompidou (1,6 million d'euros).

Les crédits d'investissement propres à l'État s'élèvent à 3,05 millions d'euros, dont :

– 0,16 million d'euros destinés aux acquisitions pour le patrimoine monumental ;

– 0,19 million d'euros destinés aux acquisitions pour le patrimoine archivistique ;

– 1,21 million d'euros pour la RMN-GP, qui finance pour l'État des acquisitions pour le compte des onze SCN, des établissements publics de Fontainebleau et de Sèvres-Limoges, et du service des bibliothèques, des archives et de la documentation générale ;

– 1,46 million d’euros pour le Fonds du patrimoine, réservé aux acquisitions d’œuvres qui ont une grande importance patrimoniale, en particulier les œuvres qualifiées de trésor national et les œuvres d’intérêt patrimonial majeur.

Le Fonds du patrimoine bénéficie en outre de 2,15 millions d’euros au titre des crédits d’intervention centraux afin de réaliser des acquisitions pour les musées de France ne relevant pas de l’État.

## **7. Les crédits de l’action 09 *Patrimoine archéologique***

Sous l’effet d’un changement de périmètre lié à la budgétisation de la redevance d’archéologie préventive – à hauteur de 118 millions d’euros – les crédits consacrés au patrimoine archéologique, qui représentaient 1,5 % des crédits de la mission en 2015, en regroupent désormais 14,3 %. Ils s’établissent à 130,9 millions d’euros en autorisations d’engagement et 137,9 millions d’euros en crédits de paiement.

Abstraction faite de la budgétisation de la RAP, les crédits de l’action augmentent de 1,6 million d’euros en autorisations d’engagement et 0,2 million d’euros en crédit de paiement. Cette augmentation est uniquement due à l’augmentation de 2,5 millions d’euros de la subvention pour charges de service public versée à l’Inrap au titre de la compensation des charges de service public qui lui incombent, comme l’obligation de présence sur tout le territoire, la compétence sur l’ensemble des spécialités, ainsi que le traitement, l’exploitation et la valorisation des données de diagnostics et de fouilles.

Cette augmentation est compensée par une baisse des crédits consacrés à l’achèvement des travaux du centre de conservation et d’études en archéologie du pôle de recherches interdisciplinaires archéologiques de Moselle (PRIAM) (– 1,5 million d’euros) et à la poursuite des travaux du projet Lascaux IV (– 1 million d’euros).

Les dépenses de soutien aux fouilles archéologiques programmées sont maintenues à leur niveau de 2015, soit 2,7 millions d’euros.

## **II. LE PATRIMOINE ARCHÉOLOGIQUE, MONUMENTAL ET ARCHITECTURAL**

### **A. LA SÉCURISATION DU FINANCEMENT DE L’ARCHÉOLOGIE PRÉVENTIVE**

Le Rapporteur spécial ayant centré ses travaux sur la politique publique de l’archéologie préventive dans son rapport spécial sur le projet de loi de finances pour 2015, il abordera cette question de manière plus succincte cette année. Dans son rapport de l’an dernier, il avait fait le point sur les difficultés récurrentes de reversement de la redevance d’archéologie préventive (RAP) et se montrait circonspect quant à une résolution effective et rapide de ces difficultés, qui plus est dans un contexte de ralentissement de l’activité qui frappe tous les acteurs de l’archéologie préventive.

Lors de leur audition, les responsables de l'Institut national de recherches archéologiques préventives ont confirmé au Rapporteur spécial que les difficultés financières de l'établissement liées à l'insuffisance de rendement de la redevance d'archéologie préventive et aux dysfonctionnements de ses circuits de recouvrement et de liquidation n'étaient toujours pas résolues.

Ainsi, en 2014, l'Inrap n'a perçu que 55 millions d'euros au titre de la RAP sur les 67 millions d'euros prévus dans le budget initial, après avoir perçu 29,5 millions d'euros sur les 52 millions d'euros prévus en 2013. Le versement de subventions exceptionnelles, à hauteur de 25 millions d'euros, a été nécessaire en 2014 pour compenser le moindre niveau d'encaissement de la RAP et faire face aux très fortes tensions de trésorerie.

D'après les informations données par les représentants de l'Inrap au Rapporteur spécial, les crises de trésorerie rythment encore la vie de l'Inrap depuis le début de l'année 2015. Les inquiétudes sur le rendement de la RAP persistent, puisque, à la fin du mois d'août 2015, l'Inrap avait perçu 31 millions d'euros au titre de la RAP, sur les 65 millions d'euros prévus par le budget pour l'année 2015.

Au-delà du rendement de la RAP, l'attention du Rapporteur spécial a été attirée sur les problèmes posés par le rythme des encaissements, qui crée de graves crises de trésorerie à l'établissement. Le ministère est ainsi régulièrement amené à intervenir sous la forme d'avances de trésorerie pour permettre à l'Inrap de payer les salaires et les fournisseurs ; fin août, 19 millions d'euros avaient ainsi été versés à l'Inrap depuis le début de l'année 2015. Le ministère est donc amené à mobiliser des crédits au détriment des autres actions du programme 175.

Pour sa part, le Fonds national d'archéologie préventive (FNAP), qui a vocation à venir en aide au financement des sommes dues par les aménageurs pour les fouilles prescrites à la suite d'un diagnostic, a accumulé environ 40 millions d'euros de dettes, en particulier sur la période 2012-2014. Tous les acteurs de l'archéologie préventive ont pâti de cette situation.

Notre collègue Martine Faure, dans son rapport remis à la ministre de la Culture en mai 2015, *Pour une politique publique équilibrée de l'archéologie préventive*, se montrait-elle aussi perplexe quant à la possibilité de parvenir à un règlement définitif des problèmes techniques permettant d'assurer le bon fonctionnement du système actuel. Selon elle, « *un rapide calcul coûts/avantages nous amène à penser que la gestion de cet impôt sous cette forme n'est pas tenable* ».

C'est pourquoi elle a proposé dans son rapport une « rebudgétisation » de la RAP, estimant qu'elle permettrait « *une fluidification et une simplification du circuit de financement de l'archéologie préventive, ce que les multiples réformes de la RAP n'ont jamais réussi à obtenir* ».

Lors de leur audition, les responsables de l'Inrap ont estimé qu'il fallait aller vers cette solution, le système actuel ne pouvant selon eux pas fonctionner.

Constatant l'impossibilité de régler les problèmes du système actuel, le Gouvernement s'y est rallié. L'article 14 du présent projet de loi de finances modifie en effet le livre V du code du patrimoine pour réintégrer au sein du budget de l'État la redevance d'archéologie préventive, aujourd'hui affectée à l'Inrap, au Fonds national pour l'archéologie préventive et aux services archéologiques des collectivités territoriales concernées.

La redevance d'archéologie préventive continuera d'être payée par les aménageurs, mais son produit sera versé au budget de l'État, les moyens de l'archéologie préventive étant assurés par une subvention du budget général à hauteur de 118 millions d'euros. Ce montant correspond au plafond de la redevance en 2015.

Le projet de loi de finances pour 2016 répartit ces 118 millions d'euros de la manière suivante :

– 71 millions d'euros sont destinés à couvrir la réalisation des opérations de diagnostics d'archéologie préventive par l'Inrap ;

– 35,4 millions d'euros, soit 30 % de l'enveloppe, vont abonder le FNAP ;

– 10 millions d'euros sont destinés à subventionner les travaux engagés par les collectivités ayant reçu un agrément pour pouvoir exercer les opérations de diagnostic archéologique ;

– 1,6 million d'euros sont alloués à l'Inrap sous forme de dotation en fonds propres pour couvrir les dépenses d'investissement nécessaires à la réalisation des diagnostics.

Pour 2016, en plus des crédits provenant de la budgétisation de la RAP, l'Inrap percevra 7,5 millions d'euros de subvention pour charges de service public, contre 5 millions d'euros prévus pour 2015.

Les activités de l'Inrap qui relèvent du secteur lucratif sont financées par les rémunérations qu'il perçoit en contrepartie des opérations de fouilles qu'il réalise.

**Le Rapporteur spécial approuve la budgétisation de la RAP, qui sécurise enfin le financement de l'archéologie préventive** et permettra d'engager un plan d'apurement de la dette du FNAP. D'après les informations transmises par le ministère de la culture, le calendrier d'apurement de cette dette n'est pas encore arrêté. Compte tenu des contentieux en cours, le Rapporteur spécial estime nécessaire que cet apurement, qui passera par des dégels de crédits en fin de gestion, puisse se faire rapidement, sur deux ans.

En contrepartie des efforts de l'État envers l'Inrap (budgétisation de la RAP et augmentation de la subvention pour charges de service public), il estime impératif que l'Inrap fasse preuve d'exemplarité en **mettant en place une comptabilité analytique** qui permette de vérifier l'étanchéité entre les activités qui relèvent du secteur lucratif et celles qui relèvent du secteur non lucratif. Ceci

permettrait « *de garantir un exercice transparent et non faussé du jeu de la concurrence* », comme le réclamait le référé de la Cour des comptes du 6 juin 2013.

Si la réforme engagée par le présent projet de loi de finances permet d'envisager la fin des incertitudes sur le financement public de l'archéologie préventive, elle ne résoudra pas le problème du climat délétère<sup>(1)</sup> dans lequel se déroule la concurrence entre l'Inrap et les opérateurs privés, dans un contexte de contraction de l'activité. Cette concurrence exacerbée fragilise tous les opérateurs ; de plus, selon les informations fournies au Rapporteur spécial, elle fait perdre des marchés aux opérateurs français à l'étranger. À titre d'exemple, la concurrence entre l'Inrap et un opérateur privé français a profité *in fine* à un opérateur étranger.

## **B. LA POLITIQUE MONUMENTALE**

### **1. Les crédits dédiés au patrimoine monumental**

En 2014, les monuments nationaux ont accueilli 10,2 millions de visiteurs (+ 2,1 % par rapport à 2013), dont 9,4 millions pour les établissements relevant du Centre des monuments nationaux et près de 770 000 pour le château de Chambord. La moitié des entrées dans les monuments nationaux est réalisée en Île-de-France.

Les crédits de l'action 01 *Patrimoine monumental*, qui s'élèvent à 352,7 millions d'euros en autorisations d'engagement et 327,3 millions d'euros en crédits de paiement, sont destinés à financer, d'une part, l'entretien et la restauration des monuments historiques (338,25 millions d'euros en autorisations d'engagement et 312,88 millions d'euros en crédits de paiement), d'autre part, le fonctionnement des institutions œuvrant dans le domaine du patrimoine (14,48 millions d'euros en autorisations d'engagement et 14,47 millions d'euros en crédits de paiement).

Hors « grands projets », les crédits d'entretien s'élèvent à 48,1 millions d'euros, dont 21,7 millions d'euros pour des monuments n'appartenant pas à l'État, et les crédits de restauration à 234,29 millions d'euros, dont 138,93 millions d'euros pour des monuments n'appartenant pas à l'État. Ces crédits sont stables par rapport à 2015.

---

(1) Plusieurs opérateurs privés ont saisi récemment l'Autorité de la concurrence au sujet de pratiques de l'Inrap qu'ils estiment anticoncurrentielles.

**CRÉDITS D'ENTRETIEN ET DE RESTAURATION DES MONUMENTS HISTORIQUES (MH)**

(crédits de paiement, en millions d'euros)

	<b>PAP 2015</b>	<b>PAP 2016</b>
<b>MH « hors grands projets »</b>	<b>293,85</b>	<b>293,84</b>
Crédits d'entretien	48,10	48,10
<i>dont MH État</i>	26,39	26,39
<i>dont MH non État</i>	21,71	21,71
Subventions aux opérateurs	11,45	11,45
Crédits de restauration	234,30	234,29
<i>dont MH État</i>	76,86	76,86
<i>dont MH non État</i>	138,93	138,93
<i>dont subvention CMN</i>	18,5	18,5
<b>MH grands projets</b>	<b>17,48</b>	<b>19,04</b>
Grand Palais	3,60	5
Versailles	13,88	14,04
<b>Total</b>	<b>311,33</b>	<b>312,88</b>

Source : projets annuels de performances 2015 et 2016.

**a. Les crédits dédiés aux monuments historiques « hors grands projets »**

Les dépenses de fonctionnement consacrées aux monuments historiques « hors grands projets » comprennent 7,6 millions d'euros à destination du Centre des monuments nationaux pour l'entretien des monuments nationaux, 18,8 millions d'euros en crédits déconcentrés destinés à l'entretien des monuments historiques appartenant à l'État sur tout le territoire et 500 000 euros pour les travaux d'entretien du musée du Louvre.

S'agissant des dépenses d'investissement, les crédits centraux dédiés à la restauration des monuments historiques appartenant à l'État se répartissent de la façon suivante :

- les crédits dédiés à la restauration des monuments historiques appartenant à l'État en région parisienne (23,6 millions d'euros en autorisations d'engagement et 16,79 millions d'euros en crédits de paiement) ;

- la conservation des résidences présidentielles (5,5 millions d'euros) ;

- la participation du ministère de la culture aux opérations de restauration du patrimoine historique affecté au ministère de la défense (5 millions d'euros) ;

- les réserves pour couvrir des opérations urgentes en cas de sinistre important intervenant sur les monuments appartenant à l'État et situés en région.

Les crédits déconcentrés, d'un montant de 59,4 millions d'euros en autorisations d'engagement et 46,8 millions d'euros en crédits de paiement, permettent de financer des opérations de restauration de monuments historiques appartenant à l'État pour lesquelles la maîtrise d'ouvrage est assurée par les directions régionales des affaires culturelles.

Pour ce qui concerne les dépenses d'intervention, 149,2 millions d'euros en autorisations d'engagement et 158,6 millions d'euros en crédits de paiement sont prévus pour subventionner les travaux de restauration ou d'entretien engagés par des collectivités territoriales ou des particuliers sur des monuments historiques.

Enfin, les dépenses d'opérations financières comprennent la subvention d'investissement du Centre des monuments nationaux (18,5 millions d'euros) pour plus de 300 opérations de restauration sur les monuments nationaux, le financement des travaux de clos et couvert du château de Fontainebleau (5 millions d'euros), du Louvre (3 millions d'euros), du domaine de Chambord (1,9 million d'euros), de l'Académie de France à Rome (860 000 euros) et des subventions exceptionnelles (190 000 euros).

### ***b. Les crédits dédiés aux monuments historiques « grands projets »***

Les crédits consacrés aux monuments historiques « grands projets », sous forme de dotations en fonds propres, concernent le château de Versailles (19,5 millions d'euros en autorisations d'engagement et 14,04 millions d'euros en crédits de paiement) et la RMN-GP (11,57 millions d'euros en autorisations d'engagement et 5 millions d'euros en crédits de paiement).

### ***c. Les autres crédits du patrimoine monumental***

Ces crédits comprennent notamment les subventions pour charges de service public du CMN (6,67 millions d'euros, contre 5,67 millions d'euros en 2015) et du château et domaine de Chambord (880 000 euros), ainsi que les crédits nécessaires à l'organisation des fêtes nationales et des cérémonies publiques (1,32 million d'euros) et au fonctionnement de la médiathèque de l'architecture et du patrimoine, du laboratoire de recherche des monuments historiques et du musée des plans-reliefs (2 millions d'euros).

## **2. Le Centre des monuments nationaux**

- Établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère de la culture et de la communication, le Centre des monuments nationaux (CMN) a pour missions, aux termes de l'article L. 141-1 du code du patrimoine, d'entretenir, de conserver et de restaurer les monuments nationaux ainsi que leurs collections, d'en favoriser la connaissance et d'en développer la fréquentation lorsque celle-ci est compatible avec leur conservation et leur utilisation. Il se caractérise par un modèle fondé sur la péréquation entre les monuments, les monuments les plus fréquentés contribuant à l'entretien des plus modestes, et la mutualisation de certaines compétences.

Son réseau est constitué d'une centaine de monuments nationaux, dont plusieurs sont inscrits par l'Unesco au patrimoine mondial. Parmi ces monuments figurent des monuments majeurs du patrimoine français, tels que l'Arc de

triomphe, le Panthéon, la Sainte-Chapelle et la Conciergerie, l'abbaye et les remparts du Mont-Saint-Michel, le site mégalithique de Carnac ou les fortifications de Carcassonne et d'Aigues-Mortes.

• Les monuments appartenant au réseau du CMN ont accueilli près de 9,5 millions de visiteurs en 2014, soit 250 000 de plus qu'en 2013. Trois d'entre eux en ont accueilli plus d'un million : l'Arc de triomphe (1 751 046 visiteurs), l'abbaye du Mont-Saint-Michel (1 243 104 visiteurs) et la Sainte-Chapelle (1 067 206 visiteurs).

L'activité du CMN a été marquée en 2015 par l'organisation de la cérémonie de panthéonisation de quatre grandes figures de la Résistance, Pierre Brossolette, Geneviève De Gaulle-Anthonioz, Germaine Tillion et Jean Zay, et l'ouverture au public de nouveaux monuments : la Villa Cavrois, dans le Nord, l'hôtel de Sade, à Saint-Rémy de Provence, et l'hôtel de Lunas, à Montpellier.

Pour 2016, le CMN prépare la reprise en gestion de la Chapelle des moines de Berzé-la-Ville, site directement lié à l'abbaye de Cluny, dont le CMN gère déjà l'essentiel des bâtiments. Le 1<sup>er</sup> janvier 2016 verra en outre l'Hôtel de la Marine rejoindre son périmètre. Les crédits propres du CMN sont mobilisés pour cette opération, à hauteur de 34,6 millions d'euros en autorisations d'engagement et 6,8 millions d'euros en crédits de paiement pour 2015, afin de mener à bien les études et les premiers travaux.

### **La reconversion de l'Hôtel de la Marine**

Construit en 1774 sur la place de la Concorde et conçu pour accueillir le Garde-Meuble de la Couronne, l'Hôtel de la Marine a vu s'installer dès 1789 le secrétariat d'État à la Marine, qui lui a donné son nom. Depuis, il n'a cessé d'être le siège du commandement et de l'administration de la Marine. La décision, prise en 2009, de transférer cet état-major dans les nouveaux bâtiments du ministère de la défense, à Balard, a posé la question de l'avenir du monument.

Après un rapport de M. Valéry Giscard d'Estaing qui proposait que le musée du Louvre soit désigné comme opérateur de référence pour la gestion d'un projet de mise en valeur du monument, les ministres concernés ont chargé le président du CMN de formuler des propositions détaillées sur l'avenir du monument. Sur la base de ces propositions, le CMN a été chargé en août 2014 de la conduite du projet. Il est responsable de la maîtrise d'ouvrage des travaux de remise à niveau structurelle du bâtiment, ainsi que des travaux nécessaires à l'ouverture du public et à la valorisation des espaces professionnels.

Le projet développé par le CMN comporte trois volets :

- la valorisation des espaces professionnels, non ouverts au public ;
- l'ouverture au public des appartements et salons prestigieux du premier étage ;
- la promotion et la pédagogie, au rez-de-chaussée et à l'entresol, du patrimoine gastronomique de la France. Ce dernier volet, qui ne figurait pas dans le projet du CMN, a été annoncé par le Président de la République le 20 mars 2015.

Le monument devrait effectivement être remis au CMN le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Les travaux devraient débuter début 2017 et s'achever fin 2018.

Selon les informations transmises au Rapporteur spécial, le coût du projet sera affiné début 2016, en fonction de la détermination précise du projet relatif à la gastronomie.

- En 2014, le taux de ressources propres de l'établissement s'est élevé à 85 %. Son fonds de roulement net global s'élevait à 68 millions d'euros au 31 décembre 2014, ce qui représentait 307 jours de fonctionnement, en diminution de 30 millions d'euros par rapport à fin 2013. Compte tenu du programme d'investissements engagé, en particulier pour l'Hôtel de la Marine, et des prélèvements prévus par le plan pluriannuel d'investissements pour les prochaines années, le CMN estime que son fonds de roulement devrait atteindre 30 jours de fonctionnement en 2017.

- Pour 2016, la subvention pour charges de service public du CMN augmente de 1 million d'euros par rapport à 2015, pour atteindre 6,7 millions d'euros.

Sa subvention d'investissement est stable, à 18,7 millions d'euros, ce qui paraît insuffisant au regard du montant prévu des travaux (supérieur à 30 millions d'euros). À l'été 2015, l'établissement a été contraint, faute de visibilité, de reporter plusieurs opérations.

Le CMN bénéficie en outre de crédits d'acquisition à hauteur de 0,2 million d'euros en investissement et 50 000 euros en fonctionnement.

Le plafond des emplois rémunérés par l'opérateur s'établit pour 2016 à 935 ETPT, en augmentation de 27 ETPT par rapport à 2015. Cette augmentation s'explique par la création de 6 ETPT pour améliorer les conditions de surveillance et d'accueil du public, de nouveaux monuments ayant été rattachés au CMN, et par une mesure technique de relèvement du plafond à la suite du plan de déprécarisation mené par l'établissement en 2014.

### C. LA POLITIQUE ARCHITECTURALE

- L'action 2 *Architecture* est dotée pour 2016 de 28,8 millions d'euros en autorisations d'engagement et 28,9 millions d'euros en crédits de paiement, en hausse de 3,6 % par rapport à 2015. Elle représente 3,2 % des crédits du programme.

La plus grande partie de ces crédits est consacrée au financement de la Cité de l'architecture et du patrimoine (CAPA), l'établissement public de référence pour la valorisation et la promotion de la qualité de l'architecture. Le reste vise à financer des études et des prestations de services en architecture, ainsi qu'à soutenir l'Atelier international du Grand Paris, le réseau des conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement, et des associations représentatives au niveau national.

Le projet de loi de finances pour 2016 porte la subvention pour charges de service public de cet opérateur à 16,63 millions d'euros, soit une augmentation de 3 % par rapport à la loi de finances pour 2015. La subvention d'investissement s'élève, comme en 2015, à 810 000 euros, dont 130 000 euros de crédits d'acquisition.

Le plafond d'emplois rémunérés par la CAPA reste stable par rapport à 2015 et s'établit à 134 ETPT, auxquels s'ajoutent 4 emplois hors plafond qui correspondent à des emplois aidés.

- Parmi les expositions organisées au premier semestre 2015, on peut citer une exposition dédiée à la création de *Vitraux contemporains* suivie d'une rétrospective consacrée à *Lucien Kroll*. Pour la fin de l'année, une exposition permettra de revenir sur l'héritage de Le Corbusier à Chandigarh et une monographie présentera le travail récent, notamment en France, de Renzo Piano.

En novembre, la CAPA s'associera à la 21<sup>e</sup> Conférence des parties de la convention-cadre de Nations unies sur les changements climatiques (COP 21) en coproduisant avec l'Union internationale des architectes (UIA) et d'autres partenaires une journée de débats et de tables rondes intitulée *Architecture, le climat de l'avenir*.

Au printemps 2016 sera organisée l'exposition *Le patrimoine s'en va-t'en guerre*, qui évoquera les expositions patrimoniales de propagande anti-germanique organisées à Paris pendant la Première Guerre mondiale. À l'automne, une grande exposition sera consacrée à l'*Architecture balnéaire*, dont la CAPA espère qu'elle permettra de renouveler les succès qui ont marqué ces dernières années, des *Hôtels particuliers* à l'*Art Déco*.

### **III. LES PRINCIPALES INSTITUTIONS MUSÉALES**

#### **A. LE MUSÉE DU LOUVRE**

- En 2014, la fréquentation totale du musée du Louvre a atteint 9,26 millions de visites, un résultat presque stable par rapport à 2013 (70 000 visiteurs de moins), mais en retrait par rapport à la fréquentation exceptionnelle de 2012. Le tassement de la fréquentation du musée semble donc se confirmer.

Malgré la suppression des six dimanches gratuits de la haute saison touristique, la proportion de visites gratuites est restée élevée et a atteint 38 % de la fréquentation, en baisse d'un point par rapport à 2013. Parmi les visiteurs bénéficiant de la gratuité, 1,6 million avaient moins de 18 ans, ce qui représente 17,8 % de la fréquentation totale.

Les collections permanentes ont reçu en 2014 3,37 millions de visites gratuites ou exonérées, presque autant qu'en 2013. La perte de fréquentation gratuite liée à la suppression de la gratuité pour six dimanches, qui peut être estimée à environ 170 000 visites, est largement compensée par une hausse de 12 % de la fréquentation des exonérés adultes, dont celle des 18-25 ans de l'Union européenne (+ 164 000 visites en 2014).

Le premier semestre 2015 est marqué par une baisse de la fréquentation de 3 % par rapport au premier semestre 2014, qui s'explique par les attentats de Paris puis de Tunis, le renforcement du plan Vigipirate et un mouvement social au sein des équipes du prestataire de sécurité qui a perturbé l'accès au musée pendant plus d'un mois. Le deuxième trimestre se caractérise par une légère hausse de la fréquentation, soutenue par les expositions temporaires *Poussin et Dieu* et *La fabrique des Saintes Images*.

La baisse de fréquentation du premier semestre 2015 touche particulièrement les visiteurs français (– 33 %) et les groupes scolaires (– 30 %).

● La politique d'enrichissement des collections menée par l'établissement public du musée du Louvre poursuit deux objectifs :

– conserver sur le territoire national, ou y faire revenir, des œuvres d'importance patrimoniale majeure ;

– prolonger l'effort d'élargissement des domaines de collections couverts par les huit départements de conservation du musée du Louvre et le musée national Eugène Delacroix.

En 2014, les crédits d'acquisition du musée du Louvre, constitués par 20 % des recettes des droits d'entrée aux collections permanentes, se sont élevés à 7,9 millions d'euros. Au total, 89 œuvres (71 acquisitions et 18 libéralités) ont intégré les collections du musée au cours de l'année, pour un montant total de 10,4 millions d'euros. Parmi ces acquisitions figure un trésor national constitué de deux pots à oïlle aux armes d'Horace Walpole, en argent ciselé par Nicolas Besnier, l'orfèvre du roi, acquis pour 5,5 millions d'euros financés pour moitié par les crédits d'acquisition du musée du Louvre et pour l'autre moitié par un don de la Société des Amis du Louvre. La Société des Amis du Louvre a également offert au musée une *Pietà* du peintre primitif espagnol Gonçal Peris.

Au cours du premier semestre 2015, 29 nouvelles œuvres, représentant un montant total de 8,7 millions d'euros ont intégré les collections du musée. Parmi celles-ci figure le chef-d'œuvre de Claude-Joseph Vernet, *Vue d'Avignon depuis la rive droite du Rhône près de Villeneuve* (6,65 millions d'euros, intégralement financés grâce au mécénat).

- En ce qui concerne les grands chantiers menés au sein de l'établissement, l'année 2014 a été marquée par la réinstallation, à la suite de sa restauration, de la Victoire de Samothrace, qui s'est accompagnée de la restauration de l'escalier Daru au sommet duquel elle se trouve, et par l'ouverture des nouvelles salles du mobilier du XVIII<sup>ème</sup> siècle.

Le projet Pyramide, qui concerne 7 000 m<sup>2</sup> et dont le coût est estimé à 53,54 millions d'euros, a été lancé fin juin 2014. Il consiste à redonner au hall Napoléon sa vocation d'accueil, d'information et de préparation à la visite dans un agencement adapté aux besoins des visiteurs, pour permettre au Louvre d'en accueillir 12 millions.

La future billetterie et la nouvelle librairie dans l'allée du Grand Louvre devraient ouvrir au premier semestre 2016 et les travaux de rénovation de l'accueil des groupes débiter à l'été 2016.

L'année 2016 verra également la poursuite de la rénovation du palais sur le plan technique (schéma directeur incendie, schéma directeur accessibilité et schéma directeur de renouvellement des équipements techniques).

Enfin, le projet de construction d'un centre de réserves à Liévin se poursuivra ; le plan de prévention contre les risques d'inondation mis en place par le Louvre ne permettrait en effet de sauvegarder qu'une infime partie des œuvres conservées dans les réserves du palais en cas de crue centennale. Le coût de l'opération est estimé à 60 millions d'euros, financé à 51 % par le Louvre et à 49 % par la région.

- En ce qui concerne les crédits budgétaires accordés à l'établissement, le présent projet de loi de finances prévoit 92,5 millions d'euros au titre de la subvention pour charges de service public, en hausse de 1,3 million d'euros par rapport à 2015. La subvention d'investissement est stable, à 7,2 millions d'euros.

Le plafond d'emplois pour 2016 est porté de 1996 ETPT à 2006 ETPT pour tenir compte de l'augmentation de l'amplitude d'ouverture de l'établissement dans le cadre de la politique d'accueil des publics prioritaires le jour de fermeture hebdomadaire.

## LES RESSOURCES DU MUSÉE DU LOUVRE

(en milliers d'euros)

	<b>2014</b> <b>(compte financier)</b>	<b>2015</b> <b>(budget initial)</b>
<b>Subventions</b>	102 339	100 172
<b>Billetterie</b>	67 362	64 901
<b>Mécénat et parrainages</b>	12 321	11 466
<b>Recettes domaniales</b>	12 985	11 696
<b>Recettes liées aux collections</b>	2 855	3 334
<b>Produits financiers exceptionnels (dont Agence France Muséums)</b>	5 280	10 790
<b>Refacturation de charges de personnel</b>	98	130
<b>Divers</b>	1 171	2 899
<b>Total ressources propres</b>	102 072	105 216
<b>Total ressources</b>	204 411	205 388
<b>Part des ressources propres</b>	50 %	51 %

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

● Fruit de l'accord intergouvernemental signé entre la France et les Émirats Arabes Unis le 6 mars 2007, le Louvre Abou Dabi est le plus grand projet culturel français à l'étranger et une vitrine de l'expertise culturelle française. Le musée portera le nom du Louvre jusqu'au terme de l'accord, prévu pour une durée de trente ans.

L'Agence France Muséums, créée en 2008, est chargée de mener à bien le projet pour le compte des autorités des Émirats Arabes Unis, et de structurer l'expertise des institutions culturelles françaises. Elle est financée intégralement par les autorités des Émirats Arabes Unis.

L'Agence est une société par actions simplifiée dont le capital est détenu à 100 % par douze établissements publics à vocation muséale ou patrimoniale : le musée du Louvre, l'établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie, le Centre Pompidou, la Bibliothèque nationale de France, le musée du quai Branly, le musée Guimet, le musée Rodin, le musée et domaine national de Versailles, la RMN-GP, l'école du Louvre, le domaine national de Chambord et l'opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la Culture (OPPIC).

Les conditions de rémunération de l'Agence France Muséums (qui rémunère les établissements auxquels sont confiées des missions d'expertise), du musée du Louvre et des établissements qui prêtent des œuvres ont été fixées par l'accord intergouvernemental de 2007. Le tableau suivant récapitule les flux financiers prévus sur la durée de l'accord, ainsi que les montants effectivement perçus à ce jour :

(en millions d'euros)

	Montants prévus par l'accord	Montants perçus
Rémunération de l'Agence France Muséums	164 (sur la durée totale de l'accord jusqu'en 2026)	97
Organisation des expositions temporaires	120 (8 millions d'euros par an sur 15 ans)	0
Contreparties financières pour les œuvres prêtées pour les expositions temporaires	75 (5 millions d'euros par an sur 15 ans)	0
Contreparties financières pour les œuvres prêtées pour les galeries permanentes	190 (sur 10 ans)	5,7
Somme versée au musée du Louvre au titre de l'usage du nom du Louvre	400	150
Somme versée à titre de mécénat au musée du Louvre	25	25

Source : Agence France Muséums.

Le musée, dont la conception a été confiée à Jean Nouvel, est aujourd'hui sorti de terre et les travaux sont en cours de finalisation.

L'ouverture du musée était initialement prévue pour décembre 2015. La date d'inauguration n'a pas encore été fixée, mais il a été indiqué au Rapporteur spécial que la livraison du bâtiment devrait intervenir mi-2016, ce qui permettrait d'envisager une ouverture fin 2016.

La partie émirienne doit encore créer la structure légale du musée en préfiguration de l'ouverture, sur la base des éléments préparés par la partie française (stratégie en matière de formation, calendrier de recrutements, etc.).

Le retard de l'ouverture aura des conséquences financières, principalement d'ordre calendaire, pour les partenaires associés aux projets pour la partie française. En effet, l'accord intergouvernemental fixe les échéanciers de paiement des différents flux financiers liés à la mise en œuvre du projet par référence à l'année d'ouverture. Le versement des contreparties aux prêts pour les galeries permanentes, des contributions de soutien aux musées prêteurs pour les expositions, des frais de production des expositions et des sommes versées au Louvre au titre de l'usage de son nom devraient subir ce décalage.

Compte tenu de l'implication de l'État dans ce projet et de l'enjeu financier qu'il représente pour le Louvre et pour les autres établissements qui bénéficient de contreparties pour le prêt d'œuvres ou la prestation de services (975 millions d'euros au total), **le Rapporteur spécial regrette que les documents budgétaires relatifs à la mission Culture ne permettent pas au Parlement d'être informé des fonds versés par les Émirats arabes unis en application de l'accord du 6 mars 2007** <sup>(1)</sup>. Il serait souhaitable que les projets annuels de performances et les rapports annuels de performance retracent les fonds affectés à l'Agence France Muséums ainsi que leur utilisation.

(1) Accord entre le Gouvernement de la République française et le Gouvernement des Émirats arabes unis relatif au musée universel d'Abou Dabi, signé à Abou Dabi le 6 mars 2007.

## B. LES MUSÉES D'ORSAY ET DE L'ORANGERIE

• Les succès de fréquentation des musées d'Orsay et de l'Orangerie ne se démentent pas depuis 2012. Avec plus de 4,3 millions de visiteurs sur les deux sites en 2012, 2013 et 2014 (dont environ 800 000 chaque année au musée de l'Orangerie), l'établissement a vu la fréquentation de ses deux musées augmenter de près de 20 % depuis 2010. Les marges de progression dans ce domaine sont désormais faibles, l'établissement approchant de la saturation.

Le musée d'Orsay attire avant tout un public étranger (67 % des visiteurs en 2014). La proportion de visiteurs français diminue : ils étaient 39 % en 2012, 35 % en 2013 et 33 % en 2014. Les bénéficiaires de la gratuité représentaient 45 % des visiteurs en 2014 ; il s'agit pour plus de la moitié de jeunes de moins de 26 ans (25 % de la fréquentation, en hausse de 4 points par rapport à 2011).

Ces niveaux exceptionnels de fréquentation font suite aux travaux du « Nouvel Orsay », qui ont profondément transformé le musée depuis 2010 et ont permis aux visiteurs de découvrir une présentation des œuvres et une logique de circulation fondamentalement repensées.

La programmation est un autre facteur d'explication de ce succès. Le Rapporteur spécial souligne l'équilibre trouvé entre des collections permanentes parfaitement identifiées, en particulier à l'étranger, et une politique d'expositions temporaires audacieuse. Cet équilibre fait la spécificité et le succès du musée d'Orsay. En 2014, près de 1,7 million de personnes sont venues voir les expositions temporaires.

Grâce à des collaborations avec des musées étrangers et à l'obtention de prêts d'œuvres exceptionnelles, la programmation du musée d'Orsay a connu depuis 2012 plusieurs grands temps forts. Les expositions *Van Gogh/Artaud* en 2014 (plus de 650 000 visiteurs), *Bonnard* en 2015 (510 000 visiteurs) et *L'impressionnisme et la mode* en 2012 (près de 500 000 visiteurs) ont atteint ou dépassé le chiffre de 500 000 visiteurs. En 2014, les expositions *Gustave Doré*, *Carpeaux* et *Sade* ont accueilli respectivement 300 000, 370 000 et 240 000 visiteurs.

À l'automne 2015 est organisée, pour la première fois, une exposition articulée en deux parties, visibles successivement au musée de l'Orangerie et au musée d'Orsay ; elle a pour titre *Qui a peur des femmes photographes ?* Et est consacrée aux grandes figures féminines ayant marqué l'histoire de la photographie de 1839 à 1945. En 2016 sont notamment prévues une exposition consacrée au Douanier Rousseau au musée d'Orsay et une exposition consacrée à Apollinaire au musée de l'Orangerie.

L'établissement poursuit par ailleurs sa politique d'expositions à l'étranger, qui ont attiré 1,4 million de visiteurs en 2014. Ces manifestations contribuent à développer la notoriété du musée et concourent au développement de ses ressources propres (à hauteur de 5,1 millions d'euros en 2014).

- Les grands chantiers muséographiques achevés au musée d'Orsay en 2011 ont permis la rénovation de 7 200 m<sup>2</sup> d'espaces ouverts au public, pour un montant de 20,1 millions d'euros. La transformation du musée s'est poursuivie en 2012 et 2013 avec les salles du rez-de-chaussée, qui portent désormais le nom de « salles Luxembourg », pour un coût de 1,5 million d'euros.

La dernière phase de la rénovation concerne les salles sous coupole du niveau médian, côté Seine. Les études sont en cours et les travaux estimés à 10 millions d'euros, financés sur les fonds propres de l'établissement.

La perspective de la donation au musée d'Orsay de l'importante collection d'un collectionneur étranger, dont quelques grands formats et sculptures, impose à l'établissement une réflexion autour de la création de nouveaux espaces muséographiques. Il existerait une **opportunité d'extension du musée à quelques centaines de mètres, à laquelle le Rapporteur spécial est très favorable, qui permettrait le relogement du centre de documentation et de la bibliothèque** du musée. Les zones actuellement occupées par ces deux services pourraient ainsi être utilisées pour accueillir la donation.

- L'établissement poursuit une politique active d'acquisitions, financée par une partie des recettes de billetterie.

Le montant total des acquisitions s'est établi à 3,2 millions d'euros en 2014. Parmi les acquisitions les plus marquantes, il faut signaler celle d'un pastel de Degas, *Danseuses en maillot* (700 000 euros), d'un tableau de jeunesse de Puvis de Chavannes, *Le Marchand de tortues*, ainsi que d'une chaise de Koloman Moser.

- En 2014, l'établissement a enregistré un montant de 2,7 millions d'euros de mécénats et parrainages, en numéraire ou en nature, contre 1,5 million d'euros en 2013.

**Le Rapporteur spécial salue les initiatives originales prises par le musée d'Orsay, comme celle qui a consisté à faire appel à la générosité du public pour aider au financement de la restauration du tableau de Gustave Courbet *L'Atelier du peintre*, en lui permettant d'assister à la restauration.** Exceptionnellement, l'œuvre est en effet restaurée sur son lieu d'exposition, dans une cage de verre, et les visiteurs peuvent suivre l'évolution du travail des experts au quotidien pendant plusieurs mois. En quatre-vingts jours, cette opération a permis de réunir 155 374 euros de dons.

- Concernant les moyens attribués à l'établissement pour 2016 dans le présent projet de loi de finances, la subvention pour charges de service public est fixée à 8,2 millions d'euros. La légère baisse par rapport à 2015 provient du transfert du titre 3 vers le titre 2 de la masse salariale des agents contractuels titularisés dans le cadre de la loi dite « Sauvadet » du 12 mars 2012. Il n'est pas prévu de subvention d'investissement.

Le plafond d'emplois de titre 3 de l'opérateur s'élève à 232 ETPT, contre 228 ETPT en 2015. L'établissement bénéficie en outre de 467 ETPT sur le titre 2, contre 451 ETPT en 2015. 14 ETPT sur le titre 2 et 6 ETPT sur le titre 3 sont créés pour assurer l'augmentation de l'amplitude d'ouverture de l'établissement dans le cadre de la politique d'accueil des publics prioritaires le jour de fermeture hebdomadaire.

#### LES SOURCES DE FINANCEMENT DU MUSÉE D'ORSAY EN 2014 ET 2015

	2014		2015	
	Montant en millions d'euros	Part du total des ressources (en %)	Montant en millions d'euros	Part du total des ressources (en %)
Billetterie	24,3	50	24,8	54
Valorisation des sites	4,3	9	3,9	8
Valorisation des collections	6,1	13	5,4	12
Mécénat, parrainage, partenariats	2,6	5	2,1	5
Droits, brevets et marques	0,2		0,3	
Recettes éditoriales et prestations	0,3	1	0,4	1
Autres	1,3	3	0,8	2
<b>Total des ressources propres</b>	<b>39,1</b>	<b>81</b>	<b>37,7</b>	<b>82</b>
<b>Subvention État</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>18</b>
<b>Total des ressources</b>	<b>48,1</b>	<b>100</b>	<b>45,7</b>	<b>100</b>

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

#### C. LE CENTRE NATIONAL D'ART ET DE CULTURE GEORGES POMPIDOU

- En 2014, le Centre Pompidou a accueilli 3,46 millions de visiteurs, ce qui représente une baisse de 8 % par rapport à 2013. La fréquentation des collections permanentes a augmenté de 3,5 %, notamment grâce à la nouvelle présentation des collections contemporaines et à la nouvelle galerie de photographies. Le programme d'expositions temporaires, avec 1,88 million de visiteurs, a en revanche moins attiré qu'en 2013. Les expositions qui ont rencontré la plus forte audience sont les rétrospectives consacrées à Henri Cartier-Bresson (424 535 visiteurs) et à Jeff Koons (207 000 à fin 2014, 650 045 fin avril 2015).

- En 2014, la collection s'est enrichie d'œuvres majeures, dont trente-quatre photographies prises par Henri Cartier-Bresson dans les années 30, une œuvre de Nicolas de Staël, *Coin d'atelier fond bleu*, et le *Portrait d'Aimé Maeght*, d'Alberto Giacometti.

- Après l'expérience du Centre Pompidou mobile, le Centre Pompidou a lancé le concept de Centre Pompidou provisoire. Il s'agit d'investir des lieux existants, de nature muséographique ou patrimoniale, ou encore des espaces sans affectation culturelle (site industriel, équipement sportif, centre commercial, entreprise, hôpital, etc.).

Le Centre Pompidou et la municipalité de Malaga ont signé le 3 septembre 2014 une convention pour l'établissement d'un Centre Pompidou provisoire à Malaga dont la durée de présence a été fixée à cinq années. Le Centre Pompidou Malaga s'est établi dans un bâtiment situé sur le port de plaisance ; il a été inauguré le 28 mars 2015. Depuis son ouverture, il a accueilli 75 000 visiteurs. L'objectif de fréquentation en année pleine est de 250 000 visiteurs.

- Pour ce qui concerne les grands chantiers, l'élaboration d'un schéma directeur a été lancée avec l'opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture pour rassembler les différents diagnostics déjà réalisés (plan pluriannuel d'investissements, diagnostics d'accessibilité, dossier technique, amiante, bilan carbone, etc.) et approfondir la programmation des travaux à effectuer. Ce schéma directeur, d'un montant total de l'ordre de 160 millions d'euros, est en cours d'analyse. Il devrait préserver au maximum la continuité d'exploitation et l'ouverture au public.

En complément de ces travaux, le Centre Pompidou développe un programme d'amélioration des conditions d'accueil du public, entièrement financé par la contribution du Louvre Abou Dabi.

- Dans le projet de loi de finances pour 2016, le Centre Pompidou bénéficie d'une subvention pour charges de service public de 68,5 millions d'euros, soit 500 000 euros de plus qu'en 2015.

12,75 millions d'euros sont prévus en investissement pour le schéma directeur de rénovation du Centre (7,05 millions d'euros), l'investissement courant (4,06 millions d'euros) et les acquisitions d'œuvres (1,64 million d'euros au titre de l'action 08 *Acquisition et enrichissement des collections publiques*).

Le plafond des emplois rémunérés par l'opérateur s'élève à 1 027 ETPT pour 2016, soit une diminution de 6 emplois par rapport à 2015 correspondant à la contribution du Centre Pompidou à la maîtrise de l'emploi public.

## LES RESSOURCES DU CENTRE POMPIDOU EN 2014 ET 2015

(en millions d'euros)

	2014	2015 (budget initial)
Subvention de fonctionnement	65,2	65,3
Subvention d'investissement	13,5	11,8
Subvention d'acquisition	1,4	1,2
Financement investissements d'avenir	2	2
<b>Total ressources publiques</b>	82	80,3
Mécénat de fonctionnement	3,7	2,2
Mécénat d'acquisition	1	
Billetterie	16,4	15,2
Domanial, valorisation du site	5,7	5,4
Valorisation de la marque du Centre et de ses collections	2,7	4,2
Droits, brevets et marques	0,1	
Activité commerciale, éditoriale, prestation de service	2,9	2,9
Autres	2,5	4,8
<b>Total ressources propres</b>	35	34,7
Part des ressources propres en fonctionnement	35 %	35 %

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

### D. LE MUSÉE ET LE DOMAINE NATIONAL DE VERSAILLES

● En 2014, la fréquentation du domaine de Versailles (hors parc) a atteint 7,7 millions de visites, soit une progression de 3 % par rapport à 2013.

La part des visiteurs français a connu un léger recul par rapport à 2013 (20 % soit – 1 point) ainsi que celle des visiteurs en provenance des États-Unis (13 % soit – 2 points). À l'inverse, la part des visiteurs en provenance d'Asie connaît une progression : Chine (9 % soit + 3 points), Japon (6 % soit + 4 points) et Corée du Sud (4 % soit + 3 points).

Hors spectacles, les bénéficiaires de la gratuité représentent 32 % de la fréquentation des châteaux de Versailles et de Trianon, dont 729 000 jeunes de moins de 18 ans et 795 000 jeunes de 18 à 25 ans de l'Union européenne.

● En matière d'investissements, pour 2016, la priorité sera donnée à l'ouverture du pavillon Dufour et de la Vieille Aile, qui offrira au public un accueil rénové et modernisé, au démarrage des travaux de mise en sécurité de la partie sud du corps central, qui nécessitera la fermeture au public des appartements de la Reine, aux travaux de réhabilitation de l'aile de Trianon-sous-Bois qui, 50 ans après avoir été restaurée sous la présidence du Général de Gaulle, accueillera aussi une exposition consacrée au fondateur de la V<sup>ème</sup> République, et à l'engagement des premiers travaux d'une restauration d'envergure du Hameau de la Reine.

L'achèvement des travaux du pavillon Dufour et de la Vieille Aile, qui incluent l'aménagement d'un auditorium et d'un restaurant, constituera le terme de la première phase du schéma directeur. Il permettra la démolition du bâtiment provisoire d'accueil construit en 2008.

Le programme d'investissement sera financé à hauteur de 14 millions d'euros par la dotation en fonds propres inscrite au projet de loi de finances. Une grande partie du mécénat sera affectée à l'achèvement des opérations initiées en 2014 et 2015, notamment celle du Hameau de la Reine, du Grand Trianon et de la galerie des Carrosses.

● L'établissement public ne bénéficie pas de subvention pour charges de service public, mais d'une subvention d'investissement pour le financement de son schéma directeur, qui s'élève pour 2016 à 19,5 millions d'euros en autorisations d'engagement et 14 millions d'euros en crédits de paiement.

Le plafond d'emplois est fixé à 304 ETPT sur le titre 3 (- 1 ETPT par rapport à 2015 du fait d'un transfert vers le titre 2), et 613 ETPT sur le titre 2 (+ 11 ETPT par rapport à 2015).

Dans le cadre de la politique d'accueil des publics prioritaires le jour de fermeture hebdomadaire, l'établissement bénéficie de 10 ETPT supplémentaires sur le titre 2. Ce relèvement de plafond s'ajoute à celui réalisé en 2015 pour tenir compte de l'amplitude horaire élargie l'ouverture, ce qui conduit à une augmentation de 35 ETPT en deux ans.

#### LES SOURCES DE FINANCEMENT DU DOMAINE DE VERSAILLES

(en milliers d'euros)

	Exécution 2013	Exécution 2014	Budget initial 2015
<b>Ressources publiques :</b>	13 744	14 737	13 697
- subventions de l'État (fonctionnement)	2 449	762	784
- ressources de l'État (investissement)	11 295	13 975	12 912
<b>Ressources propres :</b>	72 151	75 773	70 091
- mécénat financier de fonctionnement	3 655	6 672	696
- mécénat financier d'investissement	8 741	7 487	6 831
- billetterie	49 050	51 370	50 595
- domanial	5 207	4 423	11 969
- produits financiers	4	6	
- droits, brevets et marques	220	248	
- activité commerciale, éditoriale, prestations de services	4 626	5 036	
- autres	648	531	

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

## E. LE MUSÉE DU QUAI BRANLY

• En 2014, le musée du quai Branly a accueilli 1,49 million de visiteurs, dont plus de 212 000 scolaires. La fréquentation est en forte hausse (+ 15 %) par rapport à 2013, grâce notamment aux expositions *Mayas* (plus de 223 000 entrées) et *Indiens des plaines* (plus de 176 000 entrées).

• Pendant l'année 2015, quatre expositions et trois installations ont été organisées par le musée du quai Branly, dont *Les Maîtres de la sculpture de Côte-d'Ivoire* et *L'Inca et le conquistador*. Le musée a également présenté *Tatoueurs, Tatoués*, une exposition inaugurée le 6 mai 2014 et qui s'est achevée le 18 octobre 2015.

À l'automne 2015 seront inaugurées les expositions *Esthétiques de l'Amour*, *Sibérie extrême-orientale* et *Sepik, Arts de Papouasie-Nouvelle-Guinée*. Cette dernière exposition rassemblera un ensemble de 230 sculptures de la vallée du Sepik.

Le musée du quai Branly présente également depuis le 22 septembre la cinquième édition de *Photoquai*, biennale de photographie non occidentale.

La programmation des expositions pour 2016, en cours de préparation, proposera sept expositions et trois installations. Pour l'anniversaire de ses dix ans de programmation, le musée du quai Branly présentera une exposition sur les arts et la société des îles Marquises, *Mata Hoata*, puis *The Color Line – Les artistes africains-américains et la ségrégation*. Seront également présentées *Persona, étrangeté humaine* ; *Chamanes et divinités de l'Équateur pré-colombien* ; *Afrique/Éclectique : l'esprit d'une jeune collection* ; *Du Jourdain au Congo* ; ainsi que l'exposition *Jacques Chirac et les arts lointains*, qui rendra hommage au fondateur du musée du quai Branly et à l'ouverture du regard sur les cultures non occidentales survenue au cours du XX<sup>ème</sup> siècle.

• Pour 2016, la subvention pour charges de service public versée au musée par le programme *Patrimoines* s'élève à 22,7 millions d'euros, en augmentation de 276 000 euros par rapport à 2015. Le musée perçoit également une subvention de 23,4 millions d'euros (1 million d'euros de plus qu'en 2015) versée par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche à travers le programme *150 Formations supérieures et recherche universitaire*. Il n'est pas prévu de subvention d'investissement.

Le plafond d'emplois de titre 3 de l'établissement diminue de quatre unités, à 249 ETPT. 2 ETPT sont supprimés au titre de la contribution de l'opérateur à la maîtrise de l'emploi public ; les deux autres sont transférés vers le titre 2, portant à trois le nombre d'emplois rémunérés par l'État.

## F. L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE LA RÉUNION DES MUSÉES NATIONAUX ET DU GRAND PALAIS (RMN-GP)

• En 2014, les expositions produites ou coproduites par la RMN-GP ont accueilli 2,7 millions de visiteurs, soit 500 000 de plus que l'année précédente, dont :

– 1,88 million pour les expositions présentées aux galeries nationales, dans la galerie sud-est et dans le salon d'honneur du Grand Palais. La fréquentation des expositions temporaires a augmenté de 25 % en 2014, portée par le succès de celles consacrées à Niki de Saint Phalle (588 730 entrées jusqu'au 2 février 2015) et Hokusai (357 217 entrées jusqu'au 18 janvier 2015). Dans le cadre de *Monumenta*, l'installation d'Ilya et Emilia Kabakov a été vue par 145 000 personnes. 75 % des visiteurs sont des visiteurs payants. La part des visiteurs nationaux est estimée à 86 % ; la part des visiteurs étrangers a presque doublé entre 2013 et 2014 ;

– environ 240 000 pour les expositions temporaires dans les musées nationaux ayant le statut de service à compétence nationale (SCN). Plus de la moitié des visiteurs (57 %) ont bénéficié de la gratuité ;

– environ 340 000 au musée du Luxembourg, géré par la RMN-GP dans le cadre d'une délégation de service public, dont 87 % de visiteurs payants.

• L'année 2014 s'est soldée par un résultat net légèrement négatif de 500 000 euros. Les missions de service public de l'établissement ont généré un besoin de financement de 22,3 millions d'euros, en grande partie couvert par la subvention pour charges de service public (19,5 millions d'euros). Conformément au modèle économique de la RMN-GP, ses missions concurrentielles ont contribué au financement des missions de service public par le bénéfice de 600 000 euros qu'elles ont dégagé. La RMN-GP a en outre bénéficié de 1,7 million d'euros de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE).

Deux éléments conjoncturels expliquent ce résultat en retrait par rapport à 2013 : l'organisation de *Monumenta* a empêché la privatisation de la nef pendant plus d'un mois et les travaux du Louvre ont entraîné une perte de chiffre d'affaires pour les boutiques (– 11 % pour les boutiques du Louvre).

• Lors de son audition, le président de l'établissement, M. Jean-Paul Cluzel, que le Rapporteur spécial tient à remercier pour l'ensemble de sa carrière au service des institutions culturelles françaises, a présenté le projet de schéma directeur de restauration et d'aménagement (SDRA) du Grand Palais, qui prévoit une restauration de grande ampleur du bâtiment pour le remettre aux normes, le rendre plus fonctionnel et améliorer les conditions d'accueil du public.

Le cabinet d'architecture chargé de conduire les travaux d'aménagement du Grand Palais dans le cadre du SDRA a été sélectionné au début de l'année 2014 et le projet présenté au président de la République en mars de la même année.

Le commissariat général à l'investissement, dont l'avis est nécessaire pour les investissements publics d'un montant supérieur à 100 millions d'euros, a rendu un avis favorable sur ce dossier en octobre 2014, après une contre-expertise indépendante. Les experts soulignent que l'urgence et la pertinence du projet de restauration ne font aucun doute. Selon eux, « *le Grand Palais est dans un état tellement dégradé que la mise en œuvre du plan de restauration ne saurait être davantage différée, l'alternative étant une nouvelle fermeture de celui-ci, pour des raisons d'ordre public. [...] Il ne fait aucun doute qu'une restauration d'ensemble de ce grand monument historique est particulièrement nécessaire et urgente. [...] En raisonnant par l'absurde, la seule alternative à la restauration du Grand Palais serait de raser le monument pour y construire autre chose.* »

Depuis l'avis favorable du commissariat général à l'investissement, les travaux d'ingénierie financière se poursuivent en vue d'assurer le bouclage du plan de financement de ce projet, dont le coût prévisionnel s'élève à 436 millions d'euros. Sur la période 2015-2017, seuls les crédits relatifs aux travaux d'urgence et aux études ont été budgétés. D'après les informations fournies au Rapporteur spécial en septembre 2015, 200 millions d'euros restaient à financer sur les 436 millions d'euros du projet.

Compte tenu du coût du projet, on peut comprendre la prudence du Gouvernement, que la Cour des comptes a invité à une grande vigilance concernant ce grand chantier.

**Le Rapporteur spécial insiste cependant sur l'urgence de ce projet et la nécessité de prendre une décision rapide sur son plan de financement.**

L'urgence est d'abord dictée par l'état du bâtiment, qui nécessite de plus en plus d'interventions d'urgence et limite l'exploitation que la RMN-GP peut faire du Grand Palais et les recettes qu'elle peut en retirer. On sait de plus que le coût des restaurations augmente au fur et à mesure de l'aggravation des dégradations. L'urgence est aussi dictée par le calendrier de deux événements internationaux à l'organisation desquels la ville de Paris s'est portée candidate : les Jeux olympiques de 2024 et l'Exposition universelle de 2025. Le Grand Palais est un atout pour les candidatures de Paris ; il faut que la restauration, qui va entraîner la fermeture du bâtiment pendant deux ans, soit terminée à temps. Selon le calendrier prévisionnel présenté au Rapporteur spécial, la RMN-GP a prévu une fin des travaux mi-2023. Encore faut-il qu'ils ne prennent pas trop de retard au démarrage.

• Le montant de la subvention pour charges de service public de l'établissement en 2016 s'élève à 20,55 millions d'euros, contre 20,6 en 2015. Cette petite diminution s'explique par un transfert vers le titre 2 au titre de la fin d'une mise à disposition pour des missions relevant de l'État.

En investissement, dans le cadre du schéma directeur du Grand Palais, il est prévu une enveloppe de 11,57 millions d'euros en autorisations d'engagement et 5 millions d'euros en crédits de paiement en vue d'assurer les travaux urgents et la finalisation des études.

Le plafond d'emplois de titre 3 passe de 977 ETPT en 2015 à 972 ETPT en 2016. Outre le transfert vers le titre 2 déjà évoqué, l'écart s'explique par la suppression de 4 emplois correspondant à la contribution de l'établissement public à la maîtrise de l'emploi public. L'établissement bénéficie en outre de 18 emplois de titre 2 rémunérés par le ministère de la culture (programme 224).

#### LES DIFFÉRENTES SOURCES DE FINANCEMENT DE LA RMN-GP

(en millions d'euros)

Produits	Exécution 2014	Budget 2015
<b>Subventions d'exploitation</b>	31,0	25,7
subvention de fonctionnement du ministère de tutelle	19,5	19,3
autres subventions du ministère de tutelle	4,7	1,6
autres subventions d'exploitation	6,8	4,8
<b>Autres ressources</b>	149,8	142,1
ventes de produits, prestations de services, marchandises	114,7	117,2
production stockée	- 0,7	- 0,8
production immobilisée		0,1
autres produits de gestion courante	7,3	7,2
produits financiers	0,3	0,0
produits exceptionnels	0,2	0,1
reprises sur amortissements et provisions	22,1	15,4
transferts de charges	5,9	3,0
<b>Total des recettes du compte de résultat</b>	180,8	167,8

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

#### G. LE MUSÉE DES CIVILISATIONS DE L'EUROPE ET DE LA MÉDITERRANÉE (MUCEM)

• Ouvert au public le 7 juin 2013 dans le cadre de Marseille-Provence capitale européenne de la culture, le MuCEM a connu sa première année de fonctionnement en année pleine en 2014.

Outre un musée et un lieu d'exposition, le MuCEM est un lieu de promenade dans Marseille ; beaucoup de visiteurs viennent admirer la vue, le fort Saint-Jean et le môle J4 construit par Rudy Ricciotti, sans nécessairement visiter les expositions.

Six expositions temporaires ont été organisées par le MuCEM en 2014 : *Splendeur de Volubilis* (173 088 visiteurs), *Le monde à l'envers* (213 970 visiteurs), *Des artistes dans la Cité* (84 206 visiteurs), *Raymond Depardon* (82 583 visiteurs), *Food* (59 480 visiteurs) et *History Zero* (8 849).

Les trois dernières expositions se sont également déroulées sur une partie de l'année 2015. D'autres expositions ont été ouvertes depuis le début de l'année 2015 : l'exposition *Lieux saint partagés, chemins de traverse entre les monothéismes* met en évidence les circulations interreligieuses en Méditerranée ; l'exposition *Migrations divines* explore, à partir d'œuvres et d'objets archéologiques, la naissance des dieux, des cultes et des rites et les emprunts et réappropriations caractéristiques des polythéismes antiques dans le monde méditerranéen.

Au terme de son premier exercice en année pleine, le MuCEM a accueilli près de 2 millions de visiteurs sur l'ensemble de son site (môle J4, fort Saint-Jean et Centre de conservation et de ressources), dont 649 615 ont visité les expositions. La part des visiteurs d'expositions, environ un tiers de l'ensemble des visiteurs, est stable depuis l'ouverture. Parmi ces 649 615 visiteurs, 243 000 ont bénéficié de la gratuité, soit 37 %.

La répartition géographique des visiteurs, dont 84 % résident en France, laisse une marge de progression en direction des touristes étrangers. À cet égard, **lors de son déplacement sur le site, le Rapporteur spécial a pu constater que des efforts restaient à accomplir pour attirer les passagers des bateaux de croisière, de plus en plus nombreux à accoster à Marseille.**

Les personnes rencontrées par le Rapporteur spécial lors de son déplacement à Marseille ont fait état d'un tassement de la fréquentation après la fin de « Marseille-Provence 2013, capitale européenne de la culture », et l'effet de nouveauté s'estompant. Les chiffres des huit premiers mois de l'année confirment cette tendance, puisque, à la mi-août 2015, 954 000 visiteurs avaient été comptabilisés sur le site (–29 % par rapport à 2014) et 320 000 dans les expositions permanentes et temporaires (–24 % par rapport à 2014).

Le musée a engagé des actions pour attirer un public nouveau, notamment en organisant des événements à destination des jeunes, en menant des projets pédagogiques avec des établissements scolaires ou en renforçant ses relations avec l'Office de tourisme de Marseille, Bouches-du-Rhône tourisme et Atout France, ainsi qu'avec les opérateurs touristiques. Ces actions ne semblent pas encore avoir porté tous leurs fruits en termes de fréquentation.

• Dans son rapport public annuel pour 2015, la Cour des comptes s'interroge sur l'avenir du musée, non sans reconnaître le succès des quinze premiers mois et le fait que le MuCEM a remporté son pari de doter Marseille d'un bâtiment culturel emblématique. Elle met en exergue trois problèmes auxquels l'établissement public risque d'être confronté :

– *des coûts de fonctionnement mal évalués*. La Cour estime en particulier que le coût de maintenance d'un ensemble d'espaces complexes réalisés en bord de mer, souvent avec des matériaux exigeants en termes d'entretien comme l'inox et le verre, demeure imparfaitement appréhendé et que les innovations techniques du bâtiment construit par Rudy Ricciotti nécessitent une maintenance spécifique

dont les charges sont pour l'heure mal évaluées. Enfin, elle relève que certains éléments se révèlent fragiles, comme la terrasse en bois, très sollicitée en raison de la fréquentation des premiers mois d'ouverture du musée. Le problème de la terrasse a également été signalé au Rapporteur spécial lors de sa visite à Marseille. Le président du MuCEM lui a en outre précisé que, par sa structure novatrice, le bâtiment neuf nécessitait une surveillance et une évaluation régulières.

Dans sa réponse à la Cour, le président du MuCEM a précisé que l'établissement était « *pleinement conscient du risque d'une sous-évaluation des charges de maintenance* ». Une étude visant à estimer le coût d'entretien et maintenance du bâtiment et à établir un plan pluriannuel d'investissements a été conduite par l'opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture. Elle fait actuellement l'objet d'une instruction complémentaire par les services du ministère ;

– *des ressources propres à développer*. En 2014, le taux de ressources propres du MuCEM s'est établi à 29 %, ce qui constitue une progression par rapport à 2013, mais reste en deçà des objectifs fixés pour les institutions patrimoniales et architecturales (50 %) par le projet annuel de performances de la mission *Culture*.

#### LES SOURCES DE FINANCEMENT DU MUCEM

(en milliers d'euros)

	2013 (exécution)	2014 (exécution)	2015 (budget initial)
Subvention	16 992	17 727	17 564
Solde association de préfiguration	2 165		
<b>Total ressources publiques</b>	<b>19 157</b>	<b>17 727</b>	<b>17 564</b>
Billetterie	3 026	2 826	2 494
Mécénat et partenariats	531	1 735	1 300
Location d'espaces	427	556	510
Redevances (notamment concessions)	50	690	443
Autres recettes	735	1 529	672
Apport en coproduction (Marseille-Provence 2013)	677		
<b>Total ressources propres</b>	<b>5 446</b>	<b>7 336</b>	<b>5 418</b>
<b>Total</b>	<b>24 603</b>	<b>25 064</b>	<b>22 982</b>
<i>Part des ressources propres</i>	22 %	29 %	24 %

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

Le budget de l'établissement pour 2015 fait preuve d'un optimisme très mesuré pour ce qui concerne les ressources propres : elles redescendraient à 24 %, la subvention de l'État représentant 76 % des ressources de l'établissement. Les ressources de billetterie, en particulier baisseraient en 2015, après une première baisse en 2014.

Lors de sa rencontre avec le Rapporteur spécial, le président du MuCEM a estimé qu'un potentiel de progression existait pour le développement du mécénat, par la fidélisation des partenaires importants, et la location des espaces. Le MuCEM a créé en septembre 2014 un service du développement des ressources qui regroupe l'ensemble des offres aux entreprises : mécénat, locations d'espace et exploitation de l'image. L'établissement se fixe comme objectif une augmentation de 10 % des fonds levés au titre du mécénat entre 2015 et 2016 ;

– *une collection à valoriser.* La Cour des comptes estime que la programmation artistique du MuCEM est confrontée à une double gageure : monter, avec un budget contraint, des expositions temporaires attractives de façon à maintenir le flux des visiteurs, une fois passé l'effet de la nouveauté, tout en continuant à valoriser les collections du Musée national des arts et traditions populaires (MNATP), auquel le MuCEM a succédé.

**La création encore récente de cet établissement ne permet pas d'avoir un recul suffisant pour juger de l'évolution de la fréquentation du musée, de ses coûts de fonctionnement ou du développement de ses ressources propres.** À l'issue de son déplacement à Marseille, le **Rapporteur spécial a toutefois quelques interrogations quant à l'avenir du musée.**

Le musée bénéficie d'une situation privilégiée et de bâtiments remarquables, mais **son intégration dans la ville et les liens avec les collectivités territoriales doivent être renforcés. Le musée paraît pour l'heure paradoxalement isolé alors qu'il est au cœur de la ville.** Les élus rencontrés par le Rapporteur spécial à Marseille ont ainsi fait état d'un « manque d'appropriation » du MuCEM par les Marseillais et d'une certaine déception du public à l'égard des expositions proposées. Le MuCEM a fait part de sa volonté de renforcer les partenariats qui permettent de développer l'ancrage territorial, ce qui va dans le bon sens, et le Rapporteur spécial ne mésestime pas les efforts de ses équipes. La création, en septembre 2014, du Pass-Musées offrant un accès illimité au MuCEM et aux musées de la ville de Marseille et les partenariats tarifaires avec les musées et festivals du territoire sont également positifs, mais **les efforts en ce sens doivent être poursuivis de part et d'autre.**

Le projet scientifique et culturel du musée paraît en outre pouvoir encore être affiné. Comme le relevait M. Bruno Suzzarelli, alors directeur du MuCEM, dans la préface du projet scientifique et culturel de l'établissement, « *il y a, il est vrai, un éventuel paradoxe à l'idée de bâtir un musée de civilisations, centré sur la Méditerranée, à partir de collections venues en majorité du MNATP, qui sont principalement françaises* ». D'après le président du MuCEM, le rééquilibrage nécessaire des collections selon une orientation plus méditerranéenne est bien entamé. Pour le Rapporteur spécial, **la programmation du MuCEM devra faire preuve de beaucoup d'inventivité pour proposer des expositions qui rencontrent un plus large public**, au-delà de la curiosité des premiers mois et du succès du geste architectural.

- Le projet de loi de finances pour 2016 maintient la subvention pour charges de service public à 18,7 millions d’euros en autorisations d’engagement et en crédits de paiement, soit un niveau identique aux deux années précédentes. La même stabilité s’observe pour le plafond d’emplois, maintenu à 63 ETPT.

## H. LE MUSÉE PICASSO

- Fermé pour rénovation en août 2009, le musée Picasso a ouvert à nouveau au public le 25 octobre 2014, après trois ans et demi de travaux. Les travaux ont pris plus d’un an de retard et leur coût total s’est élevé à 53,6 millions d’euros <sup>(1)</sup>.

Depuis sa réouverture, le musée Picasso connaît une fréquentation soutenue, accueillant près de 757 000 visiteurs. Il prévoit d’en recevoir environ 850 000 au terme de sa première année d’exploitation, alors que, avant sa fermeture, il en avait accueilli 342 000 en 2008.

- Dans le projet de loi de finances pour 2016, la subvention pour charges de service public, inchangée par rapport à 2015, s’élève à 3,52 millions d’euros. La dotation en fonds propres passe pour sa part de 0,54 million d’euros à 0,29 million d’euros.

Compte tenu de la fréquentation élevée du musée depuis sa réouverture, son plafond d’emplois est relevé de 1 ETPT sur le titre 3 (47 ETPT au total) et de 5 ETPT sur le titre 2 (70 ETPT au total).

## I. LE CHÂTEAU DE FONTAINEBLEAU

- L’établissement public administratif du château de Fontainebleau a été créé par décret du 11 mars 2009 <sup>(2)</sup>. Ce nouveau statut avait pour objectif de favoriser le développement d’un ensemble patrimonial inscrit au patrimoine mondial depuis 1981, insuffisamment connu, et dont la fréquentation avait atteint un niveau significatif (350 000 visiteurs en 2009).

L’établissement public poursuit l’objectif de placer Fontainebleau parmi les grandes institutions culturelles françaises, à l’instar de Versailles ou de Chambord. À l’issue de son déplacement à Fontainebleau, le Rapporteur spécial tient à souligner la **grande valeur patrimoniale du château de Fontainebleau, tant du point de vue architectural que de celui de ses collections**. Il a également pu apprécier le travail engagé par l’équipe du château depuis sa transformation en établissement public pour enrichir l’offre aux visiteurs et développer une politique de communication plus offensive, malgré les moyens réduits dont il dispose.

---

(1) Voir le rapport spécial sur le projet de loi de finances pour 2015.

(2) Décret n° 2009-279 du 11 mars 2009 créant l’Établissement public du château de Fontainebleau.

L'établissement public s'efforce d'attirer les publics par une programmation culturelle articulée autour, d'une part, d'un parcours de visite d'une centaine de salles comprenant notamment les grands appartements des souverains, le musée Napoléon et le musée chinois et, d'autre part, de deux expositions annuelles et du festival de l'histoire de l'art créé en 2011.

Depuis sa transformation en établissement public, le château a connu une hausse sensible de sa fréquentation, dépassant en 2014 pour la première fois le cap symbolique des 500 000 visiteurs (516 911 entrées, en hausse de 14 % par rapport à 2013). Cette augmentation de la fréquentation a été tirée par l'organisation de deux grandes manifestations gratuites : le bicentenaire des adieux de Napoléon I<sup>er</sup> à sa garde et le festival de l'histoire de l'art. L'année 2014 a également été marquée par la réouverture du théâtre de Napoléon III, qui ne peut se visiter que dans le cadre de visites guidées, en groupes d'effectifs réduits.

En 2014, plus de la moitié des visiteurs (259 625, en hausse de 25 % par rapport à 2013) ont bénéficié de la gratuité. Parmi les publics ayant bénéficié de la gratuité, le nombre de scolaires a sensiblement augmenté, passant de 36 000 en 2009 à 50 826 en 2014. Des projets d'éducation artistique et culturelle ont été mis en place avec des établissements de proximité.

Pour la première fois, en 2014, la fréquentation du public français (51 %) a dépassé celle du public étranger (49 %). Le château explique ce renversement de tendance par le nombre important de manifestations gratuites organisées en 2014, qui ont attiré un public très majoritairement francilien. Parmi les visiteurs étrangers, les touristes chinois sont les plus nombreux (22 %, en hausse de 20 %).

Pendant de nombreuses années, le château a été centré sur l'offre culturelle et ne s'est sans doute assez intéressé au potentiel du tourisme. Il a progressivement noué des partenariats avec le comité régional du tourisme, Seine-et-Marne tourisme, d'autres sites culturels de Seine-et-Marne comme les châteaux de Vaux-le-Vicomte et Provins, ainsi qu'avec des opérateurs touristiques.

- Depuis 2013, le château de Fontainebleau s'est engagé dans une politique de développement du mécénat, qui a permis de mener à bien plusieurs chantiers.

C'est le cas en particulier de la restauration de la salle du théâtre impérial, dont le Rapporteur spécial a pu apprécier la réussite, permise par le mécénat (5 millions d'euros) des Émirats arabes unis. Le théâtre restauré a été inauguré en avril 2014. Il faut toutefois préciser que si la salle a été restaurée, la restauration complète du théâtre (scène, décors, coulisses et réseaux techniques) est suspendue, en l'attente d'une seconde tranche de mécénat de 5 millions d'euros dont le château espère bénéficier prochainement.

La restauration du boudoir turc de Marie-Antoinette et de Joséphine, ouvert au public en mai 2015, a également été réalisée presque entièrement grâce au mécénat. Un mécénat de 324 000 euros de l'INSEAD a permis de lancer le

chantier en 2007, complété par l'opération « Des mécènes pour Fontainebleau », organisée en septembre 2012, qui a permis d'associer entreprises, particuliers et fondations pour réunir 370 000 euros destinés à la restauration du mobilier et au retissage des textiles.

- En plus de ces chantiers réalisés grâce au mécénat, l'établissement public a engagé deux démarches d'investissement : la revitalisation de ses dépendances et le schéma directeur de rénovation.

L'opération de revitalisation du quartier Henri IV s'est élevée à 8 millions d'euros, financés par le département (3 millions d'euros), la région (3 millions d'euros) et l'État (2 millions d'euros). Sur les 4 400 m<sup>2</sup> de surface de cet édifice, 2 000 m<sup>2</sup> accueillent depuis février 2015, à l'initiative du conseil départemental de Seine-et-Marne, un pôle d'excellence du tourisme.

Autre importante dépendance du château, le quartier des Héronnières (12 000 m<sup>2</sup>) est aujourd'hui sans affectation et n'a cessé de se dégrader. Il a fait l'objet en 2014 de mesures d'urgence pour limiter les dégradations et doit encore trouver un repreneur. Un appel à idée préalable à un appel à projet a été publié.

Enfin, pour accompagner le château dans sa dynamique de développement, le ministère de la culture l'a doté d'un schéma directeur de rénovation. Ce schéma directeur, fondé sur des études approfondies menées depuis 2010, est destiné à programmer les investissements nécessaires à la conservation du château et à son ouverture plus large au public. **Les études ont révélé un état de dégradation et de vétusté important** ; les conditions de sécurité incendie, de sûreté et de conservation des collections sont médiocres. Des campagnes de modernisation des installations techniques et de restauration des décors intérieurs ont été effectuées dans les années 1950-1970, mais peu d'interventions d'envergure ont eu lieu depuis.

Comme l'a souligné la ministre de la culture à l'occasion du lancement du schéma directeur, le 26 janvier dernier, il « *s'inscrit dans le cadre d'un projet d'établissement ambitieux avec pour objectif d'accueillir 700 000 visiteurs à l'horizon de 2026* ». Il concerne le château lui-même et les collections qu'il conserve, ses dépendances mais aussi le parc, les jardins et leurs ouvrages hydrauliques.

D'une durée de douze ans et d'un montant de 115 millions d'euros, le schéma directeur définit les travaux urgents à mettre en œuvre dans trois domaines : la sécurité des biens et des publics, afin de lever l'avis défavorable de la commission de sécurité, la restauration et la valorisation du patrimoine, et l'amélioration des conditions d'accueil du public. À titre d'exemples, les installations techniques seront modernisées, une grande partie des toitures sera restaurée, les réserves seront réaménagées, les salles d'exposition mises en conformité et de nouveaux espaces muséographiques seront aménagés.

**Le Rapporteur spécial se félicite de la mise en œuvre de ce schéma directeur**, qui témoigne de la volonté de l'État d'accompagner le château pour l'aider à franchir un nouveau cap. Il **partage pleinement l'objectif d'enrichir l'offre touristique en Île-de-France et de « détourner » vers la Seine-et-Marne des flux de touristes que les circuits classiques passant par le Louvre et Versailles ne sont plus en mesure d'accueillir**. Le schéma directeur est un atout pour y parvenir, mais subsisteront les principaux handicaps du château que constituent son éloignement de Paris et sa desserte par des trains qui n'arrivent pas à proximité (du château), ainsi qu'une autoroute souvent saturée.

Concernant le schéma directeur, **le Rapporteur spécial regrette que les investissements – importants – consentis dans le cadre du schéma directeur consistent, pour l'essentiel, en une indispensable remise à niveau. Les actions de mise en valeur des grands décors et de restauration de certaines salles quelque peu défraîchies, en particulier, ont été décalées après 2026 pour des raisons financières**. Seul leur financement par du mécénat pourrait permettre de les réaliser par anticipation pendant la durée du schéma directeur. Il est dommage de ne pas pouvoir les intégrer dans le schéma directeur, au risque de susciter une certaine déception chez les visiteurs qui découvriront un château qu'ils imaginent entièrement rénové et de devoir prolonger les travaux, avec des fermetures d'espaces, après la fin du schéma directeur. Le Rapporteur spécial estime que, compte tenu des enjeux touristiques de ces rénovations, il ne serait pas illégitime qu'elles puissent bénéficier des fonds annoncés par le Gouvernement dans le cadre de la création de la plateforme d'investissement France Développement Tourisme.

● Pour 2016, le projet de loi de finances prévoit à destination du château de Fontainebleau 2,3 millions d'euros en crédits de fonctionnement, en hausse de 0,5 million par rapport à 2015, pour accompagner la mise en œuvre du schéma directeur.

La dotation en fonds propres s'élève quant à elle à 12 millions d'euros en autorisations d'engagement et 11 millions d'euros en crédits de paiement. Cette hausse de 1,4 million d'euros de la subvention d'investissement s'explique elle aussi par la mise en œuvre du schéma directeur.

L'accompagnement de la mise en œuvre du schéma directeur se traduit enfin par l'augmentation du plafond d'emplois rémunérés par la mission *Culture* sur son titre 2, qui passe de 125 ETPT en 2015 à 132 ETPT en 2016. Le Rapporteur spécial se félicite de cette augmentation ; l'établissement public ne semble en effet pas avoir été doté, lors de sa création, des moyens humains nécessaires pour mettre en œuvre son autonomie. Il n'a par exemple, à l'heure actuelle, pas d'agent commercial. Cette augmentation du plafond d'emplois lui permettra d'avoir, en complément du schéma directeur, les moyens humains de son développement.

Le plafond d'emplois de titre 3, c'est-à-dire les emplois rémunérés par l'opérateur sur son budget propre, s'élève à 4 ETPT, sans changement par rapport à 2015.

#### LES RESSOURCES DU CHÂTEAU DE FONTAINEBLEAU

(en millions d'euros)

	2014 (exécution)	2015 (budget initial)
<b>Subventions de fonctionnement</b>	<b>1,48</b>	<b>1,81</b>
Billetterie	2,78	2,82
Visites guidées	0,25	0,31
Mise à disposition d'espaces	0,22	0,38
Tournages	0,05	0,05
Concessions	0,15	0,12
Produits financiers	0	0,01
Prêts Abou Dabi	0	0,37
Locations	0,24	0,20
<b>Total autres ressources</b>	<b>3,72</b>	<b>4,25</b>
<b>Total fonctionnement</b>	<b>5,21</b>	<b>6,06</b>
<b>Subventions d'investissement</b>	<b>9,43</b>	<b>9,07</b>
Mécénat	0,09	0
<b>Total investissement</b>	<b>9,52</b>	<b>9,07</b>

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

## IV. LE PATRIMOINE ARCHIVISTIQUE ET LES CÉLÉBRATIONS NATIONALES

### A. LA POLITIQUE ARCHIVISTIQUE

#### 1. Les crédits de la politique archivistique pour 2016

Avec 43,8 millions d'euros en autorisations d'engagement et 28,4 millions d'euros en crédits de paiement, l'action 04 *Patrimoine archivistique et célébrations nationales* représente 4,8 % des crédits du programme.

Les crédits de fonctionnement (11,5 millions d'euros) sont destinés à couvrir les dépenses des différents services des archives : le service interministériel des archives de France, le service à compétence nationale des Archives nationales, composé des sites de Paris, Fontainebleau et Pierrefitte-sur-Seine, le service à compétence nationale des Archives nationales du monde du travail (ANMT), situé à Roubaix, le service à compétence nationale des Archives nationales d'outre-mer (ANOM), situé à Aix-en-Provence, et le Centre national du microfilm et de la numérisation (CNMN).

Les crédits de l'action augmentent fortement par rapport à 2015 : + 83,9 % en autorisations d'engagement et + 14,5 % en crédits de paiement. Cette augmentation porte sur les dépenses d'investissement, qui passent de 6,5 millions d'euros en autorisations d'engagement et 6,8 millions d'euros en crédits de paiement en 2015 à 25,7 millions d'euros en autorisations d'engagement et 11,1 millions d'euros en crédits de paiement en 2016.

Cette augmentation est nettement supérieure à celle qui était prévue dans le cadre de la programmation triennale, qui se limitait à la montée en puissance du projet d'archivage électronique VITAM. Elle prend en compte le sinistre advenu sur le site de Fontainebleau en 2014, qui a conduit le ministère de la culture à faire interdire l'accès à ces bâtiments, et les urgences sanitaires sur les bâtiments des ANMT et des ANOM.

Les dépenses d'investissement sont réparties entre le service à compétence nationale des Archives nationales (17,5 millions d'euros en autorisations d'engagement et 4,9 millions d'euros en crédits de paiement), le CNMN et les services des ANMT et des ANOM (3,9 millions d'euros en autorisations d'engagement et 2,3 millions d'euros en crédits de paiement pour la réalisation de travaux urgents sur ces sites et le lancement de la réalisation du schéma directeur des ANOM) et le financement du projet interministériel de plateforme d'archivage électronique VITAM.

Le programme VITAM, lancé en mars 2015 par les ministères de la culture, des affaires étrangères et de la défense, a pour objectif la conception, la réalisation et la maintenance mutualisée d'une solution logicielle d'archivage électronique conforme aux normes internationales et utilisant les technologies les plus récentes. Le programme d'investissements d'avenir financera la réalisation de la solution logicielle, à hauteur de 16,5 millions d'euros. Chaque ministère financera l'intégration du logiciel dans son environnement propre.

4 millions d'euros sont par ailleurs prévus pour aider à la construction ou à la rénovation des bâtiments des services d'archives départementales ou municipales, à hauteur de 30 % au maximum du montant des travaux.

## **2. La numérisation des archives**

La numérisation et la mise en ligne des archives sont stratégiques pour le développement des services aux usagers et la valorisation du patrimoine conservé dans les services d'archives publics. Les premières opérations de numérisation ont eu lieu dès 1994 et les premières mises en ligne sur internet ont suivi au début des années 2000.

Les services d'archives ont numérisé à ce jour plus de 404 millions de pages de documents d'archives, un nombre qui a doublé entre 2011 et 2014. Les programmes de numérisation se sont progressivement diversifiés : axés pendant les premières années sur le cadastre et l'état civil, ils ouvrent aujourd'hui de nouvelles perspectives avec la diffusion de sources nominatives complémentaires (recensement de population, archives de l'enregistrement et des hypothèques), de corpus iconographiques et photographiques, de la presse locale ancienne et de fonds emblématiques anciens ou privés. L'ensemble de ces ressources ne concerne cependant qu'une très faible proportion des fonds d'archives détenus par les services.

Les programmes d'archives font l'objet d'investissements importants de la part de l'État et des collectivités territoriales. Les services à compétence nationale des Archives nationales, des Archives nationales d'outre-mer et des Archives nationales du monde du travail ont dépensé près de 500 000 euros en 2014.

Du côté des collectivités territoriales, si les dépenses de numérisation des archives communales ou intercommunales ont connu une baisse en 2014, celles de conseils départementaux se sont situées à un niveau élevé (3,9 millions d'euros).

### **3. La valorisation des fonds auprès du grand public**

Pour mieux faire connaître les fonds conservés aux Archives nationales, une programmation d'expositions temporaires est proposée sur les trois sites.

En 2014, dans le cadre du centenaire de la Première Guerre mondiale, l'exposition *Août 14. Tous en guerre !* a été présentée du 19 septembre 2014 au 22 janvier 2015. Elle a permis d'aborder, à travers les nombreux documents d'archives issus des fonds des Archives nationales et de plus de trente prêteurs extérieurs, les questions de la vie à l'arrière et de l'instauration d'un fonctionnement de crise.

En 2015, ont été présentées une exposition-dossier consacrée aux quatre personnalités dont les cendres ont été transférées au Panthéon, une autre exposition, sonore, *Voix cheminotes*, conçue d'après les témoignages de cheminots portant sur les années 1930 à 1950, et une exposition consacrée aux banques pendant la Première Guerre mondiale.

Afin de poursuivre cette dynamique de présentation des archives au grand public, une programmation d'expositions temporaires a été établie jusqu'en 2018.

## **B. LA MISSION DES COMMÉMORATIONS NATIONALES**

Sous l'égide du Haut Comité des commémorations nationales, présidé par Mme Danièle Sallenave, de l'Académie française, la mission des commémorations nationales est chargée d'établir chaque année la liste des anniversaires (cinquantenaires et centenaires exclusivement) susceptibles d'être célébrés au nom de la Nation.

Elle réalise le recueil aux commémorations nationales, qui comprend des articles ou notices sur les anniversaires sélectionnés, et accompagne les porteurs de projets, en coordonnant leurs initiatives si nécessaire. Elle travaille en collaboration avec les directions régionales des affaires culturelles, qui suivent les projets dans leur circonscription.

Pour 2016, cent treize anniversaires ont été sélectionnés, parmi lesquels on peut notamment citer la fondation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel (966), l'arrivée de Léonard de Vinci en France (1516), la fondation de Lorient et du port

de Sète (1666), la création de l'Académie des Sciences et de l'Académie de France à Rome (1666), de l'Académie des Beaux-Arts et de la Caisse des dépôts et consignations (1816), l'invention du stéthoscope par René Laënnec et le naufrage de *La Méduse* (1816), la naissance de Romain Rolland, Erik Satie et Tristan Bernard (1866), la fondation des orphelins apprentis d'Auteuil (1866), les batailles de Verdun et de la Somme (1916), la naissance de Françoise Giroud, Pierre Messmer et François Mitterrand (1916), l'attribution du prix Nobel de physique à Alfred Kastler (1966), ainsi que les morts de Vincent Auriol, Alberto Giacometti, Paul Reynaud et André Breton (1966).

## V. LE PATRIMOINE LINGUISTIQUE

Avec 2,9 millions d'euros (-0,8 % par rapport à 2015), l'action 07 *Patrimoine linguistique* ne représente que 0,3 % des crédits du programme.

Ses crédits se composent essentiellement de crédits d'intervention (soutien aux projets des associations et organismes de promotion de la langue française) destinés à permettre à la délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF) de remplir ses missions, avec des objectifs de promotion de l'emploi du français dans la vie économique, sociale et culturelle, de maîtrise et d'enrichissement de la langue française, de valorisation du plurilinguisme et de développement d'outils numériques.

La répartition indicative de ces crédits entre les différentes actions de la DGLFLF est la suivante :

(en millions d'euros)

	Montant total	Nombre de dossiers
Présence du français et promotion du plurilinguisme	0,58	76
Maîtrise de la langue	0,3	20
dont fonds incitatif <i>Outre-mer</i>	0,14	
Valorisation des langues de France	0,36	34
Enrichissement de la langue française	0,2	17
Sensibilisation et développement des publics	0,24	26
Contribution au Centre européen pour les langues vivantes	0,32	1
Crédits déconcentrés	0,86	

Source : projet annuel de performances pour 2016.

\*

\* \*



## EXAMEN EN COMMISSION

*Après l'audition de Mme Fleur Pellerin, ministre de la culture et de la communication (voir le compte rendu de la commission élargie du 2 novembre 2015 à 15 heures <sup>(1)</sup>), la commission examine les crédits de la mission Culture.*

*La commission, suivant l'avis favorable de M. Pierre-Alain Muet, Rapporteur spécial (pour la création ; transmission des savoirs et démocratisation de la culture), et malgré l'avis défavorable de M. Jean-François Lamour, Rapporteur spécial (pour les patrimoines), **adopte** les crédits de la mission Culture.*

\*

\*      \*

---

(<sup>1</sup>) [http://www.assemblee-nationale.fr/14/budget/plf2016/commissions\\_elargies/](http://www.assemblee-nationale.fr/14/budget/plf2016/commissions_elargies/)



**ANNEXE :**  
**LISTE DES DÉPLACEMENTS ET AUDITIONS**  
**DU RAPPORTEUR SPÉCIAL**

**Déplacement à Marseille**

- MuCEM : M. Jean-François Chougnet, directeur ;
- Mairie de Marseille : Mme Anne-Marie d’Estienne d’Orves, adjointe au maire, déléguée à l’action culturelle, et Mme Christine Poullain, directrice des musées de Marseille ;
- Conseil départemental des Bouches-du-Rhône : Mme Sabine Bernasconi, vice-présidente, déléguée à la culture.

**Déplacement au Château de Fontainebleau**

- M. Jean-François Hebert, président ;
- Mme Isabelle de Gourcuff, administratrice générale ;
- M. Arnaud Amelot, directeur des bâtiments et des jardins ;
- M. Vincent Droguet, directeur du patrimoine et des collections ;
- Mme Cécile Roig, adjointe à l’administratrice générale.

**Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP)**

- M. Pierre Dubreuil, directeur général ;
- M. Olivier Peyratout, directeur général adjoint ;
- Mme Estelle Folest, chargée de mission auprès du directeur général, études, expertise, affaires publiques.

**Réunion des musées nationaux (RMN)**

- M. Jean-Paul Cluzel, président ;
- M. Grégory Berthelot, secrétaire général.

**Centre des monuments nationaux (CMN)**

- M. Philippe Belaval, président ;
- Mme Bénédicte Lefeuvre, directrice générale.

**Musée d'Orsay**

- M. Guy Cogeval, président ;
- M. Alain Lombard, administrateur général.

**Direction générale des patrimoines du ministère de la culture et de la communication**

- M. Vincent Berjot, directeur général des patrimoines ;
- M. Kevin Riffault, sous-directeur des affaires financières et générales.

**Éveha, Bureau d'études et de valorisations archéologiques**

- M. Julien Denis, directeur scientifique.