



N° 276

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

TREIZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 11 octobre 2007

## RAPPORT

FAIT

AU NOM DE LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU PLAN SUR LE  
PROJET DE **loi de finances pour 2008** (n° 189),

PAR M. Gilles CARREZ,  
Rapporteur Général,  
Député.

---

**ANNEXE N° 8**

**CULTURE  
PATRIMOINES**

Rapporteur spécial : M. Nicolas PERRUCHOT

Député

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>INTRODUCTION</b> .....	7
<b>I.– LES MOYENS DE LA POLITIQUE DU PATRIMOINE : SOUTENIR L'EFFORT DE L'ÉTAT</b> .....	9
A.– L'EXÉCUTION DES CRÉDITS À L'HEURE DE LA LOLF .....	9
1.– Une exécution budgétaire marquée par l'importance des reports .....	10
2.– Les bons résultats de la performance du programme .....	11
3.– Le financement des principaux opérateurs du programme .....	12
B.– L'AN PROCHAIN : UN BUDGET INÉGAL .....	14
1.– Les dépenses de personnel : une vision parcellaire des moyens humains pris en charge par l'État .....	14
2.– Les grandes lignes du budget 2008 : des moyens contraints .....	17
3.– L'importance des dépenses fiscales : un complément indispensable .....	18
<b>II.– LE PATRIMOINE MUSÉAL : ACHEVER LA MODERNISATION DES MUSÉES FRANÇAIS</b> .....	21
A.– LE PILOTAGE DES INSTITUTIONS MUSÉALES .....	21
1.– La gouvernance des musées de France ou la nécessité d'une réforme .....	21
2.– Le soutien aux institutions muséales ou la réalité des contraintes budgétaires .....	23
a) <i>Le musée du Louvre</i> .....	23
b) <i>Le musée d'Orsay</i> .....	26
c) <i>Le centre Pompidou</i> .....	27
d) <i>Le musée et le domaine national de Versailles</i> .....	28
e) <i>Le musée du quai Branly</i> .....	30
f) <i>Le musée Guimet</i> .....	30
g) <i>Les incertitudes pesant sur les projets de nouveaux musées</i> .....	31
B.– UN SECTEUR EN PLEINE MUTATION .....	32
1.– Le développement du mécénat : une convergence d'intérêts entre l'État et les partenaires privés .....	32
2.– L'expérimentation de la gratuité : une fausse bonne idée ? .....	36
3.– L'ouverture vers l'international : faire fructifier le projet du « Louvre Abou Dabi » .....	39

<b>III.– LE PATRIMOINE ARCHITECTURAL ET MONUMENTAL : MOBILISER TOUTES LES ÉNERGIES ET LES SOURCES DE FINANCEMENT</b> .....	45
A.– L'ENTRETIEN ET LA RESTAURATION DES MONUMENTS HISTORIQUES FACE À L'INSUFFISANCE DES CRÉDITS .....	45
1.– L'équation budgétaire du patrimoine monumental français .....	45
2.– L'avancement progressif des projets de restauration .....	46
3.– La nécessaire diversification des leviers d'action .....	49
B.– LE PATRIMOINE FACE AUX ENJEUX DE L'ARCHÉOLOGIE PRÉVENTIVE .....	51
1.– Une organisation peu satisfaisante .....	51
2.– Les voies d'amélioration .....	52
C.– LA CITÉ DE L'ARCHITECTURE ET DU PATRIMOINE .....	53
1.– Un outil unique et indispensable .....	53
2.– Des moyens trop réduits .....	54
<b>IV.– LE PATRIMOINE ÉCRIT, ARCHIVISTIQUE ET DOCUMENTAIRE : MENER À BIEN LES GRANDS INVESTISSEMENTS STRUCTURANTS</b> .....	55
A.– LA BIBLIOTHÈQUE NATIONALE DE FRANCE : RÉNOVER LE SITE RICHELIEU .....	57
1.– Réaffirmer la nécessité du projet .....	57
2.– Respecter les échéances du chantier .....	58
3.– Assurer le financement des opérations .....	59
B.– LES ARCHIVES DE FRANCE : SOUTENIR LE PROJET DE PIERREFITTE .....	60
1.– Le financement des chantiers de Pierrefitte .....	61
2.– Un outil de la politique culturelle et un levier de modernisation .....	62
<b>EXAMEN EN COMMISSION</b> .....	65
<b>ANNEXE : LISTE DES AUDITIONS RÉALISÉES PAR VOTRE RAPPORTEUR SPÉCIAL</b> .....	67

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, **seule une réponse n'était pas parvenue** à votre Rapporteur spécial, qui remercie chaleureusement le cabinet comme les services de la ministre de la Culture pour leurs efforts.

Le présent rapport est exclusivement consacré au programme *Patrimoines* de la mission *Culture*.

Les deux autres programmes de la mission – *Création et Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* – sont analysés dans le rapport spécial de Mme Marie-Hélène des Esgaulx (Doc. AN n° 276, annexe n° 7).

## INTRODUCTION

Dans un contexte budgétaire tendu, **la politique publique des patrimoines dispose de moyens contraints**. Ce sont pourtant plus d'un milliard d'euros qui sont consacrés tous les ans aux actions de valorisation du patrimoine sous toutes ses formes : architecture, musées, patrimoine écrit, documentaire, archivistique, monumental, archéologique, linguistique ou cinématographique, grandes célébrations nationales...

Cette somme n'est évidemment pas suffisante pour **régler l'ensemble des problèmes et des défis qui se posent au patrimoine de notre pays**, pourtant si dynamique et si riche. Le projet du « Louvre Abou Dabi » est l'arbre cachant les dégradations de la forêt des musées français et les difficultés quotidiennes dans lesquelles beaucoup d'institutions s'empêtrent. Les bons chiffres de fréquentation des monuments nationaux masquent les déficiences d'entretien et de sécurité des sites.

C'est toute l'ambition de la révision générale des politiques publiques que **de remettre à plat le système de subventions et l'organisation administrative** afin de dégager des marges de manœuvre nouvelles et des leviers d'action plus efficaces.

Pour autant, **les moyens publics dont dispose cette politique dépassent très largement le seul programme *Patrimoines*** de la mission *Culture*, d'une part parce que l'État consacre d'autres moyens – humains ou financiers – en s'appuyant sur d'autres supports – budgétaires ou fiscaux – que celui dont votre Rapporteur spécial est saisi, d'autre part parce que les budgets des collectivités territoriales et, dans une moindre mesure, de l'Union européenne, viennent considérablement épauler l'effort de l'État.

**L'importance de cet effort oblige à une modernisation de l'architecture d'ensemble**, qui passe par plus de liberté et d'autonomie pour les grands établissements publics, **et à une amélioration de la gouvernance publique**, qui implique un repositionnement radical de la tutelle administrative.

Au-delà, votre Rapporteur spécial reste très sensible aux initiatives prises par le ministère de la Culture pour faire émerger et **promouvoir le concept de « *patrimoine immatériel* » de France**, qui dans les sociétés du XXI<sup>ème</sup> siècle est, à n'en pas douter, appelé à tenir une place cardinale à côté des chefs d'œuvre de notre patrimoine commun.

\*

\* \*





## I.- LES MOYENS DE LA POLITIQUE DU PATRIMOINE : SOUTENIR L'EFFORT DE L'ÉTAT

### A.- L'EXÉCUTION DES CRÉDITS À L'HEURE DE LA LOLF

Exact pendant du projet annuel de performances (PAP) présenté à l'automne 2005 dans le cadre de l'examen du projet de loi de finances pour 2006, le rapport annuel de performances (RAP) du programme *Patrimoines* a été, **pour la première fois** en juin dernier, présenté en annexe au projet de loi de règlement pour 2006.

Rappelons qu'en application de la LOLF, les RAP présentent la consommation des crédits, des dépenses fiscales et des emplois, les résultats en matière de stratégie de performance, l'activité des opérateurs et la nouvelle comptabilité en termes d'analyse des coûts et de charges réelles. Ce faisant, ils constituent un élément nouveau et décisif de l'information du Parlement sur l'exécution du budget<sup>(1)</sup>. D'une manière générale, les choix des objectifs et des indicateurs retracés dans le RAP est satisfaisant, impression que la lecture du PAP 2008 vient d'ailleurs renforcer.

#### LA MESURE DE LA PERFORMANCE DANS LE PAP 2008

Dans le PAP 2008, le programme *Patrimoines* compte **trois objectifs et dix indicateurs**. Ces derniers se répartissent en trois indicateurs d'impact, cinq indicateurs d'efficacité et deux indicateurs de qualité.

Compte tenu des importantes évolutions prises en compte dès le PAP 2007 et dans le souci d'instaurer une stabilité dans la mesure de la performance du programme, un nombre limité de modifications a été apporté aux objectifs et indicateurs. **Les objectifs restent inchangés**. Par contre, **les indicateurs et les sous-indicateurs évoluent légèrement** par rapport au PAP 2007.

Ainsi, **les libellés de certains indicateurs ont été simplifiés**. Pour améliorer la lisibilité de l'objectif de qualité du programme en matière de protection des patrimoines, les sous-indicateurs relatifs au dépôt légal ont été reclassés au sein de l'indicateur 1.1 « *Amélioration des procédures de signalement, de protection et de conservation* ».

Afin d'affiner la mesure de la performance, **les modes de calcul de trois indicateurs ou sous-indicateurs ont été modifiés** ou complétés et **le périmètre d'un indicateur a été ajusté**. Ainsi, le sous-indicateur 1.1.1 relatif à la capacité de traitement des demandes de protection d'édifices a été modifié pour intégrer les demandes de l'année en cours ; la valorisation des coûts de personnel de la filière surveillance pour le calcul du sous-indicateur 2.1.2 relatif au coût de la surveillance par m<sup>2</sup> de salles ouvertes a été affinée et repose sur le coût moyen par agent de la filière ; enfin, l'indicateur 3.3 « *Taux de ressources propres* » calcule désormais le rapport entre les ressources propres et l'ensemble des ressources des établissements (complétée par la valorisation du personnel État).

(1) Pour une analyse complète des RAP de la mission Culture, voir le rapport spécial de Mme Marie-Hélène des Esgaulx (Doc. AN n° 276 annexe n° 7).

Le périmètre de l'indicateur 3.1 « *Effet de levier de la participation financière de l'État dans les travaux de restauration des monuments historiques* » a été restreint au périmètre des monuments historiques n'appartenant pas à l'État. Un sous-indicateur a été ajouté pour compléter la mesure de la qualité de la maîtrise d'ouvrage État : « *Conséquences des modifications de programmes des opérations de maîtrise d'ouvrage État* ».

Le **sous-indicateur** de fréquentation des sites Internet relatifs au domaine de l'architecture, du patrimoine et des musées nationaux a été **scindé en deux** sous-indicateurs afin de distinguer la fréquentation des sites Internet grand public de celle des bases de données plus spécialisées. Enfin, le sous-indicateur concernant le dépôt légal en matière cinématographique a été retiré, les crédits n'étant plus affectés au programme *Patrimoines*.

#### 1.– Une exécution budgétaire marquée par l'importance des reports

Les résultats de l'exécution budgétaire 2006 reflètent le contexte d'un exercice marqué par :

– la relance effective de la restauration des monuments historiques et la poursuite du transfert aux collectivités des monuments historiques nationaux ;

– l'ouverture ou la réouverture de grands lieux culturels (musées de l'Orangerie, du quai Branly et des Arts décoratifs, musée Granet à Aix-en-Provence) ;

– le déploiement de grands projets, à l'image du centre national des Archives de Pierrefitte ;

– le développement d'une politique événementielle active (« *Journées européennes du patrimoine* », « *Nuit des Musées* », « *La Force de l'Art* ») ;

– le développement des aides fiscales et budgétaires (aides aux collections, dispositif d'incitation au mécénat) ;

– la poursuite des réformes de procédure et de structure administratives (maîtrise d'ouvrage sur les monuments historiques, partenariats avec les collectivités territoriales en matière culturelle, réforme des services déconcentrés, statut des écoles d'architecture, du centre des monuments nationaux, de la Réunion des musées nationaux).

Alors que la consommation des crédits ouverts sur la mission *Culture*, après gels et annulation et y compris les rattachements de fonds de concours et les attributions de produits, se situe autour de 99 %, **le programme *Patrimoines* présente une consommation moins forte** (80 % des autorisations d'engagement et 92 % des crédits de paiement).

L'explication réside principalement dans **l'importance des reports** de crédits d'une année sur l'autre (18,31 millions d'euros de crédits de paiement reportés sur le programme *Patrimoines* en 2006 et 84 millions d'euros sur 2007).

La sous-consommation porte essentiellement sur les crédits d'intervention de l'action n° 2 (*architecture*) et sur les dépenses d'investissement des actions n° 4 (*patrimoine archivistique et célébrations nationales*) et n° 8 (*acquisition et enrichissement des collections publiques*) : il apparaît notamment, au sein de l'action n° 2, que la dotation consacrée à la promotion de l'architecture et du cadre de vie, au soutien à la profession d'architecte, des structures de diffusion de l'architecture, d'actions éducatives, et au financement de certains dispositifs, était sur-calibrée.

## 2.– Les bons résultats de la performance du programme

**La performance de la politique publique du patrimoine s'est révélée particulièrement bonne dans certains domaines.** Ainsi, en matière d'accessibilité physique des collections, le résultat 2006 dépasse sensiblement les prévisions d'ouverture au public des salles de musées.

De même, en matière de fréquentation des lieux culturels et en dehors des variations dues aux « effets d'ouverture » de sites, les résultats des indicateurs ont dépassé dans l'ensemble les prévisions (+ 9 %). Ils sont meilleurs pour les grands établissements parisiens que pour les établissements de moindre envergure, lesquels accusent un tassement voire un repli du nombre de visiteurs. On relève que la fréquentation virtuelle a augmenté dans des proportions importantes traduisant logiquement de nouveaux modes de consommation culturels : ainsi, la fréquentation des sites Internet a connu en 2006 un essor réel tous domaines confondus.

Enfin, on soulignera que les résultats des cinémathèques dépassent également les prévisions (+ 32 %) en raison de l'effet d'ouverture de la Cinémathèque française.

**Dans d'autres domaines, les résultats sont atteints mais s'analysent de manière différenciée.** Concernant le patrimoine monumental, le ministère de la Culture s'est engagé à améliorer sa capacité de traitement des demandes de protection d'édifices. La réalisation 2006 dépasse légèrement la prévision affichée dans le PAP 2007. Le processus d'études des demandes est maîtrisé. Le nombre de tenues des commissions régionales du patrimoine et des sites (CRPS) et le rôle joué par les délégations permanentes sont conformes aux objectifs.

À l'inverse, si la performance d'ensemble en matière d'accès du public au patrimoine national est globalement conforme aux prévisions, elle reflète en réalité des résultats disparates. Concernant le secteur du livre et l'exhaustivité du dépôt légal, la réalisation 2006, quoique plutôt conforme aux prévisions, n'occulte pas le fait que la collecte des documents non commercialisés s'est avérée plus faible que les années précédentes.

Au contraire, les efforts d'accessibilité au patrimoine archivistique doivent être salués même si les indicateurs sont simplement conformes aux prévisions

actualisées dans le PAP 2007 : cette performance peut, en effet, être soulignée en raison de la complexité du traitement nécessaire pour certains documents et du travail de connaissance du patrimoine réalisé grâce au récolement des Archives nationales.

Enfin, **un certain nombre de points faibles demeurent**. Concernant l'effort de réalisation des plans de récolement des musées de France d'abord, les résultats 2006 sont de moitié inférieurs aux prévisions. Cet écart compromet la réalisation du récolement proprement dit.

Concernant la qualité de la maîtrise d'ouvrage de l'État, les engagements en matière de respect des coûts et surtout des délais des grandes opérations réalisées par l'établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels (EMOC) et le service national des travaux (SNT) ont beaucoup de mal à être tenus. Les résultats provenant de l'EMOC témoignent d'un dépassement en valeur et en délais par rapport aux prévisions, alors que les 14 opérations du SNT réceptionnées en 2006 totalisent un peu plus de 16 mois de retard cumulés.

En outre, les secteurs des monuments nationaux et des archives nationales souffrent d'un essoufflement : ainsi, la fréquentation 2005 et 2006 des sites du CMN (hors château de Chambord) s'est inscrite en retrait de 5,23 % par rapport à 2002. S'agissant de la baisse de la fréquentation des centres d'archives nationales, soulignons néanmoins qu'elle s'explique d'abord par le développement des autres modes de consultation des archives (en ligne et en libre service).

En ce qui concerne les effets de levier de la participation financière de l'État aux travaux de restauration des monuments historiques, on observe une légère dégradation des résultats en 2006, l'action de mobilisation des partenaires et des financements privés pouvant être améliorée. D'importantes disparités existent d'ailleurs d'une direction régionale des affaires culturelles à l'autre.

### 3.– Le financement des principaux opérateurs du programme

#### *a) La Bibliothèque nationale de France*

S'agissant du financement de l'État, on observe une différence entre la prévision de crédits de paiement (111,26 millions d'euros) et l'exécution (115,83 millions d'euros), qui s'explique par le **versement d'une subvention exceptionnelle pour les premières opérations liées à la constitution de la Bibliothèque numérique européenne**.

Les ressources de la Bibliothèque nationale de France sont supérieures de 2,1 millions d'euros aux prévisions, en raison de recettes nouvelles de mécénat comme de l'inscription des ressources liées à la Bibliothèque numérique européenne.

**Les dépenses sont supérieures de 24,3 millions d'euros aux prévisions**, en raison d'importants reports de crédits d'une année sur l'autre dans le cadre

d'opérations pluriannuelles d'investissement (chantier de renouvellement informatique et chantiers immobiliers liés à l'entretien des différents sites, notamment le site de Tolbiac).

*b) Le centre Pompidou*

S'agissant du **financement de l'État** (82 millions d'euros, soit **2,26 millions de moins que les prévisions**), le centre Pompidou a vu sa dotation affectée par les mesures de régulation budgétaire.

Des recettes propres supplémentaires sont venues du mécénat (1,4 million d'euros), d'une aide du Fonds du patrimoine (0,8 million d'euros) pour des acquisitions d'œuvres et de recettes exceptionnelles liées à un contentieux aux dédommagements plus élevés que prévus. Les recettes de billetterie sont en très légère augmentation par rapport à 2005, grâce à l'effet de la hausse tarifaire qu'a constitué le passage à un billet unique.

Mais un écart de **10 millions d'euros** est observé entre la prévision de dépenses et la dernière décision modificative du budget : il s'explique par des **reports de crédits** 2005 constatés au début de l'année 2006 et qui ont, pour 80 % d'entre eux, trait aux opérations pluriannuelles d'investissement.

*c) Le musée du Louvre*

L'application des mesures de régulation a minoré la dotation budgétaire initiale de 3,2 millions d'euros. Mais la subvention du Louvre a été abondée au titre des dépenses de personnel afin de couvrir des mesures de titularisation des personnels au concours dit « Sapin » et de financer, pour partie, les mesures salariales de fin d'année.

L'**augmentation des recettes propres** (1,59 million d'euros) témoigne de l'amélioration des résultats du Louvre dans le domaine du mécénat sur des projets d'acquisition d'œuvres, de fonctionnement et d'investissement, qu'il s'agisse en 2006 du financement du département de l'Art de l'Islam et des salles des Trois Antiques ou des salles des mobiliers (objets d'art du XVIII<sup>ème</sup> siècle).

Surtout, les recettes de l'établissement bénéficient d'un niveau de fréquentation qui a très largement dépassé les objectifs initiaux. Ainsi plus de 8 millions de visiteurs au total, dont 4,2 millions de visiteurs payants pour les collections permanentes, ont permis d'obtenir **des droits d'entrée estimés à 33,9 millions d'euros soit une augmentation de 12 % en 2 ans**.

Quant aux dépenses, l'écart entre le budget prévisionnel et le dernier prévisionnel connu (+ 7,47 millions d'euros) s'explique pour moitié par les reports 2005 constatés au début de l'année 2006. Il traduit également d'importantes acquisitions au département des peintures et des augmentations de charges – décidées dans le cadre des objectifs prioritaires du contrat de performance – en parallèle d'une augmentation de recettes.

La bonne santé financière du Louvre lui permet enfin de consolider son fond de roulement, en vue du financement des projets d'investissement à venir, notamment en matière de rénovation de l'accueil.

## B.– L'AN PROCHAIN : UN BUDGET INÉGAL

Le présent projet de loi de finances propose de porter les crédits du programme *Patrimoines* à 1,26 milliard d'euros en autorisations d'engagement et **1,13 milliard d'euros en crédits de paiement en 2008**, soit une hausse de 12,2 % en autorisations d'engagement et 9,4 % en crédits de paiement par rapport à 2007.

### ÉVOLUTION DES CRÉDITS DU PROGRAMME *PATRIMOINES*

(en millions d'euros)

Actions	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Loi de finances pour 2007	Projet de loi de finances pour 2008	Évolution 2008/2007 (en %)	Loi de finances pour 2007	Projet de loi de finances pour 2008	Évolution 2008/2007 (en %)
Patrimoine monumental et archéologique	333,89	376,81	+ 12,9	272,40	339,53	+ 24,6
Architecture	25,43	25,16	- 1,1	25,88	25,61	- 1,0
Patrimoine des musées de France	429,21	485,25	+ 13,1	428,79	441,08	+ 2,9
Patrimoine archivistique et célébrations nationales	94,89	125,25	+ 32,0	61,40	71,64	+ 16,7
Patrimoine écrit et documentaire	198,24	207,84	+ 4,8	198,35	209,34	+ 5,5
Patrimoine cinématographique	22,20	21,45	- 3,4	26,60	23,45	- 11,8
Patrimoine linguistique	3,88	3,94	+ 1,5	3,88	3,94	+ 1,5
Acquisition et enrichissement des collections publiques	19,23	19,13	- 0,5	19,23	19,13	- 0,5
<b>Totaux</b>	<b>1 126,96</b>	<b>1 264,83</b>	<b>+ 12,2</b>	<b>1 036,52</b>	<b>1 133,75</b>	<b>+ 9,4</b>

Source : PAP 2008

1.– Les dépenses de personnel : une vision parcellaire des moyens humains pris en charge par l'État

Les **dépenses de personnel** (titre 2) devraient augmenter de 5,2 % en crédits de paiement entre 2007 et 2008 pour atteindre 154,72 millions d'euros permettant la rémunération de 3 204 emplois. Cette hausse des crédits traduit tout à la fois une diminution des effectifs de 21 ETPT, une augmentation sensible des charges de pensions et des mesures catégorielles et indemnitaires limitées.

VARIATION DES EFFECTIFS FINANCÉS SUR LE TITRE 2 DU PROGRAMME

(en ETPT)

<i>Actions</i>	<b>Nombre d'emplois en 2007</b>	<b>Nombre d'emplois en 2008</b>	<b>Variation 2008/2007</b>
Patrimoine monumental et archéologique	550	437	- 113
Architecture	47	36	- 11
Patrimoine des musées de France	2 051	2 126	+ 75
Patrimoine archivistique et célébrations nationales	537	564	+ 27
Patrimoine écrit et documentaire	0	0	0
Patrimoine cinématographique	0	0	0
Patrimoine linguistique	29	30	+ 1
Acquisition et enrichissement des collections publiques	11	11	0
<b>Total pour le programme Patrimoines</b>	<b>3 225</b>	<b>3 204</b>	<b>- 21</b>

Source : ministère de la Culture

Toutefois, votre Rapporteur spécial rappelle les deux réserves qui pèsent sur cette comptabilisation des dépenses de titre 2 :

– **les rémunérations et dépenses de personnel prises en charge par le programme ne comprennent pas celles des personnels déconcentrés** qui contribuent pourtant à la politique publique du patrimoine culturel. C'est sur le programme *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* de la mission *Culture* que sont inscrites les dépenses liées à l'emploi des agents des services déconcentrés, à commencer par les personnels des directions régionales des affaires culturelles (DRAC) et des services départementaux de l'architecture et du patrimoine (SDAP). Pour autant, l'analyse des coûts figurant dans le PAP révèle qu'après déversement analytique des crédits de personnel imputés sur le programme *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*, le poids des crédits de personnel au sein du programme *Patrimoines* passe de 13,3 % à 22,1 % ;

– **les personnels de certains opérateurs du programme sont rémunérés directement par les établissements publics**. Même si votre Rapporteur spécial adhère pleinement à cette logique, c'est par le biais de subventions pour charges de service public (titre 3) versées aux opérateurs qu'est assurée la rémunération de ces personnels. Pour autant, le PAP indique désormais clairement le volume d'ETPT correspondant à ces emplois financés directement sur le budget d'un opérateur, à savoir 11 232 emplois en 2007 et 11 319 emplois en 2008. Signalons, par ailleurs, que 1 676 emplois d'opérateurs resteront, l'an prochain, rémunérés par le programme *Patrimoines* et donc inclus dans le plafond d'emplois du ministère.

**EMPLOIS DES OPÉRATEURS DU PROGRAMME**

Opérateurs	Exercice 2007				Prévisions 2008			
	Rémunérés par le programme	Rémunérés par les opérateurs			Rémunérés par le programme	Rémunérés par les opérateurs		
	ETPT (1)	ETPT (2)	ETP (3)	Effectifs (4)	ETPT (1)	ETPT (2)	ETP (3)	Effectifs (4)
Bibliothèque nationale de France	7	2 475			7	2 510		
Centre national d'art et de culture - Georges Pompidou		1 076				1 088		
Musée du Louvre	16	2 053			16	2 086		
Centre des monuments nationaux	493	898			474	898		
Cité de l'architecture et du patrimoine		133				136		
Établissement public du musée du quai Branly		263				263		
Établissement public du musée et du domaine national de Versailles	600	332			589	332		
Institut national de recherches archéologiques préventives			1 903				1 903	
Musée d'Orsay	435	172			427	172		
Musée Guimet	121	62			119	62		
Musée Henner	4				4			
Musée Moreau	13		3		13		3	
Musée Rodin		102				102		
Réunion des musées nationaux	4	1 031			4	1 035		
Musée des arts décoratifs		304				304		
Établissement public du Grand Palais		27				27		
Cinémathèque française				216				216
Établissement public du domaine de Chambord		141				141		
Institut national d'histoire de l'art	23	41			23	41		
<b>Totaux</b>	<b>1 716</b>	<b>9 110</b>	<b>1 906</b>	<b>216</b>	<b>1 676</b>	<b>9 197</b>	<b>1 906</b>	<b>216</b>

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

(2) Emplois hors plafond d'emplois du ministère

(3) Emplois hors plafond d'emplois du ministère, à défaut de chiffrage en ETPT

(4) Emplois hors plafond d'emplois du ministère, à défaut de chiffrage en ETPT et en ETP

Source : PAP 2008

Le nombre d'emplois rémunérés par les opérateurs du programme *Patrimoines* en 2008 correspond à une prévision, qui sera affinée au fur et à mesure des décisions entérinées par les conseils d'administration des opérateurs. Le nombre d'emplois rémunérés par les opérateurs, retracé dans le tableau ci-dessus, correspond aux emplois 2007 et intègre les créations et transferts connus à la date de publication de ce rapport.



## 2.– Les grandes lignes du budget 2008 : des moyens contraints

Si l'on isole les dépenses de personnel des autres dépenses (intervention, investissement, fonctionnement), les grandes lignes de la politique du patrimoine – telle que retracée dans le PAP 2008 du programme *Patrimoines* – révèlent les caractéristiques suivantes.

Les crédits consacrés au **patrimoine monumental et archéologique** devraient s'élever, l'an prochain, à 315,69 millions d'euros en crédits de paiement (soit une hausse de 70,57 millions d'euros) et à 352,94 millions d'euros en autorisations d'engagement.

Cette augmentation s'explique, pour sa plus grande part, par la **rebudgétisation des crédits perçus en 2007 par le centre des monuments nationaux (CMN)** <sup>(1)</sup>. L'an dernier, 70 millions d'euros avaient ainsi été rétrocedés par voie de fonds de concours, le CMN s'étant vu affecter cette somme correspondant à une partie des droits de mutation à titre onéreux d'immeubles et droits immobiliers... somme que le CMN a reversé au ministère de la Culture... pour que les DRAC puissent effectuer les travaux de restauration sur les monuments historiques. Face à la complexité de la procédure, cette taxe ne sera plus affectée au CMN en 2008, ce qui explique que les crédits budgétaires du programme *Patrimoines* progressent à due concurrence <sup>(2)</sup>.

**Ainsi, en dehors de l'effet de re-budgétisation de la taxe affectée au CMN et hors dépenses de personnel, les crédits du programme *Patrimoines* progressent de 6,1 % en autorisations d'engagement et 2,2 % en crédits de paiement.**

Les crédits consacrés au patrimoine des **musées de France** devraient s'élever à 388,47 millions d'euros en autorisations d'engagement (+ 14 % par rapport à 2007) et 344,30 millions d'euros en crédits de paiement (+ 1 %) l'an prochain.

Quant aux crédits consacrés au patrimoine des **archives de France** et aux célébrations nationales, ils devraient atteindre 95,41 millions d'euros en autorisations d'engagement (+ 39 %) et 41,8 millions d'euros en crédits de paiement (+ 19 %). La priorité a été donnée à la poursuite du chantier de Pierrefitte-sur-Seine, dont les crédits s'élèvent à 79,6 millions d'euros en autorisations d'engagement et 27,94 millions d'euros en crédits de paiement et sur lequel votre Rapporteur spécial reviendra, plus loin dans ce rapport.

---

(1) Conformément au vote par l'Assemblée nationale, le 19 octobre dernier, de l'article 25 du présent projet de loi de finances. Voir le rapport général de M. Gilles Carrez (Doc. AN n° 276, tome 2) : pages 341 à 347.

(2) Signalons qu'afin de clarifier la répartition des compétences entre l'État et le CMN, une mission d'audit doit rendre ses conclusions avant fin 2007 : elle se penchera sur l'organisation de la maîtrise d'ouvrage sur les monuments historiques appartenant à l'État et les conséquences de l'assistance à maîtrise d'ouvrage et contrôle scientifique et technique, dans le cadre de la restitution de la maîtrise d'ouvrage aux propriétaires (ordonnance du 8 septembre 2005).

Les crédits consacrés au **patrimoine écrit et documentaire** devraient s'élever à 207,84 millions d'euros en autorisations d'engagement (+ 5 %) et 209,34 millions d'euros en crédits de paiement (+ 6 %). Cette progression s'explique par la **consolidation du transfert d'emplois depuis le titre 2 vers le budget de la Bibliothèque nationale de France** <sup>(1)</sup>, ainsi que par l'actualisation de masse salariale et la contribution du programme au relèvement des cotisations patronales sur les pensions des fonctionnaires payés par l'établissement.

Enfin, les crédits des autres actions du programme sont reconduits ou proches de la reconduction par rapport à la loi de finances pour 2007. Seuls les crédits du **patrimoine cinématographique** connaîtront une baisse de 3,15 millions d'euros l'an prochain, principalement due à un recul des crédits de paiement prévus dans le cadre de l'échéancier prévisionnel des travaux d'extension de la capacité de stockage du site du fort de Saint Cyr, les travaux s'échelonnant jusqu'en 2013.

### 3.– L'importance des dépenses fiscales : un complément indispensable

Votre Rapporteur spécial tient à rappeler l'importance des aides fiscales en faveur du patrimoine et l'effort ainsi consenti par l'État. On recense **une douzaine de mesures fiscales** concourant au renforcement de cette politique publique, **dont le coût total devrait dépasser 106 millions d'euros en 2008.**

**Quatre d'entre elles concernent le secteur des monuments historiques :**

– la déduction des charges foncières afférentes aux monuments historiques <sup>(2)</sup>. En effet, afin d'assurer la conservation du patrimoine et pour tenir compte de la contrainte liée à leur caractère historique, les immeubles classés ou inscrits au titre des monuments historiques, agréés ou labellisés « *Fondation du patrimoine* », bénéficient d'un régime fiscal particulier : les charges foncières sont déductibles, au titre de l'impôt sur le revenu, du revenu global, totalement ou partiellement, selon que l'immeuble est ouvert ou non au public ;

– l'imputation sur le revenu global, au titre de l'impôt sur le revenu sans limitation de montant, des déficits fonciers supportés par les propriétaires de monuments historiques classés, inscrits ou assimilés, qui génèrent des revenus de location ou des droits d'entrée <sup>(3)</sup>. Le déficit foncier provenant d'immeubles classés ou inscrits au titre des monuments historiques est imputable, sans limitation de montant, sur le revenu global du propriétaire du monument historique ;

---

(1) *L'intégration des activités de l'association les Amis de la Joie par les Livres à la BNF se traduit également par le transfert des crédits de personnel et de la subvention de fonctionnement.*

(2) *En application du 1<sup>o</sup> ter du II de l'article 156 du code général des impôts.*

(3) *En application du 1<sup>er</sup> alinéa du 3<sup>o</sup> du I de l'article 156 du code général des impôts.*

– la déduction, au titre de l’impôt sur le revenu, des dépenses spécifiques exposées dans les secteurs sauvegardés et les zones de protection du patrimoine architectural, urbain et paysager, et l’imputation sur le revenu global, sans limitation de montant, du déficit foncier résultant de l’ensemble des charges, à l’exclusion des intérêts d’emprunts (« **dispositif Malraux** ») <sup>(1)</sup>. La loi Malraux, qui s’inscrivait dans une politique publique d’aménagement et de revitalisation des centres urbains, a ainsi permis de procéder à de nombreuses réhabilitations d’immeubles dans des secteurs sauvegardés ;

– l’exonération de droits d’enregistrement et de timbre des monuments historiques classés ou inscrits et des parts de SCI familiales détenant des biens de cette nature <sup>(2)</sup>. Cette exonération a pour objet d’éviter la dispersion du patrimoine. Elle vise à permettre à une famille de garder un monument historique ainsi que tous les meubles qui en constituent le complément historique. L’avantage fiscal est subordonné au respect d’une convention signée pour une période indéterminée entre les bénéficiaires et l’État. Cette convention fixe les modalités d’accès au public et les conditions d’entretien des biens concernés.

De plus, **deux mesures fiscales concernent les trésors nationaux**, sur lesquelles votre Rapporteur spécial reviendra, plus loin dans ce rapport, dans la partie consacrée au mécénat en matière de patrimoine muséal :

– la réduction d’impôt sur les sociétés pour les entreprises ayant effectué des versements en faveur de l’achat de trésors nationaux et autres biens culturels spécifiques <sup>(3)</sup> ;

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

Enfin, **six dispositifs fiscaux ont trait aux objets d’art, de collection et d’antiquité**, dans le souci principal d’inciter fiscalement les collectionneurs privés à enrichir les collections publiques, d’encourager les achats des non résidents et de préserver les collections privées :

– l’exonération, au titre de l’impôt sur le revenu, de la taxe forfaitaire sur les bijoux, objets d’art, de collection et d’antiquité en cas de vente aux musées bénéficiaires de l’appellation « *musée de France* » ou aux services d’archives et bibliothèques de l’État, d’une collectivité territoriale ou d’une autre personne publique <sup>(5)</sup> ;

---

(1) En application du 1° b ter du I de l’article 31 et du 3° du I de l’article 156 du code général des impôts.

(2) En application de l’article 795 A du code général des impôts.

(3) En application de l’article 238 bis-0 A du code général des impôts

(4) En application de l’article 238 bis-0 AB du code général des impôts.

(5) En application des 1°, 2° et 3° de l’article 150 VJ du code général des impôts.

– l'exonération, au titre de l'impôt sur le revenu, de la taxe forfaitaire sur les bijoux, objets d'art, de collection et d'antiquité lors des cessions et des exportations réalisées par des non-résidents <sup>(1)</sup> ;

– l'exonération, au titre de l'impôt de solidarité sur la fortune, des objets d'art, de collection et d'antiquité, des droits de propriété littéraire et artistique et des droits de propriété industrielle pour leur inventeur <sup>(2)</sup> ;

– 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 ministre de la Culture <sup>(3)</sup> ;

– l'exonération de droits de mutation à titre gratuit ou onéreux portant sur des œuvres d'art, livres, objets de collection ou documents de haute valeur artistique ou historique et agréés, dont le nouveau propriétaire fait don à l'État <sup>(4)</sup> ;

– la suppression du prélèvement de 20 % sur les capitaux décès lorsque le bénéficiaire est exonéré de droits de mutation à titre gratuit en cas de dons aux associations culturelles <sup>(5)</sup>.

\*

\* \*

---

(1) En application des 5° et 6° de l'article 150 VJ du code général des impôts.

(2) En application de l'article 885 I du code général des impôts.

(3) En application du 8° du II de l'article 291 du code général des impôts.

(4) En application de l'article 1131 du code général des impôts.

(5) En application de l'article 795 et du I de l'article 990 I du code général des impôts.

## II.– LE PATRIMOINE MUSÉAL : ACHEVER LA MODERNISATION DES MUSÉES FRANÇAIS

### A.– LE PILOTAGE DES INSTITUTIONS MUSÉALES

#### 1.– La gouvernance des musées de France ou la nécessité d'une réforme

Trois orientations structurent la politique publique des musées :

– assurer, dans le cadre législatif rénové par la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France, le développement des musées, dans tous les domaines de collections et dans l'ensemble de leurs missions, que celles-ci visent la protection des œuvres et trésors nationaux, l'enrichissement des collections ou la transmission du patrimoine muséographique ;

– renforcer la coopération avec les musées d'Europe et du monde ;

– **moderniser et réformer le dispositif d'organisation et de gouvernance des musées nationaux**, de manière à favoriser le rayonnement culturel et scientifique de la France.

Mais cette dernière orientation tarde à se concrétiser. L'**ensemble formé par les musées nationaux, la direction des musées de France (DMF) et la Réunion des musées nationaux (RMN)** doit, maintenant plus que jamais, être réformé de manière à favoriser le rayonnement culturel et scientifique de la France. Le centre des monuments nationaux (CMN) pourrait également être associé à cette réforme d'ensemble <sup>(1)</sup>.

Votre Rapporteur spécial a la conviction que des remises à plat sont nécessaires : **la législation qui s'ouvre peut être celle de la réforme de la gouvernance des musées français**. Comme la ministre de la Culture l'a admis devant votre Commission, s'agissant de la restructuration administrative, « *il est exact que des problèmes de gouvernance demeurent, mais, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques, des pôles plus forts seront constitués et des administrations réunies. Pour ma part, j'ai insisté auprès des présidents d'établissement public pour qu'ils s'attachent à renforcer la cohérence de leurs actions. Une réflexion d'ensemble est nécessaire, j'en suis consciente* » <sup>(2)</sup>.

---

(1) Le CMN gère plus de 100 monuments, où il accueille près de 8 millions de visiteurs par an. Certains comptent parmi les plus prestigieux : l'abbaye du Mont-Saint-Michel, les châteaux d'Angers et d'Azay-le-Rideau, le château et les remparts de la cité de Carcassonne, l'Arc de Triomphe ou la Sainte Chapelle. Le CMN rassemble 1 226 agents permanents (dont 469 affectés par l'État) et 1 080 occasionnels et saisonniers. Outre la rebudgétisation déjà évoquée de 70 millions d'euros prélevés sur les droits de mutation, le programme Patrimoines prévoit le versement d'une subvention de fonctionnement de 7,93 millions d'euros en 2008, ainsi qu'une dotation de 0,61 million d'euros pour ses acquisitions.

(2) Voir le compte-rendu analytique de l'audit de Mme Christine Albanel, ministre de la Culture et de la communication, lors de la réunion de la commission élargie du mardi 30 octobre 2007 (séance de 9 heures).

Avant toute chose, il apparaît nécessaire de **redéfinir les missions de l'administration centrale** et les orientations stratégiques de la tutelle, jugée trop tatillonne sur des questions de détail et trop peu présente lors des choix stratégiques. Le rôle respectif de la DMF et de la direction de l'administration générale du ministère de la Culture doit aussi être clarifié.

Dans le même temps, les outils de mutualisation et de valorisation doivent être repensés, tant ils paraissent lourds aujourd'hui. Ainsi, la RMN donne parfois le sentiment de s'approprier des expositions qui doivent souvent plus aux musées partenaires qu'à elle-même. Tel est, par exemple, le cas d'une exposition à succès proposée et élaborée par le musée d'Orsay aux galeries nationales du Grand Palais, « *Klimt* », qui a généré un résultat net de 3 millions d'euros... exclusivement au profit de la RMN. Il est essentiel de mieux équilibrer les charges et les produits des expositions et de revoir les conditions de co-organisation d'expositions entre les musées et la RMN.

Aussi **la réforme de la RMN doit-elle être achevée**<sup>(1)</sup>. Comme le reconnaissait la ministre devant votre Commission, « *nous nous sommes arrêtés au milieu du gué* ». En particulier, votre Rapporteur spécial considère que **l'agence photographique** de la RMN pourrait être filialisée ou refondée dans le cadre d'une structure nouvelle. De même, **le réseau de boutiques** de la RMN ne pourrait-il pas être privatisé ? Enfin, certains personnels de la RMN gagneraient, de toute évidence, à être transférés vers les établissements publics qui pourraient les reclasser dans des fonctions pertinentes et adaptées.

Par ailleurs, votre Rapporteur spécial, qui n'est pas partisan d'une solution brutale, considère que **rien ne justifie qu'un établissement public ne puisse gérer son propre personnel** et qu'il convient de mettre fin au système actuel, dangereux pour le ministère de la Culture lui-même.

De même, les **contrats de performance** doivent être généralisés à tous les établissements, alors que **le statut de nombreux musées pourrait évoluer**, par exemple pour leur permettre d'être pris en charge, dans une **logique de réseau**, par des établissements plus importants avec lesquels des synergies pourraient être développées (le musée de Cluny avec le Louvre, celui de l'Orangerie et/ou le musée Gustave Moreau avec Orsay...).

La ministre de la Culture s'est déclarée en « *accord sur le principe, à condition que l'on s'assure des conditions de la mobilité (...) S'agissant de la gestion des personnels, la démarche engagée est la bonne, mais elle est compliquée, car transférer des personnels, c'est aussi transférer leur*

---

(1) La RMN, établissement public à caractère industriel et commercial, a signé en mars dernier un contrat de stratégie avec l'État pour la période 2007–2009. Ce contrat redéfinit ses missions : restaurer la dynamique des expositions au Grand Palais, renforcer le partenariat avec les établissements public, améliorer les services rendus aux services à compétence nationale, développer un pôle public de diffusion d'images patrimoniales, renforcer les activités en région et à l'international et, enfin, restaurer son identité sociale et institutionnelle. La RMN emploie 1035 ETPT. Une subvention de 21,43 millions d'euros est prévue en 2008 sur le programme Patrimoines.

*encadrement. De plus, il faut s'attacher à fluidifier le dispositif. À Versailles par exemple, l'existence de 200 logements de fonction n'était pas de nature à inciter les agents à la mobilité. Là encore, la réflexion s'inscrit dans un débat plus général sur la réorganisation de la fonction publique ».*

Il est probable que, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), les choses soient amenées à évoluer, les déclarations de la ministre de la Culture devant votre Commission laissant entendre qu'**un regroupement des structures pourrait intervenir** : « *Dans le cadre de la RGPP, tout sera mis sur la table. Il existe plusieurs pistes mais rien n'est tranché. (...) Un effort sera évidemment fait pour regrouper des directions centrales. Pour le reste, faut-il rapprocher la RMN et le centre des monuments nationaux ? Peut-être* ».

De son côté, votre Rapporteur spécial considère que cette question serait **un bon sujet pour la mission d'évaluation et de contrôle (MEC)** de votre Commission.

## 2.– Le soutien aux institutions muséales ou la réalité des contraintes budgétaires

En 2006, l'ensemble des musées de France a généré plus de 48 millions de visites, soit une augmentation de 10 % par rapport à 2005. Si l'on prend également en compte la fréquentation des institutions muséales (comme le Palais de la Découverte ou la Cité des Sciences), on dénombre **plus de 67 millions de visiteurs en 2006**.

On fera le point sur la situation des six principaux opérateurs du patrimoine muséal, avant d'aborder la question des nouveaux investissements dont le devenir apparaît bien incertain.

### a) *Le musée du Louvre*

Rappelons que le Louvre a conclu un **contrat de performance** triennal qui constitue le socle de son action pour la période **2006–2008**. Ce contrat définit les objectifs de l'établissement ainsi que les résultats attendus. Il est ordonné autour de quatre axes stratégiques : l'amélioration de l'accessibilité pour les publics, le développement de la politique scientifique du Louvre et de son rayonnement scientifique et culturel, la protection et la mise en valeur du patrimoine et, enfin, la poursuite de la modernisation de la gestion des ressources humaines et l'optimisation des moyens disponibles.

Les résultats de fréquentation enregistrés par le musée dépassent largement les objectifs définis. Ils se traduisent, en premier lieu, par **une fréquentation totale qui atteint le niveau record de 8,35 millions de visiteurs en 2006** (en augmentation de 7 % par rapport à 2005). Le nombre de visites des expositions temporaires a, quant à lui, presque doublé (avec plus de 665 000 visites, ces expositions attirent désormais 8 % des visites contre 4,6 % en

2005). Sur le plan national, la fréquentation française représente un tiers du total des visites. **La fréquentation des pays asiatiques affiche une forte progression** (+ 26 %). Celle des jeunes de moins de 26 ans enregistre quant à elle une augmentation significative (+ 10 %) pour atteindre 3 millions de visiteurs. Il est, en outre, à souligner que le taux d'ouverture des salles s'établit à 90,5 %. Enfin, durant l'année 2006, **32 % de la fréquentation du Louvre a été gratuite**, cette gratuité d'accès étant construite, de façon ciblée, pour toucher toutes les catégories sociales, et en particulier les jeunes.

En parallèle, le musée a poursuivi sa **politique d'acquisitions** (les collections se sont enrichies de **203 œuvres en 2006, dont 5 trésors nationaux** et des œuvres majeures) et s'est engagé dans la définition d'une politique ambitieuse de conservation préventive et de restauration.

Rappelons également que par vocation, par tradition et par l'importance mondiale de ses équipes scientifiques et des collections, le Louvre n'est pas seulement un musée parisien mais un musée national, dont les collections et le savoir-faire sont au service de la nation toute entière. Pour faire vivre cette tradition, et conformément aux objectifs définis dans le contrat de performance, le musée a renforcé ses **liens avec de nombreux musées de région**. Il a aussi organisé des expositions en province et a conduit une politique dynamique de prêts et de dépôts. Ainsi, outre les 32 nouvelles œuvres déposées en 2006, des collaborations ont été engagées et poursuivies avec les musées de Lyon, Castres, Montauban ou Avignon.

L'action territoriale a pris, en 2006, une nouvelle ampleur avec le **passage dans sa phase opérationnelle du projet du Louvre-Lens**. Ce musée sera l'occasion de définir, dans le cadre d'un projet muséographique ambitieux, de nouveaux modes de présentation des collections. Quant à la politique de rayonnement international du Louvre, elle sera évoquée plus loin.

#### LA CRÉATION D'UNE ANTENNE DU LOUVRE À LENS

Engagé en 2004, ce projet se traduira par l'ouverture dans trois ans d'un Louvre « hors les murs », dans la ville de Lens. Il répond à un triple enjeu : renouveler la présentation des collections en travaillant sur de nouvelles thématiques, de nouveaux projets culturels et de nouvelles approches muséographiques ; réussir à créer un véritable outil éducatif et de culture, tête de réseau, d'échanges et de rencontres ; faire que ce nouveau musée constitue un levier du développement économique et social de la région Nord-Pas-de-Calais.

Estimé à **127 millions d'euros**, le projet est en grande partie financé par la région (60 %), mais bénéficie également du concours du département du Pas-de-Calais, de la communauté d'agglomération et de la ville de Lens, ainsi que du soutien de l'Union européenne. Les collectivités territoriales prendront à leur charge la totalité du fonctionnement, conformément au protocole d'accord signé en 2005 et approuvé par leurs assemblées délibérantes.



Pour sa part, **le Louvre, outre son nom, apporte ses collections, son expertise sur le plan scientifique et culturel, ainsi que sur le plan technique** (muséographie, accueil, surveillance, sûreté, médiation pédagogique...) qui implique une mobilisation de ses départements et directions, ainsi que la mise en place d'une équipe, dédiée et à temps plein, de quatre personnes.

Le projet a été engagé en novembre 2004, avec le choix de la ville de Lens. Ce sont plus de 120 candidats internationaux qui ont participé au concours d'architecture. Le projet retenu en septembre 2005 a été celui de l'agence japonaise Sanaa, associée à un cabinet américain d'architectes-muséographes.

Des opérations de préfiguration sont organisées à partir de 2007 en Nord-Pas-de-Calais, pour une **ouverture du Louvre-Lens prévue en 2010**.

En 2006, l'établissement public a poursuivi ses projets visant à **rénover les espaces non pris en compte dans le projet du Grand Louvre**, en particulier les nouvelles salles du département des Arts de l'Islam, les salles du mobilier du XVIII<sup>ème</sup> siècle et le circuit des Trois Antiques. Le Louvre s'est lancé dans une recherche très active de fonds, afin de financer en grande partie ces projets par le mécénat. Par ailleurs, le rattachement du jardin des Tuileries au Louvre, effectif depuis 2005, s'est désormais concrétisé par la mise en œuvre d'actions visant à **améliorer la valeur patrimoniale du jardin**, à mettre en valeur la statuaire, et à améliorer la signalétique. Enfin, les travaux relatifs à la sécurité incendie, au plan de prévention contre les inondations et à la sûreté du palais se sont poursuivis.

Des réflexions ont été engagées sur la poursuite de la mise en œuvre du plan décennal de restauration. Celles relatives aux méthodes de nettoyage des façades de la Cour Carrée ont commencé l'an dernier : une procédure de marché a été lancée en 2007 et les offres reçues sont en cours d'analyse. Enfin, le musée poursuit ses efforts de modernisation de la gestion des ressources humaines et d'optimisation de ses ressources par la diversification et le développement des sources de financement <sup>(1)</sup>.

La subvention du programme *Patrimoines* prévue pour le Louvre en 2008 est de **120,68 millions d'euros** <sup>(2)</sup>, en diminution de 3,8 % par rapport à 2007. Le musée du Louvre est doté de **2 066 agents, dont 9 encore rémunérés par le ministère de la Culture et affectés à l'établissement**, et 5 mis à disposition par le ministère de l'Éducation nationale. En 2008, le musée augmentera son plafond d'emplois de 17 ETPT au titre des créations de postes prévues dans son contrat de performance et de 16 ETPT au titre d'emplois transférés.

---

(1) Le mécénat a porté ses fruits, puisque ce sont 28,4 millions d'euros de nouveaux engagements qui ont été enregistrés en 2006, dont près de 16 millions d'euros destinés à des acquisitions d'œuvres. Cet effort s'est notamment traduit par la création du cercle des jeunes mécènes qui offre à ses membres la possibilité de contribuer de manière perceptible à certaines missions essentielles du musée et de faire partie d'un jeune réseau dynamique qui se réunit à de nombreuses occasions tout au long de l'année.

(2) Dont 117,89 millions d'euros sur l'action n° 3 et 2,79 millions d'euros sur l'action n° 1. Par ailleurs, le musée du Louvre recevra 55 311 euros du programme Recherche culturelle et culture scientifique de la mission Recherche et enseignement supérieur au titre des opérations de fouilles à Saqqara.

*b) Le musée d'Orsay*

Le musée d'Orsay a accueilli **plus de 2,8 millions de visiteurs** en 2006, au terme d'une saison où la vente de billetterie à l'avance a connu un fort développement.

L'an dernier, il a coproduit, avec la RMN, trois grandes expositions dans ses murs, dont celle sur « *Cézanne et Pissarro 1865-1885* » qui a connu des records d'affluence et réuni 405 000 visiteurs. Le musée a également organisé avec la RMN « *Le douanier Rousseau. Jungles à Paris* » aux galeries nationales du Grand Palais (270 000 visiteurs). Cette année, signalons l'exposition « *Gustave Courbet (1819-1877)* » au Grand Palais.

Le service des expositions a également organisé 13 autres expositions (comme « *Rodin/Carrière* », qui a accueilli 170 000 visiteurs), dont la majorité sont accessibles avec le billet donnant accès aux collections permanentes, ce qui empêche de procéder à un comptage fin des visiteurs. Le programme des expositions a été accompagné par une programmation culturelle dense : concerts à l'auditorium, conférences, cours, colloques, visites avec conférenciers, productions audiovisuelles, activités scolaires, accueil du jeune public et des familles...

Votre Rapporteur spécial considère que **le succès du musée d'Orsay comme ses projets de développement impliquent de poser la question de son extension géographique**, les locaux actuels étant de toute évidence saturés face au besoin de nouveaux espaces d'exposition et d'accueil du public.

En 2006, le musée a consacré 2,6 millions d'euros à l'enrichissement des collections, dont 1,7 million d'euros provenant du produit annuel du droit d'entrée dans les collections permanentes<sup>(1)</sup>. Cette année, le musée a pu acheter, grâce à la générosité d'un mécène japonais, *L'Encens* du peintre belge Fernand Knopff (2,6 millions d'euros).

Votre Rapporteur spécial déplore également le **mépris par l'État du contrat de performance 2006–2009**, pourtant fondé sur un principe de partage équitable entre l'actionnaire et l'établissement des (excellents) résultats du musée.

Dans ce contexte, on s'étonne que la subvention du programme *Patrimoines* prévue pour Orsay en 2008 s'établisse à **14,61 millions d'euros, en diminution de 9,3 %** par rapport à 2007. Le musée d'Orsay est doté de **607 agents, dont 435 encore rémunérés par le ministère de la Culture et affectés à l'établissement.**

---

(1) 335 œuvres ont ainsi été acquises, dont Le portrait du marquis et de la marquise de Miremont et de leurs enfants, peint en 1865 par Tissot, constitue la pièce majeure, auxquelles s'ajoutent une centaine de lettres adressées à Claude Monet.

*c) Le centre Pompidou*

En 2006, le centre national d'art et de culture Georges Pompidou a donné aux collections permanentes une nouvelle présentation thématique, poursuivi le dialogue engagé avec la scène américaine <sup>(1)</sup> et engrangé les succès de la grande rétrospective *Yves Klein* qui a attiré, en quatre mois, près de 400 000 visiteurs.

Le centre a également présenté la donation exceptionnelle de photographies consentie par la caisse des dépôts et consignations, tandis qu'il s'associait au Louvre pour l'exposition *Tête à tête*, destinée aux enfants. La première pierre du **centre Pompidou–Metz** a été posée à l'automne, tandis qu'une sélection des chefs d'œuvre de la collection était présentée à Hong Kong.

**LE PROJET DU « CENTRE POMPIDOU–METZ »**

Un protocole d'accord a été signé entre le centre Pompidou et la communauté d'agglomération Metz–Métropole, le 16 décembre 2004, en vue de **créer une nouvelle institution : le centre Pompidou–Metz**. Ce protocole entérine le choix, au terme d'une consultation internationale d'architecture en décembre 2003, du projet conduit par l'architecte Shigeru Ban associé à Jean de Gastines.

Les **travaux de construction** du bâtiment ont été **engagés au début de l'année 2007**. Les fondations profondes sont aujourd'hui achevées tandis que l'ensemble du site a vu s'ouvrir de nombreux chantiers : construction d'un parking souterrain, conduite de fouilles archéologiques...

Une « Maison du projet », ouverte sur le site même, permet de faire découvrir au public la physionomie du futur centre, grâce à une exposition consacrée au projet, présentant des maquettes, des plans, des dessins. Une association de préfiguration devrait être créée avant la fin de l'année 2007. **Le centre devrait ouvrir au public courant 2008.**

2007 est l'année du **trentième anniversaire de l'ouverture du centre Pompidou**. Pour cette année anniversaire, une programmation exceptionnelle s'est déployée <sup>(2)</sup> et le musée a ouvert dans son intégralité, après deux années de fermeture partielle en raison des travaux de rénovation des systèmes de détection et de protection incendie.

De plus, en février 2007, **le Palais de Tokyo a été remis en dotation au centre Pompidou**, qui se voit confier la conduite de la rénovation et de l'aménagement des espaces vacants du Palais, ainsi que la préparation de la programmation culturelle qui y sera présentée en lien avec l'association de préfiguration, créée à cette occasion, et les institutions partenaires ou voisines.

---

(1) *Après l'expositions Los Angeles, James Turrel et Morphosis, le public a pu découvrir l'œuvre du grand sculpteur David Smith et les Combines de Robert Rauschenberg.*

(2) *Cette programmation dense a notamment permis de présenter l'exposition *Airs de Paris* autour des évolutions de la ville contemporaine et de la vie urbaine. La fin de l'année est consacrée à une rétrospective Giacometti.*

L'an prochain, la programmation des expositions verra le centre Pompidou présenter notamment, à partir du 7 mai, *Traces du Sacré*, une exposition majeure conçue autour de la brûlante question des relations entre art moderne et spiritualité au XX<sup>ème</sup> siècle, ainsi que deux expositions sur Calder et sur le futurisme.

La subvention du programme *Patrimoines* prévue pour le centre Pompidou en 2008 est de **84,77 millions d'euros, en augmentation de 4,1 %** par rapport à 2007. Le centre est doté de 1 076 ETPT, tous rémunérés par lui, et devrait augmenter de 12 ETPT son plafond d'emploi en 2008 <sup>(1)</sup>.

*d) Le musée et le domaine national de Versailles*

Au premier semestre 2007, de grands projets ont été menés à bien par l'établissement public du musée et du domaine national de Versailles : l'ouverture en année pleine du domaine de Marie-Antoinette, la **poursuite du programme des travaux du schéma directeur** avec le réaménagement de la cour Royale, la réfection des façades sur le jardin et celle du clos et couvert de la cour de marbre et de la cour royale.

Le mois de juin 2007 a, par ailleurs, vu s'achever les travaux de restauration de la galerie des Glaces, grâce à l'apport de Vinci.

**VINCI ET LA RESTAURATION INTÉGRALE DE LA GALERIE DES GLACES**

Entre 2003 et 2007, le groupe Vinci a financé la première restauration intégrale de la galerie des Glaces, chef d'œuvre inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco. C'était **la première fois qu'une mission de cette ampleur était confiée à une entreprise privée en France**. La conduite des opérations s'est faite sous le contrôle de plusieurs comités mixtes réunissant une quarantaine de personnes, qui ont permis un contrôle et une transparence garantissant le sérieux et l'exemplarité du chantier.

Une convention-cadre entre l'établissement public et le groupe Vinci a défini les modalités de ce nouveau partenariat. L'établissement public a confié à Vinci la maîtrise d'ouvrage du projet de restauration sous la forme d'un **mécénat de compétences**. Vinci était responsable de la bonne gestion de ce projet pendant toute la durée des travaux. Plusieurs de ses filiales ont mis leurs compétences au service du projet, notamment s'agissant des installations de chantier et de la coordination sécurité-prévention-santé. Les missions de contrôle et de surveillance relevaient cependant du ministère de la Culture, conformément aux dispositions du code du patrimoine.

Le budget global de l'opération était de **12 millions d'euros** comprenant le financement des études et travaux ayant fait l'objet de contrats et marchés conclus par Vinci et la mise à disposition du savoir-faire et de l'expertise des filiales de Vinci dans le cadre du mécénat de compétences. Ce projet aura mobilisé environ 100 personnes et une vingtaine d'entreprises.

---

(1) Rappelons que l'automne 2006 avait été marqué par un conflit social, suivi de négociations ayant conduit à l'élaboration d'un plan pluriannuel de recrutements sur trois ans. Ce plan concerne 65 emplois ainsi que des mesures de revalorisation des plus bas salaires et de déblocage des carrières.

En retour, **Vinci a bénéficié d'un certain nombre de contreparties** : attribution du label « *Grand mécène du ministère de la Culture et de la communication* », mention du mécénat apporté par Vinci sur une plaque à l'entrée de la galerie des Glaces, mention de Vinci sur les plaques des donateurs du château, sur la billetterie et sur tous les dépliants d'information du château et du domaine pendant 5 ans. Vinci a pu utiliser l'image du château dans le cadre d'une campagne promotionnelle portant sur l'opération de restauration de la galerie des Glaces, et développer ses relations publiques (visites avant les travaux et durant le chantier, visites pour le personnel et les actionnaires, organisation de réceptions...) comme sa communication et ses actions pédagogiques, scientifiques et artistiques.

Par ailleurs, les études de maîtrise d'œuvre des opérations importantes prévues au schéma directeur ont progressé, en particulier pour la mise en sécurité de l'Opéra Royal, le réaménagement du Grand Commun et sa restauration et la modernisation des équipements techniques du château.

Le début de l'année 2007 a également été marqué par la signature d'un accord de partenariat public-privé (PPP) avec la société Unilog, visant à réduire les files d'attente avec la vente anticipée des tickets, à **améliorer les conditions d'accueil** et à mieux maîtriser les flux de visiteurs <sup>(1)</sup>.

Lors du déplacement qu'il a effectué à Versailles, **votre Rapporteur spécial a pu constater à quel point le château et le parc manquaient d'espaces d'accueil adaptés à l'importance touristique du lieu** : espaces de repos, aires de détente (pour les enfants notamment), vestiaires et même sanitaires... De même, les conditions d'accueil à l'entrée de la grille et l'impression d'anarchie qui règne sur la Place d'armes ne sont pas dignes du lieu. Versailles devrait être une grande cause nationale, car son entretien et sa valorisation contribuent au rayonnement et à l'attractivité de notre pays.

Signalons, enfin, que la fin de l'année 2007 est marquée par une grande exposition (de novembre à mars 2008) qui évoque les fastes de la cour du Roi Soleil : « *Quand Versailles était meublé d'argent* ».

La subvention du programme *Patrimoines* prévue pour l'établissement public de Versailles en 2008 est de 24 millions d'euros, en augmentation de 20 % par rapport à 2007. **Votre Rapporteur spécial regrette néanmoins que les engagements pris par l'État** lors de la signature du schéma directeur pour le domaine du château et du parc de Versailles – et qui prévoyaient 28,5 millions d'euros de crédits de paiement pour 2008 – **ne soient pas totalement respectés**.

---

(1) Le PPP va connaître deux phases successives : une phase de conception et de réalisation, qui débutera à l'automne 2007 et s'étendra jusque début 2008, et une phase d'exploitation et de maintenance, durant laquelle le partenaire s'occupera uniquement de la maintenance informatique. Versailles versera, pendant 10 ans, une redevance annuelle fixe, estimée à près de 2 millions d'euros, auxquels se rajoute un intéressement sur la progression du chiffre d'affaires, calculé selon un barème par tranches. Unilog s'est engagé à reverser à Versailles deux types de recettes annexes : un reversement dégressif des recettes annexes de publicité (de 50 % à 90 %) et un reversement des recettes liées à la vente du « fichier clients » (de 60 %).

Rappelons que le schéma directeur a fixé un calendrier prévoyant une montée en puissance des paiements, qui culmineront en 2008 et 2009<sup>(1)</sup>. L'an prochain, l'établissement public mobilisera, de son côté, 3,8 millions d'euros par apport de mécénat et 2,6 millions d'euros de capacité d'autofinancement. Il est doté de **932 ETPT, dont 600 encore rémunérés par le ministère de la Culture et affectés à l'établissement.**

*e) Le musée du quai Branly*

L'**établissement public du musée du quai Branly** a accueilli 1,7 million de visiteurs un an, depuis son ouverture au public, le 23 juin 2006. Il a organisé cinq expositions en 2006 et presque deux fois plus en 2007<sup>(2)</sup>.

L'année 2008 marquera probablement un essoufflement de l'effet d'ouverture. Face à cela, le musée du quai Branly devra atténuer la baisse possible de fréquentation en poursuivant ses efforts en matière de fidélisation du public, en instaurant une relation suivie avec les adhérents, plus particulièrement en direction du public francilien, et en mettant en place des campagnes de diffusion d'informations ciblées, soutenues et régulières. Six expositions sont prévues l'an prochain<sup>(3)</sup>.

Le financement du musée est assuré, à parts égales, par des subventions des ministères de la Culture et de l'Enseignement supérieur. S'agissant du programme *Patrimoines*, le montant de la subvention devrait augmenter de 0,3 % par rapport à 2007 et atteindre **27,17 millions d'euros** l'an prochain.

Par ailleurs, comme les années précédentes, l'établissement présentera un budget d'investissement alimenté par la capacité d'autofinancement de l'établissement. Le musée recevra par ailleurs une subvention d'investissement au titre des acquisitions, à hauteur de 1 million d'euros. L'établissement ne bénéficiera pas de nouveaux emplois, maintenant son plafond d'emplois à 263 ETPT, tous rémunérés par lui.

*f) Le musée Guimet*

La fréquentation du **musée national des arts asiatiques Guimet** a dépassé les 260 000 visiteurs en 2006. La fréquentation des collections permanentes, des expositions temporaires et de l'auditorium a connu une diminution, mais celle des ateliers culturels et pédagogiques a augmenté. La part des visiteurs payants progresse et représente désormais près de 62 % des entrées du musée.

---

(1) L'État poursuivra son effort en 2009 en fonction du calendrier de travaux. Sont envisagés le démarrage de l'opération de modernisation des installations techniques du château et, début 2009, l'aménagement des nouveaux espaces d'accueil dans les espaces libérés du pavillon Dufour. Fin 2008, le niveau des engagements du schéma directeur devrait donc être de 76 % et de 93 % fin 2009.

(2) Cinq « expositions-dossiers » ont été programmées en 2007, ainsi que quatre expositions temporaires.

(3) Une exposition d'anthropologie (« Planète Métisse »), trois « expositions-dossiers » (« Anciens ivoires africains dans les collections françaises », « Au nord de sumatra : les Batak », « Rencontres Pacifiques ») et deux expositions temporaires (« Paracas » et « Elene Izcue »).

Lors du premier semestre 2007, la fréquentation a progressé de 38 % par rapport au premier semestre 2006 et de 42 % en intégrant toutes les activités du musée, portant la fréquentation totale de l'établissement à plus de 225 000 visiteurs, pour des recettes en progression de 39 %. Deux expositions ont été programmées en 2007 <sup>(1)</sup> et deux autres sont programmées l'an prochain <sup>(2)</sup>.

La subvention prévue pour le musée Guimet en 2008 est de **4,06 millions d'euros**, en augmentation de 3,8 % par rapport à 2007. Par ailleurs, le musée Guimet recevra une subvention d'acquisition de 1 million d'euros. L'établissement est doté de **183 agents, dont 121 encore rémunérés par le ministère de la Culture et affectés à l'établissement**.

*g) Les incertitudes pesant sur les projets de nouveaux musées*

Les perspectives d'investissement muséal doivent, à l'évidence, être clarifiées. L'avancement du projet de **musée national des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée** (MUCEM) est ainsi perturbé. Rappelons que ce projet, à la fois musée et centre de culture, est une composante majeure du programme de la future Cité de la Méditerranée. Il doit être constitué à partir des collections de l'actuel musée national des arts et traditions populaires, élargies à l'ensemble de l'Europe et de l'espace méditerranéen <sup>(3)</sup>.

Le 4 juillet 2006, M. Renaud Donnedieu de Vabres, ministre de la Culture et de la communication, a signé la convention entre l'État, la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, le département des Bouches-du-Rhône et la ville de Marseille. Cette convention d'un montant de 146,3 millions d'euros prévoit que **la part financée par l'État s'élève à 100,91 millions d'euros** <sup>(4)</sup>.

Votre Rapporteur spécial regrette que l'enveloppe prévue pour le MUCEM par la loi de finances pour 2007 (18,62 millions d'euros en autorisations d'engagement et 9,28 millions d'euros en crédits de paiement) reste **bloquée par le gel budgétaire**. Le projet de loi de finances pour 2008 prévoit 23,54 millions d'euros en autorisations d'engagement et 2 millions d'euros en crédits de paiement. Pourtant, **d'après les informations recueillies par votre Rapporteur spécial, il semble que ces crédits pourraient être remis en question dans le cadre de la révision générale des politiques publiques**.

---

(1) « *De l'Inde au Japon, 10 ans d'acquisitions au musée Guimet* », puis « *Chefs-d'œuvre du delta du Gange* ». Le musée Guimet a également co-réalisé (avec la RMN) l'exposition « *L'âge d'or de l'Inde classique. L'empire des Gupta* », présentée aux galeries nationales du Grand Palais.

(2) « *Hokusai (1740-1849) et les collectionneurs français* », puis « *Kompira – Sanctuaire de la mer* ».

(3) La signature de la convention générale de coopération culturelle entre l'État et la ville de Marseille a eu lieu le 31 décembre 2005. Le précédent Président de la République, M. Jacques Chirac, par lettre du 29 novembre 2005 à M. Jean-Claude Gaudin, maire de Marseille, a indiqué qu'il considérait le projet comme « un enjeu important des prochaines années ».

(4) En 2001, 2002 et 2003, 1,64 million d'euros ont été versés par l'État au titre de la convention signée avec l'EMOC pour la réalisation des études préalables. L'EMOC a également reçu 6,6 millions d'euros d'autorisations de programme pour la poursuite des études de maîtrise d'œuvre.

Lors de son audition devant votre Commission, la ministre de la Culture a confirmé l'importance qu'elle attachait à ce grand projet en région, mais a apporté les nuances suivantes : « *nous avons tout fait pour faciliter son développement (...). Le mouvement est donc bien lancé. On peut discuter du projet scientifique. Faut-il recourir, au-delà des collections du musée des arts et traditions populaires, à celles du musée de l'homme, de la Porte Dorée et des arts décoratifs ? Si l'on n'utilise pas les collections de l'État, a-t-il des raisons de s'engager dans un grand projet comme celui de Marseille ? Cette réflexion sur le projet scientifique ne remet nullement en cause l'importance d'un grand équipement régional, et ce souci est partagé au plus haut niveau* »<sup>(1)</sup>. Votre Rapporteur spécial souhaite que l'adaptation du projet scientifique, qui apparaît fondée, ne se traduise pas par un report trop préjudiciable.

De même, s'agissant des **projets de l'île Séguin et du Palais de Tokyo**, la ministre a clairement indiqué qu'un arbitrage entre les deux dossiers devrait intervenir : « *la décision n'est pas prise. Le Palais de Tokyo présente l'avantage d'avoir déjà un espace contemporain et un lieu pour les grandes expositions de peintres vivants. On ne pourra pas faire les deux. Il faudra donc voir jusqu'où les collectivités locales sont prêtes à s'engager* ».

## B.— UN SECTEUR EN PLEINE MUTATION

### 1.— Le développement du mécénat : une convergence d'intérêts entre l'État et les partenaires privés

Le mécénat patrimonial émerge en France depuis plus d'une dizaine d'années. Les causes de son développement sont multiples : volonté de l'État d'encourager l'implication dans la vie culturelle des acteurs de la société civile, intégration de la notion de responsabilité sociale dans la stratégie des entreprises, sentiment de proximité des Français et des entreprises à l'égard du patrimoine, partie intégrante de leur cadre de vie.

La législation permet désormais une véritable prise de conscience des entreprises, en facilitant les contacts avec ces dernières, qui sont particulièrement sensibles aux diverses incitations (notamment fiscales), et en favorisant l'essor de pratiques de mécénat variées. Par exemple, le mécénat dit « de compétences » par lequel le mécène assure l'exécution directe et la charge financière des travaux, se développe : à la suite du groupe Vinci, mécène de la restauration de la galerie des Glaces du château de Versailles, **l'Hôtel de la Marine, place de la Concorde, vient de recevoir le soutien du groupe Bouygues** pour la restauration de la façade et des décors d'apparat de ses salons.

---

(1) Voir le compte-rendu analytique de l'audition de Mme Christine Albanel, ministre de la Culture, lors de la réunion de la commission élargie du mardi 30 octobre 2007 (séance de 9 heures).



De même **l'acquisition d'une partie du fonds Viollet-le-Duc par le groupe Eiffage, pour le compte de l'État**, s'est effectuée dans le cadre de la loi, laquelle crée des conditions favorables à l'entrée dans les collections publiques, grâce au mécénat d'entreprise, de trésors nationaux et d'œuvres d'intérêt patrimonial. Votre Rapporteur spécial souligne que ces opérations de restaurations majeures n'auraient pas pu être mises en œuvre sans le soutien de ces entreprises qui ont compris l'intérêt d'un mécénat financier, de compétence ou en nature.

*a) Améliorer l'applicabilité des dispositifs existants*

**Contrairement à l'engagement de l'an dernier, aucune évaluation de la loi du 1<sup>er</sup> août 2003 <sup>(1)</sup> n'a été lancée par le ministère de la Culture.** Aussi, à l'exception de la procédure particulière relative aux trésors nationaux et aux œuvres présentant un intérêt majeur pour le patrimoine national (dont le coût budgétaire est connu), le ministère ne dispose **toujours pas de données statistiques suffisantes** propres à chiffrer de manière précise l'impact budgétaire des mesures d'incitation fiscale concernant le mécénat culturel. Une enquête a été entreprise sur les pratiques locales de mécénat et de parrainage culturel qui devait aboutir en septembre 2008.

Votre Rapporteur spécial tient pourtant à rappeler l'importance des aides fiscales en faveur du patrimoine, à commencer par les dispositifs visant à **encourager le mécénat pour favoriser le maintien sur le territoire national des trésors nationaux**. Deux dispositifs permettent ainsi aux **entreprises** de bénéficier d'une réduction de l'impôt sur les sociétés :

– **une réduction d'impôt de 90 % du montant versé si l'entreprise aide l'État à acheter un trésor national pour enrichir les collections publiques <sup>(2)</sup>.** Cette mesure particulièrement attractive, initiée par la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France, a connu un succès immédiat et spectaculaire a permis, de fin 2002 à mi-2007, l'entrée dans les collections nationales d'une trentaine de biens culturels d'une valeur totale d'environ 90 millions d'euros pour un coût fiscal de 76 millions d'euros <sup>(3)</sup>. Les crédits d'acquisitions traditionnels n'auraient jamais permis à ces œuvres d'entrer dans les collections publiques ;

– **une réduction d'impôt de 40 % du montant versé si l'entreprise acquiert ce type de bien pour son propre compte <sup>(4)</sup>.** Cette mesure est soumise à trois conditions : l'entreprise doit s'engager à consentir au classement du bien comme « *monument historique* » ; le bien ne doit pas être cédé avant l'expiration d'un délai de 10 ans à compter de l'acquisition ; enfin, durant cette période, le

---

(1) Loi n° 2003-709 du 1<sup>er</sup> août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations.

(2) En application de l'article 238 bis-0 A du code général des impôts.

(3) En 2006, ces dispositions ont permis au Louvre et à Versailles de s'enrichir de quatre trésors nationaux d'un montant global de 2,4 millions d'euros. Au cours des six premiers mois de l'année 2007, 5 opérations ont eu lieu portant sur des biens d'une valeur supérieure à 21 millions d'euros. L'avantage fiscal est évidemment déterminant s'agissant d'opérations nécessitant la mobilisation de financements lourds : ainsi 14,67 millions d'euros ont dû être réunis en mécénats d'entreprise pour l'acquisition, au prix de 17 millions d'euros, du tableau de Poussin, La Fuite en Egypte, au profit du musée des Beaux-Arts de Lyon.

(4) En application de l'article 238 bis-0 AB du code général des impôts.

bien doit être placé en dépôt dans un musée de France, un service public d'archives ou une bibliothèque relevant de l'État ou placé sous son contrôle technique. **Votre Rapporteur spécial déplore le fait que la mesure n'ait jamais été appliquée**, le principal obstacle consistant, d'après les témoignages recueillis auprès de sociétés, dans la durée d'immobilisation du bien dans les actifs de l'entreprise.

Par ailleurs, **la loi du 1<sup>er</sup> août 2003 a étendu la portée de ces dispositifs** par différents aménagements, à commencer par l'extension de la réduction d'impôt sur les sociétés de 90 % aux versements effectués en faveur de l'achat des **biens culturels** situés en France ou à l'étranger **dont l'acquisition présenterait un intérêt majeur pour le patrimoine national** du point de vue de l'histoire, de l'art ou de l'archéologie <sup>(1)</sup>.

Dans le même esprit, les dispositions fiscales existantes ont récemment fait l'objet d'un aménagement en faveur des **œuvres contemporaines** : il en résulte un assouplissement du régime d'incitation fiscale dans le cadre du mécénat d'entreprise pour l'acquisition d'œuvres d'artistes vivants <sup>(2)</sup>.

De plus, les dispositions sur le mécénat d'entreprise déjà existantes en faveur de la diffusion du spectacle vivant ont été élargies aux **expositions d'art contemporain**, pour des événements tels que la Biennale de Lyon <sup>(3)</sup>.

Enfin, dans le but d'inciter au mécénat culturel en faveur **des monuments historiques privés**, le Parlement avait décidé, l'an dernier, d'étendre la réduction d'impôt pour mécénat aux dons destinés à des travaux de restauration et d'accessibilité du public des **monuments historiques privés** <sup>(4)</sup>. Aux termes du dispositif adopté, les dons à la « Fondation du patrimoine », ou à toute autre fondation ou association agréée, doivent ouvrir droit à réduction d'impôt, pour les entreprises et les particuliers, sous réserve que le monument qui en bénéficie soit conservé par son propriétaire et ouvert au public pendant au moins dix ans. **Votre Rapporteur spécial déplore le fait que le décret d'application et l'instruction fiscale relatifs à cette mesure n'aient toujours pas été publiés.**

---

(1) Elle a également permis l'exclusion de l'assiette de la taxe professionnelle des trésors nationaux acquis dans le cadre des dispositifs de l'article 238 bis-0 AB du code général des impôts et la suppression de la limite au 31 décembre 2006 prévue initialement pour l'application de l'article 238 bis-0 A du même code.

(2) Les entreprises qui acquièrent des œuvres originales d'artistes vivants et les inscrivent à un compte d'actif immobilisé peuvent déduire du résultat imposable de l'exercice d'acquisition et des quatre années suivantes, par fractions égales, une somme égale au prix d'acquisition. L'article 70 de la loi de finances rectificative pour 2005, qui a modifié l'article 238 bis AB du code général des impôts, a assoupli les conditions d'exposition au public des œuvres achetées dans ce cadre. Désormais, le bénéfice des incitations fiscales est ouvert aux entreprises qui exposent ces œuvres dans un lieu accessible au public et/ou aux salariés, à l'exception des bureaux.

(3) À la suite de la modification, par l'article 64 de la loi de finances pour 2007, de l'article 238 bis du code général des impôts.

(4) L'article 10 de la loi de finances pour 2007 a, pour ce faire, modifié les articles 200 et 238 bis du code général des impôts, ainsi que les articles du code du patrimoine relatifs à la « Fondation du patrimoine ».

*b) Aller au-delà*

Votre Rapporteur spécial a la conviction qu'il est nécessaire d'aller au-delà, dans la mesure où le dispositif d'incitation fiscale, malgré son succès spectaculaire, comporte certaines limites :

– **le nombre de bénéficiaires s'avère en réalité assez restreint** et très concentré sur les grands musées. Peu de musées sont d'ailleurs dotés d'équipes spécialisées et dédiées à la recherche de mécénats. Alors que le musée du Louvre dispose d'une équipe très performante d'une vingtaine de personnes, la plupart des grands musées ont confié la mission de recherche de mécènes à une ou deux personnes au mieux, le rôle et l'implication personnelle des dirigeants d'établissement étant généralement décisifs (comme à Orsay ou Guimet) ;

– **ces opérations sont majoritairement le fait de grandes entreprises**, peu d'acquisitions étant financées par des PME <sup>(1)</sup> ;

– **la communication autour des opérations de mécénat demeure perfectible**, certains chefs d'entreprise ayant même renoncé à se lancer dans de nouvelles opérations de mécénat après avoir constaté que les retombées médiatiques étaient trop faibles ;

– enfin, si le mécénat culturel est loin de se limiter au soutien à l'acquisition d'œuvres d'art (comme en témoigne la multiplication des soutiens aux expositions, mais également des actions de mécénat de compétence et de mécénat en nature), il est de plus en plus **conurrencé par les autres domaines auxquels les entreprises peuvent apporter leur soutien**, à commencer par l'environnement, l'humanitaire, la recherche et le sport.

Comme l'an dernier, votre Rapporteur spécial considère que ce contexte justifie de compléter les mécanismes incitatifs actuels par de nouveaux dispositifs, inspirés d'exemples étrangers, à l'image des fonds de dotation (« *endowment funds* ») américains <sup>(2)</sup>. L'introduction d'un tel dispositif en France permettrait d'assurer de nouveaux financements aux musées et pourrait contribuer à l'enrichissement des collections.

Au-delà du seul secteur du patrimoine, deux nouvelles mesures pourraient être introduites :

---

(1) Des opérations d'achat de trésor national ou d'œuvre d'intérêt patrimonial majeur ont néanmoins été effectuées par des PME, dans le cadre du dispositif de l'article 238 bis-0 A du code général des impôts : deux par PGA Holding en 2002 et 2006 et deux par Lusic en 2004 et 2006.

(2) Ces fonds sont créés pour rassembler des dons non affectés, dont l'accumulation permet de constituer, au fil des ans, un capital très important : plus de 1 milliard de dollars au Metropolitan Museum, 4,5 milliards de dollars pour la fondation Getty et 29 milliards de dollars pour l'université de Harvard. Les mécènes donateurs bénéficient des mêmes avantages fiscaux que dans le cas du mécénat traditionnel. Ces fonds produisent des intérêts qui, minorés des frais de gestion, permettent de financer une partie du fonctionnement de l'établissement qui en bénéficie, le capital devant être préservé.

– l'**éligibilité des organismes du spectacle vivant au mécénat des particuliers** <sup>(1)</sup>, les entreprises seules pouvant aujourd'hui verser des dons dans le cadre du régime fiscal du mécénat. Accorder aux particuliers le même régime que les entreprises permettrait notamment de répondre aux nouveaux besoins de financement des organisateurs de festivals et des gestionnaires de spectacle vivant et d'engager plus largement la société civile au soutien de ces disciplines ;

– l'**éligibilité des organismes du spectacle vivant constitués en sociétés commerciales au mécénat des entreprises** <sup>(2)</sup> : seuls les organismes publics ou privés « dont la gestion est désintéressée » et qui ont pour activité principale la présentation au public d'œuvres dramatiques, lyriques, musicales, chorégraphiques, cinématographiques et de cirque ou l'organisation d'expositions d'art contemporain peuvent aujourd'hui recevoir des dons dans le cadre du régime fiscal du mécénat. Aussi, les organismes constitués sous forme de sociétés commerciales, tels que les centres dramatiques nationaux et les compagnies indépendantes, bien qu'ayant une activité principale de spectacle vivant d'intérêt culturel, sont exclus du dispositif du mécénat car leur gestion n'est pas « désintéressée ». Supprimer, pour un même réseau de diffusion culturelle, l'inégalité d'accès au dispositif du mécénat ne pourrait qu'être favorable au développement du spectacle vivant en favorisant le rapprochement des entreprises avec les acteurs culturels.

Pour autant, compte tenu du nombre finalement assez restreint d'entreprises capables et désireuses d'investir dans des œuvres d'art, des difficultés rencontrées par certaines œuvres pour trouver un mécène, et de la concurrence à laquelle sont contraints de se livrer les différents établissements pour séduire les mécènes, **le recours au mécénat ne pourra pas remplacer l'action de l'État** et des collectivités publiques en matière d'enrichissement des collections et de valorisation du patrimoine muséal français.

## 2.– L'expérimentation de la gratuité : une fausse bonne idée ?

Faisant écho à une idée exprimée lors de la campagne présidentielle, l'exécutif a souhaité que la France expérimente plusieurs dispositifs de gratuité dans des musées nationaux dépendant des ministères chargés de la culture, de la défense et de l'enseignement. **Cette expérimentation, pilotée par le ministère de la Culture, portera sur 14 musées et monuments nationaux, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2008.**

Elle a pour objectif d'évaluer l'impact de la gratuité sur l'affluence comme sur la structure du public. **La question est de savoir si un tel dispositif permettra d'attirer des visiteurs qui n'ont pas l'habitude de fréquenter les musées.**

---

(1) En modifiant l'article 200 du code général des impôts.

(2) En modifiant l'article 238 bis du code général des impôts.

Seul l'accès aux collections permanentes sera gratuit pendant ces six mois, les statistiques montrant que les expositions temporaires attirent un public déjà familier des lieux culturels en général. Les collections permanentes doivent donc être considérées comme le socle du service public rendu par les musées. Ainsi, les établissements dits « *familiaux* » – comme la Cité des Sciences et le Palais de la découverte – ne feront pas partie de l'échantillon puisqu'ils ne disposent pas de collections permanentes. Les enjeux, les contextes et les situations étant très divers d'un établissement à l'autre, **plusieurs dispositifs de gratuité seront testés.**

D'une part, **quatre grands musées parisiens** – les plus fréquentés – **s'engageront dans un dispositif de gratuité ciblée à destination du jeune public.** Mettant en place une forme d'*Happy Hours* muséales, ils accueilleront ainsi gratuitement les visiteurs âgés de 18 à 25 ans, un soir par semaine, entre 18 heures et 21 heures : au musée national d'Art moderne le mercredi, au musée d'Orsay le jeudi, au Louvre le vendredi et au musée du quai Branly le samedi.

D'autre part, **un échantillon de 14 établissements a été retenu pour l'expérience de gratuité totale** : il se veut représentatif de la très grande diversité des musées nationaux (situation géographique, thème et période traités, contexte local). Cette diversité est nécessaire afin que l'expérimentation permette de mesurer le seul critère du prix dans la décision de visite, indépendamment de toute autre considération. Seront donc concernés, **à Paris et en région parisienne**, le musée Guimet, le musée de Cluny, le musée des Arts et métiers, le musée des Antiquités nationales de Saint-Germain-en-Laye, le musée national de la Renaissance d'Ecouen et le musée de l'Air et de l'Espace du Bourget, et, **en province**, le musée de la Marine de Toulon, le musée national Adrien Dubouché à Limoges, le musée Magnin à Dijon, le palais du Tau à Reims, le palais Jacques Coeur à Bourges, le château d'Oiron, le musée national du château de Pau et le château de Pierrefonds.

Le suivi et l'étude de cette expérimentation seront confiés à un prestataire extérieur, sous la supervision du ministère de la Culture. L'enquête évaluera l'affluence et déterminera la composition socioprofessionnelle du public, afin d'établir une juste comparaison entre les périodes de gratuité et de tarification. En fonction des résultats, le Gouvernement décidera ou non d'étendre des mesures de gratuité – ciblées, sectorielles ou plus globales – aux musées nationaux.

Exprimant ses doutes les plus vifs sur une initiative inspirant plus d'inquiétude que d'enthousiasme, **votre Rapporteur spécial veillera à ce que le bilan de l'expérimentation soit conduit sur les bases les plus objectives possibles** et se félicite que la ministre de la Culture ait déclaré, devant votre Commission, que « *bien évidemment, la gratuité des musées est réversible : si l'on s'aperçoit qu'il y a un effet d'aubaine et que le public ne change pas, on reviendra en arrière. La gratuité peut d'ailleurs se décliner de bien des façons et*

*il convient en effet de travailler sur l'idée de gratuité ciblée. (...) Il s'agit bien d'une expérimentation circonscrite dans le temps et destinée à être évaluée »<sup>(1)</sup>.*

La ministre a, par ailleurs, précisé que « *l'expérience engagée à la demande du Premier ministre, qui l'avait annoncée dans son discours de politique générale, sera analysée de manière ouverte et honnête. Si elle devait se poursuivre, il faudrait se situer dans une perspective budgétaire nationale, et non réduite à la culture. À mes yeux, la tarification est un instrument de politique culturelle. Nous avons mené des expériences de gratuité très ciblées. Lorsque nous aurons tous les éléments en main, y compris des exemples étrangers, nous y reviendrons* ».

Sur le fond, votre Rapporteur spécial estime que l'opportunité de la mesure est contestable : **il est faux d'associer gratuité et démocratisation** car les mêmes publics risquent de venir plus souvent, d'autant que le prix de l'entrée dans un musée est loin d'être la barrière la plus dissuasive. **Des dispositifs ciblés de gratuité, comme il en existe déjà, seraient bien plus efficaces.**

Par ailleurs, **la gratuité créerait des effets d'aubaine pour les touristes étrangers**, que le contribuable n'a pas vocation à prendre en charge, **comme pour les tours-opérateurs**, qui ne baisseraient pas forcément le tarif de leurs prestations.

On sait également que ce qui est gratuit n'est pas valorisé dans nos sociétés... en ce qu'il est parfois assimilé à ce qui ne « vaut » rien. Du reste, pourquoi les musées seraient-ils le seul domaine gratuit de la culture, alors que l'on cherche par ailleurs à consolider les droits d'auteur ?

Au demeurant, les comparaisons internationales, notamment avec la Grande-Bretagne, ne plaident guère en faveur de la gratuité. Enfin, votre Rapporteur spécial considère que la gratuité du musée Guimet est une erreur, notamment pour l'image que cela donne de la France dans le monde asiatique.

Votre Rapporteur spécial relève, par ailleurs, que **le financement de l'expérimentation n'est pas prévu dans les documents budgétaires** transmis à l'Assemblée nationale et s'inquiète du **contrecoup budgétaire probable que cette initiative ne manquera pas d'induire pour d'autres secteurs d'intervention du ministère de la Culture**. Des précisions devront être apportées quant aux modalités de prise en charge budgétaire, la ministre de la Culture ayant indiqué devant votre Commission que « *le coût de cette opération, estimé à 2,2 millions d'euros, sera compensé intégralement en 2008* ».

---

(1) Voir le compte-rendu analytique de l'audition de Mme Christine Albanel, ministre de la Culture, lors de la réunion de la commission élargie du mardi 30 octobre 2007 (séance de 9 heures).

### 3.– L'ouverture vers l'international : faire fructifier le projet du « Louvre Abou Dabi »

Certes, l'action européenne et internationale constitue un axe de travail ancien des musées de France : accueil des professionnels étrangers dans les institutions muséales, ingénierie culturelle des musées... Mais il reste possible de **renforcer la coopération avec les musées d'Europe et du monde**.

D'autant que **cette action a connu un coup de projecteur exceptionnel avec le projet « Louvre Abou Dabi » de création d'un musée universel**, qui ouvrira dans cet émirat en 2012–2013, et la signature d'un accord international le 6 mars 2007 <sup>(1)</sup>.

Précisons que l'accord, à propos duquel on ne rappellera jamais assez **le rôle déterminant des équipes du Louvre**, a pour objet la réalisation d'un musée universel. Ce musée répondra aux critères de qualité les plus exigeants, qu'il s'agisse de la pertinence de son discours scientifique et culturel, de **sa conception architecturale, confiée à Jean Nouvel**, et de sa réalisation technique. Les représentations muséographiques rassembleront des objets représentatifs du patrimoine artistique conservé en France. Comme l'a précisé le Président du Louvre, M. Henri Loyrette, lors de son audition par votre Rapporteur spécial, le musée sera ouvert à toutes les techniques, à toutes les civilisations et à toutes les époques, y compris la période contemporaine, et ce afin de porter un message universel et humaniste, tout en mettant l'accent sur la période classique.

L'expertise française aidera Abou Dabi à s'assurer que la conception et la réalisation du bâtiment seront conformes aux standards de conservation, de présentation des œuvres et d'accueil du public des grands musées internationaux. Les conservateurs et historiens d'art français seront chargés d'élaborer le projet scientifique et culturel du musée.

Une agence des musées de France, l'**agence France Muséums**, a été créée pour mettre en œuvre cette coopération et sera rémunérée à hauteur de 165 millions d'euros sur 20 ans, mais le véritable pilotage est évidemment exercé par le musée du Louvre, qui est en passe de réussir ce **formidable projet... qui ne mérite aucunement toutes les polémiques qu'il a suscitées** et aura des retombées positives – non exclusivement financières – pour notre pays comme pour le Louvre et les autres musées français.

Rappelons qu'un **milliard d'euros sur 30 ans** bénéficieront directement aux acteurs et institutions muséaux participant au projet. Ainsi, 190 millions d'euros seront versés sur 10 ans pour les institutions participant aux prêts d'œuvres dans les galeries permanentes, et 195 millions d'euros sur 15 ans pour les musées participant à l'organisation des expositions.

---

(1) Conformément à la loi n° 2007-1478 du 17 octobre 2007 autorisant l'approbation d'accords entre le Gouvernement de la République française et le Gouvernement des Émirats arabes unis relatifs au musée universel d'Abou Dabi. Voir le rapport de notre collègue M. Patrick Balkany, au nom de la commission des Affaires étrangères (Doc. AN n° 239, 2 octobre 2007).

La somme inclut surtout la rémunération du **prêt du nom du Louvre pendant trente ans**, à hauteur de 400 millions d'euros qui seront versés au musée du Louvre afin de financer de nouveaux projets scientifiques, culturels et pédagogiques. En outre, ce dernier bénéficiera d'un mécénat de 25 millions d'euros et de nouvelles perspectives pour son développement.

**Votre Rapporteur spécial saisit cette occasion pour saluer, de façon plus générale, le dynamisme de l'action internationale au musée du Louvre, qui remonte d'ailleurs à sa création en 1793, dynamisme qui caractérise également d'autres institutions, comme le musée d'Orsay ou le musée Guimet.**

### L'ACTION INTERNATIONALE DU LOUVRE

Conformément aux priorités fixées par l'État mais aussi à la vocation universelle qui lui incombe depuis sa création, le musée du Louvre s'efforce de répondre au défi de la mondialisation en menant une action internationale soutenue et diversifiée qui contribue au rayonnement culturel de la France. Cette action se traduit par la signature de conventions de coopérations scientifiques et culturelles avec de nouveaux pays, la poursuite de partenariats anciens et un fort dynamisme en matière de prêts et d'expositions.

#### **1. Une politique active de coopération scientifique et culturelle**

À la fois soucieux de coopérer avec de nouveaux territoires, jusque là fermés, et de répondre aux sollicitations sans cesse croissantes émanant de nombreux pays, **le Louvre a, depuis trois ans, multiplié les partenariats avec des institutions culturelles étrangères.** Ces coopérations concernent tous les domaines de compétence du Louvre : formation, conservation, muséographie, signalétique, restauration, recherche, publications. Le Louvre met parallèlement en place un programme de relance de chantiers de fouilles archéologiques, avec l'ouverture de nouveaux sites de fouilles (Soudan, Egypte, Iran...).

##### *a) Des coopérations anciennes ont été renouvelées et élargies :*

– **en Syrie**, la convention concernant Ugarit/Ras Shamra, signée en 2003, arrivant à son terme, une nouvelle convention de coopération, plus large, a été signée en décembre 2006 qui prévoit notamment une aide du Louvre pour la rénovation du musée de Damas ;

– **en Jordanie**, la convention signée en 1998 avait permis la rénovation du temple de Jerash. Une nouvelle convention est en cours de signature. Au printemps 2007, le Louvre a conduit une opération de restauration d'une œuvre venue de Pétra ;

– **en Egypte**, plusieurs chantiers de fouilles font l'objet d'une participation active et continue du Louvre : Saqqara, Deir El Medineh et Baouit. Depuis 2006, le Louvre apporte son expertise au musée d'art islamique du Caire, en cours de rénovation.

##### *b) De nouvelles conventions de coopération ont été signées :*

– **avec l'Arabie Saoudite**, un mémorandum d'entente signé en avril 2004 prévoit des échanges d'expertise et l'organisation de deux expositions, l'une qui s'est déjà tenue à Riyad au printemps 2006, l'autre prévue au Louvre en 2008 ;



– **avec l’Iran**, un accord-cadre signé en novembre 2004 prévoit l’organisation au Louvre (à l’automne 2007) d’une exposition centrée sur l’Iran safavide, une future exposition en Iran et une participation du Louvre aux fouilles sur le site de Nishapur ;

– **avec le Soudan**, une convention signée en 2006 prévoit une expertise du musée de Khartoum. Un nouveau chantier de fouilles à El-Muweis a été ouvert en janvier 2007 ;

– **avec le Yémen**, une convention signée en 2006 prévoit une expertise du Louvre sur le musée de Sanaa, la restauration et la mise en valeur d’œuvres. Une œuvre, restaurée par le Louvre, fait actuellement l’objet d’une présentation au Louvre depuis mai 2007 ;

– **avec la Chine**, une convention a été signée avec la Cité Interdite en octobre 2005, prévoyant une exposition centrée sur Napoléon à Pékin en 2008 et des expertises diverses ;

– **avec le Japon**, le Louvre, en lien avec la société Daï Nippon Printmg, a engagé en 2006 une coopération de 3 ans baptisée *MuseumLab*. Il s’agit d’une initiative expérimentale destinée à mobiliser les technologies de l’information et de l’image les plus sophistiquées pour les mettre au service de la (re)découverte d’œuvres issues des collections du Louvre ;

– **avec les États-Unis**, une convention a été signée avec le High Museum d’Atlanta en 2005. **Le partenariat entre Atlanta et le Louvre est un projet scientifique, culturel et pédagogique, aujourd’hui sans équivalent entre deux institutions.** Son ambition est de développer de nouveaux échanges culturels entre les deux pays, tenant compte de la nouvelle carte artistique américaine. La force de ce partenariat réside dans les échanges professionnels entre les équipes américaines et françaises, qui ont permis d’élaborer conjointement le programme éducatif et culturel, de développer des partenariats en matière de recherche et de médiation et de confronter les moyens et les méthodes de travail respectifs. Le projet s’appuie sur une **série de neuf expositions** temporaires qui retracent l’histoire du musée du Louvre, de sa création à nos jours, en rendant compte de la richesse et de la complexité de ses collections. Il permet au Louvre d’expérimenter pour la première fois une organisation totalement transversale entre tous les départements de conservation.

Le « Louvre–Atlanta » sera entièrement financé par des mécènes américains (particuliers et entreprises). **Le coût global de cette opération est estimé à 14,9 millions d’euros**, correspondant pour deux tiers aux frais de l’organisation logistique des expositions ainsi qu’à la programmation des conférences, colloques et des échanges scientifiques et pédagogiques durant 3 ans. **5,4 millions d’euros sont d’ores et déjà affectés à la rénovation des salles de mobilier du XVIII<sup>ème</sup> siècle français du département des Objets d’art** du musée du Louvre, dont le coût est actuellement estimé à 16 millions d’euros ;

– enfin, **avec les Émirats Arabes Unis, par le biais de France Muséums dans le cadre du projet de musée universel du « Louvre Abou Dabi ».**

*c) Des opérations de coopérations plus ponctuelles existent également :*

– des actions d’expertise en Équateur (aide à la création d’un atelier de restauration d’art graphique à Quito, envoi d’expert du Louvre afin de créer un musée équatorien à partir des collections de la banque centrale de Quito) ;

– des actions de formation au Sultanat d’Oman en matière de conservation et de restauration ;

– l’accueil régulier de chercheurs étrangers au Louvre, l’organisation de colloques scientifiques à l’auditorium du Louvre...

## **2. Le dynamisme des expositions et prêts du Louvre à l'étranger**

Depuis 2001, le Louvre a organisé un peu partout dans le monde (y compris en Asie, en Australie ou aux États-Unis) des expositions qui ont connu un succès de fréquentation sans précédent. Ainsi en 2005, **une des deux expositions du Louvre au Japon** (« *Chefs d'œuvre de la peinture française du XIX<sup>ème</sup> siècle* ») a battu le record mondial de fréquentation avec 1,05 million de visiteurs cumulés sur deux étapes (Yokohama et Kyoto) : ce résultat donne la mesure du rôle de ces opérations culturelles pour le rayonnement de la France.

*a) Le Louvre va développer et amplifier cette politique d'expositions :*

– **au Japon**, une grande exposition consacrée à Titien est prévue fin 2007, une autre sur Corot en 2008 et deux autres en 2009, prévoyant plusieurs étapes ;

– **en Chine**, outre une exposition sur la Grèce classique en 2007 (également montée à Singapour), une exposition sur Napoléon se tiendra en 2008 ;

– **en Australie**, une exposition centrée sur les antiquités égyptiennes, déjà présentée à Canberra, sera proposée dans deux autres villes en 2007 ;

– **en Turquie**, une exposition d'œuvres des collections des arts de l'Islam du Louvre sera présentée à Istanbul au printemps 2008 ;

– **en République dominicaine**, une exposition de photographies de chefs d'œuvres du Louvre se tiendra en 2007–2008, deux étapes étant prévues ;

– **aux États-Unis**, le Louvre présentera deux expositions à Denver (fin 2007 et fin 2008), une exposition à Indianapolis (fin 2007), à Seattle (2008) et à Oklahoma City (2008).

Relevons aussi les « pérégrinations » d'une exposition tactile (moulages d'œuvres antiques pour un public de non voyants ou de mal voyants) **en Europe centrale** : cinq étapes ont déjà été réalisées et plusieurs autres sont prévues, notamment au Québec et au Japon.

*b) Longtemps réputé « mauvais prêteur », le Louvre fait désormais preuve d'une grande générosité dans ses prêts aux expositions des musées étrangers.*

En 2006, le Louvre a ainsi participé, par des prêts d'œuvres substantiels, à près d'une centaine d'expositions pluridisciplinaires à l'étranger (contre 68 en 2003).

Au-delà, le projet du « Louvre Abou Dabi » doit être le moteur d'une dynamisation de la politique internationale des musées français. Se pose ainsi la question du rôle de l'agence France Muséums, qui n'est aujourd'hui chargée que de ce projet, mais pourrait un jour en mettre en œuvre d'autres.

Rappelons, à cette occasion, que d'autres pays sont désireux de bénéficier de l'expertise muséale française, à l'image de l'**État de Bahia au Brésil pour la réalisation du musée Rodin**, ou de **la Chine pour la sauvegarde et la restauration de certains éléments de son patrimoine archéologique**.

Au demeurant, les orientations géographiques font de l'**Europe** notre aire naturelle d'échanges. Les réseaux de professionnels des musées constitués de longue date sur la base de spécialités s'appuient de plus en plus sur les programmes européens, et notamment sur le centre de recherche et de restauration des musées de France.

Par ailleurs, votre Rapporteur spécial tient à souligner l'exceptionnelle contribution des musées français à la réalisation de l'exposition « *Femme, femme, femme : les femmes dans la société française de Daumier à Picasso* », qui a reflété concrètement la solidarité des institutions françaises avec le New Orleans Museum of Arts suite à l'ouragan Katrina. Cette exposition qui s'est tenue de mars à juin 2007 a réuni 80 000 visiteurs.

Enfin, votre Rapporteur spécial forme le souhait que le **projet d'implantation du centre Pompidou à Shanghai** puisse aboutir, malgré les blocages actuels. Rappelons que le centre Pompidou est engagé depuis trois ans dans la recherche d'une implantation durable en Asie. Depuis le printemps 2006, cette démarche s'est orientée prioritairement vers la Chine : les autorités du district de Luwan situé au cœur de Shanghai, dans le périmètre historique de l'ancienne concession française, ont alors proposé au centre Pompidou de créer un centre Pompidou-Shanghai dans un bâtiment du début du XX<sup>ème</sup> siècle implanté à proximité des grands équipements culturels de la ville.

Les négociations ont abouti à la conclusion d'un protocole d'accord le 28 septembre 2006, signé avec le gouvernement populaire du district de Luwan de la municipalité de Shanghai. Une déclaration conjointe des chefs d'État français et chinois a confirmé une intention commune d'implanter en Chine une filiale du centre Pompidou. Un dossier technique reprenant tous les éléments de la proposition a été transmis en juillet 2007 à Mme Meng Xia-Si, vice-ministre chinoise de la Culture. Une lettre du 16 août de ce ministère évoque en réponse la **nécessité préalable d'élaborer un statut juridique spécifique en droit chinois pour les organismes culturels à but non lucratif**.

L'intérêt politique d'une implantation en Chine est indéniable, mais si ce projet tardait à se concrétiser, des pistes alternatives – non moins intéressantes en termes artistique et financier – mériteraient d'être explorées, notamment à Hong-Kong ou à Singapour, territoires particulièrement dynamiques et désireux de nouer avec le centre Pompidou une relation de long terme mutuellement profitable.

\*

\* \*



### III.– LE PATRIMOINE ARCHITECTURAL ET MONUMENTAL : MOBILISER TOUTES LES ÉNERGIES ET LES SOURCES DE FINANCEMENT

#### A.– L'ENTRETIEN ET LA RESTAURATION DES MONUMENTS HISTORIQUES FACE À L'INSUFFISANCE DES CRÉDITS

##### 1.– L'équation budgétaire du patrimoine monumental français

Le problème n'est pas nouveau : **l'état sanitaire des monuments fait peser une menace sérieuse sur notre patrimoine**. Tous les acteurs s'accordent sur la nécessité de mieux définir la répartition des compétences entre les collectivités publiques, sur l'urgence qu'il y a à réduire la complexité des procédures, sur la lenteur de la gestion publique, ou encore sur l'intérêt de développer la part prise par l'initiative privée.

**Mais les choses évoluent lentement, alors que la stratégie de financement de l'État, par ses nombreux à-coups, déroute quelque peu.**

Rappelons qu'il y a trois ans, le constat d'un nécessaire plan de sauvetage du patrimoine français s'est traduit par la mise en œuvre d'outils juridiques, budgétaires et de formation nouveaux. À cet égard, le **plan national d'action en faveur du patrimoine**, dont l'objectif est d'associer l'ensemble des acteurs concernés (État, collectivités territoriales, propriétaires privés, associations de défense du patrimoine), a cherché à mettre en place des outils adaptés à la situation.

C'est ainsi que les autorisations de programme avaient augmenté de 20 millions d'euros en 2004 et de 10 millions d'euros supplémentaires en 2005, la loi de finances pour 2006 s'efforçant de consolider cet effort. Pour faire face aux engagements pris et permettre la poursuite des chantiers engagés, près de 90 millions d'euros de crédits de paiement avaient été dégagés, soit par redéploiement, soit par obtention de mesures nouvelles (en loi de finances rectificative pour 2004 et en loi de finances initiale pour 2005).

**Autre choix de financement en 2006 : le patrimoine monumental a bénéficié d'une partie de la dotation en capital supplémentaire issue des recettes de privatisation.** Par ailleurs, à l'automne 2006, le dégel des crédits de la réserve législative a permis la mise à disposition immédiate auprès des directions régionales des affaires culturelles de 20 millions d'euros en crédits de paiement qui ont été consacrés à la relance des travaux de restauration sur les monuments historiques appartenant à l'État, et en particulier sur les cathédrales.

**Nouvelle stratégie budgétaire en 2007 : l'affectation au centre des monuments nationaux d'une ressource fiscale directe** – à savoir une part du produit des droits de mutation à titre onéreux – est décidée, pour un montant annuel de 70 millions d'euros à compter de l'exercice 2006. **Cette affectation**

**était censée permettre au patrimoine monumental de disposer d'une ressource stable** pour les travaux d'entretien et d'aménagement.

Au demeurant, compte tenu des délais de mise en place de cette affectation, **l'exercice 2007 a bénéficié du montant cumulé de deux exercices, soit 140 millions d'euros en crédits de paiement.** À titre transitoire, les crédits non utilisés par le CMN ont été reversés par fonds de concours à l'État et utilisés au financement des travaux sur les autres monuments historiques de l'État. Cette mesure a permis de faire passer :

– les autorisations d'engagement de 287,41 millions d'euros en 2006 (y compris subventions d'investissement pour le schéma directeur de l'établissement de Versailles et pour celui du Louvre) à 375,64 millions d'euros en 2007 ;

– **les crédits de paiement** de 284,43 millions d'euros (y compris les recettes de privatisation affectées à cette action) à **379,99 millions d'euros** (fonds de concours CMN compris) en faveur du patrimoine monumental en 2007.

Il faut le reconnaître : l'effort budgétaire engagé dans le cadre du plan a permis la programmation de projets d'envergure, tant sur les monuments appartenant à l'État que sur les monuments ne lui appartenant pas.

Mais cette année, comme on l'a expliqué plus haut dans ce rapport, **un retour en arrière a été décidé**, qui prendra effet à compter de 2008. Après les 380 millions d'euros de 2007, **le programme Patrimoines prévoit une dotation de 304 millions d'euros en 2008** en crédits de paiement, dont 200 millions d'euros seront consacrés au financement de travaux d'entretien et de rénovation dans les régions, au profit des monuments dépendant des collectivités territoriales.

Rien n'est donc réglé et **votre Rapporteur spécial continue de s'inquiéter du sous-financement structurel de l'entretien et la restauration des monuments historiques**, politique pourtant essentielle à laquelle **il manquera environ 50 millions d'euros en 2008** et qui justifierait la mise en place d'un financement dédié et (véritablement) pérenne.

## 2.– L'avancement progressif des projets de restauration

Les mesures annoncées à l'automne 2006 ont permis de remédier, pour ce qui concerne les **monuments appartenant à l'État**, à la situation d'insuffisance des crédits de paiement disponibles, récurrente depuis 2004. Toutes les opérations qui avaient dû être interrompues ou différées sur les monuments de l'État au cours des exercices précédents ont ainsi pu être relancées ou engagées, avec des délais néanmoins variables dépendant de la disponibilité des entreprises et des procédures d'appels d'offres.

Le tableau ci-après retrace l'état d'avancement des principaux projets de restauration et de sauvetage des monuments historiques appartenant à l'État.

**MONUMENTS HISTORIQUES APPARTENANT À L'ÉTAT**

(en millions d'euros)

Édifice	Projet	Coût total	Total des autorisations d'engagement ouvertes en 2007	Prévision de consommation de crédits de paiement en 2007
Cathédrale de Strasbourg	Restauration de l'élévation nord et doublage des verrières	7,37	7,37	1,75
Cathédrale de Bourges	Restauration des portails de la façade occidentale	4,20	1,39	1,29
Cathédrale de Chartres	Restauration de la façade sud du transept	4,00	1,30	1,25
Cathédrale de Reims	Restauration du portail nord de la façade ouest	5,10	1,26	0,35
Château royal de Vincennes	Restauration / consolidation du donjon	14,70	14,70	Travaux terminés
Croix : Villa Cavrois	Restauration générale des extérieurs	6,10	6,10	1,40 (fin des travaux prévus au 1 <sup>er</sup> semestre 2008)
Cathédrale de Rodez	Restauration du clocher	4,20	1,80	0,53
Mont-Saint-Michel	Restauration et consolidation des remparts (1 <sup>ère</sup> phase)	2,88	1,06	0,52

Source : ministère de la Culture

D'autre part, concernant les **monuments historiques n'appartenant pas à l'État**, la situation reste très tendue en matière de crédits de paiement. Les opérations mentionnées dans le tableau ci-après s'effectuent pour la plupart sous la maîtrise d'ouvrage des propriétaires et sont moins affectées par cette situation.

L'opération de restauration des remparts du château de Saumur, qui se déroule sous la maîtrise d'ouvrage de l'État, a bénéficié des crédits de paiement nécessaires en raison de l'urgence des travaux et de la réquisition des entreprises.

Le ministère de la Culture ne disposant plus de crédits de titre 5 pour la restauration des monuments historiques n'appartenant pas à l'État à partir de 2008 compte tenu de la récente réforme de la maîtrise d'ouvrage, il sera nécessaire, pour les opérations prévues en maîtrise d'ouvrage de l'État qui n'auraient pas encore pu être lancées et pour lesquelles les partenaires n'ont pas versé leurs fonds de concours, de laisser les propriétaires assurer la maîtrise d'ouvrage, avec une aide financière sous forme de subvention.

Il convient de noter que depuis 2003 et selon les directives ministérielles, les directions régionales des affaires culturelles ont déjà très fortement incité les propriétaires – privés comme publics – à assumer la maîtrise d'ouvrage des travaux sur leurs monuments.

**MONUMENTS HISTORIQUES N'APPARTENANT PAS À L'ÉTAT**

(en millions d'euros)

Édifice	Projet	Coût total (hors taxes)	Part de l'État	Total des autorisations d'engagement ouvertes en 2007	État d'avancement et calendrier
Grand Théâtre de Bordeaux	Restauration des façades	4,32	1,73	1,73	Travaux achevés
Ancienne manufacture des tabacs de Morlaix	Restauration façades et toitures des bâtiments de la cour d'honneur	5,00	2,00	0,61	Calendrier prévu 2006-2008
Tour Saint-Jacques à Paris	Restauration des façades	8,62	4,31	3,95	Calendrier prévu 2006-2009
Église Saint-Sulpice à Paris	Restauration de la tour nord	25,28	12,64	7,62	Calendrier prévu 2006-2012
Patrimoine de Provins	Remparts, église Saint-Ayoul	16,00	8,00	2,40	Calendrier prévu 2005-2014
Maison carrée de Nîmes	Restauration des façades	3,03	1,21	0,89	Calendrier prévu 2005-2009
Place royale du Peyrou à Montpellier	Sauvetage et restauration (1 <sup>ère</sup> phase)	4,10	1,64	0,68	Calendrier prévu 2006-2010
Ancienne cathédrale de Saint-Omer	Restauration du massif occidental	3,15	1,58	1,08	Calendrier prévu 2004-2008
Château de Saumur	Restauration des remparts effondrés (front nord) et consolidations	23,40	9,87	9,87	Travaux en cours (achèvement automne 2007)
Ancienne cathédrale de Laon	Restauration du massif occidental	4,28	2,45	1,33	Travaux en cours Calendrier prévu 2005-2009
Domaine de Chantilly	Sauvegarde et remise en valeur du domaine dans le cadre de la fondation créée par l'Aga Khan	30,00	15,00	1,93	Calendrier prévu 2005-2014

Source : ministère de la Culture

**Les moyens du budget 2008 seront prioritairement consacrés à la poursuite des travaux** engagés ou relancés grâce aux moyens supplémentaires en crédits de paiement dégagés en 2007.

En ce qui concerne les **monuments de l'État**, le plan national d'action pour le patrimoine a notamment permis le démarrage ou la reprise de chantiers de restauration des cathédrales <sup>(1)</sup>. Des travaux importants seront financés à l'abbaye de Fontevraud, à celle de Clairvaux, ainsi qu'à l'abbaye de Cluny en Bourgogne, dans le cadre du projet de restauration et de mise en valeur engagé dans la perspective du 1100<sup>ème</sup> anniversaire de sa création.

(1) Les chantiers ainsi réactivés sur les cathédrales de Strasbourg, de Bayonne, de Moulins, de Rouen et de Nantes, et les opérations nouvelles engagées sur les cathédrales d'Autun, de Nevers, de Vannes, de Quimper, de Bourges, d'Orléans, de Chartres, de Tours, de Blois, de Reims, de Chalons, d'Amiens, de Beauvais, de Rouen, de Rodez, d'Albi, de Lyon et de Chambéry seront poursuivis.



Quant aux moyens destinés à assurer la sauvegarde des grands châteaux et domaines nationaux (Saint-Cloud, Saint-Germain-en-Laye, Meudon, Vincennes, Fontainebleau), ils seront maintenus au niveau actuel.

S'agissant des **monuments historiques n'appartenant pas à l'État**, on peut signaler, parmi les opérations qui seront prioritairement prises en compte dans la programmation, les programmes quinquennaux de travaux que l'État s'est engagé à financer dans le cadre des conventions de transfert des monuments aux collectivités<sup>(1)</sup>. Une mention particulière doit être faite de l'opération exceptionnelle de restauration/reconstruction de la partie incendiée du château de Lunéville, qui est entrée en pleine phase opérationnelle en 2007 et pour laquelle une programmation à hauteur de 1,1 million d'euros est prévue en 2008.

Par ailleurs, les crédits 2008 permettront la poursuite de grands projets d'investissement comme la **restauration des façades du Grand Palais** (1,4 million d'euros en autorisations d'engagement et 5 millions d'euros en crédits de paiement), étant entendu que, pour parvenir à une bonne exploitation de l'ensemble des surfaces du Grand Palais et à une installation satisfaisante des occupants actuels, d'importants travaux devraient d'étaler sur sept à huit ans.

### 3.— La nécessaire diversification des leviers d'action

Différents leviers d'action peuvent être activés pour débloquer la situation de l'entretien et de la restauration de notre patrimoine monumental. Tout d'abord, **il faut poursuivre le travail de simplification des procédures en matière de protection et de travaux sur les monuments historiques**. Celle-ci a été amorcée par l'ordonnance du 8 septembre 2005 relative aux monuments historiques et aux espaces protégés, qui a redonné aux propriétaires et affectataires de monuments historiques la maîtrise d'ouvrage sur les travaux<sup>(2)</sup>.

Mais les trois décrets définissant les conditions d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du propriétaire par les services de l'État, réformant les conditions d'exercice de la maîtrise d'œuvre, et précisant les modalités du contrôle scientifique et technique des services de l'État sur les travaux, ne sont toujours pas parus. **Une fois ces décrets publiés, l'exercice de la maîtrise d'œuvre sera facilitée en permettant aux propriétaires de recourir à l'architecte en chef des monuments historiques de leur choix.**

---

(1) Notamment le château du Haut-Koenigsbourg, le château de Chaumont, le site archéologique de Bavay, ainsi que l'ancienne manufacture des tabacs de Morlaix, la tour Saint-Jacques et l'église Saint-Sulpice à Paris, le patrimoine de la ville de Provins, la maison carrée à Nîmes, le château de Falaise, le domaine de Chantilly, la poursuite du plan patrimoine antique (Arles, Fréjus, Nice, Orange, Vaison), ou encore la gare du Sud à Nice, la tuilerie des Milles à Aix, le patrimoine de la ville de Vienne, la cartoucherie de Bourg-lès-Valence.

(2) Le décret d'application de cette ordonnance – décret n° 2007-487 du 30 mars 2007 – simplifie notamment les procédures pour le pétitionnaire de travaux sur un monument historique avec l'instauration d'un guichet unique, d'un délai unique de réponse et d'une autorisation ou d'un accord tacite de l'administration si celle-ci n'a pas donné de réponse à l'issue du délai.

De plus, **la loi sur les libertés et les responsabilités locales** a introduit un nouveau levier d'action en prévoyant de transférer, à titre gratuit, aux collectivités territoriales qui en font la demande, la propriété de 176 monuments historiques <sup>(1)</sup> : 69 monuments ont fait l'objet de candidatures des collectivités en vue d'un transfert <sup>(2)</sup> et 60 transferts ont été soumis à l'avis du ministre de la Culture. **Neuf conventions de transferts ont déjà été signées** <sup>(3)</sup>. En application de cette même loi, les départements bénéficient depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 du transfert des crédits de l'État relatifs au patrimoine rural non protégé.

Par ailleurs, **les actions de formation et de sensibilisation au patrimoine doivent se développer, en particulier auprès des jeunes**. Elles peuvent s'appuyer sur les classes et programmes existant dans les établissements scolaires. Parallèlement, l'État a lancé la procédure nécessaire à la reconnaissance d'un baccalauréat professionnel spécialisé dans le patrimoine bâti, qui constitue la première étape d'un aménagement des programmes de formation aux métiers du bâtiment, afin d'améliorer la formation des enseignants et des apprentis aux techniques et contraintes spécifiques du bâti ancien. Le diplôme devrait être créé au 1<sup>er</sup> janvier 2008 et les premières classes ouvrir à la rentrée prochaine.

Au-delà du plan national pour le patrimoine, il convient de relever **la simplification des procédures de création des secteurs sauvegardés** et d'approbation des plans de sauvegarde et de mise en valeur <sup>(4)</sup>. Elle marque la volonté de donner une nouvelle dynamique à cette procédure, témoignant d'un intérêt pour une conception de la protection du patrimoine qui va au-delà du monument seul et s'articule avec une réflexion plus globale en matière d'architecture, d'urbanisme et d'aménagement des villes.

**Enfin et surtout, des incitations juridiques et fiscales supplémentaires peuvent favoriser l'action des propriétaires privés et des associations**. Les leviers d'incitation sont connus : le régime d'exonération des droits de mutation évidemment, mais aussi la déductibilité des primes d'assurance, divers assouplissements juridiques en matière de déclaration de la valeur des biens assurés dans les contrats d'assurance, l'adaptation des textes régissant les conditions d'ouverture au public, ou encore, comme on l'a évoqué plus haut dans ce rapport, l'extension des dispositions fiscales du mécénat aux donateurs destinant leur dons à la restauration de monuments privés...

---

(1) Les monuments dont la liste figure en annexe au décret n° 2005-836 du 20 juillet 2005.

(2) Une candidature a été rejetée faute de garanties suffisantes sur les capacités de la collectivité candidate (commune de Salses-le-Château pour le fort de Salses) et deux transferts s'effectueront en dehors des dispositions de la loi de 2004.

(3) Parmi les monuments importants pour lesquels les transferts sont d'ores et déjà effectifs, on peut signaler le château du Haut-Koenigsbourg et l'abbaye de Jumièges (transferts au 1<sup>er</sup> janvier 2007), ainsi que le château de Chaumont (transfert au 1<sup>er</sup> février 2007). Six transferts sont encore en cours d'instruction.

(4) En application de l'ordonnance n° 2005-864 du 28 juillet 2005. Le décret d'application n° 2007-452 du 25 mars 2007 est paru le 28 mars dernier.

Dans son discours à la Cité de l'architecture et du patrimoine, le 17 septembre dernier, **le Président de la République a confirmé l'importance cruciale de la politique du patrimoine**. Les besoins des monuments historiques se situent probablement autour de 4 milliards d'euros sur dix ans, soit 400 millions d'euros par an.

Face à l'importance de cette somme, **votre Rapporteur spécial plaide pour la mise en place d'une ressource extrabudgétaire pérenne**, exclusivement affectée à l'entretien de notre patrimoine monumental. Un **prélèvement sur les recettes de la Française des Jeux** constituerait un support très adapté.

## B.- LE PATRIMOINE FACE AUX ENJEUX DE L'ARCHÉOLOGIE PRÉVENTIVE

S'agissant du **patrimoine archéologique**, votre Rapporteur spécial rappelle qu'il est nécessaire d'améliorer l'organisation de l'institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP) comme la qualité et la rapidité de ses prestations.

### 1.- Une organisation peu satisfaisante

Rappelons, tout d'abord, que l'archéologie préventive s'organise en deux étapes :

– les diagnostics, financés par la redevance d'archéologie préventive et confiés à des opérateurs publics – INRAP ou services agréés de collectivités territoriales –, visent à attester l'existence de vestiges sur l'emprise de travaux projetés et à évaluer la nécessité de leur fouille préalable ;

– les fouilles archéologiques, financées par les aménageurs au prix du marché, peuvent être confiées à l'INRAP ou à d'autres opérateurs publics ou privés agréés.

Sa mise en œuvre implique **l'amélioration des circuits d'assiette et de recouvrement de la redevance d'archéologie préventive**, l'augmentation du nombre des opérateurs agréées, le suivi de leur activité et **l'amélioration de l'organisation de l'INRAP et donc de la qualité de ses prestations** aux aménageurs.

La principale difficulté réside actuellement dans l'accroissement des délais de mise en place de certaines opérations de terrain, les rendant incompatibles avec les impératifs des aménagements. Il semble que cela s'explique par les **difficultés de l'INRAP à mobiliser les équipes nécessaires**, d'autant que celui-ci reste l'opérateur majoritaire. Les autres structures, essentiellement les services de collectivités territoriales, ne disposent encore que trop rarement des effectifs suffisants pour jouer pleinement leur rôle d'opérateur.

**Votre Rapporteur spécial déplore**, à cette occasion, **la grande faiblesse de l'information** fournie par le ministère de la Culture et **l'opacité des données concernant la redevance d'archéologie préventive**, qui assure le financement d'une partie du dispositif<sup>(1)</sup>. Des précisions devront être apportées.

## 2.– Les voies d'amélioration

À court terme, plusieurs mesures peuvent être prises pour améliorer l'ensemble du dispositif d'archéologie préventive :

– **conforter les procédures de liquidation de la redevance** en DRAC. Améliorer l'organisation de cette tâche dans plusieurs régions et, de manière générale, mieux organiser la transmission, par les services instructeurs des préfectures de département, des faits générateurs de redevance qui doivent parvenir aux services d'assiette ;

– poursuivre la mise en place de procédures de **dialogue entre l'INRAP et les services régionaux d'archéologie** (SRA) des DRAC dans le montage et la conduite des interventions de terrain ainsi que dans la définition des priorités régionales, au sein des pôles « culture » ;

– **renforcer la tutelle sur l'INRAP et mettre en place le contrat de performance de l'établissement public** afin d'améliorer la qualité des prestations de l'INRAP aux aménageurs. L'un des chantiers consiste en la mise en œuvre d'un système d'information fiable et partagé (sur les aspects opérationnels et budgétaires ainsi que sur le personnel) entre l'INRAP et le ministère de la Culture. Ce système est indispensable à la fois au pilotage de l'établissement et à l'exercice normal de la tutelle ;

– poursuivre les réflexions engagées sur l'**harmonisation des pratiques** (gestion archéologique du territoire, définition des objectifs scientifiques...) notamment par l'élaboration des bilans régionaux et la définition d'axes scientifiques prioritaires.

À moyen et long termes, **une réforme plus profonde devra probablement être conduite**. D'après les informations recueillies par votre Rapporteur spécial, le ministère de la Culture cherche à conforter la légitimité scientifique des services, bousculés ces dernières années par les évolutions rapides de la réglementation, afin que son rôle ne s'exerce pas uniquement sous un angle juridique, mais qu'une plus grande part soit donnée à la réelle expertise scientifique des agents des SRA en DRAC. C'est cette expertise scientifique qui légitime leurs décisions de diagnostic ou de fouille (mission de prescription) et les objectifs scientifiques qu'ils leur assignent (mission de contrôle scientifique et technique).

---

(1) Sa liquidation a été confiée, en 2004, pour partie aux directions départementales de l'équipement, et pour partie aux DRAC. Son rendement devrait atteindre 60 millions d'euros en 2008, affectés à l'INRAP.

## C.– LA CITÉ DE L'ARCHITECTURE ET DU PATRIMOINE

Votre Rapporteur spécial saluait, l'an dernier déjà, la naissance de la Cité de l'architecture et du patrimoine. Son enthousiasme ne faiblit pas, au moment où l'installation dans le palais de Chaillot devient réalité, mais est quelque peu tempéré par la **faiblesse des moyens humains octroyés au fonctionnement** de cet outil unique et indispensable.

### 1.– Un outil unique et indispensable

La Cité de l'architecture et du patrimoine a pour mission de **présenter, au grand public comme aux professionnels, les principaux enjeux de l'architecture d'hier, d'aujourd'hui et de demain, dans tous leurs aspects** : la création, le rapport à la société et à l'individu, l'environnement, l'économie...

L'objectif de la Cité est ainsi de constituer un pôle d'excellence en matière de patrimoine et de création architecturale et de réconcilier les projets et les compétences autour d'un triple équilibre : équilibre entre création et patrimoine, équilibre entre Paris, les régions et l'étranger, équilibre entre public professionnel et grand public enfin <sup>(1)</sup>.

Le décret du 9 juillet 2004 dispose que l'établissement public de la Cité de l'architecture et du patrimoine est créé à compter du 1<sup>er</sup> août 2004. C'est à cette date qu'ont commencé les opérations de lancement de l'établissement. Au total, la Cité est pleinement opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2004. Elle a déménagé **de la Porte Dorée au Palais de Chaillot**, prenant possession du bâtiment livré par le ministère de la Culture **en août 2007**.

L'emménagement au Palais de Chaillot a mobilisé l'essentiel des équipes et des moyens de l'établissement, tout particulièrement pour le déménagement, la muséographie des galeries d'expositions permanentes et la préparation des expositions d'ouverture.

Une politique active de communication, la présence sur des salons professionnels, la relance d'une programmation culturelle, des expositions hors les murs, en région notamment, ont permis de **positionner la Cité parmi les établissements culturels de référence au plan national** <sup>(2)</sup>.

---

(1) Aux termes de l'article L. 142-1 du code du patrimoine, introduit par la loi n° 2003-517 du 18 juin 2003, la Cité doit « promouvoir la connaissance du patrimoine et de l'architecture, leur histoire et leur insertion dans les territoires, ainsi que la diffusion de la création architecturale tant en France qu'à l'étranger. Elle participe à la valorisation de la recherche et à la formation des agents publics et des professionnels du patrimoine et de l'architecture ».

(2) En 2007 la programmation s'est fortement enrichie avec des expositions importantes comme « les dix projets pour la Tour phare à la Défense », « Portzamparc, Avant-Après » et « Salmona », ainsi que de nombreux colloques et conférences.

## 2.– Des moyens trop réduits

L'année 2008 correspond à la fin du chantier de la Cité de l'architecture et du patrimoine, pour lequel subsistent 3,98 millions d'euros de crédits de paiement l'an prochain. Pour autant, **voire Rapporteur spécial déplore, s'agissant du fonctionnement de la Cité, le sous dimensionnement des crédits 2008**, qui laissent apparaître un besoin résiduel de financement de l'ordre de 2 millions d'euros <sup>(1)</sup>.

Voire Rapporteur spécial relève que la Cité ne pourra plus faire appel à son fonds de roulement constitué sur les trois dernières années du fait des reports successifs de la livraison du bâtiment par l'établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels (EMOC). En 2007, ce fonds de roulement a été mobilisé à hauteur d'environ 7 millions d'euros, ramenant celui-ci à un niveau minimum ne permettant plus de prélèvement supplémentaire. **Le fonds de roulement étant désormais réduit à son strict minimum, l'équation budgétaire à laquelle se trouve confrontée la Cité de l'architecture et du patrimoine en 2008 est préoccupante.**

Voire Rapporteur spécial tient à rappeler que **cet établissement regroupe, outre un vaste musée** (sensiblement plus grand en surface que celui du quai Branly, dans un bâtiment ancien et d'entretien coûteux), **un centre d'architecture contemporaine, une école d'architecture patrimoniale, une bibliothèque de référence en architecture contemporaine et un centre d'archives** consacré à l'architecture. Le seul coût de la Cité « en ordre de marche » hors exposition est de l'ordre de 19 à 20 millions d'euros.

Il serait logique que la subvention de fonctionnement accordée se cale sur ce montant, étant entendu qu'on est en droit d'attendre de la Cité de l'architecture et du patrimoine qu'elle assume, sur ses recettes propres, la programmation des expositions et des autres activités temporaires, sur lesquelles elle a un vrai pouvoir d'action et d'arbitrage. En revanche, le fort décalage actuel entre les coûts incontournables et la subvention de fonctionnement met l'établissement en grand risque, malgré l'importance des efforts sur les locations d'espace et le mécénat.

\*

\* \*

---

(1) En effet, les subventions prévues pour 2008 sont de 14,84 millions d'euros en charges de service public, 14,54 millions d'euros en fonctionnement et 0,3 million d'euros d'investissement, en reconduction au titre de l'équipement courant. Face à des dépenses estimées aujourd'hui à un montant quasiment irrédicible de 23 millions d'euros, dont 19,7 millions d'euros de charges fixes, les subventions ne couvrent que 66,3 % des dépenses de la Cité, laissant un solde à financer de 7,74 millions d'euros. Celui-ci peut être couvert à hauteur de 5,33 millions d'euros par des recettes propres, mais laisse un besoin de financement de plus de 2 millions d'euros qui ne pourra être comblé qu'en augmentant massivement les recettes (dont la subvention) ou en réduisant les activités... ce qui aura un impact négatif sur la fréquentation.

#### IV.— LE PATRIMOINE ÉCRIT, ARCHIVISTIQUE ET DOCUMENTAIRE : MENER À BIEN LES GRANDS INVESTISSEMENTS STRUCTURANTS

L'écrit demeure un support privilégié de la mémoire collective, des textes sur support numérique s'ajoutant aujourd'hui aux textes manuscrits et imprimés. Dans ces conditions, **la conservation, l'enrichissement et la valorisation du patrimoine écrit sous toutes ses formes** constituent un objectif majeur de la politique culturelle de l'État.

De même, **les archives** conservées par les services publics centraux ou territoriaux ou détenues par des autorités, personnes ou services qui les ont produites, sont indispensables au bon fonctionnement des administrations et services publics, fréquemment amenés à les consulter pour reconstituer l'historique d'un dossier ou d'un projet. Ils seront aussi nécessaires aux citoyens, qui y trouvent les informations utiles à l'exercice ou à l'établissement de leurs droits vis-à-vis d'une administration ou d'une autre personne privée. Le développement de nombreuses activités culturelles à partir des fonds d'archives contribue enfin à l'effort de démocratisation de l'accès à la culture et aux pratiques culturelles qui constituent les axes majeurs de notre politique culturelle.

Si la protection, la conservation et la valorisation du patrimoine écrit s'organisent autour de l'action de la **Bibliothèque nationale de France**, laquelle a pour mission principale de conserver – à travers le mécanisme du dépôt légal – l'ensemble des documents publiés en France <sup>(1)</sup>, et d'une politique de soutien aux bibliothèques territoriales détenant des fonds patrimoniaux (en particulier les 54 bibliothèques municipales classées), la politique archivistique est pilotée par la **direction des Archives de France** qui contrôle les archives à tous les stades du processus <sup>(2)</sup>.

Vu **l'exigence nouvelle de numérisation patrimoniale**, l'action de l'État favorise la concertation autour de grands projets nationaux, comme la **bibliothèque numérique Gallica**, ou des politiques de numérisation définies en région par les collectivités territoriales. C'est notamment l'ambition du projet de **schéma d'orientation du numérique en bibliothèque**, proposé par le rapport « Livre 2010 » remis en juillet 2007 à la ministre de la Culture et de la communication.

---

(1) *Le dispositif du dépôt légal a été modernisé en 2006, d'une part, avec l'institution d'un dépôt légal sélectif des sites Internet par la loi n° 2006-961 du 1<sup>er</sup> août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information et, d'autre part, avec la réduction de moitié du nombre d'exemplaires à déposer par les éditeurs et les imprimeurs par le décret n° 2006-696 du 13 juin 2006. Ce nouveau dispositif est entré dans un régime de croisière et semble donner satisfaction.*

(2) *Cette compétence du ministère de la Culture sur l'ensemble des archives publiques est générale, à deux exceptions près : les ministères des Affaires étrangères et de la Défense gèrent et contrôlent leurs propres archives.*

## LE PROJET DE BIBLIOTHÈQUE NUMÉRIQUE EUROPÉENNE

Le projet visant à **créer une bibliothèque numérique européenne** a été formalisé par la proposition écrite de six chefs d'États et de gouvernements (France, Allemagne, Espagne, Hongrie, Italie et Pologne) adressée le 28 avril 2005 au Président de la Commission européenne. Depuis lors, l'Union européenne a engagé un travail approfondi sur ce projet : communication de la Commission sur les bibliothèques numériques dans le cadre de son initiative « i2010 : une société européenne de l'information » en 2005, recommandation de la Commission sur la « numérisation et l'accessibilité en ligne du matériel culturel et la conservation numérique » en 2006...

En France, **le pilotage de la contribution française au projet a été confié à la Bibliothèque nationale de France**, qui a réalisé une maquette puis un **prototype, Europeana**, ouverte au public à l'occasion du Salon du livre de Paris en mars 2007 afin de tester et de proposer aux partenaires européens de nouvelles fonctionnalités. Ce prototype, mis à la disposition d'autres États membres de l'Union, préfigure ce que pourrait être un point d'accès unifié à des collections patrimoniales européennes : Europeana donne non seulement accès à 7 000 ouvrages de Gallica mais aussi à 4 000 documents numérisés par la Bibliothèque nationale du Portugal et à 1 000 documents numérisés par la Bibliothèque nationale de Hongrie.

La Bibliothèque nationale de France met ainsi à profit l'expérience acquise avec sa propre bibliothèque numérique, **Gallica**, qui est **l'une des premières bibliothèques numériques au monde** par son ancienneté (elle a été créée en 1996), le nombre de documents en ligne qu'elle propose (90 000 documents imprimés et environ 100 000 images) et l'importance de sa fréquentation (plus d'un million de documents consultés par mois).

La modernisation de Gallica se poursuit donc en même temps que le projet de bibliothèque numérique européenne. Cette évolution se traduit d'abord par un enrichissement de l'offre documentaire numérisée de Gallica, avec les programmes de numérisation de masse pour les ouvrages imprimés et la mise en ligne de plusieurs titres de presse quotidienne. Elle débouche également sur le passage à la numérisation en mode texte, qui implique la conversion de 60 000 ouvrages numérisés à l'origine en mode image en utilisant un procédé de reconnaissance optique des caractères.

**Les services aux utilisateurs seront améliorés** : modernisation des interfaces de consultation, développement des outils de recherche, création d'un espace personnel, refonte de l'identité visuelle, création d'une interface multilingue... Ces évolutions se dérouleront par étapes successives, qui seront mises à disposition des internautes au fur et à mesure. La deuxième version de Gallica (avec ses nouvelles fonctionnalités) devrait être accessible fin 2008 et donner accès à environ 250 000 documents.

Mais les enjeux de la numérisation ne sauraient occulter ceux de la préservation des outils matériels de la politique patrimoniale. On présentera ainsi **deux grands projets d'investissement structurant** en matière de politique du patrimoine écrit, archivistique et documentaire : la rénovation du site Richelieu de la Bibliothèque nationale de France et le nouveau centre des Archives nationales à Pierrefitte-sur-Seine.



## A.— LA BIBLIOTHÈQUE NATIONALE DE FRANCE : RÉNOVER LE SITE RICHELIEU

Le programme *Patrimoines* prévoit d'attribuer 7 millions d'euros en autorisations d'engagement pour le « **quadrilatère Richelieu** » en 2008. Votre Rapporteur spécial est tout particulièrement attaché à ce projet indispensable, dont les travaux débiteront en 2009 pour s'achever en 2014.

### 1.— Réaffirmer la nécessité du projet

Le déménagement des collections imprimées, audiovisuelles et de périodiques de la Bibliothèque nationale de France sur le site François Mitterrand en 1998 a laissé sur le site de la rue de Richelieu de grands espaces vacants<sup>(1)</sup>. La nécessité d'une réflexion sur l'utilisation optimale des espaces du site s'est très vite imposée.

Parallèlement, une réflexion était amorcée sur la nécessité pour la France de se doter d'un véritable outil de recherche en histoire de l'art. Elle s'est concrétisée par la **création en 2001 de l'institut national d'histoire de l'art (INHA)** regroupant différentes structures universitaires. Avant la création de cet établissement, le principe avait été acté, en 1998, que ses différentes composantes rejoindraient le « quadrilatère Richelieu », dans un intérêt scientifique et culturel évident pour les chercheurs.

Le principe de **l'installation au même endroit de l'école nationale des Chartes** a également été retenu à cette époque, dans le souci de créer un pôle de ressources cohérent et complet.

La nécessité de revoir l'agencement des espaces du quadrilatère du fait de ces changements se doublait d'**un besoin impérieux**, que votre Rapporteur spécial a pu mesurer lui-même sur place : **la mise en sécurité urgente et indispensable du site**. En effet, le « quadrilatère Richelieu » est un ensemble obsolète compte tenu de l'imbrication des infrastructures techniques et de la vétusté des installations (60 % du site est encore alimenté en 110 volts). Au surplus, il ne répond pas vraiment aux normes régissant les conditions d'accueil du public et de conservation des collections patrimoniales.

L'état actuel de vétusté du bâtiment, comme des installations techniques, place les personnels, le public et les collections d'une valeur inestimable dans des conditions de sécurité précaires. De nombreux incidents (pannes électriques,

---

(1) Les départements de collections spécialisées restés sur place (manuscrits, estampes et photographie, cartes et plans, monnaies, médailles et antiques), rejoints fin 2004 par le département des arts du spectacle en provenance de la bibliothèque de l'Arsenal, ainsi que le département de la musique (installé à proximité immédiate, au 2 rue de Louvois), ont ainsi pu déployer leurs collections, alors que leurs magasins étaient jusque là proches de la saturation.

problèmes de climatisation, inondations, pannes d'ascenseur ou de monte-charge...) illustrent quotidiennement cette situation <sup>(1)</sup>.

Dans le cadre du projet de rénovation, tous les espaces seront concernés. Les magasins offriront des conditions optimales de conservation, de nouvelles circulations seront créées, les espaces de bureaux seront repensés et rénovés, les salles de lecture modernisées. Un effort particulier doit, du reste, être fait sur les questions d'accessibilité du site aux personnes handicapées, de développement durable appliqué à la maintenance du bâtiment et de sécurité incendie.

À terme en 2014, le « quadrilatère Richelieu » offrira à ses lecteurs et visiteurs des espaces rénovés, beaux, sûrs, confortables, facilement accessibles. La Bibliothèque nationale de France disposera de sept salles de lecture modernisées et pour certaines d'entre elles agrandies.

La vocation de la salle Ovale, qui pourra accueillir simultanément 160 personnes, doit encore être définie : elle pourrait constituer à la fois la vitrine de tous les départements de Richelieu, une salle de références encyclopédiques comme un lieu d'initiation aux départements spécialisés pour le grand public, voire un lieu de renseignement et d'orientation pour tous ceux qui s'intéressent à la généalogie et à l'histoire des familles. Les collections de microformes des départements pourraient y être consultées sous format numérique (les salles de lecture des départements étant consacrées à la consultation des originaux), avec de multiples possibilités d'impression ou de transfert des données.

Le projet actuel envisage que des espaces soient dédiés à l'accueil des publics scolaires et aux activités proposées par le service de l'action pédagogique et que les galeries d'exposition continuent d'offrir une programmation variée, reflet de la diversité des collections de la Bibliothèque nationale de France. Certaines expositions pourraient être montées en partenariat avec l'INHA. Les services d'accueil et d'orientation des lecteurs seront mutualisés avec l'INHA. Une boutique-librairie et un café seront ouverts.

## 2.- Respecter les échéances du projet

Si ce projet remonte à la fin des années 1990, c'est en mars 2003 que le ministre de la Culture, M. Jean-Jacques Aillagon, a rendu un arbitrage définitif sur la répartition des espaces entre la Bibliothèque nationale de France, l'INHA et l'école nationale des Chartes. **La Bibliothèque nationale de France devrait ainsi disposer de 4 000 m<sup>2</sup> supplémentaires**, nécessaires au déploiement de ses collections et à leur accroissement jusqu'en 2020.

---

(1) Pour autant, la Bibliothèque s'était attachée, depuis 1999, à procéder à des travaux a minima ; il en est ainsi de l'équipement de l'ensemble des locaux d'une détection incendie. En 2004, la commission de sécurité de la préfecture de police en a pris acte, tout en soulignant que cette installation ne pouvait en aucun cas remplacer un projet global de mise en sécurité incendie du site.

La convention de mandat qui lie l'ensemble des parties concernées et délègue la **maîtrise d'ouvrage du projet à l'établissement de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels** (EMOC) a été signée le 13 novembre 2006 <sup>(1)</sup>. Le 9 juillet 2007, l'EMOC a notifié le marché de maîtrise d'œuvre à l'agence Bruno Gaudin (qui s'est illustrée notamment dans la rénovation du musée Guimet) associée à trois bureaux d'étude.

Selon le calendrier général prévisionnel de l'EMOC en date du 18 juillet 2007, les opérations doivent partir du diagnostic établi en octobre dernier et du schéma directeur architectural et technique à mettre en place fin novembre 2007, pour aboutir à la constitution d'un **avant-projet sommaire pour la totalité du site en mai 2008**.

Les travaux de réhabilitation de la zone située côté rue de Richelieu doivent avoir lieu entre octobre 2009 et **mars 2012**. À l'issue, **l'INHA et la bibliothèque de l'école nationale des Chartres devraient s'installer dans la salle Labrouste** et une partie de ses annexes.

De septembre 2008 à février 2012 seront lancés les études et les travaux au 65 rue de Richelieu, qui abritera l'administration et les activités d'enseignement de l'école nationale des Chartres.

Les travaux de réhabilitation de la zone située côté rue Vivienne s'échelonneront d'avril 2012 à juillet 2014. **Fin 2014**, les départements des estampes, des cartes et des plans, ainsi que ceux des monnaies, médailles et antiques, retrouveront leurs espaces agrandis et modernisés. Parallèlement, **la salle Ovale ouvrira pour un large public**. Les trois galeries d'expositions (fréquentées en 2006 par 122 000 visiteurs environ) et le musée des Monnaies et médailles repensé et plus accessible seront de nouveau ouverts au public.

**Pendant la phase de travaux (2009–2014), la continuité du service public sera assurée** : les salles de lecture resteront ouvertes pendant les travaux, en occupant des locaux provisoires à tour de rôle. Une galerie d'exposition sur trois demeurera ouverte et une politique d'expositions hors les murs devrait être conduite.

### 3.— Assurer le financement des opérations

Les travaux nécessaires à la mise aux normes du site étaient sans rapport avec le budget d'investissement alloué à la Bibliothèque nationale de France et justifiaient un projet particulier associé à un financement idoine.

---

(1) Le projet placé sous maîtrise d'ouvrage déléguée de l'EMOC vise la rénovation et la restructuration des espaces intérieurs du quadrilatère. Toutefois, d'autres interventions ne passeront pas par l'EMOC, comme celle prévue pour le clos et couvert (sous maîtrise d'ouvrage du service national des travaux), cependant qu'un certain nombre d'opérations préparatoires ou d'accompagnement seront entreprises directement par les partenaires de l'opération (Bibliothèque nationale de France, INHA, école nationale des Chartres).

Le projet de rénovation du « quadrilatère Richelieu » sous maîtrise d'ouvrage de l'EMOC est financé à 80 % par le ministère de la Culture et à 20 % par le ministère de l'Éducation nationale. La convention de mandat du 13 novembre 2006 fait état d'un **coût actualisé des travaux de 149,14 millions d'euros**, dont 115,14 millions d'euros pour le ministère de la Culture (77 %).

Ce coût ne prend pas en compte les déménagements, les transferts provisoires de collections, les aménagements extérieurs au site, le mobilier ou encore la restauration des parties « monuments historiques ». Les **transferts et aménagements extérieurs** au site relevant de la Bibliothèque nationale de France devront être financés par le budget de l'établissement, le coût estimé de l'ensemble est de **11,9 millions d'euros** pour la totalité de la durée du chantier de rénovation du quadrilatère. Pour la seule année 2008, 2,77 millions d'euros devraient être consacrés aux travaux (2 millions d'euros) et à une première partie de transfert.

Le financement des travaux de clos et couvert n'est assuré, pour l'instant, que pour les travaux sous maîtrise d'ouvrage du service national des travaux (SNT)<sup>(1)</sup>, lesquels doivent être terminés avant le démarrage des travaux EMOC. **Les travaux sur les menuiseries extérieures qui seront confiés à l'EMOC devront rapidement trouver un financement.**

Enfin, **le coût de la restauration des façades (25 millions d'euros) devra trouver une solution de financement**, selon une programmation pluriannuelle, à partir de 2014.

#### B.– LES ARCHIVES DE FRANCE : SOUTENIR LE PROJET DE PIERREFITTE

Votre Rapporteur spécial se réjouit de la poursuite du grand projet du **nouveau centre des Archives nationales**, décidé le 9 mars 2004 par le précédent Président de la République, M. Jacques Chirac. Ce projet reflète un choix fondamental de l'État en faveur des archives, reconnus en tant que patrimoine culturel, instrument juridique et outil de gestion.

Actuellement en construction, ce nouveau centre devrait ouvrir à **Pierrefitte-sur-Seine en 2011**. Il devrait permettre de répondre tout à la fois aux enjeux de stockage, aux nouvelles normes de conservation et d'accessibilité au public, aux impératifs de modernisation – grâce à la mise en place d'un système d'information archivistique qui optimisera la gestion des archives – et aux impératifs de fluidification de l'information grâce à un accès Internet.

---

(1) 2,6 millions d'euros environ, dont une partie par redéploiement des crédits initialement affectés à la restauration du clos et couvert de la Bibliothèque de l'Arsenal, qui seront donc différés.

## 1.– Le financement des chantiers de Pierrefitte

Le projet se décompose en deux ensembles : un chantier principal et des chantiers connexes. Le chantier principal du projet est celui de la construction, par convention de mandat avec l'EMOC, du **futur site des Archives nationales**. Il accueillera, à Pierrefitte-sur-Seine en Seine-Saint-Denis, les archives centrales de l'État postérieures à 1790. Il disposera d'une capacité de réserve pour les 30 années à venir (**320 km de linéaire de rayonnage**).

L'avant-projet sommaire du chantier principal a fait l'objet d'une validation en janvier 2007. La construction du bâtiment est actuellement en phase d'avant-projet définitif. **Le dépôt du permis de construire doit intervenir d'ici la fin de l'année 2007**, ainsi que la rédaction du dossier de consultation des entreprises. La date prévisionnelle de notification du marché de travaux est fixée au deuxième semestre 2008 pour une livraison du bâtiment en 2011.

**Le programme Patrimoines prévoit d'ouvrir 61,5 millions d'euros en autorisations d'engagement et 17,63 millions d'euros en crédits de paiement**, pour ce chantier l'an prochain. 108,45 millions d'euros d'autorisations d'engagement ont déjà été ouverts et 1,57 million d'euros d'autorisations d'engagement resteront à ouvrir après 2008. Le coût global du chantier principal est estimé à 171,52 millions d'euros.

Par ailleurs, trois chantiers connexes sont lancés :

– le **chantier des fonds**, qui se décompose en deux phases : la première phase est celle de la **préparation des fonds regroupant toutes les opérations préalables au déménagement** (récolement, bilan sanitaire, opérations de conditionnement, transfert sur supports numériques et microfilmage, restauration, désinfection, traitement du vrac...) <sup>(1)</sup> ; la seconde phase est celle du **chantier du déménagement** proprement dit. En 2007, une méthodologie et un calendrier prévisionnel de déménagement (qui durera au minimum 14 mois) ont été élaborés, de manière à limiter autant que possible la fermeture des fonds au public durant cette période ;

– le **chantier du système d'information archivistique** : la phase de conception débutée en février 2006 a été achevée au printemps 2007. En 2008, le titulaire du marché de réalisation sera retenu à l'issue de la procédure de dialogue compétitif mise en place pour le sélectionner. Les phases de spécifications détaillées du projet seront alors engagées ;

– la **dématérialisation des inventaires** : l'objectif est d'offrir aux chercheurs un service optimal en leur permettant de consulter à distance les instruments de recherche des Archives nationales et de préparer ainsi leur

---

(1) Les premières opérations de traitement des fonds ont commencé ; elles seront poursuivies à plus grande échelle en 2008, notamment sur le site de Fontainebleau. Un bilan sanitaire a été lancé en parallèle afin de connaître l'état précis de conservation des documents et de prévoir leur acclimatation dans les futurs magasins de Pierrefitte-sur-Seine.

déplacement. La dématérialisation porte aussi bien sur les instruments de recherches, produits sous forme normalisée dans le cadre du système d'information, que ceux conçus antérieurement depuis la création des Archives nationales <sup>(1)</sup>.

En 2008, le **programme Patrimoines prévoit d'ouvrir 14,6 millions d'euros en autorisations d'engagement et 8,08 millions d'euros en crédits de paiement** pour les trois chantiers connexes.

## 2.– Un outil de la politique culturelle et un levier de modernisation

**La localisation du nouveau centre à Pierrefitte-sur-Seine est avant tout symbolique** d'un choix où se mêlent, à parts égales, souci de continuité et volonté de rupture. Le choix d'une implantation à quelques lieues de la basilique de Saint-Denis, haut lieu de l'histoire nationale et témoignage des très riches heures du nord de Paris, est la traduction d'une inscription dans la longue durée. Un choix renforcé par une mémoire des lieux encore vive et fortement marquée par l'esprit d'entreprise, le travail et ses luttes.

Mais, comme l'a précisé la directrice des Archives de France, Mme Martine de Boisdeffre, lors de son audition par votre Rapporteur spécial, une implantation dans cette zone est loin de cantonner les archives à la seule évocation du passé, fut-il glorieux ou émouvant. Il projette les archives dans un espace en mouvement, au sein d'une population jeune et plurielle. **C'est un choix d'avenir**, car le nouveau centre des archives, loin d'être une forteresse enfermant notre précieuse mémoire, sera le miroir dans lequel la France de demain se reconnaîtra. La construction du nouveau centre à Pierrefitte-sur-Seine est aussi un choix pragmatique.

De plus, sa proximité immédiate avec l'université de Paris–VIII rend possibles de fécondes **synergies avec le monde de l'enseignement et de la recherche**. Enfin, cette implantation au terminus de la ligne 13 du métro rendra le futur établissement facilement accessible. Les collectivités territoriales concernées (département de Seine-Saint-Denis, communes regroupées au sein de la communauté d'agglomérations de Plaine Commune) ont dès le début soutenu ce projet, dont elles ont fait un élément moteur d'aménagement et de requalification de l'espace. Ce choix s'inscrit par ailleurs dans la politique globale d'aménagement du territoire en région parisienne et bénéficie, à ce titre, d'un soutien national. L'impact attendu de l'installation de cet équipement structurant d'une envergure nationale et d'une visibilité internationale, est à la mesure des efforts engagés par l'État.

---

(1) En 2007, le recensement des instruments de recherche des sites de Paris et de Fontainebleau a permis de disposer des données quantitatives et qualitatives nécessaires. En 2008, auront lieu les opérations de choix des techniques et formats de dématérialisation les mieux adaptés aux problématiques identifiées à partir du recensement, le phasage des opérations de dématérialisation (intégrant une analyse des coûts), ainsi que, si possible, les premières opérations de dématérialisation.

Le projet s'inscrit, de plus, dans le cadre de la **modernisation de l'administration des archives**. Dans l'esprit des conclusions de la mission d'étude sur l'organisation administrative des Archives nationales, confiée en 2005 à M. Bernard Stirn, conseiller d'État, l'organisation administratives des Archives nationales est désormais structurée autour de trois services à compétence nationale (SCN)<sup>(1)</sup> :

– le **SCN des Archives nationales implanté sur les trois sites franciliens** : le centre historique des Archives nationales à Paris, le centre des Archives contemporaines à Fontainebleau et le futur centre de Pierrefitte-sur-seine. Ce dernier fonctionnera donc en réseau avec les deux autres sites – parisien et bellifontain – au sein d'un service à compétence nationale unique ;

– le **SCN des Archives d'outre-mer situé à Aix-en-Provence** ;

– le **SCN des Archives du monde du travail situé à Roubaix**.

\*

\* \*

---

(1) La direction des Archives de France gère également le centre national du microfilm et de la numérisation, installé dans le château d'Espéran, à Saint-Gilles-du-Gard.





## EXAMEN EN COMMISSION

Après l'audition de Mme Christine Albanel, ministre de la Culture et de la communication, sur les crédits des missions *Culture : Patrimoines ; Création ; Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* et *Cinéma, audiovisuel et expression radiophonique locale* (**voir le compte rendu analytique officiel de la réunion du 30 octobre 2007 à 9 heures**<sup>(1)</sup>), lors de la réunion de la commission élargie, votre Commission a examiné les crédits de ces missions.

\*

\* \*

Suivant l'avis favorable de **votre Rapporteur spécial**, qui a cependant exprimé ses réserves sur l'organisation administrative de la gouvernance des musées de France, et de Mme Marie-Hélène des Esgaulx, Rapporteur spécial des crédits des programmes *Création* et *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*, votre Commission a *adopté* les crédits de la mission *Culture*.

\*

\* \*

---

(1) [http://www.assemblee-nationale.fr/13/budget/plf2008/commissions\\_elargies/cra/C003.asp](http://www.assemblee-nationale.fr/13/budget/plf2008/commissions_elargies/cra/C003.asp)



## LISTE DES AUDITIONS RÉALISÉES PAR VOTRE RAPPORTEUR SPÉCIAL

Votre Rapporteur spécial tient à exprimer ses vifs remerciements aux personnes qu'il a rencontrées et qui lui ont fourni les éléments nécessaires à la préparation de ce rapport spécial :

– Mme **Christine Albanel**, ministre de la Culture et de la communication, M. **Christophe Tardieu**, directeur-adjoint de cabinet, M. **Arnaud Roffignon**, conseiller budgétaire, et M. **Richard Eltvedt**, conseiller parlementaire

– M. **Michel Clément**, directeur de l'architecture et du patrimoine, responsable du programme *Patrimoines*, et Mme **Bénédicte Lefeuvre**, chargée de mission

– Mme **Francine Mariani-Ducray**, directrice des musées de France, et Mme **Marielle Riche**, secrétaire générale

– Mme **Martine de Boisdeffre**, directrice des archives de France

– M. **Thomas Grenon**, administrateur général de la Réunion des musées nationaux, et M. **Gilles Mentré**, administrateur général adjoint

– M. **Jean-Jacques Aillagon**, président de l'établissement public du musée et du domaine national de Versailles, et M. **Denis Berthomier**, administrateur général

– M. **Henri Loyrette**, président du musée du Louvre, M. **Didier Sellès**, administrateur général, et M. **Julien Anfruns**, directeur financier et juridique

– M. **Serge Lemoine**, président du musée d’Orsay, M. **Thierry Gausseron**, administrateur général, et M. **Marc Plocki**, chef du service des publics

– M. **Alain Seban**, président du centre national d’art et de culture Georges Pompidou, et Mme **Agnès Saal**, directrice générale

– M. **Jean-François Jarrige**, président du musée d’arts asiatiques Guimet, M. **Patrick Farçat**, administrateur délégué, et Mme **Josy Torlet**, chef du service marketing et politique commerciale.

\*

\* \*