



N° 1303

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUINZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 12 octobre 2018.

AVIS

PRÉSENTÉ

AU NOM DE LA COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE
L'ÉDUCATION SUR LE PROJET DE LOI *de finances pour 2019*,

TOME I

CULTURE

PAR MME BRIGITTE KUSTER,

Députée.

Voir les numéros :

Assemblée nationale : **1255, 1302** (annexes n° 11 et 12).

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION	5
I. LES CRÉDITS DE LA MISSION <i>CULTURE</i> POUR 2019	7
A. LES CRÉDITS DU PROGRAMME « PATRIMOINES »	8
B. LES CRÉDITS DU PROGRAMME « CRÉATION »	10
C. LES CRÉDITS DU PROGRAMME « TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DÉMOCRATISATION DE LA CULTURE »	11
II. LES STRATÉGIES DES MUSÉES NATIONAUX POUR ACCROÎTRE LEURS RESSOURCES PROPRES	13
A. L'OBSERVATION DE LA STRUCTURE DES RESSOURCES PROPRES DES MUSÉES NATIONAUX MONTRE UNE GRANDE DIVERSITÉ	13
1. Une baisse tendancielle des subventions de l'État aux musées nationaux.....	13
a. Les musées nationaux	13
b. Les subventions de l'État	15
2. La capacité des musées nationaux à trouver des ressources propres dépend des caractéristiques de chaque musée.....	16
3. L'évolution de la couverture des dépenses de fonctionnement par les ressources propres invite à la prudence.....	19
B. LES AXES DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES	20
1. La billetterie et les services aux visiteurs	20
a. La fréquentation.....	20
b. Les recettes de billetterie et la question de la gratuité	21
c. L'amélioration de l'accueil et la diversification de l'offre aux visiteurs	23
2. Le mécénat	24
a. Le mécénat des entreprises.....	25
b. Le mécénat des particuliers : le développement de nouvelles formes de financement	31

3. La valorisation des lieux : une bonne source de revenus.....	34
a. Locations et réceptions.....	34
b. Les concessions	35
c. La valorisation des marques des musées.....	37
4. Les autres activités doivent être envisagées avec prudence, en fonction de leur rentabilité.....	38
TRAVAUX DE LA COMMISSION.....	41
I. AUDITION DE M. FRANCK RIESTER, MINISTRE DE LA CULTURE	41
II. EXAMEN DES CRÉDITS	65
<i>Article 39 – état B</i>	<i>65</i>
<i>Après l'article 74</i>	<i>70</i>
ANNEXE I : DOTATIONS PUBLIQUES AUX MUSÉES NATIONAUX....	73
ANNEXE II : RÉPARTITION DES RESSOURCES PROPRES DES MUSÉES NATIONAUX PAR TYPE D'ACTIVITÉ.....	75
ANNEXE III : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES	77
ANNEXE IV : LISTE DES DÉPLACEMENTS.....	79

INTRODUCTION

Le présent avis porte sur l'ensemble des crédits de la mission *Culture*, qui retrace les moyens alloués par l'État aux politiques publiques en matière de patrimoine, de création artistique et de transmission des savoirs, avec comme premier objectif de rendre la culture accessible à tous. Cette mission comporte trois programmes : « Patrimoines », « Création » et « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture », auxquels l'État consacre 2,7 milliards d'euros.

Afin de ne pas faire de doublon avec l'analyse approfondie des crédits effectuée par la commission des Finances et ses rapporteurs spéciaux, le Bureau de la commission des Affaires culturelles et de l'Éducation a décidé que les rapports pour avis sur le projet de loi de finances devraient, après avoir rapidement décrit l'évolution des crédits de la mission concernée, s'intéresser pour l'essentiel à un thème particulier.

Après avoir consacré son avis sur le projet de loi de finances pour 2018 au projet de création d'une Cité du Théâtre à Paris, la rapporteure pour avis a choisi, cette année, d'étudier les stratégies mises en œuvre par les musées nationaux pour accroître leurs ressources propres.

Les musées nationaux sont les musées auxquels la Nation a confié ses collections. Cette dernière doit donc en assurer le fonctionnement et l'entretien. Cependant, dans un contexte budgétaire contraint et dans un paysage culturel en mutation, les musées nationaux ont presque tous cherché à accroître leurs ressources propres, au-delà de leurs recettes traditionnelles de billetterie.

Chaque établissement a ses caractéristiques propres, qui tiennent tant à ses collections ou sa spécialisation qu'à sa situation géographique, sa taille, sa notoriété, etc. si bien qu'il existe presque autant de stratégies d'accroissement des ressources propres que de musées nationaux.

Néanmoins, les auditions conduites par la rapporteure ainsi que ses déplacements dans trois musées très différents ont permis de dégager quelques axes forts de développement des ressources propres et de recueillir des bonnes pratiques dont d'autres musées que ceux qui les ont initiées pourraient s'inspirer.

Après une rapide analyse des crédits de la mission *Culture* dans le projet de loi de finances pour 2019 (I), la rapporteure pour avis présentera donc un panorama des stratégies mises en œuvre par les musées nationaux pour accroître leurs ressources propres en essayant d'en tirer quelques enseignements (II).

L'article 49 de la loi organique n° 2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances fixe au 10 octobre la date butoir pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires cette année.

À cette date, 96 % des réponses étaient parvenues à la rapporteure pour avis qui adresse ses plus vifs remerciements aux services du ministère de la Culture pour lesquels ces réponses représentent un travail considérable.

I. LES CRÉDITS DE LA MISSION *CULTURE* POUR 2019

Les crédits de la mission *Culture* sont relativement préservés dans le projet de loi de finances pour 2019, ce dont la rapporteure pour avis se satisfait.

Elle rappelle toutefois que les crédits de cette mission avaient beaucoup diminué de 2011 à 2014, passant de 2 986 millions d’euros de crédits de paiement exécutés en 2010 à 2 555 millions d’euros exécutés en 2014. Le programme « Patrimoines » avait été le plus touché par les coupes budgétaires, en particulier les crédits des monuments nationaux et des musées.

Inscrits pour 3 103 millions d’euros en autorisations d’engagement et 2 938 millions d’euros en crédits de paiement dans le projet de loi de finances pour 2019, les crédits de la mission *Culture* observent une grande stabilité par rapport au budget 2018.

ÉVOLUTION DEPUIS 2011 DES CRÉDITS DE PAIEMENT DES PROGRAMMES DE LA MISSION *CULTURE*

(en millions d’euros)

Programmes	Budget exécuté 2011	Budget exécuté 2012	Budget exécuté 2013	Budget exécuté 2014	Budget exécuté 2015	Budget exécuté 2016	Budget exécuté 2017	LFI 2018	PLF 2019 après transferts *	Variation 2018-2019
Patrimoines	902	802	798	727	769	899	877	897	894	- 0,4 %
Création	777	787	762	766	741	749	784	779	782,3	+ 0,4 %
Transmission des savoirs et démocratisation de la culture	1 075	1 061	1 059	1 062	1 092	1 133	1 187	1 241	1 262	+ 1,7 %
Total	2 754	2 650	2 618	2 555	2 601	2 780	2 849	2 917	2 938	+ 0,7 %

* Un transfert de 3,2 millions d’euros, consacrés à la sauvegarde du patrimoine linguistique, est opéré du programme « Patrimoines » vers le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture ».

Source : ministère de la Culture - réponse au questionnaire budgétaire.

Cependant, les emplois de la mission *Culture* diminuent, conformément à la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 :

- le plafond d’emplois de la mission est passé de 11 189 ETPT en loi de finances pour 2017 à 11 148 en loi de finances pour 2018 (-41) et 11 089 dans le présent projet de loi de finances pour 2019 (-59) ;
- les emplois rémunérés par les opérateurs diminuent de 81 ETPT en 2019 pour l’ensemble de la mission.

Cette relative satisfaction sur le budget d'ensemble de la mission *Culture* ne saurait toutefois lever les inquiétudes de la rapporteure pour avis sur le financement de certains projets, en particulier la Cité du Théâtre, le plan « Culture près de chez vous » et le *Pass Culture*.

A. LES CRÉDITS DU PROGRAMME « PATRIMOINES »

Stables en crédits de paiements, les dotations du programme « Patrimoines » augmentent fortement en autorisations d'engagement, traduisant le lancement de grands projets de rénovation de monuments.

Hors transferts, les crédits du programme « Patrimoines » atteignent 1 033 millions d'euros en autorisations d'engagement et 901 millions d'euros en crédits de paiement, y compris fonds de concours et attributions de produits, en progression de 101 millions d'euros en autorisations d'engagement (+11 %) et en baisse de 0,4 % en crédits de paiement.

La **priorité est donnée à l'entretien des monuments historiques** et du patrimoine monumental.

Les crédits d'entretien et de restauration des monuments historiques, hors grands projets, sont stables en autorisations d'engagement (326 millions d'euros) et progressent de 4 millions d'euros en crédits de paiement (+1,3 %) pour s'établir à 297 millions d'euros.

La rapporteure pour avis avait salué la création, en 2018, d'un **fonds incitatif et partenarial en faveur des monuments historiques des collectivités à faibles ressources**. Les objectifs du fonds sont de susciter de nouveaux projets ou de permettre la réalisation de projets n'ayant pas pu trouver la totalité de leur financement à ce jour, mais également de faire des régions des partenaires importants, en les incitant à participer à hauteur de 15 % minimum aux travaux de restauration sur des monuments historiques appartenant à des petites communes. L'État accompagne le financement de ces projets jusqu'à 80 % pour les immeubles classés, et jusqu'à 40 % pour les immeubles inscrits.

15 millions d'euros d'autorisations d'engagement ont été délégués en 2018 pour permettre le lancement de 151 opérations dans douze régions. En crédits de paiement, 4,4 millions d'euros ont été délégués pour permettre le démarrage rapide de travaux. Le taux moyen de participation des régions est pour l'instant de 20 %, celui de l'État de 49 % (57 % pour les monuments historiques classés, 36 % pour les inscrits). Les communes de moins de 2 000 habitants représentent 74 % des bénéficiaires du fonds.

En 2019, 15 millions d'euros en autorisations d'engagement et 5 millions d'euros en crédits de paiement sont à nouveau prévus pour ce fonds.

À cet effort budgétaire en faveur des monuments historiques s'ajoutent les produits du **Loto du patrimoine**. La loi de finances rectificative pour 2017 a ouvert la possibilité d'effectuer un prélèvement sur les sommes mises en France sur un tirage annuel du Loto dédié au patrimoine lors des Journées européennes du patrimoine ainsi que sur un jeu de grattage spécifique. Ce prélèvement, dont le montant est estimé entre 15 et 20 millions d'euros, alimentera un fonds confié à la Fondation du patrimoine, destiné à compléter les financements de l'État, des collectivités territoriales et des propriétaires pour la réhabilitation du patrimoine en péril, protégé ou non au titre des monuments historiques. Trois versements de la Française des Jeux au fonds sont prévus entre octobre 2018 et début 2019.

Au sein de l'action « Monuments historiques et patrimoine monumental » sont également inscrits des crédits pour le financement des « grands projets ».

Pour la rénovation du **château de Villers-Cotterêts**, 55 millions d'euros d'autorisations d'engagement et 10 millions d'euros de crédits de paiement sont demandés. Le ministère de la Culture indique que l'investissement total pour la mise en œuvre de ce projet présidentiel est estimé à 110 millions d'euros dont 55 millions apportés par le ministère, et le reste par le grand plan d'investissement et par le mécénat.

La rapporteure pour avis émet des **doutes sur ce projet qui est présenté de façon extrêmement vague** dans le projet annuel de performances comme dans les réponses au questionnaire budgétaire. Le chiffrage de 110 millions d'euros n'est pas explicité et semble ne couvrir que la rénovation du château et non la création d'un musée de la francophonie. La rapporteure pour avis est en attente de précisions de la part du Gouvernement.

Pour le financement du **schéma directeur de rénovation et d'aménagement du Grand Palais**, 60 millions d'euros d'autorisations d'engagement et 9 millions d'euros de crédits de paiement sont inscrits en dotations en fonds propres au bénéfice de la Réunion des musées nationaux – Grand Palais (RMN-GP). Ce projet vise trois objectifs :

- achever la restauration du Grand Palais en lui restituant ses volumes originaux et décors occultés ;
- optimiser l'accueil du public et l'exploitation du monument ;
- disposer d'un équipement sans équivalent dans une métropole qui permettra d'élargir l'offre culturelle et de doubler la jauge de la nef.

La RMN-GP estime le coût de ce projet à 466 millions d'euros qui doivent être financés de la façon suivante :

- 160 millions d'euros de subventions issues du grand plan d'investissement (programme de 10 milliards d'euros qui a pris la suite du plan d'investissements d'avenir) ;

- 150 millions d’euros d’emprunts de la RMN-GP ;
- 128 millions d’euros de subventions du ministère de la Culture, dont 97 millions d’euros inscrits dans le programme « Patrimoine », répartis sur 9 ans, soit en moyenne 10,8 millions d’euros par an (donc moins de 3 % de l’enveloppe Monuments historiques du ministère de la Culture) ;
- 25 millions d’euros de mécénat de Chanel ;
- 3 millions d’euros de partenariats d’Universcience ⁽¹⁾.

Les crédits déconcentrés de l’archéologie bénéficient pour leur part d’une réévaluation, conformément aux préconisations de la mission flash sur le soutien au patrimoine immobilier protégé confiée par la Commission des affaires culturelles et de l’éducation à Mme Emmanuelle Anthoine et M. Raphaël Gérard. Les travaux de la mission flash avaient en effet montré que la sous-estimation systématique des crédits pour l’archéologie conduisait chaque année à redéployer en gestion des crédits initialement destinés aux monuments historiques. L’augmentation de 5 millions d’euros des crédits déconcentrés de l’archéologie en 2019 doit permettre un calibrage conforme aux besoins dès le début de l’exercice budgétaire.

B. LES CRÉDITS DU PROGRAMME « CRÉATION »

Les crédits du programme « Création » sont stables en fonctionnement et marquent le pas en investissement. Le ministère justifie cela par le fait que les programmes d’investissement actuels seraient encore en phase d’études, argument qui laisse la rapporteure pour avis sceptique.

Les subventions aux opérateurs sont stables, excepté pour l’Opéra-comique, dont la subvention pour charge de service public augmente de 500 000 euros dans le cadre de la réouverture de l’établissement (le reste du différentiel, 300 000 euros, est un transfert depuis le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » correspondant au financement de la Maîtrise populaire).

Une grande partie des crédits du programme sont déconcentrés. En particulier, au sein de l’action relative au spectacle vivant, 214 millions d’euros en autorisations d’engagement comme en crédits de paiement sont consacrés au soutien apporté par l’État, en partenariat avec les collectivités territoriales, aux activités artistiques et culturelles mises en œuvre par les structures labellisées par le ministère de la Culture dans le cadre de la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l’architecture et au patrimoine. Au nombre de 306, les structures labellisées constituent un réseau dédié à la production et à la diffusion des œuvres des différentes disciplines du spectacle vivant qui maillent l’ensemble du territoire national. Un million d’euros est prévu pour de nouvelles labellisations.

(1) Universcience est l’établissement qui regroupe le Palais de la découverte et la Cité des sciences et de l’industrie.

En matière d'investissements, le projet d'investissement le plus structurant est la **Cité du théâtre**, à laquelle la rapporteure pour avis a consacré son avis budgétaire l'année dernière. Ce chantier, qui vise à installer trois établissements publics sur le site des ateliers Berthier (le Conservatoire national supérieur d'art dramatique et des espaces supplémentaires pour la Comédie-Française et le Théâtre national de l'Odéon), participe à la restructuration de la ZAC Clichy-Batignolles. Il est subordonné à la relocalisation sur le site de Bastille des fonctions de l'Opéra national de Paris actuellement hébergées aux ateliers Berthier.

Les dialogues compétitifs en cours pour la Cité du théâtre et pour l'Opéra Bastille devraient aboutir à la désignation des maîtres d'œuvre fin 2018, suivies de la livraison des études préalables en 2019. 8,5 millions d'euros de crédits de paiement sont demandés pour le projet Berthier, et un million d'euros en autorisations d'engagement comme en crédits de paiement pour le projet Bastille. Ces **montants sont très faibles au regard de l'enveloppe prévisionnelle** de 145 millions d'euros prévue pour l'ensemble du projet et **la rapporteure pour avis s'inquiète pour l'avancement de ces chantiers qui devraient être terminés en 2023.**

Enfin, s'agissant des dispositifs fiscaux rattachés au programme « Création », **la rapporteure pour avis souhaiterait que le crédit d'impôt en faveur du spectacle vivant soit étendu au théâtre.** La loi de finances pour 2016 a créé un crédit d'impôt au profit des dépenses de création, d'exploitation et de numérisation d'un spectacle vivant musical ou de variété à l'article 220 *quindecies* du code général des impôts. Son objectif est de favoriser l'émergence de jeunes artistes, avec pour critère le fait de comptabiliser moins de 12 000 entrées sur les trois dernières années. Le coût de ce dispositif s'est élevé à 10 millions d'euros en 2017. D'après les informations obtenues par la rapporteure pour avis, ce crédit d'impôt a montré son efficacité et elle souhaiterait qu'il soit étendu au théâtre.

C. LES CRÉDITS DU PROGRAMME « TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DÉMOCRATISATION DE LA CULTURE »

Les crédits du programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » bénéficient d'une augmentation de 21 millions d'euros en 2019 (+ 1,7 %), dont 3 millions d'euros proviennent du transfert depuis le programme « Patrimoines » des crédits relatifs au patrimoine linguistique pour la création d'une nouvelle action « Langue française et langues de France ».

Les crédits dédiés au **financement du Pass Culture** sont inscrits sur ce programme. Une enveloppe de 34 millions d'euros est prévue en 2019, année de montée en puissance de l'expérimentation du *Pass*. Cette expérimentation, actuellement mise en place au bénéfice de 10 000 jeunes dans cinq départements, doit être étendue à une population plus importante avant sa généralisation à toute une classe d'âge (soit environ 820 000 personnes).

La rapporteure pour avis **s'étonne de l'absence de chiffrage du coût du dispositif pour l'État en année pleine après généralisation**. Certes, le ministère compte sur la mobilisation de financements privés sous forme de réductions ou de gratuités offertes ou sous forme de parrainages, si bien que le coût total ne se calcule pas en multipliant 500 euros par le nombre de bénéficiaires, mais il ne faudrait pas que l'absence d'anticipation conduise à devoir couper dans d'autres dépenses pour financer le *Pass Culture*.

Au sein de l'action « Soutien à la démocratisation et à l'éducation artistique et culturelle », les crédits destinés à la politique territoriale diminuent de 8,3 millions d'euros par rapport à la loi de finances pour 2018, passant de 44,54 millions d'euros à 36,18 millions d'euros. La rapporteure pour avis s'interroge sur le sens de cette diminution alors que ces crédits sont censés financer le plan « **Culture près de chez vous** ».

S'agissant enfin des **coûts générés par la mise en place de mesures de sécurité** dans les salles de spectacle, seuls deux millions d'euros sont prévus. Pour succéder au fonds d'urgence porté, depuis décembre 2015, par le Centre national de la chanson, des variétés et du jazz (CNV) et dont l'expiration est programmée fin 2018, le ministère de la Culture annonce la mise en place, en 2019, d'un dispositif pérenne destiné à accompagner la mise à niveau des systèmes de sécurité des organismes du spectacle vivant et de la presse. **La dotation de deux millions d'euros semble dérisoire pour financer les surcoûts de contrôle et de sécurité** dans un contexte de menace élevée. Pour mémoire, le fonds d'urgence avait été doté de 13 millions d'euros en 2016, 8 millions en 2017 et 4 millions en 2018. Au départ, il servait également à compenser la perte de recettes de billetterie – ces dernières étant depuis revenues à leur niveau antérieur.

La rapporteure pour avis s'inquiète également des difficultés rencontrées par les festivals depuis que la sécurisation des périmètres extérieurs des lieux de spectacle leur est facturée par le ministère de l'Intérieur. Elle a demandé que soit créée une mission sur ce sujet.

II. LES STRATÉGIES DES MUSÉES NATIONAUX POUR ACCROÎTRE LEURS RESSOURCES PROPRES

Les ressources propres représentent environ 50 % du budget des musées nationaux qui ont le statut d'établissements publics, avec de grandes différences selon les établissements. Pour les musées nationaux qui sont des services à compétence nationale, sans personnalité juridique, la proportion est bien moindre.

Si la part des ressources propres a augmenté dans les années 2000, elle s'est globalement stabilisée depuis 2010. L'observation de la structure des ressources propres des musées nationaux montre une grande diversité, qui s'explique le plus souvent par les caractéristiques propres à chaque établissement (A). L'étude des différentes stratégies observées permet à la rapporteure pour avis de dresser un tableau et de proposer des axes de développement des ressources propres des musées nationaux (B).

A. L'OBSERVATION DE LA STRUCTURE DES RESSOURCES PROPRES DES MUSÉES NATIONAUX MONTRE UNE GRANDE DIVERSITÉ

1. Une baisse tendancielle des subventions de l'État aux musées nationaux

a. Les musées nationaux

Les musées nationaux sont les musées dont les collections appartiennent à l'État et qui sont placés sous la tutelle de la direction générale des patrimoines du ministère de la Culture. Ce sont soit des établissements publics, soit des services à compétence nationale (SCN). Ils font partie des musées de France.

La liste des musées nationaux est fixée par décret et dressée ainsi aux articles R. 421-2 à R. 421-4 du code du patrimoine :

- le musée du Louvre ;
- le musée de l'Orangerie des Tuileries ;
- le musée du Moyen Âge - thermes et hôtel de Cluny ;
- le musée de la céramique à Sèvres ;
- le musée des arts asiatiques Guimet ;
- le musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée ;
- le musée des châteaux de Versailles et de Trianon ;
- la salle du Jeu de Paume à Versailles (annexe du musée des châteaux de Versailles et de Trianon) ;
- le musée des carrosses (annexe du musée des châteaux de Versailles et de Trianon) ;
- le musée d'archéologie nationale (des origines à l'an mille) – château de Saint-Germain-en-Laye ;

- le musée des châteaux de Malmaison et de Bois-Préau ;
- le musée de la maison Bonaparte à Ajaccio (annexe du musée de Malmaison) ;
- le musée du château de Compiègne ;
- le musée de la voiture et du tourisme à Compiègne (annexe du musée du château de Compiègne) ;
- le musée du château de Pau ;
- le musée franco-américain du château de Blérancourt ;
- le musée Gustave Moreau ;
- le musée d'Ennery ;
- le musée Rodin ;
- Le musée Jean-Jacques Henner ;
- le musée Adrien Dubouché à Limoges ;
- le musée Clemenceau et de Lattre de Tassigny à Mouilleron-en-Pareds ;
- le musée napoléonien et le musée africain de l'île d'Aix, fondation Gourgaud (annexe du musée de Malmaison) ;
- le musée Fernand Léger à Biot ;
- le musée Marc Chagall à Nice ;
- le musée Eugène Delacroix ;
- le musée de Vallauris (La Guerre et la Paix de Picasso) ;
- le musée de Port-Royal des Champs à Magny-les-Hameaux ;
- le musée de préhistoire des Eyzies-de-Tayac ;
- le musée de la Renaissance – château d'Écouen ;
- le musée Hébert ;
- le musée Picasso à Paris ;
- le musée d'Orsay ;
- le musée du quai Branly ;
- le musée de la musique (Cité de la musique) ;
- le musée national de l'histoire de l'immigration (Cité nationale de l'histoire de l'immigration) de la Porte Dorée ;
- le musée national d'art moderne (Centre national d'art et de culture Georges Pompidou) ;
- le musée des monuments français (Cité de l'architecture et du patrimoine) ;
- le musée des plans et reliefs.

Certains musées nationaux, seuls ou regroupés, ont le statut d'établissement public (article D. 421-5 et annexe 3 du code du patrimoine). Il s'agit du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou, du musée du Louvre, du musée Rodin, du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie (réunis au sein du même établissement), du musée des arts asiatiques Guimet, du musée du Quai Branly-Jacques Chirac, des musées Jean-Jacques Henner et Gustave Moreau

(réunis au sein du même établissement), de l'établissement public de la Porte Dorée – cité nationale de l'histoire de l'immigration, du château de Fontainebleau, du musée de Sèvres – Cité de la céramique, du musée Picasso, du château, du musée et du domaine national de Versailles, et de l'établissement public de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées (RMN–GP).

Les autres musées sont des services à compétence nationale (SNC). Il s'agit de services dont les attributions ont un caractère national et dont l'exécution ne peut être déléguée à un échelon territorial, qui se distinguent également des services centraux car leurs missions ont un caractère opérationnel.

La rapporteure pour avis a principalement étudié le cas des musées nationaux adossés à un établissement public.

b. Les subventions de l'État

On constate une érosion progressive des subventions de l'État aux musées nationaux, et même une diminution nette sous la législature précédente en ce qui concerne de grands musées parisiens (Le Louvre, Orsay, Picasso).

Un tableau de l'évolution des dotations publiques aux musées nationaux depuis la loi de finances pour 2012 est présenté en annexe I.

L'effort a d'abord pesé sur les musées dont on a considéré qu'ils disposaient de leviers pour compenser la baisse des dotations, soit en termes d'économies de fonctionnement soit en capacité à trouver des ressources propres. Ainsi, le musée du Louvre a perdu 10 millions d'euros de subvention de fonctionnement en 2013, et a subi une division par deux de sa subvention d'investissement en 2018.

La rapporteure pour avis conçoit que les musées nationaux doivent participer à l'effort de redressement des finances publiques. En revanche, **le développement de leurs ressources propres ne doit pas servir de justification au désengagement de l'État**, faute de quoi les musées nationaux risquent de perdre de vue leur vocation première qui est de conserver et de rendre accessibles à tous les collections nationales.

La tendance a pu être inversée dans certains cas pour des projets de rénovation et d'investissement. Ainsi, pour permettre au château de Fontainebleau d'asseoir son développement, le ministère de la Culture l'a doté en 2015 d'un schéma directeur de rénovation. D'un montant total de 115 millions d'euros, il s'étend sur une période de 12 ans (2015-2026) divisée en trois phases, soit près de 10 millions d'euros par an. Les opérations qu'il englobe portent principalement sur la mise en sécurité du château, sur les restaurations patrimoniales d'urgence ainsi que sur l'amélioration des conditions d'accueil du public.

2. La capacité des musées nationaux à trouver des ressources propres dépend des caractéristiques de chaque musée

D'après un rapport conjoint de l'inspection des finances et de l'inspection générales des affaires culturelles de juin 2015 sur l'évaluation de la politique de développement des ressources propres des organismes culturels de l'État ⁽¹⁾, la plupart de ces organismes (le périmètre de ce rapport est plus large que les seuls musées nationaux) ont élaboré des stratégies pour accroître leurs ressources propres, celles-ci ayant progressé de 66,1 % entre 2004 et 2013 sur l'ensemble du périmètre, soit une croissance annuelle de 5,8 %.

Cependant, ces taux d'augmentation n'ont de sens que comparés à l'évolution des charges de fonctionnement. Or, ces dernières ont progressé en parallèle, si bien que la part d'autofinancement des organismes culturels de l'État n'a que modérément progressé entre 2004 et 2013 en passant de 37,5 % à 43,6 % à périmètre constant d'établissements. Le présent avis ne porte que sur les musées nationaux, mais ces grandes tendances s'appliquent à ces derniers.

• Les différentes catégories de ressources propres

La billetterie constitue près des deux tiers des ressources propres des musées nationaux ⁽²⁾. Après une année 2016 difficile, les recettes de billetterie de l'ensemble des musées nationaux ont dépassé leur niveau antérieur aux attentats de 2015, pour s'établir à 202 millions d'euros en 2017 ⁽³⁾.

Vient ensuite le mécénat, qui représente de 15 à 20 % des ressources propres de l'ensemble des musées nationaux, avec de fortes variations d'un musée à l'autre et d'une année sur l'autre.

La valorisation des lieux, sous forme de concessions (restaurants, librairies-boutiques, parkings) ou de locations d'espaces (réceptions, séminaires) constitue une autre ressource importante pour les musées nationaux, en forte augmentation ces dernières années. La valorisation de la marque, qui concerne pour l'instant principalement le musée du Louvre, se développe dans d'autres musées, notamment le Centre Pompidou.

Les musées nationaux tirent aussi des recettes de la vente d'expositions itinérantes. Certains développent une activité de conseil.

(1) Évaluation de la politique de développement des ressources propres des organismes culturels de l'État, rapport interministériel de l'Inspection générale des finances (IGF) et de l'Inspection générale des affaires culturelles (IGAC), rédigé par Serge Kancel, inspecteur général des affaires culturelles, avec le concours de Claire Lamboley, secrétariat général du ministère de la Culture et de la communication et Frédéric Baudoin, inspecteur des finances, Camille Hérody, inspectrice des finances, avec la participation de Alain Damais, inspecteur des finances (juin 2015).

(2) Si l'on excepte en 2017 la recette exceptionnelle de 73 millions d'euros perçue par Le Louvre au titre de l'utilisation de sa marque par Le Louvre Abu Dhabi.

(3) Source : réponse au questionnaire budgétaire.

L'édition et la publication de catalogues, de cartes postales et d'autres produits dérivés peuvent également être sources de revenus.

Enfin, certaines activités annexes peuvent générer quelques recettes : gestion d'un auditorium, conférences, ateliers.

- *Des situations contrastées*

Derrière les tendances moyennes présentées précédemment, on observe de grandes différences selon les musées dans la répartition des ressources entre subventions et recettes propres.

Le tableau suivant, fourni en réponse au questionnaire budgétaire, présente le taux d'autofinancement des musées nationaux entre 2011 et 2018. Pour les établissements publics, le taux d'autofinancement est calculé en fonctionnement. Les ressources propres de fonctionnement sont rapportées au total des dépenses de fonctionnement décaissables auxquelles est ajoutée la valorisation de la masse salariale des personnels rémunérés par l'État (sur titre 2) affectés au sein de l'établissement.

Concernant les services à compétence nationale (SNC), la méthode de calcul intègre l'ensemble des dépenses de fonctionnement et d'investissement, ainsi que la masse salariale des agents rémunérés par l'État. Les recettes de billetterie sont valorisées à hauteur du montant net reversé par la Réunion des musées nationaux – Grand Palais (RMN-GP), soit 4,5 % des montants encaissés, la part non reversée étant destinée à couvrir les frais de structure et de fonctionnement pris en charge par cet établissement au bénéfice des musées SCN. Les recettes domaniales et les recettes de mécénat ne sont que partiellement incluses sur la période reconstituée, ce qui tend à diminuer les taux affichés.

TAUX D'AUTOFINANCEMENT DES MUSÉES NATIONAUX

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Établissements publics								
Musée des Arts décoratifs	50 %	55 %	43 %	44 %	38 %	51 %	80 %	48 %
Cité de l'architecture et du patrimoine – musée des monuments français	26 %	24 %	23 %	18 %	16 %	14 %	13 %	15 %
Centre national d'art et de culture Georges Pompidou	31 %	32 %	36 %	36 %	34 %	30 %	34 %	36 %
Château de Fontainebleau	27 %	23 %	24 %	29 %	29 %	26 %	27 %	30 %
Musées d'Orsay et de l'Orangerie	53 %	59 %	59 %	65 %	60 %	57 %	57 %	59 %
Musée du Quai Branly	21 %	19 %	18 %	22 %	22 %	16 %	21 %	18 %
Palais de la Porte Dorée	6 %	8 %	11 %	13 %	12 %	15 %	17 %	13 %
Domaine et château de Versailles	77 %	88 %	79 %	62 %	83 %	78 %	84 %	83 %
Musée Guimet	19 %	19 %	25 %	28 %	25 %	24 %	27 %	24 %
Musées Henner et Moreau*	13 %	13 %	15 %	17 %	11 %	16 %	11 %	16 %
MuCEM			18 %	25 %	23 %	24 %	24 %	21 %
Musée du Louvre	58 %	51 %	52 %	53 %	55 %	50 %	66 %	56 %
Musée Picasso**					77 %	63 %	53 %	52 %
Musée Rodin	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Taux d'autofinancement de l'échantillon	50 %	51 %	48 %	49 %	51 %	47 %	54 %	50 %
Services à compétence nationale								
Musée château de Malmaison et Bois Préau				8 %	7 %	7 %	9 %	
Musée d'archéologie de Saint-Germain-en-Laye				5 %	4 %	3 %	3 %	
Musée de la Renaissance - Château d'Écouen				3 %	4 %	3 %	3 %	
Musée du Moyen-Âge, Thermes, H. Cluny				27 %	41 %	26 %	44 %	
Musée du Château de Pau				2 %	2 %	3 %	3 %	
Musée Magnin				5 %	5 %	3 %	4 %	
Musée Clemenceau et Lattre de Tassigny				0 %	0 %	0 %	0 %	
Musée du XXe s. Alpes-Maritimes				20 %	14 %	18 %	19 %	
Musée Préhist. Eyzies-de-Tayac				4 %	4 %	4 %	5 %	
Musées des châteaux de Compiègne et Blérancourt				3 %	3 %	3 %	3 %	
Musée des Plans-Reliefs				NC	NC	NC	NC	
Taux d'autofinancement de l'échantillon SCN				8 %	9 %	8 %	10 %	

*Fusion des musées en 2017

** Musée réouvert en 2014 après 5 ans de travaux

NB. Les données relatives au musée Port-Royal des Champs, administré par un GIP, ne sont pas intégrées.

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

L'objectif de cette présentation n'est pas de dresser un palmarès des « bons élèves » en matière de ressources propres car la capacité des musées à en générer dépend beaucoup de leur notoriété, de leur situation géographique ou encore de leur insertion dans les circuits touristiques.

Du fait de leur emplacement, les musées parisiens attirent plus facilement les mécènes et les entreprises pour la location d'espaces.

Il faut aussi distinguer entre établissements publics et services à compétence nationale. En raison de leur statut, il est plus difficile pour ces derniers de générer des recettes propres. Ainsi, le président du **château de Fontainebleau** indiquait à la rapporteure pour avis qu'il considérait le statut d'établissement public presque comme un prérequis dans la stratégie de développement d'un musée, pour des raisons juridiques, de motivation interne, mais aussi comme facteur d'attractivité vis-à-vis des mécènes.

On ne peut pas non plus mettre sur le même plan le **château de Versailles**, qui attire des visiteurs et des mécènes du monde entier, avec un musée comme le **Quai Branly** qui est en « concurrence » sur ces deux plans avec d'autres musées d'arts premiers dans le monde.

Le cas du **musée Rodin** est à part : celui-ci ne reçoit pas de subvention de fonctionnement car son modèle économique repose sur la vente de reproductions de sculptures réalisées à partir des moules originaux.

Certains musées ont des taux d'autofinancement relativement bas mais sont dans une dynamique d'augmentation des ressources propres, à l'instar du **musée Guimet** ou de l'établissement public du Palais de la Porte dorée dont le taux d'autofinancement est passé de 6 % en 2011 à 17 % en 2017.

Enfin, le taux d'autofinancement ne reflète pas seulement la capacité à trouver des ressources propres, mais également la maîtrise des dépenses de fonctionnement. Ainsi, le **Centre Pompidou** essaie de développer ses ressources propres dans tous les domaines, que ce soit le mécénat, les locations, les expositions itinérantes, l'exportation de la marque, etc., mais ses dépenses de fonctionnement sont telles qu'elles ne sont couvertes qu'à hauteur d'un tiers environ. L'établissement emploie 1 013 salariés. Historiquement, il n'y a eu aucune externalisation des activités du Centre, qui dispose notamment de ses propres ateliers de production.

3. L'évolution de la couverture des dépenses de fonctionnement par les ressources propres invite à la prudence

Le rapport précité des inspections générales des finances et des affaires culturelles souligne que la forte hausse des ressources propres (+ 54 %) s'est accompagnée, sur la période étudiée (2004-2013), d'une hausse en parallèle des charges de fonctionnement dans des proportions comparables (+ 40 %).

Il relève ainsi que certaines activités annexes des musées ne sont généralement pas rentables et parfois même déficitaires. Il s'agit notamment de la gestion d'un auditorium, de la gestion d'une boutique en direct, des conférences et des ateliers.

D'après les inspections générales, trois activités contribuent toujours positivement à l'équilibre financier des musées : la location d'espaces, les redevances de concessions et le mécénat (si l'on fait abstraction de la dépense fiscale pour l'État). Elles en concluent que le développement de ces ressources doit être encouragé, et qu'en revanche les activités annexes précitées devraient être limitées.

En définitive, dans un contexte de forte contrainte sur les dépenses publiques, le ministère de la Culture doit encourager les musées nationaux à diversifier leurs ressources propres dans le respect de leurs missions de service public.

B. LES AXES DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

Les auditions et les déplacements réalisés par la rapporteure pour avis permettent de proposer un panorama des stratégies déployées par les musées nationaux et des bonnes pratiques ou idées observées.

1. La billetterie et les services aux visiteurs

a. La fréquentation

Lorsque l'on s'intéresse à son évolution pendant la dernière décennie, on observe que la fréquentation des musées nationaux connaît un niveau record en 2012 (+ 7,5 % par rapport à 2011), pour ensuite se stabiliser en 2013 et 2014.

Les années 2015 et 2016 ont quant à elles enregistré des baisses de fréquentation de l'ordre, respectivement, de 5 % et de 8 %, à la suite des attentats. Dans ce contexte particulier, le fort pouvoir d'attraction de certaines expositions temporaires a pu atténuer l'impact des attentats sur la fréquentation des musées.

L'année 2017 a été marquée par une nette reprise de la fréquentation dans l'ensemble des musées nationaux. S'étalant sur toute l'année, cette progression a été particulièrement notable aux deuxième et troisième trimestres (respectivement + 14 % et + 12 %). Elle est à mettre en lien avec le retour des touristes en France (85 millions de touristes étrangers ont été accueillis en France en 2017, soit une hausse de 5 % par rapport à l'année précédente).

Les musées nationaux développent tous une stratégie pour attirer les visiteurs permettant de consolider, d'augmenter et de diversifier leur fréquentation. Ces stratégies sont adaptées selon les spécificités des établissements, telles que la nature de leur collection, leur implantation

géographique, la structuration de leurs publics, etc. Elles sont exposées dans les projets scientifiques et culturels (PSC) qui définissent les grandes orientations et les stratégies des musées.

Il convient néanmoins de noter que le potentiel de fréquentation de certains musées peut être limité par les jauges de sécurité.

À **Versailles**, les années 2014 à 2017 se distinguent par un élargissement constant de l'offre de visite du château, grâce au mécénat, avec l'ouverture de la galerie des sculptures et des moulages, de la galerie du XVII^e siècle consacrée à Louis XIV, de la galerie des Carrosses et des ailes du Midi et du Nord dans le cadre d'opérations événementielles. Poursuivant ce mouvement en 2018, le Hameau de la Reine a été rouvert au public après un chantier de restauration et de remeublement de grande envergure. L'année 2019 sera marquée par la réouverture du grand appartement de la Reine, après trois ans de travaux. Par ailleurs, la programmation culturelle de Versailles s'enrichit avec trois ou quatre expositions par an en moyenne.

À **Fontainebleau**, la mise en œuvre du schéma directeur s'accompagne d'un objectif de fréquentation de 700 000 visiteurs par an en 2026. De 350 000 visiteurs environ en 2009, la fréquentation est déjà passée à 500 000 visiteurs en 2017.

b. Les recettes de billetterie et la question de la gratuité

Les tarifs des droits d'entrée dans les musées nationaux sont fixés par leurs conseils d'administration. Ils font l'objet au préalable d'un examen de la tutelle dans le cadre du référentiel commun autour de la politique tarifaire des musées et des monuments nationaux. Les musées nationaux, s'ils ne proposent ainsi pas tous la même tarification, conçoivent leur politique tarifaire en fonction d'objectifs communs de développement et de diversification des publics.

Les grilles tarifaires des musées nationaux varient selon leur statut juridique (EP, SCN), leur situation géographique, l'ampleur des collections, la longueur du parcours de visite, la fréquentation touristique...

À titre d'exemple, en 2018, le prix du billet plein tarif est de 15 euros au musée du Louvre sur place (17 euros s'il est acheté en ligne), de 12,50 euros au musée Picasso, de 9,50 euros au musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MuCEM) à Marseille et de 6 euros au musée national de la préhistoire des Eyzies.

Les recettes de billetterie sont limitées par des politiques de gratuité et de tarification réduite liées à des objectifs de démocratisation culturelle. Ainsi, l'augmentation de la fréquentation ne se traduit par forcément par une augmentation proportionnelle des recettes.

À périmètre constant, le total des entrées dans les musées et monuments du champ de l'étude a augmenté de 28,9 % entre 2004 et 2013. La hausse est particulièrement importante pour les entrées gratuites (+ 56,7 %) en comparaison de l'évolution du nombre d'entrées payantes sur la période (+ 12,8 %).

En effet, l'évolution des politiques tarifaires des musées nationaux de ces dix dernières années a été marquée par une extension de la gratuité à différentes catégories de publics, avec la gratuité pour les enseignants et pour les 18-25 ans ressortissants de l'Union européenne à partir du 4 avril 2009, étendue le 31 juillet 2009 aux jeunes non ressortissants de l'Union mais résidents de longue durée.

Par ailleurs, la gratuité a été étendue à l'ensemble des agents du ministère de l'Éducation nationale en 2017, soit plus d'un million de personnes, ce que la rapporteure ne considère pas comme justifié.

En dépit de hausses tarifaires au cours des quinze dernières années, les tarifs des billets des grands musées français sont inférieurs, à taille et prestige équivalents, à ceux de leurs homologues étrangers payants. Par ailleurs, les régimes de gratuité ciblée des musées sont plus nombreux en France qu'à l'étranger. Les catégories de visiteurs exonérés du droit d'entrée sont, outre les catégories précitées (jeunes de 18 à 25 ans résidant dans l'Union européenne et titulaires du *Pass Éducation*) : les enfants, les demandeurs d'emploi, les bénéficiaires des minima sociaux, les titulaires du minimum vieillesse, les personnes mutilées de guerre, les personnes en situation de handicap et leurs accompagnateurs ainsi que certaines catégories de professionnels de l'information et de la culture.

Il existe aussi des dispositifs de gratuité événementielle pour tous : le premier dimanche du mois est gratuit dans les musées nationaux, et les opérations comme la Nuit européenne des musées (plus de 2 millions de visites en 2016) et les Journées européennes du patrimoine (12 millions de visites en 2016) offrent également un accès gratuit.

Enfin, les musées nationaux proposent un tarif réduit, notamment appliqué aux titulaires de la carte famille nombreuse, aux jeunes âgés de 18 à 25 ans résidant hors de l'Union Européenne, aux membres de certaines associations (les Amis du musée) ou sociétés savantes, etc.

En 2017, la part des moins de 18 ans dans les musées nationaux représente 12 % de la fréquentation totale (soit 3,8 millions d'entrées). La part des jeunes âgés de 18 à 25 ans représente quant à elle 10 % de la fréquentation des collections permanentes en 2017 (soit un peu plus de 2,5 millions d'entrées).

Afin de connaître les effets des dispositifs de gratuité, la direction générale des patrimoines a mis en place un dispositif de collecte spécifique pour mesurer la fréquentation des moins de 18 ans, des personnels bénéficiant du *Pass Éducation* et des jeunes de 18-25 ans. Comme en 2012, en 2016 les entrées gratuites représentent 35 % de la fréquentation totale des musées nationaux.

La rapporteure pour avis s'interroge sur la gratuité des premiers dimanches du mois, dans la mesure où elle crée un effet d'aubaine pour les touristes et pour les tour-opérateurs.

La rapporteure pour avis considère donc que **les dispositifs de gratuité doivent être adaptés selon les musées** et leur caractère touristique.

Au **Louvre**, seuls les premiers dimanches des six mois d'automne-hiver sont gratuits. L'administrateur général auditionné par la rapporteure pour avis a indiqué qu'il serait proposé au prochain conseil d'administration de supprimer l'ensemble des dimanches gratuits et d'instaurer de façon expérimentale des nocturnes gratuites un samedi par mois en 2019.

La gratuité peut aussi être à géométrie variable selon les espaces. La circulation est par exemple gratuite dans les bâtiments du **MuCEM** (fort St-Jean, couloirs extérieurs du bâtiment emblématique de Ricciotti) en dehors des expositions. Cela permet aux habitants de s'approprier les lieux.

Le conseil d'administration du **Louvre-Lens** (qui n'est pas un musée national mais qui est très intéressant par sa singularité) a fait le choix de la gratuité pour tous pour l'exposition permanente (la Galerie du Temps). En revanche, les expositions temporaires sont tarifées 10 euros. L'accès aux jardins est libre.

Concernant les musées connaissant une forte saisonnalité, les établissements pourraient mettre en place une tarification plus élevée lors des mois les plus touristiques.

La présidente du domaine et du château de **Versailles** nous a indiqué que des modulations tarifaires visant à mieux gérer le flux des visiteurs ont été expérimentées à Versailles. Il s'agissait d'inciter à venir en basse saison ou en heures creuses. Cependant, ces mesures n'ont pas eu d'impact significatif car les tour-opérateurs n'ont pas changé leurs plannings.

c. L'amélioration de l'accueil et la diversification de l'offre aux visiteurs

Les musées nationaux mettent en place des mesures pour améliorer l'accueil et la qualité des visites. Ainsi, les espaces d'accueil, les parcours de visite, les offres de visites guidées, les médiations proposées pour différents types de publics (famille, jeunes, publics à besoins spécifiques...) concourent à améliorer le confort et la qualité de la visite.

L'enquête menée chaque année par la direction générale des patrimoines « À l'écoute des visiteurs » permet d'apprécier la satisfaction des visiteurs à l'égard des aides à la visite ainsi que du confort et des services (accueil, confort de visite, grille tarifaire...).

Le développement de tickets horodatés achetés en ligne, pour éviter l'attente aux caisses, contribue à l'amélioration de l'accueil des visiteurs.

À **Versailles**, la création en 2016 d'une nouvelle entrée pour les visiteurs individuels au pavillon Dufour a permis de moderniser les fonctions d'accueil, de contrôle et d'information. En 2017 a été lancée la vente en ligne de billets avec réservation horaire, permettant de limiter les temps d'attente les jours de très forte fréquentation. L'expérience a été reconduite pendant la haute saison estivale 2018.

L'extension des horaires d'ouverture est une autre piste d'amélioration du confort de visite et d'augmentation du potentiel de fréquentation.

Le **musée d'Art et d'histoire du judaïsme** (qui n'est pas un musée national) a par exemple modulé son amplitude horaire pour les expositions temporaires, avec une ouverture jusqu'à 21 heures le mercredi et 19 heures le dimanche (contre 18 heures habituellement). Cette mesure a induit 7 900 euros de recettes en 2015. Cependant, l'institution a indiqué que les coûts en personnel (surveillance, billetterie, sécurité, librairie) avaient dépassé les recettes.

Ainsi, l'extension des horaires d'ouverture a un coût important et ne peut être envisagée que pour des musées ou des expositions à forte affluence. Il peut aussi y avoir des freins en termes de personnel : plafond d'emploi des opérateurs, planning des agents, statut...

Une autre piste d'augmentation des recettes de billetterie consiste à offrir de nouvelles prestations : visite commentée, ouverture de nouvelles salles... Toutefois, la plupart des établissements ne disposent pas de logiciels de billetterie capables de leur offrir la souplesse nécessaire au développement et à la diversification de leur offre.

Alors que se développent les réservations en ligne et dans le contexte de la mise en place du **Pass Culture**, conçu comme une application pour smartphone, il est indispensable que les musées se dotent de logiciels adaptés et intègrent la **dimension numérique dans leur stratégie de communication et d'offre de services**.

2. Le mécénat

Le mécénat se définit comme un soutien matériel ou financier apporté à une œuvre ou à une personne morale pour l'exercice d'activités présentant un caractère d'intérêt général, sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, sauf à ce qu'elle soit limitée et sans rapport avec le montant du soutien.

Concrètement, il s'agit d'un don en numéraire, en compétences ou en nature au profit d'organismes ou d'œuvres d'intérêt général.

Le mécénat des entreprises et des particuliers est encouragé en France par plusieurs dispositifs fiscaux très avantageux, aussi ne faut-il pas perdre de vue que le mécénat représente un coût pour l'État à travers la dépense fiscale.

Ces dispositions fiscales s'appliquent à toutes les œuvres d'intérêt général. D'après une étude de l'association Admical, le secteur patrimoine et culture

représente en 2017 un quart des dépenses de mécénat, derrière le secteur social (28 %) et devant l'éducation (23 %). Cependant, selon cette même étude, la moitié des dons aux œuvres ne font pas l'objet de demande de reçu fiscal.

Certains musées bénéficient du mécénat de longue date. Par exemple, le Château de Versailles avait reçu un million de dollars (soit 125 millions de francs de l'époque) de John D. Rockefeller Jr. dans les années 1920, qui avaient permis de faire des travaux de rénovation de très grande envergure.

Néanmoins, si le mécénat s'est développé dans les années 1990, il a pris une autre ampleur depuis l'entrée en vigueur de la loi n° 2003-709 du 1^{er} août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations, dite loi Aillagon.

La loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France a également contribué à impliquer les mécènes dans l'enrichissement des collections nationales.

a. Le mécénat des entreprises

- *Les dispositifs fiscaux*

Trois dispositifs fiscaux encourageant le mécénat des entreprises peuvent profiter aux musées.

L'article 238 *bis* du code général des impôts, créé par la loi Aillagon, offre une réduction de l'impôt sur les sociétés de 60 % du montant des **dons aux œuvres** ou organismes d'intérêt général ayant un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires avec la possibilité d'étaler cet avantage fiscal sur cinq ans en cas d'exercice déficitaire. Le mécène ne peut recevoir de contreparties de la part du bénéficiaire que dans la limite de 25 % de la valeur du don reçu.

L'article 238 *bis-0 A* offre une réduction d'impôt égale à 90 % des versements effectués par un entreprise en faveur de l'achat par l'État ou une personne publique de biens culturels présentant le caractère de **trésors nationaux** ayant fait l'objet d'un refus de délivrance d'un certificat d'exportation par l'autorité administrative. Depuis son entrée en vigueur, ce dispositif a permis l'entrée dans les collections publiques de plusieurs dizaines d'œuvres majeures que les crédits d'acquisitions traditionnels n'auraient pas permis d'acquérir. Le coût de la dépense fiscale est estimé à 3 millions d'euros en 2017 et 7 millions d'euros en 2018 dans le document voies et moyens annexé au projet de loi de finances pour 2019.

L'article 238 *bis-0 AB* offre une réduction de l'impôt de 40 % au titre des sommes consacrées par les entreprises à l'achat d'un trésor national, dans les conditions suivantes : le bien ne doit pas avoir fait l'objet d'une offre d'achat de l'État, l'entreprise s'engage à consentir au classement du bien comme monument historique, le bien ne doit pas être cédé avant l'expiration d'un délai de dix ans à

compter de l'acquisition et durant la période de détention, le bien doit être placé en dépôt auprès d'un musée de France, d'un service public d'archives ou d'une bibliothèque relevant de l'État ou placée sous son contrôle technique.

La fiscalité incitative en faveur des acquisitions de trésors nationaux et des œuvres d'intérêt patrimonial majeur est un outil déterminant pour l'enrichissement des collections nationales. Depuis sa mise en place, le musée du Louvre a pu s'enrichir d'environ 238 millions d'euros pour vingt-six acquisitions dont un Rembrandt, un Vernet, plusieurs Ingres, un bronze de la couronne, le Livre d'heures de François I^{er}... Le musée du Louvre fait valoir que si les collections nationales n'avaient pu bénéficier du mécénat pour ces acquisitions, les seuls crédits publics n'auraient permis d'acquérir que onze œuvres, pour un total de 12 millions d'euros répartis sur dix-sept exercices budgétaires.

La loi Aillagon a également simplifié le statut des fondations en assouplissant les règles relatives à leur constitution et leur fonctionnement et en allégeant leur fiscalité. Elle a autorisé les dons des salariés d'une entreprise à la fondation de cette dernière.

On observe une concurrence accrue entre les institutions publiques qui ont plus de mal à mobiliser le mécénat et les fondations d'entreprises qui ont un régime fiscal très favorable. D'aucuns voudraient d'ailleurs limiter les montants des réductions fiscales dont peuvent bénéficier les entreprises.

La rapporteure pour avis invite à la prudence. Il faut prendre garde à ne pas pénaliser des organismes publics qui bénéficient du mécénat d'entreprises qui ont une fondation. Ainsi, LVMH a continué à financer des acquisitions ou des restaurations dans différents musées parisiens et à Versailles concomitamment au développement de la fondation Louis Vuitton. Sa filiale Christian Dior a donné 6 millions d'euros pour la rénovation du Hameau de la Reine à Versailles et LVMH a contribué au financement de plusieurs expositions de la RMN-GP, du Centre Pompidou et du Palais de Tokyo. Par ailleurs, l'existence de ce nouveau musée est une bonne nouvelle pour Paris.

La création par les Galeries Lafayette de leur fondation «Lafayette Anticipations» n'a pas non plus freiné les dons du groupe en dehors de la fondation. En 2018, le groupe consacre un million d'euros au mécénat culturel en dehors de sa fondation, dont une partie bénéficie à des musées (Versailles, Pompidou-Metz).

La rapporteure estime que l'on pourrait envisager d'encadrer de façon plus stricte les relations entre les entreprises et leur propre fondation, par exemple en ne permettant pas qu'une fondation puisse porter le nom de son entreprise ou d'une de ses marques commerciales. De même, on pourrait aussi distinguer fiscalement les entreprises qui soutiennent des initiatives extérieures de celles qui financent leurs propres activités. Par exemple, la fondation Engie, que la rapporteure pour avis a auditionnée, dispose d'un budget annuel de 6,5 millions d'euros dont 2 millions en

faveur de la culture, utilisés pour des activités extérieures à elle-même, comme l'exposition Picasso Bleu et rose organisée au musée d'Orsay pour laquelle la fondation Engie a donné 150 000 euros.

- *Trouver des mécènes*

Les auditions et visites réalisées par la rapporteure pour avis ont montré que pour attirer des mécènes, un musée devait :

- avoir un **projet** de long terme ; ainsi, le président du château de Fontainebleau expliquait que le fait que l'État investisse dans ce musée (à travers le schéma directeur) était un facteur d'attractivité pour les mécènes ;

- avoir la **personnalité juridique** ; les entreprises sont moins enclines à donner à des structures qui ne sont que des services de l'État ;

- faire de la **publicité** pour le musée en général et pour les projets pour lesquels on est en recherche de financement ;

- disposer d'un **salarié en charge du mécénat**, qui puisse se consacrer à la recherche de nouveaux mécènes mais aussi à l'entretien des relations avec ceux qui ont déjà donné (envoi de catalogues, vœux, invitations...). Les responsables du mécénat des entreprises que la rapporteure pour avis a auditionnés (Vinci, Engie) ont insisté sur le fait qu'il était important que les personnes en charge du mécénat dans les musées comprennent les entreprises ; dans cette perspective, il peut être utile que les musées emploient pour ce type de fonctions des personnes issues des entreprises et non de l'administration.

Il existe aussi des cabinets privés de « chercheurs de mécènes » dont les services peuvent être utiles ponctuellement.

Les représentants du musée du Louvre auditionnés soulignaient le fait que le premier objectif des responsables du mécénat était de fidéliser les mécènes, car il est toujours plus long et coûteux d'en démarcher de nouveaux. Pour cela, la sous-direction mécénat du Louvre met en œuvre plusieurs actions permettant de nourrir la relation entre le musée et les entreprises : des rencontres régulières entre les dirigeants et le président-directeur du musée, des événements (déjeuner annuel des directeurs de la communication des mécènes, soirée annuelle de remerciements aux Tuileries, invitations aux vernissages), l'envoi du magazine Grande Galerie, etc.

Les relations avec les très grands mécènes sont forcément personnalisées. Ainsi, le château de Fontainebleau entretient une relation particulière avec l'émir d'Abu Dhabi à qui l'on doit le financement de la restauration du théâtre impérial du château de Fontainebleau qui débuta en 2007 pour 10 millions d'euros et qui a permis de conserver au maximum les tissus, décors et objets d'origine de la salle du théâtre, en contrepartie de quoi ce dernier a été baptisé du nom de Cheikh Khalifa bin Zayed Al Nahyan. L'émir a accepté fin 2016 de financer la deuxième

phase des travaux, portant sur la scène et les salons d'accès aux loges supérieures, pour 5 millions d'euros.

Le Louvre s'attache à faire évoluer la relation au fil des ans pour proposer de nouvelles opportunités à ses mécènes et éviter un phénomène d'usure. Par exemple, le cabinet d'avocats CMS a été membre du Cercle Louvre Entreprises (programme qui propose des contreparties préétablies liées à plusieurs niveaux d'adhésion) pendant plusieurs années avant que Le Louvre leur suggère de soutenir un projet de restauration et de recherche qui leur est propre (le mobilier Boule).

Pour trouver de nouveaux mécènes, Le Louvre axe principalement sa stratégie sur l'événementiel. En conviant des prospects à des vernissages ou à des événements, il leur donne envie de faire vivre ces mêmes moments à leurs clients ou à leurs collaborateurs en s'associant au musée.

La RMN-Grand Palais, qui organise de nombreuses expositions temporaires, a indiqué qu'elle démarchait les mécènes en fonction des thèmes d'exposition – par exemple, elle a proposé à IBM de financer une partie de l'exposition Artistes et Robots.

Le **mécénat de compétences ou en nature** se développe beaucoup car il permet aux entreprises de mettre en valeur leur savoir-faire et de proposer un projet motivant aux salariés qui y contribuent. Ainsi, le château de Versailles a bénéficié d'un mécénat de compétences de Vinci pour la rénovation de la Galerie des Glaces et pour la construction du pavillon d'accueil provisoires des visiteurs, Swarovski a fourni des bougies à cristal led pour équiper les lustres, Colas a participé à la réfection des allées du parc, etc.

Au Louvre-Lens, le mécénat de compétence ou en nature peut porter sur des actions de beaucoup plus faible envergure : ainsi, St-Gobain a offert des vitrines, Mader des peintures, Lelièvre des soieries d'ameublement pour une exposition sur l'art persan qajar... La directrice du Louvre-Lens a néanmoins souligné que le mécénat de compétences était difficile à valoriser financièrement. Cela peut créer des incertitudes sur la fiscalité et sur les contreparties.

Les **contreparties** offertes aux entreprises ont tendance à se diversifier. Les réceptions organisées dans les salons et salles des musées restent très prisées par les mécènes, surtout dans les musées parisiens, mais avec le développement de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et le poids croissant accordé aux salariés, les entreprises demandent de plus en plus souvent des contreparties à caractère social comme des entrées pour leurs salariés ou pour des enfants de milieux défavorisés, ou l'organisation d'ateliers ou d'expositions itinérantes à destination des publics empêchés dans des hôpitaux ou des prisons.

Les services du château de Versailles indiquent que le mécénat est chaque fois l'occasion de créer un partenariat unique sur mesure à travers des contreparties variées selon les motivations des entreprises mécènes : mentions, communication, mises à disposition gracieuses d'espaces du château et du

domaine pour des évènements, visites privées, cartes d'accès pour le personnel de l'entreprise, contreparties solidaires, etc. Par exemple, Michelin a choisi de donner une carte d'entrée à chaque salarié en contrepartie du financement de la rénovation de la galerie des carrosses.

Pour les petits musées, cependant, il peut être difficile et chronophage de trouver des contreparties qui intéressent les entreprises, surtout si ces dernières tiennent à tout prix à « récupérer » 25 % de leur don.

Le rapport précité des inspections générales des finances et des affaires culturelles recommande d'élaborer une grille des contreparties matérielles et immatérielles proposées par les organismes culturels et de prévoir une évaluation contradictoire des apports.

Le ministère de la Culture a publié une « **charte du mécénat culturel** » qui constitue un guide juridique et pratique tant pour les mécènes que pour les institutions culturelles bénéficiaires.

À côté du mécénat par projet, se développe une forme collective de mécénat à travers les « clubs entreprises » des musées. Ces clubs permettent de créer des liens entre entreprises et musée, mais aussi entre les dirigeants d'entreprises.

Le MuCEM a créé un club entreprises avec un ticket d'entrée de 10 000 euros par an, pour lequel sont organisés des événements ainsi que des visites de prestige avec un conservateur. Ce système permet aussi « d'incuber » de futurs donateurs.

Dès son ouverture, le Louvre-Lens a créé le Cercle Louvre-Lens Entreprises. Ce cercle est essentiellement tourné vers les PME et TPE locales pour ancrer le musée dans son territoire et faire profiter les entreprises locales de la dynamique créée par le Louvre-Lens. Ce cercle est passé de huit adhérents en 2012 à quarante en 2013. Il s'est stabilisé autour de trente-cinq avec un taux de ré-adhésion de l'ordre de 70 % chaque année. Il est conçu comme un réseau dynamique de chefs d'entreprises portant les mêmes valeurs et souhaitant accompagner le musée dans ses grandes missions de redynamisation du territoire et de démocratisation culturelle. Il s'agit d'un mécénat de proximité, collectif, très accessible (à partir de 1 200 euros) et convivial.

Le potentiel de mécénat des petites entreprises pourrait être accru, notamment pour les projets locaux de petite dimension ou pour la participation aux cercles d'entreprises, en relevant le plafonnement prévu par l'article 238 *bis* du code général des impôts pour les petits dons. En effet, le plafonnement à 0,5 % du chiffre d'affaires peut être très bas pour de petites entreprises. **La rapporteure pour avis propose d'instaurer une franchise de 10 000 euros alternative au plafond de 0,5 % du chiffre d'affaires.**

Les **fonds de dotation** créés par la loi du 4 août 2008 de modernisation de l'économie permettent aussi une approche renouvelée du mécénat. Un fonds de

dotation est une personne morale de droit privé à laquelle un patrimoine est affecté de manière irrévocable en vue de sa capitalisation, et dont les revenus financiers sont utilisés pour réaliser ou soutenir une œuvre d'intérêt général, sur le modèle des « *endowment funds* » anglo-saxons. Le fonds de dotation est non consommable.

En 2009, **Le Louvre a été le premier musée français à créer un fonds de dotation**. Alimenté par les dons et legs de mécènes et les revenus du partenariat avec le Louvre Abu Dhabi, le fonds de dotation du musée du Louvre investit les sommes dont il a la responsabilité dans une optique de long terme. Les dons sont préservés et génèrent chaque année des revenus stables. Seuls ces revenus sont utilisés pour financer les grandes missions d'intérêt général du musée. D'ici 2020, le musée du Louvre souhaite faire du fonds de dotation son quatrième pilier de financement, aux côtés de la dotation de l'État, du produit de la billetterie et du mécénat direct.

De son côté, le Centre Pompidou a créé un fonds de dotation intitulé « Accélération ». Pour l'instant sept entreprises ont participé (AXA, Orange, Cdiscount, Neufilize OBC, Tilder, TIGF et SNCF Logistics). Ces entreprises sont rassemblées autour d'un projet commun d'échanges et de liens culturels tissés entre le monde économique et le monde de l'art dont le thème (pour 2018-2019 « les pouvoirs de l'émotion ») est conjointement choisi par les membres fondateurs et les équipes du Centre Pompidou. Organisé par saison de deux ans, le programme de Centre Pompidou « Accélération » comporte tout d'abord un événement rassemblant scientifiques, artistes, chefs d'entreprises, qui pendant deux jours en septembre 2018 ont travaillé ensemble sur le thème de la première saison. À compter de cet automne, il est assorti d'un programme de résidences d'artistes en entreprise, de plusieurs mois, qui permettra la création d'une œuvre en lien avec les salariés. Enfin, en octobre 2019, le Centre Pompidou proposera une exposition sur cette thématique, enrichie des œuvres réalisées au sein des entreprises mécènes. Le ticket d'entrée dans ce fonds de dotation s'élève à 200 000 euros par an.

Les partenariats et parrainages

Souvent confondu avec le mécénat, le parrainage est un soutien matériel apporté par une entreprise à une manifestation, une personne, un produit ou une organisation en vue d'en retirer un bénéfice direct. Il s'inscrit dans une démarche commerciale de l'entreprise. Les dépenses de parrainage sont assimilables à des dépenses de nature publicitaire, comptabilisées comme charges déductibles.

Assez peu utilisée dans le secteur culturel, cette pratique pourrait se développer. Le musée du Louvre perçoit ainsi une envie de certaines entreprises de s'associer au Louvre en termes d'image et à des fins commerciales. À ce titre, le Louvre a déjà des accords avec la marque DS Automobiles qui à travers une convention de parrainage, utilise les espaces extérieurs et la Pyramide, pour les tournages de ses films publicitaires.

Néanmoins, les musées doivent rester prudents dans ce domaine afin de ne pas détourner les lieux de leur vocation première et de ne pas ternir leur image.

b. Le mécénat des particuliers : le développement de nouvelles formes de financement

Les musées nationaux bénéficient de dons de particuliers ⁽¹⁾ ainsi que de legs.

À titre d'exemple, M. Marc de Lacharrière a offert sa collection d'arts premiers au musée du Quai Branly, pour une valeur comprise entre 50 et 100 millions d'euros, sans contrepartie fiscale. Il a donné les deux tiers de sa collection pour l'instant mais s'est engagé à donner le reste plus tard tout en continuant à collectionner. Une mezzanine du musée porte son nom et ouvrira en 2019. Il s'est aussi engagé à donner 200 000 euros par an pendant 5 ans pour financer les expositions.

Toujours pour le Quai Branly, la fondation Martine Aublet donne 150 000 euros par an pour la production d'expositions dans un espace Martine Aublet et finance trente bourses de jeunes chercheurs, ce qui double le nombre de bourses du Quai Branly.

À côté de ces grands mécènes, se sont constituées des sociétés des amis de musées rassemblant des personnes attachées à un musée et souhaitant contribuer à ses acquisitions. La plus connue est la Société des Amis du Louvre, mais quasiment tous les musées nationaux ont une société d'amis.

Fondée en 1897, dans un contexte où nombre d'œuvres d'art quittaient le sol français pour être vendues à l'étranger, la **Société des Amis du Louvre** est une association, indépendante du musée du Louvre, reconnue d'utilité publique. Elle a pour but d'enrichir les collections du Louvre et de soutenir ses actions en collectant des dons et legs de ses adhérents. En 2017, près de 7,3 millions d'euros ont été mobilisés par la Société des amis du Louvre pour le musée et ses publics, dont 5,8 millions d'euros en faveur d'acquisitions et 1,4 million d'euros pour des actions de soutien diverses. Les frais de fonctionnement de la société s'élevaient à 1,2 million d'euros en 2017.

Fondée en 1907 à l'initiative de personnalités regroupées autour de Raymond Poincaré, futur président de la République, pour remédier à l'état de délabrement des châteaux de Versailles et de Trianon, la **Société des Amis de Versailles** est reconnue d'utilité publique depuis 1913. Elle compte environ 5 000 membres. Elle œuvre à côté de l'association *The American Friends of Versailles* et, depuis 2010, *The European Friends of Versailles*, respectivement basées à Chicago et à Bruxelles. Ainsi, la Société des Amis de Versailles a rejoint les *American Friends of Versailles* pour financer la restauration de la salle des Gardes de la Reine.

(1) Les dons des particuliers aux œuvres ouvrent droit à une réduction d'impôt de 66 % du montant du don dans la limite de 20 % du revenu imposable avec la possibilité d'étaler sur cinq ans en cas de dépassement du seuil annuel pour la dotation à une fondation.

La **Société des Amis du Quai Branly** donne environ 100 000 euros par an au musée pour les acquisitions.

Les musées cherchent à développer de nouvelles formes de mécénat des particuliers, plus accessibles en termes de montants.

Comme à Central Park ou à Londres, il est possible d'**adopter** un banc au parc du château de Versailles, **un arbre** (1 000 euros pour un tilleul) ou une statue. Ces dons ouvrent droit à la réduction d'impôt.

Répandue aux États-Unis et au Royaume-Uni, la pratique du **micro-don** émerge en France. En 2015, les micro-dons tous domaines confondus représentaient 4,5 milliards de dollars aux États-Unis, 1,8 milliard de livres au Royaume-Uni et seulement 8 millions d'euros en France...

Le micro-don peut se faire aux caisses des musées, notamment en pratiquant l'arrondi, ou via des bornes (bornes électroniques ou urnes). Le musée Rodin a ainsi collecté 30 000 euros à travers l'opération « 1 euro pour Rodin » en 2014.

Au Louvre-Lens, l'urne « j'aime je donne » a permis de récolter 30 000 euros en 2016. D'après la directrice, elle visait surtout à sensibiliser les visiteurs à la politique de démocratisation culturelle et à la philanthropie au profit des musées.

Le musée du Louvre propose un micro-don de 2 euros lors de l'achat de billets en ligne, sans contrepartie fiscale. Entre décembre 2015 et juin 2016, la moyenne mensuelle des dons fut de 2 134 euros (soit 1 067 contributeurs).

Le « **billet mécénat** » propose aux visiteurs volontaires d'acquérir un billet d'entrée à un tarif plus élevé que le plein tarif normal. Le montant donné est supérieur ou égal à 2 euros et peut faire l'objet d'un reçu fiscal. Depuis décembre 2015, le château de Versailles propose à ses visiteurs, lors de l'achat d'un billet en ligne, un « jeton mécène » de 5 euros inspiré d'un original du XVIII^{ème} siècle, réalisé par la Maison Arthus Bertrand. En phase de test, le dispositif avait permis de collecter 16 045 euros en 6 mois en juin 2016, les donateurs venant de tous les pays du monde. La remise du jeton offert en contrepartie se fait à la boutique RMN du Château, ce qui accroît la fréquentation de cette dernière. Les recettes participent au budget de fonctionnement de l'établissement.

Le **financement participatif**, ou *crowdfunding*, est lui destiné à rassembler des fonds sur un projet particulier, via une fondation ou une plateforme dédiée. Les plateformes de financement participatif se développent rapidement et le secteur culturel y mobilisait 99 millions d'euros en 2015.

Les montants sont très variables. Le Louvre a réuni 600 000 euros pour l'acquisition de l'Amour de Jacques Saly.

En 2014, le musée d'Orsay a lancé un appel à dons sur la plateforme Ulule pour la restauration de l'Atelier du peintre Gustave Courbet. Une très active campagne de communication a permis de collecter 155 374 euros (pour 1 335 contributeurs), pour un objectif qui avait été fixé au départ à 30 000 euros.

Pour la restauration de son escalier en fer-à-cheval, le château de Fontainebleau a lancé une campagne intitulée #ungestehistorique, avec pour objectif d'atteindre 750 000 euros (un million a déjà été apporté par la fondation Total et la fondation du patrimoine et 50 000 euros par une Bellifontaine). Des contreparties sont proposées en fonction des montants, par exemple une visite privée ou une invitation à l'inauguration. Il est possible aussi de « parrainer » une marche. Un grand cadre installé devant l'escalier invite les visiteurs à se photographier avec le *hashtag* #ungestehistorique et à le diffuser sur les réseaux sociaux.

Le ministère de la Culture (service des musées de France) a effectué en 2016 une enquête auprès de l'ensemble des musées nationaux au sujet des financements dits innovants. L'enquête a montré que des financements alternatifs pouvaient être développés mais qu'ils étaient encore dans une phase d'émergence dans les musées nationaux.

Les musées hésitent à y recourir faute d'expertise en interne et du fait d'incertitudes sur leur capacité juridique à y recourir. Le **service des musées de France a transmis une note aux musées nationaux sans personnalité juridique** en décembre 2017 afin de les inciter à mettre en place ces dispositifs (financement participatif et micro-dons), tout en leur indiquant les modalités pratiques pour le faire. En premier lieu, il est nécessaire de contracter avec un prestataire spécialisé dans la collecte de fonds. Le mieux est que ce prestataire gère toute la chaîne de collecte, jusqu'à l'édition du reçu fiscal. Le choix du prestataire doit bien sûr se faire dans le respect des dispositions législatives et réglementaires encadrant la commande publique.

Les fonds collectés doivent être versés à la RMN-GP pour le compte de chaque musée. Deux cas de figure se présentent :

- si les sommes sont destinées à des opérations entrant dans le champ d'intervention de la RMN-GP (éditions, actions de développement culturel, expositions, communication, acquisitions), elles seront versées sur le compte dédié du musée ;
- les sommes destinées à d'autres opérations, comme la restauration ou les investissements, doivent être rattachées aux crédits ouverts au programme « Patrimoine » par voie de fonds de concours.

Les musées ont été invités à expérimenter ces solutions en 2018. Un retour de ces expérimentations est attendu par le ministère pour fin 2018.

3. La valorisation des lieux : une bonne source de revenus

Les recettes de valorisation des lieux (locations et concessions) sont très dynamiques. D'après les réponses au questionnaire budgétaire, elles ont augmenté d'un tiers entre 2014 et 2017, passant de 30 à 40 millions d'euros.

a. Locations et réceptions

Les locations d'espace relèvent des grilles tarifaires adoptées par chaque musée national.

Le potentiel de ces recettes tient à la fois à la taille et la jauge des espaces ainsi qu'à leur situation géographique. Les recettes de locations d'espaces sont beaucoup plus élevées dans les musées parisiens et à Versailles qu'ailleurs en France. Cependant, les recettes sont limitées par les contreparties demandées par les mécènes, qui consistent souvent en l'organisation d'événements pour leurs clients ou leurs salariés dans les musées.

Au musée du Quai Branly, après avoir beaucoup augmenté ces dernières années, les recettes de location, de l'ordre de 900 000 euros, atteignent un plafond lié à la disponibilité des espaces (principalement le théâtre et le cinéma).

Beaucoup d'événements sont organisés au musée du Louvre (sous la Pyramide, dans l'auditorium mais aussi au jardin des Tuileries) ainsi qu'un très grand nombre de tournages. La politique de mise à disposition des espaces du domaine du Louvre et des Tuileries est pensée chaque année dans un esprit d'optimisation des recettes à partir d'une grille tarifaire validée par le conseil d'administration du Louvre. Les événements privés sont organisés lorsque le musée est fermé au grand public. Les créneaux ne sont donc pas extensibles et l'occupation maximale du planning est atteinte autour d'une centaine d'événements privés chaque année. L'augmentation des recettes de location d'espace du jardin des Tuileries fait partie de la stratégie d'accroissement des ressources propres. L'ouverture des espaces à des événements plus grand public est actuellement envisagée ainsi que la signature de contrats pluriannuels pour les occupations récurrentes.

Isolé de la capitale, le château de Fontainebleau a plus de mal à attirer les entreprises pour des locations événementielles. En octobre 2011, le château a accueilli le **tournage** du clip de Lana Del Rey « *Born to die* », mettant en scène la chanteuse dans la chapelle de la Trinité, la salle des Colonnes, la galerie François I^{er}, la chapelle haute Saint-Saturnin et le Grand Parterre. Outre les recettes qu'il a rapportées, ce film est aussi une belle façon de mettre en valeur et de faire connaître les décors du château.

Les conventions de mise à disposition d'espaces relatives aux tournages sont élaborées par l'Agence du patrimoine immatériel de l'État (APIE). L'APIE propose pour les différents établissements publics et administrations des

tarifications homogènes et cohérentes qui prennent en compte les caractéristiques objectives de chaque type de site.

L'utilisation de l'image de leurs domaines par les musées nationaux pourrait être mieux contrôlée, à leur avantage. La loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine du 7 juillet 2016 a ainsi créé le régime des « domaines nationaux », destiné à s'appliquer aux ensembles immobiliers présentant un lien exceptionnel avec l'histoire de la Nation et dont l'État est, au moins pour partie, propriétaire.

L'article L.621-42 du code du patrimoine permet aux gestionnaires des domaines nationaux de contrôler l'utilisation à des fins commerciales de l'image de ces domaines, et de percevoir, le cas échéant, une redevance en contrepartie de cette utilisation. Pour l'instant, la mise en œuvre de cette redevance reste peu utilisée, sauf au domaine de Chambord.

À ce jour, six ensembles immobiliers ont été érigés en domaines nationaux, dont deux comprennent des musées nationaux : le domaine du Louvre et des Tuileries et le domaine de Pau. D'autres domaines comprenant des musées nationaux, comme Versailles, Fontainebleau, Saint-Germain-en-Laye ou Compiègne pourraient être érigés en domaines nationaux dans les années à venir et bénéficier des droits attachés à ce statut.

b. Les concessions

L'occupation du domaine public est régie par des conventions conclues par les établissements. Pour les établissements publics, la convention d'utilisation est directement conclue entre l'administration chargée des domaines et la direction de l'établissement public. Pour les services à compétence nationale, la convention d'utilisation est conclue entre l'administration chargée des domaines et le ministère de la Culture. Une fois habilités par le biais de conventions d'utilisation, les représentants des musées nationaux peuvent conclure des conventions d'occupation dans les conditions définies aux articles L. 2122-1 et suivants du code général de la propriété des personnes publiques, pour des occupations variées (restaurant, cafétéria, librairie-boutique, parking...).

Les concessions présentent l'avantage de procurer une ressource assez stable, beaucoup plus que l'exploitation d'activités commerciales en direct.

La gestion en direct des librairies-boutiques est généralement déficitaire. C'est pourquoi la plupart des musées nationaux délèguent la gestion de leurs librairies-boutiques à la RMN. Néanmoins, le renouvellement des concessions doit se faire par mise en concurrence⁽¹⁾. Ainsi, certains musées nationaux ont accordé la concession des librairies-boutiques à d'autres prestataires : Arteum (Quai

(1) *Les conventions d'occupation tiennent désormais compte de l'entrée en vigueur, depuis le 1^{er} juillet 2017, de l'ordonnance n°2017-562 du 19 avril 2017 relative à la propriété des personnes publiques qui prévoit désormais des mesures de publicité et de sélection préalable pour l'attribution des titres d'occupation du domaine public dès lors que l'utilisation projetée donne lieu à une activité économique.*

Branly), Maupetit-Actes Sud (MuCEM). Pour que l'activité se développe, il faut une bonne coopération entre le musée et le prestataire, afin que l'image du lieu et le type de public soit bien compris par ceux qui choisissent les produits.

Les musées nationaux Gustave Moreau et Jean-Jacques Henner gèrent leur boutique en interne, la personne chargée de la billetterie étant en même temps chargée de la caisse de la boutique. En effet, pour les musées à faible fréquentation, il est peu probable que la gestion de la boutique intéresse un éventuel délégataire. En revanche, la RMN gère les boutiques des musées services à compétences nationale, comme l'ensemble des fonctions liées à l'accueil du public.

Grâce à la mise en concurrence des concessions, les redevances perçues par les musées sont plutôt dynamiques.

Au domaine du Louvre et des Tuileries, dix-huit conventions commerciales et seize conventions institutionnelles ont généré des recettes à hauteur de 11 millions d'euros en 2017. S'il est difficile d'imaginer de nouveaux lieux à concéder, les travaux engagés dans la boutique comme dans les restaurants ont permis de développer significativement le chiffre d'affaires et donc la redevance perçue.

Dans l'ensemble du domaine de Versailles, il y a quatre-vingt concessions : non seulement les nombreux restaurants et boutiques, mais aussi les loueurs de vélo ou le petit train. La RMN-GP a remporté la totalité de l'appel d'offres de Versailles pour le renouvellement des concessions des librairies-boutiques.

En considérant l'ensemble du réseau de librairies-boutiques de la RMN-GP, le résultat est globalement rentable en coûts complets avant versement par la RMN-GP des redevances aux établissements. Cependant, près d'un tiers des points de vente exploités sont déficitaires en coûts complets.

La RMN-GP a mis en œuvre depuis 2016 un plan de redressement de son activité de librairies boutiques en vue d'un résultat en coûts complets à l'équilibre en 2020 (« Ambition DCM 2020 », la DCM étant la direction commerciale de la RMN-GP). Les résultats présentés par la RMN-GP au compte financier 2017, pour l'ensemble des librairies-boutiques qu'elle gère, vont dans le bon sens.

Les restaurants et cafétéria représentent aussi une partie importante des concessions. Le MuCEM, où la rapporteure pour avis s'est rendue, a fait le choix du haut-de-gamme en déléguant l'exploitation de ses lieux de restauration au chef étoilé marseillais Gérald Passadat, contribuant à faire du MuCEM non seulement un musée mais un lieu de promenade et de sortie.

Le MuCEM propose aussi l'exploitation de concessions de courte durée. Ponctuellement et tout au long de l'année, il est proposé l'exploitation d'activités de petite restauration dans le cadre de la programmation du musée et de boutiques éphémères dans le fort St-Jean, qui doivent valoriser le travail de créateurs ou

designers marseillais ou provençaux. Si ces petites concessions rapportent peu de ressources, elles contribuent aussi à faire du MuCEM un lieu de vie et de passage.

c. La valorisation des marques des musées

La valorisation d'une marque prend la forme de licences de marque, c'est-à-dire de contrats par lesquels un musée titulaire d'une marque accorde à une personne physique ou morale le droit de l'exploiter pour commercialiser des produits et services.

Si les grands musées ont déposé leurs marques dans le but de les protéger assez tôt, la création du **Louvre-Abu Dhabi** constitue la première expérience à grande échelle de la valorisation internationale d'une marque muséale. En concédant son nom et sa notoriété pour une durée de trente ans, le musée du Louvre bénéficie, d'une part, d'importantes retombées financières et, d'autre part, exporte son expertise culturelle. Le Louvre Abu Dhabi entraîne le versement de 400 millions d'euros au titre de l'utilisation de la marque Louvre. 73 millions d'euros ont été perçus par Le Louvre à ce titre en 2017.

La licence accordée au Louvre Abu Dhabi a fait prendre conscience au musée du Louvre de la valeur et de l'attractivité de sa marque. Les personnes auditionnées ont indiqué à la rapporteure pour avis que l'établissement allait donc concevoir et mettre en œuvre dès 2019 une stratégie de valorisation commerciale de sa marque à travers des associations d'image et de marques (« *co-branding* ») et des licences de marque, en restant attentif à l'intégrité de son image et à ses missions de service public.

Le Louvre-Lens dispose d'une convention avec le Louvre lui permettant d'exploiter la marque « Louvre-Lens » – sans rémunération pour le musée du Louvre (de même que le Centre Pompidou ne perçoit pas de redevance pour l'exploitation de son nom par l'établissement de Metz). En revanche, le Louvre-Lens a signé des contrats qui génèrent des redevances en numéraire ou en nature (par exemple, un hôtel paie en nuitées, une jardinerie en plantes pour le parc).

Le **Centre Pompidou** a inauguré un établissement à Malaga en 2015. Il s'agit d'une concession brève (cinq ans éventuellement renouvelables), implantée dans un lieu déjà existant et déjà largement pourvu en musées. Le deuxième projet, KANAL-Centre Pompidou, a ouvert en mai 2018 dans un ancien garage Citroën de Bruxelles. Des discussions sont actuellement en cours de finalisation dans la perspective d'une nouvelle implantation à Shanghai.

L'exploitation de ces antennes est gérée par le partenaire. Le Centre Pompidou touche des redevances (*fees*) pour l'utilisation de la marque et fournit des prestations payantes.

L'exploitation des marques est une piste de développement des ressources propres pour les grands musées de réputation mondiale ou disposant d'une image forte. Cependant, même lorsqu'ils ne sont pas exploités, des noms de marque sont

déposés par le ministère de la Culture auprès de l'agence du patrimoine immatériel de l'État (APIE).

4. Les autres activités doivent être envisagées avec prudence, en fonction de leur rentabilité

- *Expertise, ingénierie culturelle et vente d'expositions*

Les musées nationaux ont, par nature, vocation à diffuser le plus largement les collections publiques qui leur sont confiées, notamment par le biais de prêts à des expositions temporaires et de dépôts pour enrichir le parcours permanent d'autres musées. Cette politique de circulation des œuvres se fait généralement de manière gratuite. Vis-à-vis des musées de France, il s'agit en effet d'une mission de service public visant à assurer l'irrigation la plus large possible de l'ensemble des territoires. Par ailleurs, les standards internationaux préconisent la gratuité des prêts entre musées, dans un esprit de réciprocité (cependant le prêt d'une œuvre peut être l'occasion de demander une contribution au financement de sa restauration...).

En revanche, certains musées nationaux peuvent être amenés à valoriser auprès d'institutions étrangères des expositions « clé en main » élaborées à partir de leurs seules collections. Ces opérations ne constituent pas des locations d'œuvre mais une forme d'ingénierie culturelle.

Sur la période 2010-2015, 148 expositions ont été organisées « hors les murs » par les musées nationaux ⁽¹⁾. 70 % de ces projets ont fait l'objet de redevances qui se sont élevées à 57 millions d'euros au total. Cela implique une mobilisation importante des collections : 17 251 œuvres ont été prêtées dans ce cadre sur cette période. Au-delà des recettes générées, cette activité participe au rayonnement de la culture française. Quatre-vingt catalogues en langues étrangères ont été édités et 15,46 millions de visiteurs ont visité ces expositions hors les murs.

Le musée d'Orsay, dont les collections sont très prisées à l'étranger, a déjà beaucoup développé cette activité dont il tire des revenus importants mais assez irréguliers d'une année sur l'autre : 3,2 millions d'euros en 2015, 4,2 millions d'euros en 2016, 1,7 million d'euros en 2017, en incluant les coproductions. Cinq événements ont été organisés en 2017 à Tokyo, Taipei, Munich, Moscou et Singapour. Ils ont assuré une forte visibilité hors les murs aux collections dont l'établissement a la garde, puisqu'ils ont été fréquentés par plus d'un million de personnes.

À plus petite échelle, la vente d'expositions clé en main est aussi une activité relativement importante au musée Gustave Moreau qui organise une exposition à l'étranger tous les deux ans. Ainsi, trois expositions ont été organisées au Japon en 2005 sur les chefs d'œuvre de Gustave Moreau, une autre en 2013 et une exposition est à nouveau prévue dans ce pays en 2019. D'autres expositions sur

(1) Source : enquête du service des musées de France.

Gustave Moreau ont été organisées à Madrid, Melbourne, Francfort, Budapest et Los Angeles. Chaque exposition rapporte entre 100 000 euros et 500 000 euros à l'établissement. Elles sont organisées avec les moyens humains internes.

La vente d'expositions itinérantes est donc une source importante de revenus pour les musées. Cependant, pour en mesurer exactement l'intérêt économique, il faudrait disposer d'une analyse en coûts complets.

À côté des ventes d'expositions, le musée du Louvre développe une activité de conseil à travers une cellule « Louvre Conseil » qui n'est pas une entité juridique. Elle propose des conseils à l'international sur tous les aspects de la politique muséale. Selon les personnes auditionnées, c'est une activité bénéficiaire mais il n'y a pas non plus de comptabilité analytique.

Le Centre Pompidou essaie également de développer son activité d'ingénierie culturelle. Il a lancé en septembre 2017 l'École du Centre Pompidou, composée de deux volets : un volet grand public, d'une part, prenant la forme d'une formation en ligne ouverte à tous (MOOC) autour des gestes de l'art moderne et contemporain ; une « Ecole Pro », d'autre part, qui propose à des professionnels publics et privés des formations sur mesure utilisant l'art comme levier de créativité et de transformation des organisations.

Des collectivités territoriales peuvent aussi faire appel à l'expertise du Centre Pompidou pour concevoir de nouveaux lieux ou projets culturels. C'est le cas notamment pour la ville de Clermont-Ferrand que le Centre Pompidou accompagne dans la création d'un centre d'art dédié à la petite enfance.

- ***Gestion d'un auditorium, conférences, ateliers***

Le rapport précité des inspections générales des finances et des affaires culturelles est très circonspect sur ce genre d'activités annexes. Il indique en effet que les activités telles que les conférences, les formations, les ateliers, la gestion d'un auditorium et les spectacles produits dans les musées occasionnaient, en 2013, un déficit moyen de 4,12 millions d'euros par établissement en coûts complets (sur le périmètre de la mission).

Il invite donc les établissements à limiter ce genre d'activités à celles dont il ressort d'un accord entre la tutelle et l'établissement qu'elles sont effectivement un complément important du « cœur de métier ». Il propose par exemple que les auditoriums soient de préférence loués qu'exploités en interne.

La rapporteure pour avis tempérera cet avis en faisant remarquer que les « externalités positives » de ces activités n'ont pas été prises en compte. Elles peuvent faire venir des visiteurs ou bien créer un dynamisme autour du musée qui aura des retombées positives indirectes sur la fréquentation.

Le tour d’horizon effectué par la rapporteure pour avis montre néanmoins que c’est d’abord dans la billetterie, dans la location d’espaces et dans le mécénat que se trouvent les gisements de progression des ressources propres des musées nationaux. C’est sur ces activités que leurs efforts devraient donc porter en premier, en gardant à l’esprit que la recherche des ressources propres ne doit pas supplanter la première mission des musées, qui est de mettre en valeur et rendre accessible les collections nationales au plus grand nombre, ni justifier un désengagement de l’État. Au contraire, l’accroissement de leurs ressources propres doit permettre aux musées nationaux d’amplifier leur mission de service public.

TRAVAUX DE LA COMMISSION

I. AUDITION DE M. FRANCK RIESTER, MINISTRE DE LA CULTURE

La commission des Affaires culturelles et de l'Éducation procède, le mercredi 24 octobre 2018, à l'audition de M. Franck Riester, ministre de la Culture, sur les crédits pour 2019 de la mission « Culture ».

http://videos.assemblee-nationale.fr/video.6813299_5bd07c3334fff.commission-des-affaires-culturelles--m-franck-riester-ministre-sur-les-credits-des-missions--cul-24-octobre-2018

M. le président Bruno Studer. J'ai le plaisir d'accueillir en votre nom à tous, une semaine après qu'il a pris ses fonctions de ministre de la Culture, M. Franck Riester, venu présenter à une commission qu'il connaît bien les crédits des missions « Culture » et « Médias, livre et industries culturelles » et du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public ».

M. Franck Riester, ministre de la Culture. C'est un plaisir pour moi, qui ai passé onze années de ma vie de député dans cette commission que j'apprécie tant, d'être devant vous pour ma première audition en qualité de ministre, et un grand honneur de présider aux destinées d'un ministère si important pour nos compatriotes et qui, je le sais, vous tient particulièrement à cœur. Le Président de la République, qui souhaite faire de l'émancipation de nos compatriotes une priorité de sa politique, entend mener une politique culturelle ambitieuse, fondée sur la rencontre avec les œuvres et les artistes, afin que la découverte de la palette des expériences sensorielles permette à nos compatriotes de se confronter à l'universel et de se forger ainsi un esprit critique qui les rendra plus forts pour exercer le métier de vivre.

J'adresse un salut amical à Françoise Nyssen, qui m'a précédé dans cette fonction, et je la remercie de s'être consacrée avec toute son énergie à lutter contre la ségrégation culturelle et à agir pour faire de la décentralisation culturelle une réalité. J'inscrirai mon action dans la continuité de la sienne, en suivant la feuille de route fixée par le Président de la République et le Premier ministre.

Il me revient donc de vous présenter le budget 2019 du ministère de la Culture préparé par Françoise Nyssen et les équipes du ministère, que je remercie. Ce budget est un bon budget, un budget conforté, en hausse de 17 millions d'euros par rapport à 2018. Il atteint 3,65 milliards d'euros mais, en prenant en compte les ressources allouées à l'audiovisuel public, les taxes affectées à nos opérateurs et les dépenses fiscales, ce sont plus de 9,7 milliards d'euros qui seront consacrés à mettre en œuvre les priorités politiques du Gouvernement en matière culturelle, que je suis venu rappeler.

D'abord, notre politique culturelle sera au service des territoires. Élu depuis 1995 et maire pendant dix ans, je sais l'importance des territoires, communes, départements et régions dans l'action culturelle, et il n'y a nul besoin de me convaincre de la complémentarité entre l'action de l'État et celle des collectivités territoriales. Le partenariat qui les unit doit dépasser les clivages partisans. Pour que notre action bénéficie aux territoires, ils doivent, dans la mesure du possible, gérer les moyens. Aussi le ministère de la Culture augmentera-t-il en 2019 la part de ses crédits déconcentrés pour les porter à 849 millions d'euros ; en deux ans, les moyens gérés par les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) – dont les effectifs seront sanctuarisés – auront ainsi progressé de 8 %.

Cette action territoriale est incarnée par la politique du patrimoine. Les crédits d'entretien et de restauration pour les monuments historiques, hors grands projets, sont sanctuarisés à 326 millions d'euros d'autorisations d'engagement. Ils permettront de financer plus de 6 000 opérations, en métropole et outre-mer. Plus de 85 % de ces crédits sont consacrés aux monuments régionaux : la moitié des sites protégés sont situés dans des communes de moins de 1 000 habitants. C'est pourquoi nous accompagnerons aussi la croissance du Fonds en faveur des collectivités à faibles ressources, qui a permis de lancer en 2018 plus de 150 opérations de restauration en mobilisant les acteurs locaux, avec la participation de presque toutes les régions.

Je salue enfin la dynamique suscitée par Stéphane Bern avec le Loto du patrimoine. C'est un très beau succès populaire : après le tirage spécial du Loto, 7 millions de jeux de grattage ont été vendus à ce jour et 15 millions d'euros de recettes sont déjà assurées au profit de la Fondation du patrimoine, qui permettront de sauver de nombreux monuments en péril. Ces recettes devraient avoisiner 20 millions d'euros quand les 12 millions de jeux à gratter auront été atteints. La TVA et les prélèvements sociaux qui pèsent traditionnellement sur les jeux de grattage sont prélevés sur les mises des joueurs, si bien que la cible de 20 millions d'euros de recettes pour la Fondation du patrimoine n'en sera pas réduite.

J'insiste sur le fait que la masse des petits et grands projets régionaux ne saurait servir de variable d'ajustement aux grands projets patrimoniaux, notamment parisiens : la rénovation du Grand Palais et les projets immobiliers de nos établissements nationaux doivent faire l'objet de plans de financement spécifiques, étalés dans le temps, avec le souci constant de parvenir à un équilibre économique de long terme et de prévenir le risque de dérive budgétaire.

Dans cette optique, nous avons décidé de revaloriser de 5 millions d'euros les crédits en faveur de l'archéologie en 2019, pour éviter que, comme vous l'aviez observé à l'occasion d'une mission « flash », les crédits votés pour les monuments historiques ne doivent être réorientés en cours de gestion à d'autres fins, l'archéologie notamment.

Je note aussi que les exemples récents d'opérations patrimoniales alliant crédits de l'État, emprunts privés, ressources propres et mécénat responsabilisent l'ensemble des acteurs. Alors que la discussion de la première partie du projet de loi de finances s'est achevée, je rappelle l'importance du mécénat pour les acteurs culturels. Un quart des 2 milliards d'euros de dons déclarés en France en 2017 ont bénéficié à la culture et au patrimoine. Dans le contexte budgétaire que nous connaissons, il serait incohérent, et déstabilisant pour les opérateurs publics, de renoncer à des expositions, à des investissements ou à des acquisitions à cause d'une réforme du mécénat mal construite ou mal évaluée. J'appelle de mes vœux, lorsque la Cour des comptes vous aura remis son rapport d'assistance, une réflexion parlementaire visant à mettre un terme aux abus qui ont pu se produire mais j'invite instamment à procéder aux adaptations nécessaires sans casser un outil exceptionnel devenu indispensable à notre économie publique culturelle et à notre patrimoine.

Notre deuxième ambition, c'est l'égalité d'accès à la culture. Nous la voulons et la permettrons dans tous les territoires, d'abord grâce à la circulation des œuvres et des artistes prévue par le plan « Culture près de chez vous » auquel le ministère consacrera 6,5 millions d'euros en 2019. Un premier bilan de ce plan aura lieu dans les prochaines semaines. Je partage son ambition, qui est de cibler des moyens nouveaux dans les territoires prioritaires identifiés par les DRAC et de soutenir des projets itinérants, dans le cadre de partenariats renouvelés avec les collectivités territoriales. À titre d'exemple, une œuvre de Picasso va pour la première fois être présentée dans le musée de Coulommiers. L'événement a un écho très fort au sein de la population ; les Columériens sont ravis et fiers que leur musée accueille cette œuvre.

Nous permettrons aussi l'égalité d'accès à la culture par le soutien aux bibliothèques, que nous ouvrirons plus longtemps ; c'est un objectif affirmé du Président de la République. L'aménagement de l'amplitude horaire d'ouverture de 265 bibliothèques est déjà accompagné, et se traduit par une extension moyenne de 6 heures par semaine. Nous les ouvrirons mieux encore : 2 millions d'euros additionnels seront mobilisés, en plus des 88 millions d'euros déjà prévus. Mais rien ne sera possible en cette matière sans un partenariat entre l'État et les collectivités territoriales.

Pour que chaque enfant ait, d'ici 2022, accès à la culture dès l'école, pour que tous puissent approcher des œuvres et des artistes et s'initier à la pratique artistique, 145 millions d'euros seront consacrés à l'éducation artistique et culturelle l'année prochaine, deux fois plus qu'en 2017. Cet objectif suppose un partenariat renforcé avec l'Éducation nationale, que j'aurai à cœur de poursuivre ; déjà, en un an et demi, des efforts considérables ont été faits en ce sens par le ministère de la Culture et celui de l'Éducation nationale, et des résultats tangibles sont observés.

Le *Pass Culture*, initiative novatrice, parachèvera le parcours d'éducation artistique. Une enveloppe de 34 millions d'euros lui sera réservée en 2019. Nous

lancerons prochainement son expérimentation auprès de 10 000 jeunes volontaires, répartis dans cinq départements. Je revendique de prendre le temps d'une expérimentation indispensable pour trouver et un public et les montages financiers, juridiques et culturels nécessaires.

Puisqu'il est question de la jeunesse, je souligne l'importance que revêt à mes yeux la centaine d'établissements de formation rattachés au ministère. Ils accueillent près de 37 000 étudiants, emploient plusieurs milliers d'enseignants et délivrent chaque année plus de quarante diplômes. Leurs moyens de fonctionnement sont préservés en 2019. Ils bénéficieront de plus de 15 millions d'euros de crédits d'investissement pour des opérations structurantes comme les écoles d'architecture de Marseille et de Toulouse ou le Conservatoire de Paris, pour n'en citer que quelques-unes, et de nouvelles opérations seront engagées, à Cergy par exemple.

La troisième orientation du budget 2019, c'est un soutien renouvelé aux artistes, aux créateurs et aux lieux de diffusion. Les crédits alloués à la création seront sanctuarisés et 706 millions d'euros seront consacrés au spectacle vivant. Le soutien aux structures labellisées progressera d'un million d'euros ; 500 000 euros seront consacrés à des projets relevant de l'économie sociale et solidaire dans le champ de la création artistique. Le soutien apporté par le ministère sera guidé par le souci constant de favoriser l'émergence de nouveaux talents, d'accompagner les artistes dans leurs projets et d'élargir les publics en améliorant la diffusion des œuvres, notamment dans les territoires ruraux et les quartiers prioritaires. Le soutien aux arts visuels sera accru pour atteindre 75 millions d'euros en 2019, avec l'accompagnement de la nouvelle délégation à la photographie et des moyens renforcés en faveur de la mode et du design.

Bien entendu, il n'est pas de création sans lieux de création et, étant donné le contexte que l'on sait, les dépenses de sécurisation des sites et événements culturels pèsent durement sur tous les acteurs. Deux millions d'euros seront pérennisés à compter de 2019 afin d'alléger la facture des dépenses de sécurité, dans le sillage du fonds d'urgence créé temporairement en 2016. Je serai attentif à la question du coût de la mobilisation des forces de l'ordre, qui peut entraîner des difficultés pour certains organisateurs de festivals.

Il n'est pas non plus de création sans artistes. L'emploi dans le secteur culturel continuera d'être soutenu par le Fonds national pour l'emploi pérenne dans le spectacle vivant (FONPEPS), qui sera évidemment prolongé au-delà de 2018. Les crédits de 2019 ont été ajustés à l'exécution budgétaire de l'exercice qui s'achève, sans remise en cause de principe. Le ministère aura également à cœur de poursuivre d'ici la fin de l'année et en 2019 le travail engagé avec les représentants des artistes auteurs – il en a d'ailleurs été question au conseil des ministres ce matin même. Dix-huit millions d'euros de crédits nouveaux permettront de compenser durablement la hausse de la contribution sociale généralisée (CSG) ; un décret est en cours de finalisation à ce sujet, un autre décret permettra le recouvrement de leurs cotisations sociales par l'Agence centrale des

organismes de sécurité sociale (ACOSS), et certains aménagements ont été rendus possibles dans le cadre du prélèvement à la source. Enfin, les inspections générales des affaires sociales et des affaires culturelles se penchent sur le régime de protection sociale des artistes auteurs et me feront des propositions à ce sujet avant la fin de l'année.

La quatrième priorité du budget 2019, c'est l'indépendance et le pluralisme de la presse et le dynamisme des industries culturelles. Deux millions d'euros supplémentaires seront mobilisés pour l'Agence France Presse (AFP), qui doit être restructurée et modernisée. Au total, le soutien de l'État à l'Agence aura été de près de 8 millions d'euros supérieurs aux engagements pris dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens qui s'achève. Les enjeux de transformation auxquels l'Agence fait face sont considérables. Les jalons fixés par la nouvelle direction doivent permettre d'y répondre à court et moyen terme ; j'y serai particulièrement attentif car je suis convaincu de l'importance de l'AFP. Les aides au pluralisme de la presse seront sanctuarisées. Enfin, les travaux liés à la réforme de la loi Bichet se poursuivront dans les semaines qui viennent. J'ai pris toute la mesure des attentes de l'ensemble des acteurs de ce dossier complexe. Vous savez que l'État prend déjà toute sa part de l'accompagnement de la messagerie Presstalis, qui est dans une situation difficile, par un prêt du Fonds de développement économique et social et un soutien budgétaire exceptionnel de 9 millions d'euros prélevé sur l'enveloppe du Fonds stratégique de développement de la presse, auquel les éditeurs de Presstalis ont proposé de renoncer temporairement.

S'agissant de la musique, vous savez combien je tiens à ce que le projet de Centre national de la musique (CNM), dont Roch-Olivier Maistre est venu nous entretenir sur ces bancs il y a peu, aboutisse enfin. Je salue Émilie Cariou et Pascal Bois qui conduisent une mission de préfiguration. Leurs conclusions, qui devraient être rendues prochainement, permettront, j'en suis certain, de définir le périmètre exact du nouvel établissement ainsi que ses modalités de gouvernance et de financement. Le ministère, sous l'impulsion de Françoise Nyssen, s'est engagé à mobiliser 5 millions d'euros en 2019 pour amorcer le financement en année pleine de cette institution. Ces moyens serviront aussi à renforcer les dispositifs en faveur de l'exportation, mais il s'agit également de soutenir la création, d'observer le marché de la musique et de fédérer les acteurs de la filière. Vous pouvez compter sur ma détermination entière à voir progresser ce dossier dès que j'aurai pris connaissance des conclusions du rapport de vos deux collègues.

J'en viens au livre. Le budget 2019 marque la budgétisation du Centre national du livre (CNL), ce qui permettra de sécuriser enfin des ressources dont le rendement était fragilisé depuis plusieurs années. La budgétisation, qui se fera au niveau, historique, du budget 2018, s'accompagnera de la suppression des deux taxes qui étaient affectées au Centre, dont celle qui est assise sur le chiffre d'affaires des entreprises d'édition.

Les soutiens aux industries culturelles prennent des formes diverses. Beaucoup sont des crédits d'impôt, qui jouent un rôle essentiel dans la structuration de plusieurs filières économiques, du cinéma à l'audiovisuel en passant par la musique enregistrée ou la production de spectacles. Ces dispositifs sont régulièrement évalués ; ils le sont actuellement par la commission des finances de votre assemblée, par l'Inspection générale des finances et par des auditeurs privés. Je sais pouvoir compter sur votre soutien pour dépasser les logiques purement budgétaires ou idéologiques et montrer en quoi l'outil exceptionnel qu'est le crédit d'impôt pérennise ou crée des activités et des emplois dans notre pays et contribue au renouvellement des talents et à la promotion de la diversité culturelle et de la francophonie.

La cinquième priorité de notre budget 2019 est la transformation audiovisuelle ; 2019 sera la première année de sa mise en œuvre. Vous en connaissez les enjeux, que le Premier ministre a présentés en juillet dernier : il s'agit de faire émerger un audiovisuel public plus numérique et plus proche des Français, notamment les jeunes gens. Un effort d'économie, réel mais soutenable, de 36 millions d'euros est prévu l'année prochaine, soit une baisse de 1 % des concours publics au secteur ; il se traduira selon une stratégie adaptée à chaque société.

La question de la pérennité des ressources de l'audiovisuel public se pose parallèlement à l'évolution des usages, et aussi en raison de la suppression progressive de la taxe d'habitation, à laquelle la contribution audiovisuelle publique est adossée. Je plaiderai pour des orientations et des arbitrages les plus précoces possibles à ce sujet.

L'année prochaine sera aussi et surtout celle de la réforme, à laquelle nous travaillons déjà, de la loi de 1986 relative à la liberté de communication. La mission d'information coordonnée par Pierre-Yves Bournazel et Aurore Bergé a jeté les bases d'une réflexion riche et large qui sera conduite en liaison avec la majorité parlementaire et les ministères concernés. La mission a réalisé un travail considérable par l'ampleur des sujets traités, les consultations de professionnels ou les ambitieuses propositions formulées. Son rapport prend la mesure de la mutation du numérique et propose avec raison, par exemple, d'assouplir la régulation actuelle ou de donner plus de latitude aux opérateurs pour leur permettre de lutter à armes égales contre les GAFA. Nombre de ces propositions seront très certainement reprises dans le projet de loi sur l'audiovisuel qui vous sera présenté au printemps prochain ; je compte bien procéder à des échanges nourris avec vous d'ici là. Ce texte traitera de la réforme du secteur audiovisuel public, de la transposition de la nouvelle directive sur les services de médias audiovisuels et d'autres sujets à propos desquels nous aurons au cours des semaines et des mois à venir un débat passionnant.

Enfin, à quelques semaines du dernier sommet de la francophonie, je ne saurais conclure sans réaffirmer mon engagement déterminé en faveur du rayonnement de la francophonie, de la langue française, de notre diplomatie

culturelle et de notre culture. En 2019, nous financerons notamment le lancement de la restauration du château de Villers-Cotterêts ; il sera transformé, d'ici à 2022, en un laboratoire de la langue française, et bien plus que cela. Nous aurons l'occasion d'en reparler, car ce beau projet demande à être précisé. D'autre part, l'organisation d'un appel à projets doté d'un million d'euros vise à mobiliser des actions en faveur de la langue française sur l'ensemble du territoire. Enfin, l'organisation des États généraux du livre en français dans le monde donnera un rayonnement particulier à notre action.

Réaffirmer mon attachement au service de la culture, c'est aussi faire écho à l'engagement de l'ensemble des personnels du ministère, dans l'administration centrale, dans les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) et chez les opérateurs. Dans un contexte de transformation de l'action publique, le ministère de la Culture contribuera équitablement à l'effort de réduction de l'emploi public, avec une diminution de 50 équivalents temps plein (ETP) en administration centrale et de 110 ETP chez les opérateurs en 2019. Nous avons la chance d'avoir des acteurs publics dévoués au service de l'intérêt général et de la culture de leur pays. L'augmentation de la masse salariale du ministère permettra de poursuivre l'amélioration des conditions de rémunération de ses agents ; plus de 7 millions d'euros y seront consacrés l'an prochain.

Je mesure, au gré de mes rencontres depuis mon entrée en fonction il y a un peu plus d'une semaine, les fortes attentes qui s'expriment. J'aurai à cœur d'y répondre, dans le respect des priorités que j'ai exposées et avec le souci de construire avec la représentation nationale, dont je suis issu, un dialogue fécond.

M. le président Bruno Studer. Monsieur le ministre, je vous remercie. La parole est à Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis des crédits de la mission « Culture ». Je vous souhaite la bienvenue, monsieur le ministre. Chacun le sait, vous êtes ici en terrain connu et je ne doute pas que votre connaissance approfondie des dossiers facilitera grandement nos échanges, qui ont d'ailleurs déjà commencé au début de la semaine. Je me réjouis d'avoir entendu dans vos propos des réponses à plusieurs des interrogations que j'avais eu l'occasion de formuler et que je réitérerai ici de manière plus formelle.

Le budget que vous défendez est stabilisé, « conforté », selon le terme que vous avez choisi. Je vous l'accorde bien volontiers, si l'on s'en tient à une comparaison avec les derniers exercices. Mais si l'on privilégie une perspective plus lointaine, on constate que les moyens alloués à la culture n'ont cessé de diminuer, ce qui a provoqué une évolution : le recours des établissements culturels, notamment les musées nationaux, au secteur privé pour développer leurs ressources propres. C'est l'objet de la partie thématique de mon rapport pour avis.

Ce sont 3,1 milliards d'euros qui sont alloués à la mission « Culture » au titre des programmes « Patrimoine », « Création » et « Transmission des savoirs et

démocratisation de la culture », dont les priorités sont de lutter contre les ségrégations territoriales – une action que vous avez placée en haut de votre liste, ce dont je vous remercie –, de protéger plus activement notre patrimoine et de soutenir la création, action pour laquelle notre commission s’est parfois inquiétée. Parce qu’il me sera impossible, dans le temps qui m’est imparti, de commenter ces programmes en détail, je m’en tiendrai aux sujets essentiels et à quelques autres qui appellent des précisions.

Je commencerai par le *Pass Culture*. Une enveloppe de 29 millions d’euros supplémentaires permettra que 10 000 jeunes gens expérimentent le dispositif. Le *Pass Culture* – dont les modalités pratiques demeurent assez floues, vous en conviendrez – coûtera 34 millions d’euros en 2019. À raison de 3 400 euros chacun, la somme est considérable rapportée au nombre d’élèves concernés. Combien coûtera donc le dispositif déployé auprès d’une classe d’âge entière ? Il est bon d’expérimenter comme vous voulez le faire, mais ce projet ayant été annoncé comme prioritaire par le Président de la République, la question ne peut manquer d’être posée. D’ailleurs, ne craignez-vous pas que la montée en puissance du *Pass Culture* se fasse au détriment d’autres missions ? La réduction des moyens alloués à l’enseignement supérieur relevant du ministère de la Culture – qui se traduit par une baisse de 3 millions d’euros pour les bourses et les aides individuelles et de 17 millions des investissements pour les écoles – n’en est-elle pas un premier exemple ? Comment expliquez-vous d’autre part la baisse de 8,5 millions d’euros de la ligne « Politique territoriale et cohésion sociale » qui finance le programme « Culture près de chez vous » ?

S’agissant du patrimoine, je salue la volonté de consolider la hausse de 4 millions d’euros des moyens consacrés à l’entretien des monuments historiques ; c’est un juste rééquilibrage après des années de reculs successifs. Le Fonds incitatif et partenarial en faveur des monuments historiques des collectivités à faibles ressources, doté de 15 millions d’euros, sera reconduit en 2019, c’est une satisfaction. Vous avez rappelé que ces ressources servent à réaliser 151 rénovations dans douze régions ; c’est une très bonne chose. Les Français, comme leurs députés, sont attachés à leurs monuments historiques, le succès du Loto du patrimoine en témoigne. Au nom de mes collègues, je rends hommage à l’action menée par Stéphane Bern. Le tirage spécial devrait, nous avez-vous dit, rapporter entre 15 et 20 millions d’euros mais, le ministre des comptes publics ayant confirmé le prélèvement des taxes habituelles, quelle somme sera réellement mobilisable au bénéfice de la préservation du patrimoine ? Et qu’en sera-t-il de ce dispositif une fois la Française des Jeux privatisée ?

En matière d’investissements, pouvez-vous préciser le projet de rénovation du château de Villers-Cotterêts, où il est question de créer un espace consacré à la langue française et à la francophonie ? Nous partageons, monsieur le ministre, la même ambition pour ce qui est du rayonnement de la francophonie, mais à ce stade, hormis un coût estimé de 110 millions d’euros dont on ne sait comment il a été évalué – outre la restauration du château, ce montant couvre-t-il également la création du musée ? –, le projet et son financement demeurent assez vagues. La

mission affiche 55 millions d'euros en autorisations d'engagement, l'autre moitié du coût devant être couverte par le Grand Plan d'investissement et le mécénat. Vous-même ou vos services, puisque vous venez d'arriver aux affaires, avez-vous déjà identifié de possibles partenaires ?

Pouvez-vous d'autre part confirmer l'engagement de l'État dans le projet de la Cité du théâtre qui doit voir le jour en 2022 dans le 17^e arrondissement de Paris, et dans une nouvelle salle de concert de l'Opéra Bastille ? Les crédits de paiement – 9,5 millions d'euros – inscrits dans le projet de loi de finances pour 2019 sont faibles au regard du budget total nécessaire.

S'agissant du programme « Création », les professionnels du secteur réclament la création d'un Centre national de la musique (CNM). À cette revendication maintes fois repoussée, Mme Nyssen s'était montrée favorable, et j'ai cru comprendre que vous l'êtes aussi. Le CNM semble désormais sur les rails et 5 millions d'euros sont censés être inscrits à cette fin dans le projet de loi de finances pour 2019 – mais le terme « inscription » est un peu fort, puisqu'il est impossible d'en trouver la moindre trace dans les documents budgétaires... Selon le rapport de nos collègues Pascal Bois et Émilie Cariou, il faut trouver 20 millions d'euros pour assurer le fonctionnement du CNM, une somme qui, chacun l'imagine aisément, ne sortira pas des caisses de l'État. Certains préconisent de consacrer au CNM une partie du produit de la taxe sur les opérateurs de communications électroniques (TOCE), aujourd'hui reversée au budget général ; qu'en pensez-vous ?

Les crédits d'impôt culturels font l'objet d'un audit de l'Inspection générale des finances et de l'Inspection générale des affaires culturelles, et de nombreux professionnels s'inquiètent de les voir sinon disparaître, à tout le moins subir un coup de rabot. Je comptais vous demander votre opinion sur ces dispositifs fiscaux qui ont fait leurs preuves et savoir si vous êtes favorable à la création d'un crédit d'impôt portant sur la production de spectacles de théâtre ou d'art dramatique – j'ai déposé un amendement en ce sens – mais je viens de vous entendre dire que vous souhaitez consolider la politique fiscale en matière de crédits d'impôt culturels et je vous en remercie. J'espère pouvoir compter sur votre appui lors de la présentation de mon amendement portant création d'un crédit d'impôt sur les spectacles d'art dramatique.

Je tiens enfin à me faire le relais de nombreux professionnels du spectacle vivant qui s'inquiètent : considérez-vous que les 2 millions d'euros du Fonds de sécurisation des sites et événements culturels suffiront à couvrir les surcoûts de sécurité ? Quel regard portez-vous sur la circulaire « Collomb », qui contraint les organisateurs de festivals à prendre en charge les coûts induits par la présence de policiers ou de gendarmes à l'extérieur des lieux où se déroulent des manifestations culturelles, au sein des périmètres fonctionnels ? J'attends une réponse du bureau de notre commission à ma proposition de création d'une mission d'information sur ce sujet.

Je terminerai sur la partie « crédits » par deux questions. Première question : le plafond d'emploi du ministère diminue de 60 équivalents temps plein : quels sont les services concernés alors que vous avez évoqué la « sanctuarisation » du personnel des DRAC ? Deuxième question : comment expliquez-vous la baisse importante des ressources affectées au FONPEPS, dont les crédits de paiement passent de 22 millions d'euros en 2018 à 9,5 millions d'euros en 2019 ?

Vous aurez compris, chers collègues, que je prononcerai un avis favorable sur les crédits de la mission « Culture ».

J'en viens maintenant au thème que j'ai choisi d'étudier : les stratégies mises en œuvre par les musées nationaux pour accroître leurs ressources propres. Cette notion recouvre des réalités très variées : billetterie, mécénat, location de salles de réception, concession de boutiques et de restaurants, exploitation de droit à l'image, vente d'expositions à l'étranger... Ces activités tendent à accroître les ressources en complément des dotations publiques. Les dirigeants des établissements que nous avons rencontrés, pour différents qu'ils soient, partagent un constat commun : le développement des ressources propres ne saurait justifier de la part de l'État un désengagement plus important qu'il ne l'est actuellement. D'abord, parce qu'à l'exception des établissements les plus importants, nombre de musées nationaux n'ont pas les capacités logistiques et humaines de développer la recherche de mécénat ; on constate d'ailleurs que la hausse des ressources propres s'accompagne de celle des charges de fonctionnement. Ensuite, et c'est sans doute l'essentiel, parce que les ressources propres, instables, n'offrent qu'une prévisibilité limitée en termes de gestion.

Les musées nationaux s'emploient donc en priorité à développer les secteurs qu'ils maîtrisent pleinement, telle la billetterie. Optimiser la fréquentation, c'est veiller à l'accueil des visiteurs, mais c'est aussi mener une politique tarifaire efficace – ce qui pose la question de la gratuité. S'il convient de ne pas la remettre en cause pour les jeunes âgés de moins de 26 ans, la hausse exponentielle du nombre des entrées non payantes doit faire s'interroger, en particulier sur l'effet d'aubaine que cela représente pour les tours-opérateurs. Certains musées tentent de s'adapter en refusant l'accès aux groupes les dimanches gratuits, ou en déplaçant en soirée la période de gratuité. En toute hypothèse, le ministère ne peut s'exonérer d'une réflexion plus approfondie à ce sujet.

S'agissant du mécénat, je le dis d'emblée : le cadre général de la loi « Aillagon » doit être préservé. Je suis heureuse de vous avoir entendu parler tout à l'heure de ce sujet majeur, monsieur le ministre. Sans la loi du 1^{er} août 2003, bon nombre d'œuvres ne seraient pas entrées dans les collections du musée du Louvre. Le mécénat a aussi permis des travaux de rénovation colossaux, au château de Versailles comme au château de Fontainebleau et en bien d'autres lieux. Il reste que le dispositif est sans doute perfectible. Le régime des contreparties pourrait évoluer : est-il normal d'imposer aux musées des contreparties pouvant atteindre

le quart de la valeur du don – contrepartie qui, incidemment, est souvent complexe à mettre en œuvre ? L’avantage fiscal n’est-il pas suffisant ?

L’amendement du rapporteur général créant un plancher de 10 000 euros et un plafond de 10 millions d’euros a été retiré ; le débat est donc reporté et je m’en réjouis, mais dans l’attente du rapport de la Cour des comptes que vous avez évoqué, je ne saurais trop insister sur la nécessité de ne modifier la loi « Aillagon » qu’avec la plus grande prudence. S’il est indispensable de faciliter l’accès des petites et moyennes entreprises au mécénat – ce sera l’objet de l’un de mes amendements – il serait pour le moins hasardeux de dissuader les plus grandes en fixant un plafond.

S’agissant du mécénat des particuliers, il y a toujours de grands mécènes, et aussi des associations d’amis des musées qui permettent aux établissements d’acquérir ou de restaurer des œuvres. Nous aurons certainement l’occasion de revenir sur ces questions dans le détail et je vous laisserai, chers collègues, découvrir mon rapport qui explique les stratégies employées par les musées pour diversifier les ressources : location de salles, tournages, concessions, restauration, valorisation de leur marque... Les stratégies et les priorités diffèrent bien sûr d’une institution à l’autre, en fonction de l’emplacement, de la taille et des points forts respectifs. Mon tour d’horizon montre néanmoins que c’est d’abord dans la billetterie, la location d’espaces et le mécénat que se trouvent les gisements de progression des ressources propres et que doivent porter les efforts des musées. Cela étant, la recherche de ressources propres ne doit pas supplanter la mission première des musées nationaux, qui est de rendre accessibles à tous les collections qui appartiennent à la nation. L’accroissement de leurs ressources propres doit au contraire leur permettre d’amplifier leur mission de service public.

M. le président Bruno Studer. Je donne d’abord la parole aux représentants des groupes.

M. Yannick Kerlogot. Avec 2,7 milliards d’euros, en augmentation de 0,7 %, les crédits de la mission « Culture » sont non seulement préservés, mais confortés. Ils traduisent d’une part la volonté politique d’offrir un accès à la culture pour tous, en luttant contre la ségrégation culturelle, d’autre part d’encourager la cohésion sociale par une politique volontariste d’irrigation des territoires. L’accès de tous à la culture vaut particulièrement pour les enfants, les citoyens de demain, grâce au plan national d’accès aux enseignements artistiques et culturels, porté conjointement avec le ministère de l’Éducation nationale. Ses moyens, vous l’avez dit, sont doublés par rapport à 2017 ; d’ici à 2022, tous les écoliers devraient disposer de deux heures de pratique artistique par semaine. Le *Pass Culture*, cette application mobile géolocalisée à l’attention des jeunes de 18 ans, lancée l’an dernier, profitera d’abord à 10 000 d’entre eux, avant d’être généralisé. Il permettra aussi aux artistes de rencontrer ce public jeune.

Ce budget entend également valoriser l’offre culturelle des territoires et lutter contre les zones blanches du service public culturel. Selon la Cour des

comptes, trente des trente-cinq plus importants investissements culturels français entre 2004 et 2010 ont été menés à Paris. Les dépenses culturelles du ministère sont de 139 euros par habitant et par an en Île-de-France, contre 15 euros par habitant et par an dans les territoires, près de dix fois moins. Résoudre la question de l'inégalité des territoires, qui est un héritage historique, exigera du temps. Mais nous retenons des mesures significatives, comme celles du plan « Culture près de chez vous », reposant sur trois piliers : les artistes et culture sur les routes de France, la mobilité des œuvres et le déploiement des « micro-folies », musées numériques de proximité. 86 territoires culturels prioritaires ont été retenus, allant de la Martinique aux Vosges en passant par le Loiret pour bénéficier de l'opération « Catalogue des désirs » qui est l'un des meilleurs exemples de cette volonté de déconcentration dans le volet « Patrimoines ». Il faut veiller à ce que les œuvres importantes des collections des musées nationaux circulent dans l'ensemble des musées territoriaux et hors les murs. Enfin, avec plus 30 millions d'euros en 2019 pour les DRAC, la déconcentration des crédits permet d'ancrer les politiques culturelles en région.

Ce budget marque aussi un engagement déterminé pour le rayonnement de la francophonie dans le cadre du plan « langue française et plurilinguisme ». Le Président de la République rappelait, le 11 octobre dernier, à Erevan, que la francophonie est une famille de 84 nations, une famille aux dimensions de la planète, présente sur les cinq continents et qui doit reconquérir la jeunesse au nom de l'exigence des valeurs démocratiques. Le projet de Cité de la langue française au château de Villers-Cotterêts se veut un laboratoire vivant de rencontres et d'expression. C'est un projet de 110 millions d'euros, dont le contenu devra être précisé, ainsi que les partenaires financiers dits « innovants », pour compléter l'apport de l'État, à hauteur de 55 millions d'autorisations d'engagement pour 2019. Cependant, l'action numéro 9 du programme 216 « Langue française et langues de France », qui comprend notamment le patrimoine linguistique ultramarin et des langues régionales de l'Hexagone, ne représente que 0,2 % du budget de la culture pour 2019. Il faudrait la revaloriser, monsieur le ministre, car si la France est une et indivisible, elle doit concevoir le divers dans son sein, l'unité dans la diversité.

Une France de la diversité, adaptée à ses identités composites, fondée sur les droits culturels des personnes qui la composent, c'est une France renforcée.

Mme Emmanuelle Anthoine. Permettez-moi tout d'abord, monsieur le ministre, de vous féliciter au nom du groupe Les Républicains pour votre nomination. La mission « Culture » est une fierté nationale, celle d'une exception culturelle que nous défendons jalousement. Nous nous félicitons que le budget de cette mission soit consolidé. Néanmoins, j'aimerais appeler votre attention sur différents points qui nécessitent une réelle vigilance.

D'abord, le *Pass Culture*, projet qui est au cœur de la politique gouvernementale, ne cesse d'interroger. Début septembre, Mme Françoise Nyssen a fini par acter le principe, qui nous semblait essentiel, d'une « éditorialisation »

de l'offre, mais la budgétisation de la mesure reste dans le flou. Le *Pass Culture*, une fois généralisé, devrait coûter 500 millions d'euros si l'on offre 500 euros à chacun. On nous annonce que cette somme sera financée à 80 % par des acteurs privés, sans plus de précisions, et sans qu'aucun de ces acteurs ait encore pris le moindre engagement. Sur les 20 % à la charge de l'État, soit 100 millions d'euros, 34 millions d'euros seulement sont inscrits pour 2019. Après l'expérimentation menée en 2018, le dispositif devait être généralisé en 2019. Les moyens alloués ne le permettent pas. Quand le *Pass Culture* sera-t-il effectivement généralisé ?

En outre, le comité d'orientation du *Pass Culture* a signalé deux problèmes : celui de la mobilité pour les non-citadins, et le risque de piratage. Comment éviter, en effet, la revente à prix cassés sur le *dark net* du crédit de 500 euros ? C'est ce qu'on a constaté en Italie. Et comme, sur ces 500 euros, les dépenses de cinéma ne sont pas plafonnées, comment éviter que les *blockbusters* américains n'en soient les grands bénéficiaires, au détriment de l'exception culturelle française ? Pouvez-vous nous donner des garanties que l'usage du *Pass* ne servira pas uniquement à aller voir *Star Wars*, qui relève plus du divertissement que de la culture ?

Ensuite, le Loto du patrimoine est une bonne chose, mais combien rapportera-t-il finalement, après les différents prélèvements et taxes de l'État ? On en espérait 15 millions d'euros, autant dire une goutte d'eau comparée aux 900 millions d'euros du programme 175. Mais peut-on même compter sur cette somme ? Et la pérennité du dispositif est-elle garantie, si la Française des Jeux est privatisée ?

S'agissant du projet de rénovation du château de Villers-Cotterêts, 55 millions d'euros en autorisations d'engagement ont été inscrits. Mais suffiront-ils, et quel sera le coût total ? Pour le Centre national de la musique, les crédits restent introuvables dans le projet de loi de finances, à la grande surprise des professionnels du secteur. Quand ce projet verra-t-il le jour, quel est le calendrier ? Derrière l'affichage d'une consolidation des crédits, subsistent bien des imprécisions. Saurez-vous les dissiper, monsieur le ministre ?

M. Laurent Garcia. Plusieurs points qui importent à notre groupe du Mouvement Démocrate et apparentés ont été évoqués, je n'y reviens pas. En premier lieu, nous saluons, en ce qui concerne le programme 224 « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture », la décision d'inscrire pour le *Pass Culture* non plus 5 millions mais 34 millions d'euros. Le *Pass* devait être généralisé en 2019. Vous avez indiqué être favorable, dans l'attente de cette généralisation, à la poursuite de l'expérimentation auprès de 10 000 jeunes volontaires dans cinq départements. Ensuite, sur les 500 millions d'euros nécessaires, on a évoqué une participation de 80 % du secteur privé. Je vous le demande à mon tour : avez-vous déjà des partenaires privés prêts à participer à ce beau projet ?

D'autre part, Mme Nyssen avait lancé un vaste plan de démocratisation et d'accès à la culture pour les publics les plus défavorisés. Cette politique sera-t-elle poursuivie, avec quels moyens ? Nous saluons le soutien à la protection du patrimoine dans le programme 175 avec 456 millions d'euros en autorisations d'engagement et 331 millions d'euros en crédits de paiement. Le Fonds incitatif et partenarial d'aide au patrimoine des collectivités territoriales à faibles ressources bénéficie de 15 millions d'euros, affectées aux petites communes de moins de 10 000 habitants. Y aura-t-il des critères spécifiques d'attribution ? Un regret, cependant : en raison des difficultés financières des propriétaires, certains monuments sont vendus et fermés alors au public, leur mobilier, leurs bibliothèques sont dispersées. Face à l'érosion des dotations publiques, de plus en plus de propriétaires se tournent vers un financement privé, souvent hors de nos frontières. Quelles initiatives envisagez-vous pour limiter cette évolution ? Régions et départements se désengagent également. Avez-vous des pistes privilégiées, monsieur le ministre, pour aider les collectivités à réhabiliter leur patrimoine ?

Nous estimons également qu'il ne faut pas renoncer à la loi « Aillagon », mais l'adapter pour qu'elle prenne une nouvelle ampleur. Nous soutenons la mise en place de mécénat territorial : les collectivités pourraient impulser, animer des clubs de mécènes, en particulier en partenariat avec les DRAC. Enfin, les crédits du dispositif FONPEPS sont confortés.

Le groupe MODEM et apparentés votera les crédits de la mission « Culture ».

M. Pierre-Yves Bournazel. Les crédits de la mission « Culture » sont globalement préservés dans ce projet de loi de finances, ce dont le groupe UDI, Agir et Indépendants se félicite. D'abord, permettez-moi de saluer votre nomination au ministère de la Culture, qui vient récompenser votre connaissance et votre expertise sur ces sujets essentiels, au terme de onze ans d'appartenance à la commission des affaires culturelles. Notre groupe a perdu un excellent président, mais la France a gagné un ministre de grande qualité.

Je suis convaincu que vous saurez mobiliser les énergies de l'ensemble des acteurs pour approfondir le mouvement de démocratisation culturelle amorcé par vos prédécesseurs, soutenir la création et l'excellence de nos artistes et porter haut l'exception française en matière culturelle.

Je tiens également à saluer le travail de grande qualité de la rapporteure Brigitte Kuster. Son analyse concernant les stratégies mises en œuvre par les musées nationaux pour accroître leurs ressources propres me paraît particulièrement pertinente.

Les crédits alloués au programme « Patrimoines » augmentent fortement cette année en autorisations d'engagement, en raison de l'amorce des grands travaux de rénovation du château de Villers-Cotterêts et des travaux du Grand

Palais. Nous avons besoin d'une action forte en faveur de notre patrimoine et la rénovation de ces deux joyaux de notre architecture en fait partie intégrante. Je salue à ce titre le succès du Loto du patrimoine, preuve de l'attachement que portent nos concitoyens à notre patrimoine architectural.

J'insiste sur la question du mécénat et de la réforme éventuelle de la loi dite « Aillagon ». Sans revenir sur les débats qui ont animé la séance la semaine dernière concernant l'instauration d'un plafond à 10 millions d'euros par entreprise, je voudrais rappeler l'importance d'une approche mesurée dans ce domaine, tant le mécénat représente un levier croissant dans le financement de la culture. Méfions-nous de toute modification législative trop hâtive qui pourrait avoir un impact néfaste, particulièrement pour les établissements publics de la culture.

Enfin, je souhaiterais vous interroger plus particulièrement sur la refonte des crédits d'impôt dans le secteur culturel. Notre pays s'est doté d'un modèle de financement qui permet l'exception culturelle française. Nous devons préserver ces effets de levier qui apportent un soutien décisif à la création, à la production et au rayonnement culturel de la France. Le théâtre est le seul secteur culturel à ne pas disposer d'un crédit d'impôt. Je souhaite depuis longtemps que le Gouvernement puisse pallier cette anomalie. Compte tenu de l'équilibre précaire de cette activité culturelle, il importe de disposer d'un mécanisme attractif pour favoriser le dynamisme de la création.

Par ailleurs, si le crédit d'impôt à la production phonographique a vocation à être conservé en 2019, des incertitudes demeurent sur son maintien et sa pérennisation au-delà. Il joue un rôle majeur dans le soutien à la production française, dans un contexte de concurrence forte sur les réseaux sociaux et de mondialisation des contenus.

Il nous faut enfin prendre des initiatives rapides sur le crédit d'impôt cinéma, en particulier pour les effets spéciaux. À l'heure du *Brexit* s'ouvrent de nouvelles opportunités que notre pays doit saisir. Il nous faut présenter un dispositif attractif face à la concurrence internationale. J'ai d'ailleurs déposé un amendement sur le sujet.

Pourriez-vous nous apporter des éclaircissements sur ces différents points ?

Mme Sylvie Tolmont. D'abord, monsieur le ministre, permettez-moi de vous présenter les félicitations du groupe Socialistes et apparentés pour votre nomination.

Au départ, l'espoir était grand, parce que la promesse était belle, lutter contre la ségrégation culturelle. Le Président de la République, encore candidat, affirmait avec conviction : « *La culture est la chose la plus importante de ma vie* ». Tout concourait donc à ce qu'une politique culturelle forte et audacieuse soit mise en place, y compris le choix de la ministre, non technocrate et non

parisienne. Un an et demi plus tard, alors que vous nous présentez le budget pour 2019, où en sommes-nous ?

Vous le savez, vous reprenez les rênes d'un ministère très affaibli. Il l'est d'abord parce qu'il a été dépossédé de politiques majeures tels que le patrimoine ou encore l'audiovisuel public que l'Élysée a préféré piloter en direct. Il l'est ensuite parce que de grands mots ont été utilisés pour de petites réalisations, je pense en particulier au *Pass Culture*, cette promesse phare du candidat Macron. Vous vous entêtez à vouloir le mettre en œuvre alors que de nombreuses personnalités qualifiées vous suggèrent de l'abandonner et que l'exemple italien devrait achever de vous convaincre. Après l'avoir expérimenté en 2016, l'Italie l'a abandonné car il était dévoyé : des jeunes le revendaient ou l'échangeaient contre de l'argent liquide.

Ce ministère est affaibli aussi parce que son budget n'est pas à la hauteur. Pour le soixantième anniversaire de sa création, vous nous proposez un budget plat, un budget qui stagne, ce qui est une première depuis plusieurs années car, entre 2012 et 2017, les crédits avaient augmenté de 35 %. Le président de la République a affirmé vouloir garantir l'accès de tous à la culture et lutter contre la ségrégation culturelle, objectif que nous partageons. Il a réaffirmé qu'une offre culturelle dense existe, mais qu'elle est méconnue des Français ; il a rappelé le très fort décalage entre la capitale et les régions, un diagnostic que nous partageons. Ce constat commun appelait une réponse commune, la hausse du budget. Pourtant, il n'en est rien. Vous êtes contraint de piocher ailleurs dans vos crédits pour financer vos nouvelles mesures. Ainsi, vous réduisez certains crédits alloués aux musées de France.

Le *Pass Culture* est l'exemple type de l'impasse budgétaire dans laquelle vous êtes. Évalué à 400 millions d'euros par an, ce dispositif coûte cher, trop cher pour que le Président de la République y consacre les crédits nécessaires. Mme Nyssen avait annoncé, prématurément à mon sens, qu'il serait financé par les GAFAs, avant de reculer. Finalement, un an et demi plus tard, faute de financement propre, le *Pass Culture* navigue péniblement entre phase de test et phase d'expérimentation aux contours flous ; pire, votre entêtement vous conduit à y consacrer 34 millions d'euros cette année, sans avoir la certitude que vous le mettez un jour en œuvre.

Ces crédits budgétaires pourraient être utilisés efficacement ailleurs dès cette année, notamment en faveur des établissements d'enseignement supérieur et d'insertion professionnelle, dont vous avez diminué les crédits de 30 millions d'euros en deux ans. Monsieur le ministre, qu'allez-vous faire réellement de ce *Pass Culture* ?

Par ailleurs, que deviennent des mesures importantes qui avaient été annoncées lors de la campagne présidentielle, comme l'Erasmus des professionnels de la culture, l'émergence d'un Netflix européen ou la création d'un fonds d'investissement de 100 millions d'euros pour les industries créatives

et culturelles ? Le Président de la République s'est présenté aux Français comme un homme de lettres, soucieux de faire de la culture une priorité. Aujourd'hui, la déception et les inquiétudes sont à la hauteur de cette affirmation. Le groupe Socialistes et apparentés partage la déception des professionnels du secteur et nourrit des inquiétudes quant à l'avenir. Nous proposerons plusieurs amendements qui visent à la fois à corriger certaines incohérences et qui vont dans le sens du discours volontariste du candidat Macron.

M. Michel Larive. Je m'exprime au nom du groupe La France insoumise. Le budget de la mission « Culture » diminue de 50 millions d'euros. Une fois de plus, la culture et la variable d'ajustement du budget. Exemple significatif, le Gouvernement prévoit de limiter drastiquement les exigences pour l'archéologie préventive. On est déjà passé de 10,5 % des chantiers à 8,6 % en 2017, et l'objectif du Gouvernement est de limiter le recours à des diagnostics entre 6 % et 8 % : ce sont des milliers de sites archéologiques qui sont voués à disparaître au seul bénéfice de la rapidité des chantiers et de la rentabilité des entrepreneurs. Ce qui se passe pour l'archéologie est un des symptômes du cancer libéral dont souffre la culture dans ce budget. Bâtir plus vite, au détriment du patrimoine architectural, consommer plus pour se cultiver moins.

La culture comme le patrimoine valent mieux que d'être la cinquième roue du carrosse dans l'imbricatio de politiques libérales. Quels objectifs politiques le Gouvernement poursuit-il en réduisant le budget de la culture ? Quelles aspirations populaires cherche-t-il à combler ? Chers collègues, un seul d'entre nous a-t-il été élu en promettant moins de musées, moins de spectacles, moins de culture française ? L'action publique culturelle est délaissée pour la seule raison qu'elle n'est pas rentable. Elle n'a d'ailleurs pas vocation à l'être, et ne s'inscrit pas dans les exigences du marché. Le résultat d'une telle politique, c'est que la satisfaction des visiteurs dans les musées a diminué depuis 2016. Bien que conscient de ce constat, le Gouvernement n'hésite pas à poursuivre dans le déni et à rogner les budgets. Une mesure qui, selon vous, devrait bouleverser la tendance, redonner confiance en nos artistes et rendre accessible la culture à tous, le *Pass Culture*, n'est qu'une gabegie d'argent public, un élément de communication, rien de plus.

Si nous voulons vraiment démocratiser l'accès à la culture, alors instaurons la gratuité pour toutes et tous, le dimanche. La mesure permettrait d'ouvrir les portes des musées à des millions de nos concitoyens, d'attirer vers ces établissements un public éloigné de l'offre culturelle. Elle coûterait 80 millions d'euros, c'est-à-dire deux fois le budget d'expérimentation du *Pass Culture* ! Si vous trouvez la mesure trop ambitieuse, on peut ouvrir un dimanche sur deux. Nous pourrions faire tant de choses, encore faut-il en avoir l'ambition. La gratuité, ou du moins la mise en place de tarifs avantageux ont un rôle primordial à jouer dans la démocratisation de la culture. Il faut penser plus grand et voir plus loin. C'est pourquoi, à l'occasion de la prochaine niche parlementaire en février, le groupe de la France insoumise présentera une proposition de loi pour assurer un véritable statut social aux artistes et créer un fonds d'aide à la création artistique

afin de lui rendre des marges de manœuvre. Pour penser plus globalement la question de la culture, la création et la diffusion de la culture, il nous faut des idées neuves, il faut oser renverser les tabous, il faut que l'État reprenne le rôle qui lui revient dans la politique culturelle de la nation.

Il faut aussi assurer un revenu digne et une protection sociale convenable aux artistes. Pour ce faire, nous instaurerons une taxe sur les droits d'auteur des ayants droit, quinze ans après la mort de l'artiste ; au bout de soixante-dix ans, la taxe disparaîtra et les droits tomberont dans le domaine public. Nous nous inscrivons ainsi dans la vision qu'avait Victor Hugo du droit d'auteur afin d'instaurer une solidarité intergénérationnelle entre les artistes et développer de façon ingénieuse la culture contemporaine. Les objectifs du Gouvernement sont trop timides. Raboter les budgets comme vous le faites est contre-productif. La République mérite une véritable politique culturelle qui démocratise la culture et assure aux artistes les moyens de leur création.

Mme Elsa Faucillon. Je m'exprime au nom du groupe de la Gauche démocrate et républicaine. Après avoir lu le bleu budgétaire et en écoutant vos propos, monsieur le ministre, je ressens des sentiments contrastés et surtout beaucoup, beaucoup d'inquiétude.

Sentiments contrastés d'abord, car au vu des orientations budgétaires du Gouvernement, on peut légitimement penser que le budget de la mission « Culture » ne s'en sort pas si mal. On peut même être soulagé quand on le compare aux coupes claires que subira l'audiovisuel public. Mais avec un peu de recul, ce budget manque de souffle. Tout juste se contente-t-il de surfer sur la vague mourante de l'augmentation du budget de la culture pour l'exercice 2017. Mais l'élan est épuisé, le budget stagne, il diminue même : 160 postes sont supprimés au ministère, énième contribution à la chasse aux fonctionnaires. Pis encore, à lire les lignes budgétaires, on perçoit des disparités grandissantes entre le programme et les actions, sans comprendre la cohérence globale. L'ombre du rapport du comité « Action Publique 2022 » assombrit encore un peu plus le tableau.

L'éducation artistique et culturelle au sein du programme, « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » s'avère être la mieux dotée dans ce budget. Il est vrai que le Gouvernement l'affiche comme sa priorité. C'est louable, mais le *Pass Culture*, mesure phare du quinquennat en matière culturelle, cristallise les oppositions. À titre personnel, je n'ai pas d'a priori sur le dispositif, mais des inquiétudes sur le possible dévoiement qu'on a mentionné. Tout ce qui permet aux jeunes adultes de notre pays d'avoir les moyens financiers d'accéder aux œuvres, dans leur diversité, est une bonne chose. Or l'obstacle financier – il n'est pas le seul – est réel. Cependant ce dispositif ne fonctionnera que si l'offre culturelle est suffisante, ce qui nécessite aussi médiation et accompagnement. Recevoir 500 euros, alors que l'on vit dans une « zone blanche » culturelle, ne servira pas à grand-chose. La montée en charge de l'éducation artistique et culturelle ne peut donc se faire au détriment de la création : les deux doivent

progresser ensemble. Or ce budget est déséquilibré et il manque de souffle, d'ambition pour la création culturelle.

J'aborde plus rapidement un autre point. Depuis le début du mandat, Marie-George Buffet et moi-même sommes régulièrement interpellées sur la situation préoccupante des archives nationales et départementales. Au problème de recrutement dans la filière, aux difficultés d'articulation au sein des archives départementales entre conseils départementaux, services déconcentrés et ministère, s'ajoutent aujourd'hui des coupes budgétaires drastiques : moins 6,5 millions pour les archives, c'est une baisse de plus de 17 % des crédits. Dans le même temps, le ministère chiffre l'effort budgétaire demandé aux collectivités territoriales pour construire ou rénover les archives départementales à 700 millions d'euros d'ici 2022 mais il n'y consacre cette année que quatre millions d'euros. Un tel choix budgétaire est incompréhensible alors que les archives sont constitutives de notre patrimoine, de la mémoire d'un pays et que leurs millions de documents irriguent des milliers de recherche chaque année.

M. le président Bruno Studer. Nous passons maintenant aux questions.

M. Raphaël Gérard. Je me félicite que le Gouvernement ait décidé de faire du patrimoine monumental un axe prioritaire de la politique culturelle en sanctuarisant les crédits en faveur de nos monuments historiques. Dans un souci de sincérité du budget, les crédits de l'archéologie sont consolidés. Ils étaient souvent en sous-dotation et en surconsommation, avons-nous conclu avec Emmanuelle Anthoine lors d'une mission « flash ». Toutefois la dotation prévue est de 5 millions d'euros, alors que le décalage est plutôt de 10 millions d'euros. Il conviendra au moins que l'an prochain nous soyons vigilants pour ajuster un peu mieux les crédits.

S'agissant du Fonds incitatif dédié aux petites communes, le seuil est désormais de 10 000 habitants, alors qu'initialement on visait les communes de moins de 2 000 habitants. Pouvez-vous nous confirmer que la priorité sera accordée aux très petites communes ? Face au décalage entre les autorisations d'engagement et crédits de paiement, la mise en place d'une assistance à maîtrise d'ouvrage pour les petites collectivités semble être une réponse adaptée. Envisagez-vous d'aller dans ce sens ?

M. Maxime Minot. Mme la rapporteure a souligné deux des écueils qui menacent la mission « Culture ». En premier lieu, les 34 millions d'euros affectés au *Pass Culture*, qui concerne 10 000 jeunes mais en concernera demain 820 000, semblent bien insuffisants. Comment la mesure sera-t-elle financée de façon pérenne ?

Ensuite, s'agissant du Loto du patrimoine, Stéphane Bern avait lui-même émis des réserves sur l'affectation des recettes. Ses craintes ont été confirmées par les récentes déclarations du ministre de l'Action et des Comptes publics, M. Gérald Darmanin. Le produit du Loto sera dévoyé puisqu'intégré au budget de

l'État et non directement affecté au budget de cette mission. Bref, il servira à combler les déficits publics. Pourtant, les besoins sont nombreux ; je pense notamment aux nombreuses églises rurales disséminées sur l'ensemble du territoire. Certes, la mesure était annoncée dans la transparence, sur les tickets du Loto. J'en ai discuté avec la présidente de la Française des Jeux ce midi. Pourriez-vous, monsieur le ministre, en toucher quelques mots à votre collègue M. Darmanin afin d'obtenir un geste supplémentaire pour le patrimoine ?

Mme Jacqueline Dubois. Monsieur le ministre, permettez-moi de saluer le travail engagé par votre prédécesseure en faveur des populations éloignées des dispositifs culturels. Pourriez-vous préciser comment les plans « Culture pour tous » et « Culture près de chez vous » vont se développer dans les territoires ruraux ? Qu'a-t-on déjà mis en œuvre pour les bibliothèques, la circulation des œuvres d'art, si possible hors de l'Île-de-France, ou le soutien aux spectacles vivants ? S'agissant enfin de la préservation du patrimoine inscrit et classé dans les toutes petites communes, comment informe-t-on les collectivités susceptibles d'en bénéficier, mais qui ne le savent pas toujours ?

Mme Constance Le Grip. Monsieur le ministre, nous sommes très attachés aux dépenses fiscales et crédits d'impôt qui soutiennent la création. Aussi serons-nous extrêmement vigilants dans les semaines à venir, pour qu'aucun de ces dispositifs ne soit fragilisé. Nous sommes satisfaits de vous avoir entendu affirmer de nouveau que deux millions d'euros seront affectés au fonds destiné à pérenniser la sécurisation des sites et autres événements culturels. Ce montant suffira-t-il face à l'ampleur des menaces, notamment de la menace terroriste, qui pèsent sur les événements culturels ? Nous en doutons un peu, mais nous serons vigilants sur ce point également et nous soutiendrons tous les efforts qui pourront être faits.

M. Pascal Bois. M. le Premier ministre nous a confiés, à Émilie Cariou et moi-même, une mission de préfiguration du Centre national de la musique. Votre prédécesseure avait fait une déclaration forte et s'était engagée financièrement. Vous-même êtes l'auteur d'un précédent rapport en octobre 2011 sur ce sujet et, une fois de plus, dans votre propos liminaire, vous avez manifesté votre volonté d'aboutir. Cependant, la création de cette maison commune de la musique n'est toujours pas budgétée malgré la remise, en juillet dernier, d'un pré-rapport sur ses missions et son financement, et l'annonce d'un abondement de 5 millions d'euros pour son amorçage prévu plutôt au second semestre 2019. Quels sont donc les derniers arbitrages budgétaires ? Il faut vraiment affecter une part de la TOCE au CNM.

Mme Béatrice Piron. Je voulais vous interroger sur le *Pass Culture*, mais la question a été largement abordée.

S'agissant du crédit d'impôt sur la création de jeux vidéo, alors que nous avons fêté hier les dix ans du Syndicat national des jeux vidéo, pouvez-vous nous en dire plus sur la pérennité de ce dispositif ?

Mme Aurore Bergé. Non seulement la politique culturelle n'est pas sacrifiée, ou délaissée, mais elle est confortée par ce budget, qui constitue l'un des piliers de la politique du Gouvernement dans la lutte contre l'assignation à résidence et pour la capacité à s'émanciper. La pauvreté économique s'accompagne souvent d'une pauvreté culturelle et souvent géographique. Vous l'avez dit, monsieur le ministre, les jeunes sont notre priorité et plus aucun jeune ne doit être tenu éloigné de la culture. Ce sera possible demain notamment grâce au *Pass Culture* et à l'expérimentation qui sera mise en place.

Nous savons également combien est profonde la fracture culturelle territoriale : en Île-de-France, le ministère dépense dix fois plus qu'en région, soit 139 euros par habitant par an contre quinze euros par habitant ailleurs. Même si Paris est un pôle culturel essentiel au rayonnement international de la France, un rééquilibrage semble nécessaire. Pouvez-vous préciser comment les moyens de la culture seront orientés vers un accès à la culture de proximité sur les territoires ?

Mme Anne Brugnera. Monsieur le ministre, vous l'avez rappelé, le partenariat a été souvent insuffisant entre école et culture. L'augmentation du programme 224 « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » va permettre de mettre l'accent sur l'accès à la culture sur l'ensemble du territoire, et particulièrement pour le développement de l'éducation artistique et culturelle. Le plan « mercredi » constitue également un axe utile. Il fédère différents acteurs pour proposer aux enfants une offre périscolaire riche et diversifiée. À Lyon et dans sa métropole, une charte de coopération culturelle signée entre les différents établissements culturels et les collectivités permet de prioriser les actions pour les publics qui en ont le plus besoin et notamment pour les enfants. Monsieur le ministre, pouvez-vous nous dire comment vous allez faire converger les actions innovantes sur les territoires en France pour créer et renforcer les dynamiques culturelles au bénéfice de nos enfants ?

M. Bertrand Bouyx. Monsieur le ministre, votre discours a montré combien vous étiez attaché aux territoires, à leur dimension culturelle et au partenariat entre l'État et les collectivités territoriales. Ces dernières ont besoin de trouver des ressources, et le mécénat est un outil important pour cela. Sur le plan juridique, elles ont à leur disposition deux outils, les établissements publics de coopération culturelle (EPCC) et les sociétés publiques locales (SPL). Mais, aux termes de l'article 238 *bis* du code général des impôts et selon les rescrits fiscaux, les SPL ne peuvent recevoir de dons donnant lieu à une réduction d'impôt. Dans ces conditions, un certain nombre de projets de territoire ne voient pas le jour. Ainsi, un musée géré traditionnellement par un EPCC peut faire l'objet d'un partenariat avec un mécène. Mais dans le cadre d'une SPL, la collectivité ne pourra pas obtenir ce concours. Ne peut-on adapter leur statut pour obtenir une égalité de traitement ?

M. le président Bruno Studer. Monsieur le ministre, vous avez la parole.

M. Franck Riester, ministre de la Culture. Je remercie Mme la rapporteure et tous les intervenants pour leurs questions pertinentes. Je vais essayer d’y répondre mais, pour commencer par la dernière question, en raison de son caractère très technique, je vous ferai parvenir ma réponse prochainement, monsieur Bouyx. Mme Kuster abordera sans doute le sujet dans le cadre de sa réflexion sur le mécénat.

Madame la rapporteure, je vous remercie d’avoir reconnu que le financement de la mission « Culture » est conforté. S’agissant d’un principe de base, que des acteurs privés, fondations ou entreprises, viennent soutenir les financements publics est une très bonne chose. Dès lors qu’il ne se produit pas de dérive, nous devons appuyer ce type de diversification des ressources. J’assistais samedi matin au cinquantième anniversaire du Théâtre National de Strasbourg (TNS). C’est le seul théâtre national en région, il est animé d’une véritable ambition de service public. Pour autant, il a mis en place des programmes, notamment un programme en matière de diversité des publics et des artistes qui est accompagné par des fondations privées. J’appuie donc votre propos : il est très important de maintenir la diversification des ressources dans la culture, en particulier avec les ressources privées.

Concernant le Loto du patrimoine, sur lequel plusieurs m’ont interrogé, je serai très direct. Cette très belle opération a permis de mettre en lumière un grand nombre de sites patrimoniaux et de sensibiliser, si c’était nécessaire, beaucoup de nos compatriotes à la préservation du patrimoine. L’engouement des Français que je tiens à remercier, a permis de collecter des moyens pour conforter l’augmentation des crédits de l’État. Mais il n’y a pas d’ambiguïté. Dès le départ, il était très clairement prévu qu’une très grande partie des sommes versées reviendrait aux joueurs – ce sont les gains du Loto – et que, comme pour toute opération de ce type, une partie paierait des taxes et cotisations – TVA, CSG, CRDS. Vous-même l’avez dit, monsieur Minot, et la présidente de la Française des Jeux, que vous avez rencontrée, a dû vous le dire aussi. C’est d’ailleurs une bonne chose : si l’on veut pérenniser ce Loto du patrimoine, il faut en financer le fonctionnement. Faire une exception dans ce cas menacerait l’ensemble des activités de la Française des Jeux. Pour le Loto du patrimoine, au vu du volume des jeux déjà achetés, on peut tabler sur 15 millions d’euros de recettes et, si l’engouement persiste, on atteindra l’objectif actuel de 20 millions d’euros – ce qui est une surprise car les ambitions initiales étaient moindres. Il n’y a donc pas d’ambiguïté et la polémique n’a pas lieu d’être.

Le coût de la restauration du château de Villers-Cotterêts pour en faire une maison de la francophonie est effectivement estimé à 110 millions d’euros, mais le projet n’est pas élaboré en détail. J’aurai donc l’occasion d’en débattre avec vous dans les semaines et les mois qui viennent. Comme je vous l’ai indiqué, le projet de loi de finances pour 2019 prévoit 55 millions d’euros en autorisations d’engagement pour le lancement de ce grand chantier.

Le projet du Centre national de la musique permettra de fédérer la filière, d'appuyer la création dans sa diversité et de conforter une politique d'exportation ambitieuse. Nous finaliserons le projet une fois rendu le rapport parlementaire. Les 5 millions d'euros prévus devraient permettre de lancer le moment venu le CNM tel que vous l'avez imaginé.

Vous avez rappelé l'importance du crédit d'impôt, que nous souhaitons conforter dans les secteurs où il existe. Mais le crédit d'impôt relatif au spectacle musical est un peu trop récent pour que l'on puisse déjà l'évaluer et éventuellement l'étendre à d'autres secteurs. Je propose donc que nous nous revoyions pour parler plus précisément du crédit d'impôt théâtre dont vous souhaitez la création, madame Kuster. En revanche, on peut réfléchir à élargir le crédit d'impôt concernant les entreprises spécialisées dans les effets visuels.

Le FONPEPS, qui vise à favoriser l'accès des professionnels en contrat précaire à un emploi durable, sera doté de 25 millions d'euros en autorisations d'engagement et 12 millions d'euros en crédits de paiement. Ces montants tiennent compte de l'utilisation effective des crédits en 2018 ; sa faiblesse indique qu'il faut vraisemblablement mieux faire connaître le dispositif pour le rendre plus utile à son objet.

La réduction du budget consacré aux bourses est liée à l'évolution de la démographie étudiante. Nous avons adapté le volume de crédits aux perspectives des besoins, mais il serait réévalué en 2020 si besoin était. Les moyens de fonctionnement des écoles sont préservés mais nous souhaitons adapter les budgets d'investissements en fonction des projets qui nous sont présentés.

Le *Pass Culture* est un très beau projet. Il vise, je le rappelle, à offrir aux jeunes gens et peut-être aussi, dans un deuxième temps, si le dispositif fonctionne, à tous, une palette d'offres culturelles grâce à une application géolocalisée permettant d'accompagner le choix des publics. L'idée est si neuve qu'elle n'a pas encore de support technique. Une initiative de ce genre a été lancée en Italie, que nous devons analyser, mais une expérimentation est fondamentale. Nous la lancerons dans les semaines qui viennent pour observer, en toute transparence, comment fonctionne le dispositif et s'il trouve son public. Pas moins de 11 000 volontaires se sont manifestés pour participer à l'expérimentation dans cinq départements – quatre en métropole et un outre-mer. On analysera d'une part si le public est séduit par les propositions qui lui sont faites, d'autre part le coût du dispositif. À raison de 800 000 jeunes gens par classe d'âge, pour un *Pass Culture* d'un montant forfaitaire de 500 euros, le montant total est de 400 millions d'euros ; il faut donc déterminer à la fois quels seront nos partenaires et quel sera leur accompagnement financier, afin que le coût soit plus raisonnable pour l'État. Surtout, l'efficacité de l'offre culturelle doit permettre de satisfaire la jeunesse. Je vous ferai part des premiers éléments du diagnostic issu de l'expérimentation pour que nous débattions de la possibilité éventuelle de généraliser le *Pass Culture*. Avant cela, les 34 millions d'euros prévus pour 2019 nous permettront de créer le dispositif et de lancer une expérimentation pertinente.

Le Fonds d'urgence au spectacle vivant, institué après les attentats de 2015, a été indispensable pour aider les festivals de spectacle vivant à sécuriser leurs manifestations. Nous apprécierons, en toute transparence, si les 2 millions d'euros prévus pour 2019 suffisent, et je continuerai à traiter de cette question avec le ministre de l'intérieur, car le problème doit être envisagé de manière globale. Le maire que je fus une décennie durant sait que lorsqu'un événement se déroule sur un territoire, tous les acteurs publics et éventuellement privés concernés par son organisation sont mobilisés pour définir comment assurer la sécurité. Le risque terroriste en a renchéri le coût et il est normal que l'État veille à ce que les manifestations puissent continuer d'avoir lieu sans que les nouvelles contraintes ne mettent le spectacle vivant en péril.

Nous nous mobilisons activement pour corriger les déséquilibres territoriaux dans l'accès à la culture. Le ministère s'est engagé de longue date en faveur des territoires prioritaires de la politique de la ville et les DRAC sont investies dans de nombreux projets en faveur des habitants de ces quartiers, en partenariat avec les associations locales et les élus. Je donnerai pour exemple l'opération « C'est mon patrimoine ! » destinée aux enfants des quartiers populaires pendant les vacances scolaires. J'insiste aussi sur deux mesures prévues dans la feuille de route du 18 juillet relative à la mobilisation nationale pour les habitants des quartiers : jumeler les institutions culturelles avec les quartiers de la politique de la ville, et déployer sur tout le territoire les « micro-folies », espaces modulables de démocratie culturelle et d'accès ludique aux œuvres des plus grands musées nationaux, qui comprennent un musée numérique, un « FabLab » (laboratoire de fabrication) et un espace de rencontre. D'autre part, le formidable programme Démon créé à l'initiative de Marin Karmitz et qui vise à développer la pratique musicale des jeunes doit être déployé davantage encore. Enfin, pour atteindre l'objectif de 100 % d'enfants bénéficiaires d'une éducation artistique et culturelle, en particulier dans les quartiers prioritaires, les DRAC renforcent leur contractualisation avec les collectivités territoriales.

Il nous faut aussi mettre en conformité les bâtiments des établissements recevant du public pour qu'ils puissent accueillir les personnes handicapées. Un agenda d'accessibilité programmée a été engagé en 2015, qui prévoit une mise en accessibilité échelonnée de 2018 à 2024. Pour ce qui concerne notamment le spectacle vivant, un fonds doté d'un million d'euros a été créé au ministère de la Culture, destiné à l'équipement des salles en matériel d'accessibilité et à la montée en charge d'une programmation accessible au sein du réseau des structures labellisées. Tout aussi essentiel est le renforcement de l'accueil des étudiants en situation de handicap dans les établissements nationaux d'enseignement supérieur sous tutelle du ministère de la Culture.

La contribution du ministère aux efforts d'emploi est équitable et conforme à notre poids dans le budget de l'État. Une réduction de 160 équivalents temps plein dans un ministère dont l'effectif est de plus de 29 000 équivalents temps plein représente certes un effort, mais il me semble raisonnable quand l'argent public se fait rare.

Pour les archives départementales, les crédits sont sanctuarisés à hauteur de 4 millions d'euros en autorisations d'engagement et en crédits de paiement. La baisse affichée à l'action n° 4 du programme 175 correspond à la décélération prévue au schéma directeur des archives nationales.

Parce que nous souhaitons la sincérité budgétaire, 5 millions d'euros supplémentaires sont inscrits sur la ligne « Archéologie », je vous l'ai dit. Nous verrons, au terme de l'exercice 2019, si cela suffit. Outre que nous avons aussi conforté le budget consacré aux monuments historiques, je rappelle que l'Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP) bénéficie d'un crédit d'impôt recherche de plusieurs millions d'euros. La volonté d'agir est là, et j'ai dit aux équipes que j'ai rencontrées à Paris l'importance que j'accorde à l'archéologie dans le périmètre du ministère.

Sont effectivement éligibles au Fonds incitatif pour les monuments historiques situés dans les petites communes à faibles ressources celles qui ont moins de 10 000 habitants, mais le cœur du dispositif concerne les communes de moins de 2 000 habitants, puisque c'est là que sont situés la moitié des sites protégés.

Enfin, je pense, monsieur Larive, que l'on peut traiter des sujets culturels sans caricatures. Nous y avons tous intérêt : c'est la meilleure façon de démontrer aux équipes du ministère, aux opérateurs, aux collectivités territoriales et à tous nos compatriotes notre volonté transpartisane de défendre la culture française et la culture en général, en mobilisant toute notre énergie à son service. Le débat entre nous doit être le plus apaisé et le plus honnête intellectuellement. Nous avons une véritable ambition pour la culture, ce que je pense avoir démontré par la présentation de ce budget.

M. le président Bruno Studer. Monsieur le ministre, je vous remercie.

II. EXAMEN DES CRÉDITS

M. le président Bruno Studer. Nous passons maintenant à l'examen, pour avis, des crédits pour 2019 de la mission « *Culture* ».

Article 39 – état B

La commission examine l'amendement AC11 de M. Michel Larive.

M. Michel Larive. Par un transfert des crédits de l'action 2 du programme *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* vers les actions 1 des programmes *Patrimoine* et *Création*, nous souhaitons attirer l'attention sur les défauts du *Pass Culture*, expérimenté auprès de 10 000 bénéficiaires à partir de 2019.

Sa mise en place, avec un budget de 35 millions d'euros, a vocation à lutter contre les inégalités culturelles et démocratiser l'accès aux biens culturels. Cette volonté est louable mais le *Pass Culture*, vendu à grand renfort de communication, ne pourra pas remplir ses promesses. En effet, ce dispositif incite à la consommation de biens culturels sans pour autant donner les clés de lecture et de compréhension parfois nécessaire à un public éloigné de cette offre. Les inégalités culturelles ne sont pas uniquement financières. Si les jeunes n'ont pas été confrontés plus tôt à la Culture, comment faire en sorte qu'ils s'y intéressent, dès lors qu'ils ont les moyens financiers de la faire ? Ne devrait-on pas éveiller en amont les jeunes à la culture ?

Par ce transfert, nous préférierions une augmentation des modalités de gratuité des lieux culturels comme les musées, une organisation du scolaire et du périscolaire qui permette des sorties collectives au cinéma, au théâtre et dans les musées. La question financière, au cœur de la démocratisation de la culture, ne peut être traitée qu'en étant étroitement liée à une réorganisation profonde de l'enseignement, ce que ne prévoit pas le projet de loi de finances du gouvernement. Sans une véritable politique culturelle ambitieuse, le *Pass Culture* n'est qu'une gabegie d'argent public.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. J'ai bien entendu les arguments de M. Larive et les questions que les différents groupes ont posées tout à l'heure à M. le ministre concernant le *Pass Culture*, mais mon avis est défavorable : j'estime qu'il faut laisser place à l'expérimentation.

La commission rejette l'amendement.

Elle passe ensuite à l'amendement AC23 de Mme Sylvie Tolmont.

Mme George Pau-Langevin. Les crédits alloués au soutien aux établissements d'enseignement supérieur et d'insertion professionnelle est en baisse et nous le regrettons. Après une réduction en 2018, le gouvernement prévoit une nouvelle diminution de 22 millions d'euros en crédits de paiement, qui s'explique majoritairement par une baisse des dépenses d'investissement mais aussi par une baisse non négligeable des dépenses d'intervention. Cette évolution fait également écho aux inquiétudes plusieurs fois exprimées sur les écoles supérieures d'art territoriales.

C'est pourquoi nous proposons d'abonder les crédits de l'action 1 « Soutien aux établissements d'enseignement supérieur et insertion professionnelle » du programme 224 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* en diminuant d'autant les crédits de l'action 1 « Monuments historiques et patrimoine monumental » du programme 175 *Patrimoines*. Bien sûr, nous ne souhaitons pas diminuer les crédits du programme *Patrimoines* mais nous sommes contraints de gager notre amendement sur un autre programme de cette mission budgétaire.

J'indique que nous nous interrogeons également sur l'aide au premier emploi des étudiants, qui semble être supprimée en 2019.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Je comprends bien la préoccupation exprimée par cet amendement mais, en raison du gage sur les crédits des monuments historiques, je ne peux pas y être favorable.

La commission rejette l'amendement.

Elle examine ensuite l'amendement AC8 de Mme Muriel Ressiguier.

M. Michel Larive. Cet amendement vise à transférer des crédits de l'action 1 « Soutien à la création, à la production et à la diffusion du spectacle vivant » du programme *Création* et de l'action 7 « Fonctions de soutien du Ministère » du programme *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*, au bénéfice l'action 9 « Patrimoine archéologique » du programme *Patrimoines*.

Par cet amendement d'appel, nous souhaitons souligner que les budgets dédiés à l'archéologie préventive sont régulièrement diminués. La cible du nombre de diagnostics et de fouilles choisie dans l'indicateur de performance est extrêmement faible au regard des objectifs réalisés en 2016. En effet, le gouvernement prévoit que seulement 6 à 8 % des projets d'aménagement devront faire l'objet de diagnostics, et que le nombre de fouilles ne doit plus en concerner que 1,5 à 2 %. Or, en 2016, alors même que les budgets en la matière étaient déjà extrêmement contraints, le nombre de dossiers d'aménagement faisant l'objet de diagnostics s'élevait à 10,5 %, alors le nombre de fouilles réalisées était déjà très faible (autour de 2,4 %).

Nous considérons qu'il faut valoriser l'action 9 du programme patrimoine, afin d'assurer la pérennité de l'action de l'archéologie préventive, essentielle pour connaître l'histoire de l'humanité.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Comme vous l'indiquez, les dotations de l'archéologie ont eu tendance à être sous-estimés ces dernières années, ce qui conduisait, en cours d'exercice, à transférer des crédits destinés initialement à l'entretien des monuments historiques. Cependant, dans le PLF 2019, le gouvernement a réévalué les crédits de l'archéologie, ce qui devrait éviter ce phénomène de transfert et garantir la sincérité du budget. Je vous demande donc un retrait, sinon mon avis sera donc défavorable.

La commission rejette l'amendement.

Elle passe à l'amendement AC17 de Mme Muriel Ressiguier.

M. Michel Larive. Cet amendement vise à transférer des crédits des actions 1 des programmes *Patrimoines* et *Création*, pour 5 millions d'euros

chacun, au profit de l'action 2 du programme *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*.

Par ce transfert de 10 millions d'euros, nous souhaitons attirer l'attention du gouvernement sur les objectifs qu'il s'est fixés en matière de fréquentation des bibliothèques autres que la bibliothèque publique d'information (BPI) et la Bibliothèque nationale de France (BNF). En effet, si pour ces deux dernières, parisiennes, les objectifs de fréquentation augmentent, ils diminuent concernant les autres types de bibliothèques. Nous considérons qu'il est nécessaire d'accorder la même confiance et le même intérêt aux bibliothèques qui sont situées en dehors de Paris, afin d'assurer une égalité de toutes et tous devant la culture et le savoir.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Les bibliothèques relevant des crédits de la mission *Médias, livres et industries culturelles*, je ne dispose pas d'éléments pour vous répondre. Je donne donc un avis de sagesse sur cet amendement.

La commission rejette l'amendement.

Elle examine ensuite l'amendement AC24 de Mme Sylvie Tolmont.

Mme George Pau-Langevin. Par cet amendement, nous souhaitons souligner que le budget alloué aux musées sera amputé de 11,8 millions d'euros en crédits de paiement en 2019, soit une baisse de 3,4 % par rapport au PLF 2018, enregistrant ainsi une baisse pour la deuxième année consécutive. Cela n'est pas satisfaisant. C'est pourquoi nous proposons d'abonder les crédits destinés aux musées. Bien évidemment, nous sommes contraints de proposer un gage, mais cela ne signifie pas que nous souhaitons réduire les moyens du programme 224 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Vous avez raison de pointer la diminution des crédits destinés aux musées de France cette année mais il faut être conscient que la situation de chaque établissement peut être très différente d'une année sur l'autre. En outre, votre gage n'est évidemment pas envisageable. Sagesse.

La commission rejette l'amendement.

Elle examine ensuite, conjointement, les amendements AC31 et AC30 de M. Yannick Kerlogot.

M. Yannick Kerlogot. Ces deux amendements renvoient à la politique linguistique du ministère de la Culture.

Le PLF 2019 procède à un déplacement justifié de l'ancienne action 7 « Patrimoine linguistique » du programme *Patrimoine* vers une nouvelle action 9 « Langue française et langues de France » du programme *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture*. Ce déplacement s'accompagne d'une

légère augmentation de 1,6 % de l'enveloppe. L'objectif est clair : favoriser l'emploi, le développement de la langue française et le renforcement des solidarités francophones, ce dont nous nous réjouissons. Ainsi apparaissent de nouvelles lignes comme « langues et numérique » ou « observation des pratiques linguistiques ».

L'idée de favoriser la diversité linguistique est assumée, en mettant l'accent sur la sensibilisation du public aux bénéfices du plurilinguisme. Il est clairement stipulé que les actions mises en œuvre par la Délégation générale à la langue française et aux langues de France ont pour objectif de promouvoir et valoriser les langues de France. Pourtant, les crédits alloués aux langues de France sont en baisse de 12 % par rapport à 2018, de même que ceux du fond incitatif pour les Outre-mer, qui diminuent de 14 %.

L'amendement AC31 vise donc à renforcer l'enveloppe dédiée aux langues de France pour atteindre 500 000 euros et répondre ainsi au constat fait par le Président de la République le 23 juin dernier lors de son discours de Quimper : « *Les langues régionales jouent désormais leur rôle dans un enracinement qui contribue à la force d'une région* ». Les crédits complémentaires sont prélevés sur le projet de laboratoire de la francophonie de Villers-Cotterêts, afin de démontrer que le développement de la langue française passe aussi par la reconnaissance des langues de France, ultra-marines ou régionales. Je rappelle que le patrimoine immatériel qu'elles constituent est reconnu par l'article 75-1 de la Constitution.

L'amendement AC30 vise simplement à rétablir les crédits au niveau de 2018.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Il s'agit là d'amendements assez techniques qui visent à corriger un mécanisme de vases communicants... Je donnerai un avis de sagesse, sachant que le ministre a manifestement entendu tout à l'heure vos remarques à ce sujet.

M. Raphaël Gérard. Je confirme que, comme l'archéologie, les crédits des langues régionales, qui relevaient jusqu'à présent de la mission *Patrimoine*, faisaient également l'objet d'un transfert de crédits en cours d'année. Les chiffres cités par l'amendement méritent donc d'être approfondis ; il y a sans doute quelque chose à travailler sur le fond.

M. Yannick Kerlogot. Il s'agissait d'amendements d'appel que je vais retirer mais je souhaite dire en conclusion qu'un manque de soutien de notre part pourrait se traduire, à terme, par une dilution des singularités et donc par une perte dans les globalisations en cours.

Les amendements sont retirés.

Après l'article 74

La commission examine l'amendement AC9 de M. Michel Larive.

M. Michel Larive. Cet amendement vise à évaluer le coût d'une facilitation d'accès aux archives par leur numérisation. À l'heure actuelle, le déficit de numérisation est un frein à la recherche scientifique et universitaire. C'est également une source de tracas et une perte de temps considérable pour mener à bien des recherches individuelles. En effet, les collections d'archives sont souvent éclatées entre plusieurs territoires, parfois à plusieurs milliers de kilomètres les uns des autres. Cet éparpillement, doublé du déficit de numérisation, augmente les coûts des travaux de recherche, les prolonge inutilement et peut même entraîner leur abandon. La situation est particulièrement criante pour les territoires d'Outre-Mer. Ce sont des territoires à l'histoire douloureuse et il est fondamental de tout mettre en œuvre pour faciliter l'accès des chercheurs, ainsi que de l'ensemble de la population, aux matériaux, sources et documents nécessaires à leurs recherches. Il est temps que nos archives prennent le tournant de l'ère numérique, pour un accès plus simple et rapide à notre histoire, tout en favorisant le développement de la recherche en France.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Je pensais en vous écoutant à notre visite de ce matin à la Bibliothèque nationale de France, où il a beaucoup été question de numérisation de l'archivage. Je vous demande de retirer votre amendement.

La commission rejette l'amendement.

Elle examine ensuite l'amendement AC14 de Mme Muriel Ressiguiet.

M. Michel Larive. La création du Loto du patrimoine est pour le groupe de la France insoumise le symbole d'un désengagement de l'État sur une de ses missions les plus fondamentales : assurer la conservation du patrimoine, la visibilité de l'histoire, la préservation de notre mémoire collective. À grand coup de communication, l'ancienne ministre de la culture a annoncé le montage de cette opération – qui a seulement permis de rassembler, *in fine*, 13 millions d'euros – alors que notre patrimoine s'effrite, que des associations se sont constituées, que des agents privés sont obligés de prendre le relais et, surtout, que la loi de finances rectificative de 2017 a supprimé 58 millions d'euros d'autorisation de paiement et 42 millions d'euros en crédits d'engagement pour la conservation du patrimoine.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Je pense que le Loto du patrimoine est une belle façon de faire participer les Français qui le souhaitent à la rénovation du patrimoine. La première édition a bénéficié d'un fort engouement et j'estime qu'il s'agit d'une belle opération, qui devrait avoir lieu plus souvent. Avis défavorable.

La commission rejette l'amendement.

Elle passe ensuite à l'amendement AC15 de M. Michel Larive.

M. Michel Larive. Le gouvernement développe dans ce projet de loi de finances pour 2019 sa politique de désengagement massif du domaine de la culture. En cohérence avec ses préconisations pour la réduction du déficit public, il souhaite encourager les établissements publics – notamment culturels – à trouver des ressources financières par leurs propres moyens.

En réalité, peu de moyens de financement pourront être trouvés par ces établissements publics. Ils pourraient bénéficier de fonds de fondations et du mécénat, mais cela augmenterait considérablement leurs coûts de gestion. De plus, ces « généreux » contributeurs ne feraient que replacer l'argent économisé par les crédits d'impôts et les diverses niches fiscales, qui font la particularité de la culture française, organisée par les gouvernements libéraux successifs. Les établissements publics pourraient également se financer davantage sur les contributions des usagers et des usagères, mais cette solution nuirait à l'accessibilité de la culture pour toutes et tous.

En cherchant à « moderniser » et à dégager l'État de ses obligations culturelles, le PLF 2019 va seulement créer un mille-feuille incompréhensible entre le budget de l'État et les établissements bénéficiaires. L'État payera toujours, mais ce sont les acteurs privés qui décideront où placer l'argent, en en ponctionnant une grande partie au passage.

Par cette demande de rapport, nous souhaitons que le Gouvernement présente de façon détaillée les types de « ressources propres des établissements publics culturels » qu'il entend voir se généraliser.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Monsieur Larive, vous n'avez pas lu mon rapport... C'est son objet même ! J'explique justement tout l'intérêt de s'appuyer sur des ressources propres pour les musées nationaux, qui d'ailleurs ne consacrent pas beaucoup de personnels spécifiques pour s'en occuper. Si nous n'avions pas le mécénat, nous passerions à côté de nombreuses opérations de rénovation, que ce soit au château de Versailles, à Fontainebleau ou dans des musées plus petits, comme Jean-Jacques Henner ou Gustave Moreau. Il ne faut pas toucher à la loi Aillagon autrement qu'avec des pincettes.

J'ai donc un avis négatif sur votre amendement et je vous engage à vraiment lire mon rapport.

M. Michel Larive. C'est une question de choix politiques. Vous avez choisi de privatiser la culture, moi je préfère abonder le service public de la culture. Je respecte votre choix mais voilà le mien.

La commission rejette l'amendement.

Elle examine enfin l'amendement AC25 de Mme Sylvie Tolmont.

Mme George Pau-Langevin. Cette demande de rapport a pour but d'attirer votre attention sur nos interrogations en ce qui concerne le *Pass Culture*. L'an dernier, une phase de test dans 5 territoires a été financée et aujourd'hui, il nous est proposé de rajouter 29 millions d'euros de plus pour une phase d'expérimentation. Or nous n'avons pas été informés sur le déroulement de la phase de test et aucune concertation n'a été organisée. De plus, les exemples étrangers, et notamment italien, montre que la bonne idée initiale n'a pas été réalisée comme cela était souhaité. C'est pourquoi, avant de voter des crédits supplémentaires, nous souhaitons avoir une meilleure information sur le dispositif tel qu'il a fonctionné.

Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis. Votre interrogation a été relayée par tous les groupes politiques lors de l'audition du ministre. Je ne suis pas certaine qu'un rapport puisse répondre à nos attentes en la matière. Le *Pass Culture* n'ayant pas été présenté à la commission, une information complémentaire de la représentation nationale serait utile et, ultérieurement, si le président en est d'accord, une mission d'information pourrait se saisir du sujet.

M. le président Bruno Studer. Sans aller jusqu'à une mission parlementaire puisque nous sommes en phase d'expérimentation, je m'engage à ce que les personnes en charge du *Pass Culture* au ministère viennent rapidement le présenter devant la commission.

L'amendement est retiré.

La Commission émet ensuite un avis favorable à l'adoption des crédits de la mission « Culture ».

ANNEXE I : DOTATIONS PUBLIQUES AUX MUSÉES NATIONAUX

	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Total opérateurs (hors INHA et RMN-GP)	278,81	278,23	295,27	290,43	278,74	275,24	276,42	273,02	278,32	271,82	304,87	286,02	272,48	280,48	278,94	268,94
Organismes publics ayant une activité muséale	172,20	167,26	168,30	173,60	167,51	163,91	161,99	163,59	163,86	162,86	165,70	165,70	161,16	160,16	161,20	160,20
Musée du quai Branly	24,60	24,60	23,23	23,23	22,07	22,07	22,40	22,40	22,67	22,67	23,19	23,19	23,32	23,32	22,66	22,66
Château de Fontainebleau	2,72	2,72	3,44	3,44	4,16	4,16	8,59	6,59	9,34	8,34	8,70	8,70	8,90	7,90	8,90	7,90
Musée Guimet	4,64	4,64	4,63	4,63	4,49	4,49	4,38	4,38	4,33	4,33	4,36	4,36	4,36	4,36	4,36	4,36
Musée Henner	0,35	0,35	0,43	0,43	0,42	0,42	0,37	0,37	0,42	0,42						
Musée Moreau	0,99	0,99	0,28	0,28	0,27	0,27	0,29	0,29	0,22	0,22	0,84	0,84	0,84	0,84	0,84	0,84
Musée du Louvre	110,04	110,04	98,50	98,50	103,43	99,83	94,91	98,51	96,15	96,15	97,41	97,41	93,23	93,23	93,67	93,67
MuCEM	-	-	17,68	17,68	18,72	18,72	18,72	18,72	18,72	18,72	19,18	19,18	19,18	19,18	19,18	19,18
Musées d'Orsay et de l'Orangerie	10,98	10,98	12,04	12,04	10,12	10,12	8,27	8,27	8,20	8,20	8,13	8,13	7,43	7,43	7,70	7,70
Musée Picasso	12,78	7,84	4,88	9,38	3,83	3,83	4,06	4,06	3,81	3,81	3,90	3,90	3,90	3,90	3,90	3,90
Musée Rodin	0,10	0,10	0,39	1,19	-	-	-	-	-	-	-	-	-0	-0	-0	-0
Maison de l'histoire de France (MHF)	5,00	5,00	2,81	2,81	-	-	-	-	-	-	-	-	-0	-0	-0	-0
Organismes publics ayant une activité non exclusivement muséale	106,61	110,97	126,97	116,83	111,23	111,33	114,43	109,43	114,46	108,96	139,17	120,32	111,32	120,32	117,75	108,75
Musée des Arts Décoratifs	14,03	14,03	14,53	14,53	14,37	14,37	14,68	14,68	15,31	15,31	16,33	16,33	16,33	16,33	16,33	16,33
Centre Pompidou (dont PPI)	73,43	78,79	90,29	88,15	76,86	81,96	80,87	80,87	79,61	79,61	98,23	84,23	74,23	87,23	81,23	76,23
Cité de la Céramique – Sèvres – Limoges	-	-	0,42	0,42	-	-	-	-	-	-	-	-	-0	-0	-0	-0
Établissement public de Versailles	19,15	18,15	21,72	13,72	20,00	15,00	18,88	13,88	19,54	14,04	19,42	14,57	15,57	11,57	15,00	11,00
Porte Dorée-CNHI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,19	5,19	5,19	5,19	5,19	5,19

	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Total Services à compétence nationale (SCN)																
Crédits mis à disposition	12,40	12,03	12,43	12,59	13,29	12,79	13,86	12,90	14,16	13,02	14,99	13,22	13,54	13,78	13,64	13,64
Musée château Malmaison et Bois Préau	1,23	1,23	1,47	1,47	1,29	1,27	1,48	1,49	1,64	1,39	1,43	1,32	1,53	1,37	1,29	1,29
Musée Archéologie Chât.St Germain en Laye	1,61	1,78	1,67	1,76	1,80	1,69	1,69	1,68	1,98	1,90	1,96	1,83	1,66	1,73	1,93	1,93
Musée Renaissance - Château Écouen	1,18	0,96	1,15	1,37	1,20	1,17	1,20	1,22	1,17	1,10	1,45	1,34	1,44	1,37	1,30	1,30
Musée Moyen Âge, Therme, H. Cluny	1,42	1,48	1,37	1,37	1,50	1,35	1,91	1,57	1,39	1,47	1,72	1,55	1,85	1,76	1,37	1,37
Musée du Château de Pau	0,68	0,66	0,93	0,91	0,94	0,86	0,92	1,04	1,04	0,94	1,33	0,99	1,08	1,31	0,91	0,91
Musée Magnin	0,18	0,18	0,19	0,19	0,18	0,18	0,15	0,15	0,20	0,18	0,27	0,26	0,19	0,19	0,62	0,62
Musée Clemenceau et Lattre de Tassigny	0,09	0,09	0,12	0,12	0,83	0,83	0,12	0,10	0,16	0,16	0,15	0,14	0,24	0,24	0,54	0,54
Musée XXe Alpes-Maritimes	1,32	1,40	1,47	1,29	1,56	1,39	2,50	2,18	1,83	1,36	1,79	1,22	1,25	1,69	1,26	1,26
Musée Préhist. Eyzies-de-Tayac	0,79	0,79	0,71	0,71	0,65	0,65	0,66	0,63	0,75	0,66	0,84	0,65	0,57	0,63	1,08	1,08
Musées Châteaux Compiègne et Blérancourt	3,60	3,18	2,99	3,03	2,85	2,86	2,87	2,48	3,72	3,58	3,73	3,61	3,40	3,15	2,58	2,58
Musée des Plans-Reliefs	0,29	0,29	0,35	0,35	0,49	0,54	0,36	0,36	0,28	0,28	0,32	0,31	0,32	0,32	0,76	0,76
TOTAL MUSÉES NATIONAUX (opérateurs + SCN)	272,06	272,11	285,97	289,29	272,03	273,03	271,40	272,04	272,94	270,80	300,44	284,67	270,45	282,68	277,58	271,58

AE : autorisations d'engagement.

CP : crédits de paiement.

Les montants d'AE et CP cumulent les dotations de fonctionnement et d'investissement.

Source : réponse au questionnaire budgétaire.

ANNEXE II : RÉPARTITION DES RESSOURCES PROPRES DES MUSÉES NATIONAUX PAR TYPE D'ACTIVITÉ

	Billetterie				Valorisation des sites				Itinérance d'exposition				Valorisation de la marque				Mécénat et parrainage				Autres recettes				Total			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Musée d'art moderne – Centre Pompidou	17,5	13,9	16,6	16,5	5,0	5,4	5,7	5,6	2,8	5,3	4,5	1,8	1,1	0,7	-	3,6	3,8	2,2	4,7	2,2	4,0	3,1	3,8	9,8	34,0	30,6	35,3	39,5
Château de Fontainebleau	3,0	2,6	2,6	2,5	0,1	0,2	0,2	0,7	-	-	-	-	-	-	-	-	0,05	0,06	0,09	5,51	0,5	0,7	0,5	0,1	3,8	3,6	3,4	8,8
Musée Guimet	1,3	1,2	1,1	1,4	0,0	0,0	0,1	0,2	0,7	0,4	0,7	1,0	-	-	-	2,9	0,8	0,8	0,5	0,6	0,6	1,3	1,1	0,1	3,5	3,6	3,4	6,1
Musée du Louvre	67,4	75,2	65,3	82,9	13,1	11,7	10,8	15,7	0,9	1,4	0,0	0,4	1,7	1,8	-	73,4	4,6	4,4	4,8	8,9	6,6	14,7	8,7	9,3	94,2	97,5	89,7	190,6
Musées JJ Henner et Gustave Moreau	-	-	-	0,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,002	-	-	-	0,24
Quai Branly	4,7	3,6	2,9	3,4	1,2	1,1	1,4	2,0	0,6	0,7	0,7	0,8	0,4	1,8	-	0,4	2,6	2,3	1,5	2,8	1,7	1,1	2,9	0,1	11,1	10,5	9,5	9,5
MuCEM	2,8	2,3	2,9	2,2	0,7	0,5	0,7	0,9	-	-	-	0,2	0,7	0,4	-	0,3	0,6	0,7	0,9	1,4	1,7	2,9	1,4	0,2	6,5	6,7	6,3	5,1
Musée d'Orsay et musée de l'Orangerie	24,3	24,2	19,9	24,4	4,3	3,5	3,2	3,3	5,5	3,2	4,2	1,7	0,4	0,3	0,2	0,2	2,6	2,4	2,7	2,2	0,8	1,1	3,2	1,7	37,9	34,8	33,3	33,5
Musée Picasso	-	6,5	4,5	4,1	0,1	0,5	0,4	0,8	0,0	0,1	2,6	1,8	-	-	-	-	0,0	0,3	0,3	0,2	2,1	2,2	0,6	0,2	2,2	9,6	8,4	7,0
Cité nationale de l'histoire de l'immigration	0,0	0,7	0,8	0,9	0,0	0,0	-	0,4	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0	0,1	1,1	0,4	0,7	0,7	1,2	1,1	1,4	2,0
Musée Rodin	2,9	3,1	4,1	3,5	0,0	0,1	0,1	1,2	0,2	0,5	0,5	0,5	-	-	0,1	-	0,0	0,0	0,0	0,6	14,9	6,8	6,6	3,3	18,1	10,4	11,5	9,0
Château, musée et domaine de Versailles	51,4	53,9	45,5	55,1	4,4	4,7	7,9	8,2	0,0	0,0	2,2	1,0	0,7	0,5	0,0	0,2	6,7	3,0	6,1	5,8	7,3	6,7	4,1	6,8	70,4	68,9	65,8	77,0
Musée des monuments français	1,3	0,9	0,6	0,4	0,6	0,5	0,5	0,4	-	0,2	0,2	-	-	-	-	-	1,3	1,1	1,2	1,2	0,7	0,6	0,5	0,5	3,9	3,3	2,9	2,5
Musée du Moyen-Age	1,3	1,2	1,0	1,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,22	1,09	0,40	1,22	1,0	0,9	0,9	0,9	2,4	2,1	1,9	2,1
Musée des plans et reliefs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Musée d'archéologie de St-Germain	0,3	0,3	0,2	0,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,09	0,07	0,05	0,01	0,2	0,2	0,1	0,2	0,5	0,4	0,4	0,4
Ecouen	0,1	0,2	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,03	0,00	0,04	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,4	0,3
Musée de la préhistoire des Fyzies	0,3	0,3	0,4	0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4	0,4	0,5	0,4
Malmaison et Bois-Préau	0,7	0,7	0,7	0,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,01	0,02	0,06	0,09	0,3	0,2	0,2	0,3	1,0	0,9	0,9	1,0
Château de Pau	0,3	0,3	0,4	0,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,03	0,03	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4	0,4	0,4	0,5
Port-Royal	-	-	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Château de Compiègne	0,3	0,5	0,3	0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,05	0,05	0,03	0,03	0,2	0,2	0,2	0,2	0,5	0,6	0,6	0,6
Musées nat. du XXe s. des Alpes maritimes	1,0	0,8	1,0	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,05	0,03	0,03	0,04	0,7	0,6	0,6	0,6	1,6	1,4	1,6	1,6
Musée Clemenceau et de Lattre de Tassigny	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,010	0,007	0,006	0,006
Musée Magnin	0,3	0,2	0,0	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,002	-	0,01	0,01	0,02	0,03	0,02	0,02	0,4	0,2	0,1	0,1
Cité de la céramique – Sévres et Limoges	0,4	0,4	0,4	0,2	0,10	0,15	0,16	0,16	-	-	-	-	0,01	0,01	0,51	0,20	0,55	0,22	0,07	0,32	2,2	1,5	1,9	2,5	3,3	2,2	3,0	3,4
Musée de la Cité de la musique	0,8	2,7	1,4	1,1	NC	NC	NC	NC	0,1	0,0	0,1	0,1	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	0,02	0,02	0,03	0,02	0,9	2,8	1,5	1,2
Total	182,4	195,7	172,6	203,5	29,61	28,20	31,15	39,55	10,6	11,8	15,6	9,1	5,02	5,59	1,11	81,11	24,14	18,72	23,40	33,27	46,9	45,5	38,5	37,6	298,3	292,5	281,8	402,6

Les recettes de "valorisation des sites" sont intégrées aux recettes de "mécénat et parrainage". Les données disponibles ne permettent pas de les distinguer.

Les SCN ne sont pas concernés par ce type de recettes

ANNEXE III : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

(par ordre chronologique)

- **Établissement public du musée du quai Branly** – **M. Stéphane Martin**, président, **M. Jérôme Bastianelli**, directeur général et **Mme Blandine Sorbe**, directrice générale adjointe
- **Établissement public de la Réunion des Musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées (RMN-GP)** – **M. Emmanuel Marcovitch**, président, **Mme Marianne Lesimple**, directrice commerciale et marketing et **M. Jérôme Neutres**, directeur de la stratégie et du développement
- **Musée du Louvre-Lens** – **Mme Marie Lavandier**, directrice et **M. Ludovic Vigreux**, administrateur adjoint
- **Centre national d'art et de culture Georges Pompidou** – **Mme Julie Narbey**, directrice générale et **Mme Sophie Cazes**, directrice juridique et financière
- **Centre Pompidou-Metz** – **Mme Emma Lavigne**, directrice
- **LVMH** (*) – **M. Jean-Paul Claverie**, conseiller du président et directeur du mécénat
- **Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles** – **Mme Catherine Pégard**, présidente et **M. Thierry Gausseron**, administrateur général
- **VINCI** (*) – **M. Pierre Duprat**, directeur de la communication et **Mme Olga Chidlovsky**, responsable du mécénat
- **Ministère de la Culture – Direction générale des patrimoines (DGP)** – **Mme Blandine Chavanne**, sous-directrice de la politique des musées
- **Fondation d'entreprise Engie** – **M. Philippe Peyrat**, directeur général de la fondation et directeur des partenariats Engie (*), **Mme Mercedes Fauvel-Bantos**, chargée des relations institutionnelles et **Mme Séverine Watteble**, adjointe au directeur des partenariats Engie
- **Ministère de la Culture - Direction générale de la création artistique (DGCA)** - **M. Pascal Perrault**, directeur général par intérim, **Mme Sophie-Faure Wharton**, sous-directrice des affaires financières et générales, **M. Stéphane Martinet**, adjoint à la sous-directrice des affaires financières et générales et **Mme Julia Brandizi**, chargée de mission

- **Musée du Louvre – M. Maxence Langlois Berthelot**, administrateur général et **M. Yann Le Touher**, sous-directeur chargé des relations avec les mécènes et les partenaires commerciaux
- **Collection Pinault – M. Jean-Jacques Aillagon**, ancien ministre, directeur général de la Collection Pinault

La rapporteure pour avis a également reçu la **contribution écrite** suivante :

- **M. Guillaume Houzé**, président de la **fondation d’entreprise des Galeries Lafayette**, « Lafayette Anticipations »

^(*) *Ces représentants d'intérêts ont procédé à leur inscription sur le répertoire de la Haute Autorité de transparence pour la vie publique s'engageant ainsi dans une démarche de transparence et de respect du code de conduite établi par le Bureau de l'Assemblée nationale.*

ANNEXE IV : LISTE DES DÉPLACEMENTS

(par ordre chronologique)

- **Château de Fontainebleau**

- M. Jean-François Hébert, président de l'établissement public du château de Fontainebleau
- Mme Isabelle de Gourcuff, administratrice générale
- Mme Cécile Roig, adjointe à l'administratrice générale

- **Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MuCEM) à Marseille**

- M. Jean-François Chougnat, président de l'établissement public du MUCEM

- **Musée national Gustave Moreau à Paris**

- Mme Marie-Cécile Forest, directrice des musées nationaux Gustave Moreau et Jean-Jacques Henner
- M. David Ben Si Mohand, secrétaire général des musées nationaux Gustave Moreau et Jean-Jacques Henner