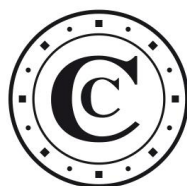


Cour des comptes



RÉPONSES DES ADMINISTRATIONS,
ORGANISMES ET PERSONNES CONCERNÉS

LE CHANTIER DE LA CATHÉDRALE DE NOTRE-DAME

La réalisation des travaux
de restauration liés à l'incendie,
la réouverture et la poursuite
du chantier : troisième bilan

Rapport public thématique

Septembre 2025

RÉPONSES DES ADMINISTRATIONS, ORGANISMES ET PERSONNES CONCERNÉS

Réponses reçues à la date de la publication (03/09/2025)

Réponse de la ministre du travail, de la santé, des solidarités et des familles	4
Réponse de la ministre auprès du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, chargée des comptes publics 7	
Réponse de la ministre de la culture	9
Réponse du président de l'établissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris	15
Réponse de l'Archevêque de Paris, président de la fondation Notre-Dame	17
Réponse du président de la fondation du patrimoine	19
Réponse de la présidente du Centre des monuments nationaux (CMN) ...	22

Destinataires n'ayant pas d'observation

Monsieur le président de la fondation de France

**RÉPONSE DE LA MINISTRE DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ,
DES SOLIDARITÉS ET DES FAMILLES**

J'ai pris connaissance avec attention du projet de rapport public portant sur l'expérimentation « Le chantier de la Cathédrale de Notre-Dame - La réalisation des travaux de restauration liés à l'incendie, la réouverture et la poursuite du chantier : troisième bilan ».

Ce courrier est tout d'abord l'occasion de vous remercier pour la transmission de ce document. Il nous a permis de prendre connaissance des constats et des recommandations formulées dans le cas de chantiers en présence de plomb, qui est un sujet d'importance pour la Direction générale du travail (DGT), en particulier eu égard au nombre important de travaux réalisés sur des chantiers patrimoniaux en présence de plomb.

Vous relevez une recommandation principale qui concerne mon ministère mais également les ministères de la culture, de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique. Cette recommandation vise à élaborer d'ici 2026 une norme applicable aux chantiers patrimoniaux confrontés à la présence et à l'emploi du plomb.

Votre rapport précise à ce titre que « les articles du code du travail (R. 4412-59) relatifs aux substances classées et à leur emploi dans des processus industriels n'interdisent pas le recours au plomb pour les couvertures et les dispositions prises dans l'exécution du chantier respectent en tous points la réglementation sous le contrôle régulier de l'inspection du travail.

Ainsi que la Cour le formulait dès son précédent rapport et compte tenu des résultats recueillis lors de cette expérimentation, il importe que les ministères de la culture, de la santé et du travail puissent enfin définir une réglementation propre à l'emploi du plomb dans les monuments historiques, inexistante à ce jour et prenant en compte la réalité du risque sanitaire. La Cour réitère la recommandation formulée dans son précédent rapport ».

Tout d'abord, il convient de rappeler que l'ingestion ou l'inhalation de plomb (vapeurs ou poussières fines), provoque des troubles réversibles (anémie, troubles digestifs) ou irréversibles (atteinte du système nerveux, encéphalopathie et neuropathie) ; le plomb est également connu pour ses effets sur la reproduction. En effet, il s'agit d'un agent chimique dangereux classé cancérigène, mutagène et toxique pour la reproduction (CMR) selon le règlement européen n°1272/2008, dit CLP pour classification, étiquetage et emballage des substances et des mélanges.

Aussi, l'exposition au plomb est soumise à une réglementation stricte afin de protéger tant les travailleurs que leurs familles, des cas de contamination de très jeunes enfants via des parents exposés professionnellement au plomb sont documentés.

Le plomb fait donc l'objet d'une attention particulière de la part du ministère chargé du travail et du système de l'inspection du travail, d'autant que plus de 200 000 salariés seraient exposés au plomb en France, selon l'enquête Sumer de 2017.

Les dispositions du code du travail applicables sont d'une part celles prévues aux articles R.4412-59 et suivants du code du travail relatifs à la prévention de l'exposition aux agents CMR et d'autre part celles prévues aux articles R.4412-156 à R.4412-160 du même code, visant à prévenir spécifiquement les risques d'exposition au plomb. Toutes ces dispositions s'appliquent sur l'ensemble des chantiers, y compris patrimoniaux.

Le plomb et ses composés font l'objet d'une valeur limite d'exposition professionnelle (VLEP) réglementaire contraignante pour le plomb dans l'air ainsi que d'une valeur limite biologique du plomb dans le sang (plombémie). Ces valeurs limites seront renforcées au 9 avril 2026 par la transposition de la directive (UE) 2024/869 du 13 mars 2024. Celle-ci renforce aussi la surveillance médicale des travailleurs avec un focus particulier pour les femmes en âge de procréer qui sont très présentes dans la restauration d'œuvres d'art comme le vitrail.

Ces travaux menés au niveau européen démontrent l'importance accordée à la prévention des expositions professionnelles au risque de « plomb ».

La surveillance de la présence de plomb dans le sang des travailleurs est le meilleur moyen pour vérifier l'efficacité des mesures de protection mises en œuvre par l'employeur visant à éviter ou limiter les expositions au plomb. Aussi, en 2023 un groupe de travail a été lancé afin de promouvoir ces pratiques de surveillance biologique pour le plomb, mais aussi d'autres substances dangereuses pour les travailleurs et notamment pour mettre en place une base de données centralisée permettant aux administrations centrales d'observer les résultats des politiques de prévention, mais aussi aux employeurs et travailleurs de comparer leurs expositions avec les autres entreprises de leurs secteurs.

Si la réglementation n'interdit pas le recours au plomb comme le souligne le rapport, l'article R.4412-66 du code du travail impose à

l'employeur d'appliquer des mesures de suppression et de réduction des risques d'exposition aux agents CMR et notamment la substitution.

La recherche de substitution prévaut sur toutes mesures de réduction du risque, lorsque celui-ci n'a pu être supprimé. Cette démarche consiste à remplacer un agent chimique dangereux ou un procédé par un agent ou un procédé non dangereux ou moins dangereux.

Elle doit être recherchée systématiquement. L'impossibilité technique de substituer un agent chimique CMR doit être motivée et justifiée par l'employeur. Ce n'est qu'en cas d'impossibilité de substitution, que les mesures de prévention prévues par les articles R.4412-67 et suivants s'appliquent.

A ce titre, de nombreux exemples d'édifices et notamment d'églises ne comportent pas de toiture en plomb mais en cuivre (cathédrale de Chartres), en zinc (cathédrale de Notre-Dame-et-Saint-Privat de Mende), en ardoise ou en or, démontrant ainsi que le plomb n'est pas le seul matériau susceptible d'être utilisé dans la construction ou la réhabilitation des monuments.

Dans l'hypothèse où aucune alternative au recours au plomb n'est possible, la réglementation prévoit d'adapter des mesures de prévention sous la responsabilité de l'employeur.

Compte tenu des risques présentés par l'exposition au plomb, il ne serait pas opportun de prévoir une réglementation spécifique pour les chantiers patrimoniaux qui viendrait amoindrir le niveau de protection des travailleurs. Cela constituerait, en outre, un signe négatif pour d'autres secteurs d'activités, tels que la cristallerie et la fabrication de vitraux, qui travaillent à la substitution du plomb dans la fabrication de leurs produits et sollicitent régulièrement la Direction Générale du Travail (DGT) sur le sujet.

Néanmoins, devant les contraintes opérationnelles des chantiers patrimoniaux et l'impossibilité de substitution du plomb pour certains d'entre eux, une politique d'accompagnement renforcé pour les entreprises de ce secteur pourrait être mise en œuvre conjointement par les services des ministères de la culture et du travail, en lien avec les fédérations du secteur, des organismes préventeurs (INRS, CNAM, ...) et qui passerait par l'élaboration d'un guide. Ce document pourrait décrire les déclinaisons opérationnelles et les bonnes pratiques permettant de respecter la réglementation applicable afin d'appuyer les entreprises dans leur démarche d'amélioration de la prévention des risques liés à l'exposition au plomb. Ce guide pourrait s'appuyer sur les enseignements tirés du chantier de Notre-Dame.

**RÉPONSE DE LA MINISTRE AUPRÈS DU MINISTRE
DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE,
CHARGÉE DES COMPTES PUBLICS**

Vous avez bien voulu m'adresser le rapport public thématique, intitulé « Le chantier de la cathédrale de Notre-Dame – La réalisation des travaux de restauration liés à l'incendie, la réouverture et la poursuite du chantier : troisième bilan ».

La lecture de ce rapport appelle de ma part des observations d'ordre général sur le pilotage du chantier et une précision relative à la dépense fiscale associée aux dons pour la reconstruction.

S'agissant du pilotage du chantier, si la création d'un établissement public ne saurait constituer une finalité en soi, il ressort du cas du chantier de la cathédrale de Notre-Dame que la création d'un établissement ad hoc a néanmoins permis de tenir le délai fixé ainsi que le budget. Il convient dorénavant d'acter le devenir de cet établissement, dont la vocation n'était par définition pas pérenne. Je relève à cet égard que ce dernier va entamer une réduction de ses effectifs pour les adapter à une période moins intense et moins contrainte par le temps.

La conduite du chantier a révélé une procédure intéressante s'agissant des fouilles. L'établissement public s'est appuyé sur une disposition législative autorisant à saisir la direction régionale des affaires culturelles d'une demande anticipée de prescription de fouilles, permettant ainsi de réduire le délai entre le diagnostic préalable et la prescription de fouilles du Service régional d'archéologie. Un bilan de cette procédure pourrait ainsi être réalisé afin d'envisager toute réplique, compte tenu notamment des tensions constatées la mise en œuvre du plan de charge de l'Institut national de recherches archéologiques préventives.

Pour la suite du chantier, si je souscris au fait de disposer des meilleures évaluations et études en amont du lancement de nouvelles phases de travaux, le lancement d'une quatrième phase ne pourra s'envisager qu'à la stricte condition de la disponibilité de moyens budgétaires dédiés, condition non remplie à date, au regard du contexte budgétaire globalement contraint pour l'État, et encore plus particulièrement pour le ministère de la culture, qui doit faire face à un « mur d'investissements » d'opérations déjà lancées ou programmées. S'agissant plus particulièrement du projet de création d'un musée de

l'œuvre, le contexte budgétaire actuel ne permet pas d'identifier les marges financières permettant un tel investissement, qui reposerait sur un équilibre aléatoire du fonctionnement assis sur des recettes de mécénat non sécurisées.

Pour conclure sur ces observations d'ordre général, il convient de mettre en avant la gouvernance qui s'est faite par le biais d'un dialogue étroit entre l'économiste de la construction et l'architecte en chef des monuments historiques. Ce mode opératoire nécessiterait également d'être évalué afin d'en mesurer pleinement les avantages, avant d'envisager toute réitération. Il convient également de saluer le rôle prépondérant joué par le comité d'audit vis-à-vis de l'établissement public tout au long des différentes phases des travaux.

S'agissant des dépenses fiscales associées aux dons de particuliers ou d'entreprises pour la reconstruction de l'édifice, le rapport constate de fortes disparités dans l'émission des reçus fiscaux par les différentes fondations en charge de la collecte des dons et précise que l'exploitation des données de la direction générale des Finances publiques serait nécessaire pour en connaître le coût fiscal associé (déduction de l'impôt des intéressés).

Si les reçus fiscaux ont été émis pour un montant moindre que les fonds effectivement collectés (moins de 40 %), il convient de préciser que les dons retracés dans les reçus fiscaux émis n'ont pas nécessairement été utilisés pour bénéficier de la réduction d'impôt. L'estimation de la dépense fiscale ne doit donc pas s'appuyer sur cette base de réduction potentielle mais sur les déclarations des contribuables. Sur le périmètre des particuliers, les données déclaratives au titre des revenus 2019 permettent d'estimer à 16 M€ la réduction d'impôt associée à ces dons. En revanche, sur le périmètre des entreprises, les déclarations de résultats déposées ne présentent pas de données détaillées et ne permettent donc pas d'estimer la part des réductions d'impôts associée aux dons au profit de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

RÉPONSE DE LA MINISTRE DE LA CULTURE

Vous avez bien voulu me transmettre le rapport public thématique établi par la Cour des comptes, relatif au chantier de conservation et de restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris. Il s'agit du troisième bilan réalisé, à la suite des enquêtes de 2020 et 2022, et je tiens à remercier la Cour pour son engagement aux côtés du ministère de la culture dans ce projet exceptionnel mis en œuvre pour assurer la conservation et la restauration de ce monument historique cher au cœur des Français et dont le rayonnement est international.

Je me réjouis de l'appréciation portée par la Cour sur le déroulement de ce chantier qui mobilise si fortement mes services - en particulier la direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA) et la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) d'Île-de-France - depuis le soir du 15 avril 2019, aux côtés de l'établissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris (EP RNDP) créé à la suite de l'incendie.

La Cour souligne très justement l'efficacité du dispositif mis en place par la loi « Notre-Dame » du 29 juillet 2019 et la qualité de la gestion de l'établissement public ad hoc créé pour assurer la maîtrise d'ouvrage des travaux. Cette équipe, particulièrement investie, a su relever le défi, dans un calendrier extrêmement serré, en coordination avec tous les acteurs concernés - aux premiers rangs desquels le clergé, affectataire culturel de la cathédrale, et la Ville de Paris - en lien avec les services du ministère et dans le respect des règles de la conservation du patrimoine et de la commande publique. Les 7 et 8 décembre 2024, les cérémonies de réouverture de la cathédrale se sont déroulées avec succès, en présence de nombreux chefs d'État, et ont été suivies dans le monde entier.

L'EP RNDP achève actuellement la phase de travaux ayant permis la réouverture (phase 2). La flèche retrouvera dans les semaines à venir ses seize statues, rescapées de l'incendie - la statue de Saint-Paul a été reposée avec succès le 23 juin - et le Centre des monuments nationaux (CMN) pourra bientôt rouvrir au public le parcours des tours avec une expérience de visite améliorée grâce au travail conjoint mené avec l'EP RNDP.

Je tiens à souligner la mobilisation collective des entreprises du patrimoine qui, sous la conduite de l'établissement et de l'architecte en chef des monuments historiques, travaillent sans relâche à la restauration de la

cathédrale. Ce chantier permet également la mise en valeur des métiers d'art et du patrimoine auprès de tous les publics - qui constitue l'une des missions fondamentales de l'établissement - avec une ampleur peu rencontrée jusqu'alors. Je forme le vœu, comme la Cour, que cette promotion puisse se poursuivre non seulement à Notre-Dame, mais également, à une échelle adaptée, dans les chantiers de restauration de monuments historiques sur le territoire.

Rien n'aurait été possible sans l'immense élan de générosité des donateurs qui a permis à la souscription nationale d'atteindre près de 844 M€ au 31 décembre 2024. Grâce à eux et avec leur accord, la restauration de la cathédrale peut se poursuivre encore quelques années, en commençant par le chevet, dont l'état sanitaire était déjà très dégradé avant l'incendie. Le programme de cette phase 3 des travaux pourrait être enrichi en cas de nouveaux dons éventuels, notamment des Friends of Notre-Dame qui se tiennent aux côtés de la cathédrale depuis 2017.

Je me réjouis en particulier de l'aboutissement du cadrage juridique de la mise en œuvre des activités non cultuelles au sein de la cathédrale (circuit de visite des tours du CMN ; visite du trésor et boutique de la nef gérées par l'association Maurice de Sully, liée au clergé), conformément aux règles de la domanialité publique et à la recommandation formulée par la Cour dès 2020.

De la même manière, la convention de coordination relative à l'exploitation et à la maintenance de la cathédrale permettant de préciser ses modalités de fonctionnement, la répartition des financements et l'organisation de la sécurité et de la sûreté a été établie dans le respect de la doctrine en vigueur pour les 86 autres cathédrales affectées au ministère de la Culture. La Cour rappelle la hausse très importante du budget de fonctionnement de la cathédrale, tant pour les dépenses relevant de l'État - notamment en raison du renforcement du dispositif de sécurité incendie - que celles relevant du clergé, notamment la sûreté. Elle évoque la question du développement de nouvelles recettes pour financer ces coûts accrus, et ma position en faveur de la tarification de la visite touristique de la cathédrale, au-delà des tarifs déjà existants (tours et trésor), dans le respect des dispositions combinées de la loi de 1905 et de l'article L. 2124-31 du code général de la propriété des personnes publiques.

La Cour propose un retour sur expérience permettant de tirer des enseignements du chantier exceptionnel de Notre-Dame de Paris en matière de maîtrise d'ouvrage. Exceptionnel, ce chantier l'est effectivement

à tous égards compte tenu de ses délais et des moyens financiers et humains mobilisés.

La Cour salue ainsi l'approche globale adoptée par la DRAC dans la restauration des objets mobiliers de la cathédrale, en particulier les tableaux de grandes et de très grandes dimensions. Le ministère a en effet choisi de regrouper les tableaux par lots et de réaliser leur restauration en un lieu unique permettant de mutualiser les moyens, de bénéficier de l'imagerie scientifique et d'assurer un suivi exemplaire par le comité scientifique et les laboratoires spécialisés. Une telle opération serait difficile à reproduire, les autres cathédrales ne disposant pas d'autant d'œuvres d'art et d'objets mobiliers permettant un regroupement des marchés. Les programmations pluriannuelles sont bien en usage dans les DRAC, en adéquation avec les moyens financiers et humains dont elles disposent.

La Cour souligne également l'intérêt que peut avoir, pour un maître d'ouvrage, l'apport d'assistance extérieure, en particulier celle des économistes de la construction qui peuvent contribuer à l'analyse des estimations des maîtres d'œuvre et apporter, le cas échéant, une contre-expertise en matière de coût. En tant que de besoin, les services de l'État ou de ses établissements publics - pas uniquement au ministère de la culture - peuvent effectivement intégrer dans le cadre d'un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage un économiste de la construction. Cette mission ne saurait cependant être généralisée au regard de la diversité des chantiers mis en œuvre sur le territoire national, de leur échelle et de leur complexité (impact fonctionnel ou structurel, structuration de la maîtrise d'œuvre, etc.). De son côté, le ministère de la culture renforce depuis plusieurs années le parcours de formation des agents en charge de la maîtrise d'ouvrage afin qu'ils soient toujours mieux armés pour analyser les projets des maîtres d'œuvre et évaluer les coûts.

À la lumière de ce bilan, les recommandations formulées par la Cour dans son rapport appellent de ma part les commentaires suivants.

S'agissant du patrimoine archéologique, la Cour recommande la mise en place « d'une doctrine sur la conservation des vestiges archéologiques prenant davantage en compte leur intérêt culturel, patrimonial et scientifique, et après inventaire des collections, ouvrant des possibilités de déclassement » (recommandation n° 1), ainsi que la prise en charge par l'État, dès 2025, du coût du stockage du produit des

opérations archéologiques menées à Notre-Dame de Paris dont le tri doit être engagé (recommandation n° 2).

À ce sujet, je tiens tout d'abord à rappeler qu'il n'existe pas de procédure de « classement en vestiges archéologiques ». Le régime des biens archéologiques mobiliers est lié aux opérations archéologiques. Pour Notre-Dame de Paris et ses abords, les vestiges issus de ces opérations font partie du domaine public. Ils constitueront, pour une partie d'entre eux, au regard de leur intérêt scientifique, des biens archéologiques mobiliers au sens du livre V du code du patrimoine. Pour ce qui concerne le tri des vestiges issus des différentes opérations archéologiques, je m'étonne de l'appréciation portée par la Cour concernant une « fuite en avant » ou le caractère « variable » de l'intérêt patrimonial et scientifique des vestiges. La sélection des vestiges intervient tout au long du processus d'archéologie : lors de la phase terrain (sélectivité des prélèvements), lors de la remise du rapport d'opération et des vestiges à l'administration (proposition de sélection à l'administration), et, enfin, lors de la conservation pérenne des vestiges (chantier de collections). La méthodologie de la procédure de conservation sélective, qui consiste à trier les vestiges pour ne conserver que ceux qui ont un intérêt scientifique, a été explicitée par des fiches élaborées par le ministère de la culture dans le cadre d'une très large concertation et largement diffusées à l'ensemble des acteurs de l'archéologie au début de l'année 2023. L'objectif est de donner une impulsion à cette démarche nécessaire de tri, qui est partie intégrante de la démarche archéologique.

Concernant les opérations mises en œuvre à Notre-Dame de Paris, je rappelle le caractère exceptionnel du chantier de restauration, par son ampleur, ses contraintes sanitaires liées au plomb et la haute responsabilité induite par l'émotion nationale, qui nécessitait de mettre en place toutes les procédures permettant de garantir une sauvegarde du patrimoine à la hauteur des exigences. La procédure de tri a une dimension juridique importante puisqu'il s'agit d'une potentielle sortie du domaine public, laquelle doit être motivée et incontestable.

J'appelle l'attention de la Cour sur le caractère évidemment exceptionnel de la découverte des fragments du jubé médiéval et des sépultures, et sur le fait qu'il n'est pas envisagé que de tels vestiges soient déclassés du domaine public au regard de leur intérêt scientifique et patrimonial majeur. Pour ce qui est des vestiges issus de l'incendie et conservés pour étude (bois calcinés, pierres rubéfiées, etc.), la DRAC d'Île-de-France finalise un processus de tri qui sera mis en œuvre dans les meilleurs délais. Il s'agit d'une opération d'ampleur, compte tenu du volume à traiter et de la contrainte liée à la pollution au plomb,

et je suis convaincue que le déplacement des représentants de la Cour sur place leur aura permis de saisir l'importance des découvertes faites et l'ampleur du processus dans lequel s'est engagé le ministère de la culture. La méthodologie de tri a été soumise pour avis à la commission territoriale de la recherche archéologique en avril dernier et a reçu un avis favorable. La volonté du ministère est de réaliser une sélection exigeante et exemplaire, compte tenu de l'importance des études réalisées et de la nature de ces vestiges.

Ainsi, la DRAC et la DGPA sont déjà engagées dans la préparation de l'opération de tri des vestiges issus de l'incendie de Notre-Dame. La méthodologie a été préparée par la DRAC, en lien avec les experts du chantier scientifique de la cathédrale, et la phase opérationnelle est en préparation et sera bientôt lancée. La pollution des vestiges rend impossible leur déplacement avant tri, c'est pourquoi l'EP RNDP assure le financement du stockage des vestiges, jusqu'à la fin de l'année 2025. Les donateurs ne souhaitant plus participer au financement de cette dépense, elle sera reprise par l'État en 2026 afin de permettre l'achèvement des opérations de tri. À l'issue de la sélection, les biens archéologiques mobiliers conservés à des fins scientifiques ou de présentation au public seront stockés par l'État dans un ou des lieux à déterminer.

Concernant les chantiers confrontés à la présence et à l'emploi de plomb, la Cour recommande aux différents ministères concernés - les ministères chargés de l'économie, du travail, de la santé et de la culture - d'élaborer d'ici 2026, une norme qui serait applicable au contexte de ces chantiers (recommandation n° 3).

La Cour rappelle tout d'abord les raisons pour lesquelles le plomb constitue un matériau irremplaçable pour la restauration des monuments historiques - malléabilité, aspect esthétique, durabilité - et, dans le cas de Notre-Dame de Paris, pour la reconstitution de la flèche de Viollet-le-Duc et du grand comble. Elle rappelle également la réglementation existante au sein du code de la santé publique (lutte contre le saturnisme dans les locaux d'habitation) et du code du travail (protection des travailleurs exposés au plomb).

Elle note que le fait de conditionner la délivrance de l'autorisation de travaux pour la reconstitution de la couverture du grand comble et de la flèche à la mise en place d'un dispositif de recueil et de filtration des eaux de ruissellement de la couverture ne relève d'aucune obligation réglementaire, ce qui est exact.

Cela étant, il est effectivement nécessaire de définir, avec les ministères compétents notamment chargés du travail et de la santé, les protocoles, guides et normes adaptés à l'emploi du plomb dans les chantiers du patrimoine culturel et plus particulièrement des monuments historiques. Certains travaux pourraient aboutir en 2026 mais la production d'un document normatif à l'échelle de la France peut prendre plusieurs années, en particulier si la norme s'appuie sur un programme de recherche. La métrologie du plomb dans les monuments historiques et l'évaluation des risques associés sont intégrées dans la programmation du nouveau réseau thématique MAESTRO 2025-2028, lancé en partenariat entre le ministère de la culture et le CNRS, qui prend la suite du chantier scientifique de Notre-Dame.

Enfin, s'agissant du projet de musée de Notre-Dame annoncé par le président de la République en décembre 2023, la Cour recommande d'arbitrer sans tarder le sujet de son implantation, en prenant en compte la viabilité économique et financière du projet (recommandation n° 4).

Après avoir pris connaissance du rapport *Un musée pour Notre-Dame*, préparé par la mission pilotée par Charles Personnaz, directeur de l'Institut national du patrimoine, j'ai confié le projet au CMN, afin d'unifier et d'affirmer la présence culturelle de l'État sur l'île de la Cité (avec les tours de Notre-Dame et le Palais de la Cité) et de permettre au projet de bénéficier de l'expertise de cet opérateur dans le portage de grands équipements culturels. J'ai adressé deux lettres de mission en ce sens, l'une à Marie Lavandier, présidente du CMN, l'autre à Charles Personnaz, le 26 juillet 2024.

Comme le souligne la Cour, l'évaluation de la viabilité économique et financière du projet doit tenir compte, non seulement du coût d'investissement lié à l'aménagement du musée, mais également de l'équilibre de son fonctionnement sur le long terme. Au-delà de l'équilibre économique de la structure, la question des moyens humains se pose également, le contexte budgétaire n'ayant pas permis à ce stade de doter le CMN pour constituer l'équipe-projet du musée de Notre-Dame. Les études de préfiguration se poursuivent cependant, grâce aux crédits délégués par le ministère de la culture en 2025.

Le dossier établi dans le cadre de l'enquête publique préalable à la déclaration de projet concernant le « Nouvel Hôtel-Dieu » (du 2 juin au 4 juillet 2025) comprend 3 volets : un volet hospitalier (porté par l'AP-HP), un volet « Agora » (porté par un groupement conduit par la société Novaxia) et un volet « musée de Notre-Dame » (porté par le CMN). Il prévoit que le musée de Notre-Dame s'installerait dans la zone laissée libre par l'AP-HP et Novaxia (au nord-ouest du site, sur la rue de la Cité)

avec un accès des visiteurs depuis le parvis de la cathédrale, par le vestibule.

Dans l'attente de la concrétisation de ce projet, le ministère de la culture poursuivra son action en faveur de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

**RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC
CHARGÉ DE LA CONSERVATION ET DE LA RESTAURATION
DE LA CATHÉDRALE NOTRE-DAME DE PARIS**

Par courrier du 6 juin dernier, vous avez bien voulu me transmettre le rapport public établi par la Cour des comptes à la suite de l'enquête conduite sur la réalisation et le financement des travaux de conservation et de restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

Je tiens à remercier l'équipe en charge du contrôle pour la qualité et l'intérêt des échanges intervenus au cours de cette enquête. À beaucoup de points de vue la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris dans le délai de cinq ans fixé par le président de la République en 2019 est une opération hors du commun. L'enquête que le présent rapport restitue a permis d'aborder les différentes facettes de cette « aventure française » qui a mobilisé de multiples énergies, dans l'unité et la fierté collectives.

En appui aux observations figurant dans le rapport, je tiens à souligner l'engagement exceptionnel de plus de 2 000 femmes et hommes qui avec leurs forces, leur cœur et leurs savoir-faire d'exception, ont rendu possible ce succès national et restitué au culte catholique et à la visite, cinq ans après le drame de 2019, cette cathédrale plus belle qu'on ne l'avait jamais vue, donnant au monde en 2024 un bel exemple de la France qui avance et réussit.

Cela vaut pour mon équipe resserrée de l'établissement public Rebâtir Notre-Dame de Paris, pour la maîtrise d'œuvre emmenée par les architectes des monuments historiques, pour nos nombreux partenaires institutionnels. Cela vaut tout particulièrement pour les compagnons, artisans d'art et salariés des plus de 250 entreprises et prestataires de toutes spécialités, PME ou TPE pour l'essentiel, situés partout dans le territoire national, qui ont mené à bien ces travaux en visant — et atteignant — la perfection et dans un magnifique état d'esprit qui a permis de parler à juste titre d'un « esprit Notre-Dame ». Je tiens à leur rendre

hommage à tous et exprimer mon admiration pour ce qu'ils ont accompli, individuellement et collectivement.

Je peux témoigner du trésor que représente pour notre pays, pour la pérennité de notre patrimoine, pour notre dynamisme économique, et en tant que gisement de beaux métiers pour notre jeunesse, ces magnifiques savoir-faire, réelle fierté nationale. À juste titre la loi Notre-Dame de 2019 a confié à l'établissement public la mission de mettre en valeur les métiers et compagnons impliqués dans le relèvement de Notre-Dame de Paris. Nous nous y sommes consacré avec beaucoup d'énergie et je crois que ce n'est pas sans résultat. À l'heure où l'argent public se fera plus rare, j'espère que cette reconnaissance aidera à ne pas vulnérabiliser cette base de compétences constituée de métiers dont beaucoup sont rares et fragiles et dont le destin est lié à l'entretien de notre patrimoine.

Dans la période qui s'ouvre où l'argent mobilisable sera plus compté que jamais, il nous reviendra collectivement de dépenser au mieux, et d'assurer donc une destination optimale des financements disponibles. Sur ce plan je remercie la Cour d'inciter les acteurs publics à beaucoup de discernement s'agissant, par exemple, des dépenses occasionnées par le stockage des innombrables vestiges de la cathédrale issus de l'incendie, ou par les dispositions à prendre relativement aux eaux de ruissellement de la cathédrale.

Le rapport public évoque enfin la nécessaire poursuite des travaux de restauration de la cathédrale, au-delà de ceux que nous engageons sur le chevet de Notre-Dame de Paris grâce aux sommes encore disponibles issues de la souscription nationale et à l'accord des mécènes concernés. Je souhaite appuyer autant que possible cette perspective. L'émotion et l'élan de générosité soulevés par le drame de 2019 puis l'intérêt suscité par la restauration et la réouverture de la cathédrale, ont révélé la place exceptionnelle qu'occupe la cathédrale dans le cœur d'innombrables hommes et femmes en France et dans le monde entier. Un tel monument mérite de présenter, dans toutes ses composantes, son plus beau visage. Depuis 2019, la plus grande partie du chemin a été faite pour parvenir à une cathédrale entièrement restaurée. Dans la continuité des travaux ainsi conduits qui auront restitué l'intérieur de la cathédrale dans tout son éclat ainsi que le grand comble et la flèche, il semble s'imposer d'aller jusqu'au bout, c'est-à-dire, au-delà du

chevet, de traiter les parties, extérieures pour l'essentiel, que l'incendie a épargnées, mais qui présentent de longue date des dégradations et pathologies qui font injure à ce monument insigne qui incarne dans le monde entier Paris et la France.

Nous préparons ainsi pour les mois qui viennent un schéma directeur qui présentera, dans la continuité des travaux engagés en ce début d'année 2025 pour trois ans, les opérations permettant d'achever, au tournant de 2030, une restauration complète de la cathédrale selon des modalités financières qui nécessairement associeront la philanthropie à l'argent public. Un tel aboutissement, conjugué à la mise en place du musée Notre-Dame, sera à la hauteur de la place unique et singulière que Notre-Dame de Paris détient dans le monde entier.

**RÉPONSE DE L'ARCHEVÊQUE DE PARIS,
PRÉSIDENT DE LA FONDATION NOTRE-DAME**

Archevêque de Paris et Président de la Fondation Notre Dame, j'ai pris connaissance avec grande attention du rapport intitulé « Le chantier de la cathédrale Notre-Dame de Paris : La réalisation des travaux de restauration liés à l'incendie, la réouverture et la poursuite du chantier : troisième bilan ».

En premier lieu, en tant qu'archevêque de Paris, je veux saluer l'aboutissement de la formalisation de conventions avec l'État, fruit d'un dialogue constructif et d'une implication forte des équipes du Diocèse de Paris. Les clarifications que la Cour appelait de ses vœux dans ses premier et second rapports ont ainsi été permises.

Je relève également, dans ce rapport, les appréciations positives formulées par la Cour envers la Fondation Notre Dame, tant sur la gestion et l'affectation transparente des dons, la maîtrise exemplaire de ses frais de collecte, que sur l'implication dans le dialogue avec l'Établissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

La cathédrale Notre-Dame de Paris est entièrement affectée au culte catholique et ouverte à tous, fidèles et visiteurs. L'édifice forme un tout indissociable, bâti pour l'Église et les fidèles catholiques, et restauré grâce à la générosité de milliers de personnes privées et morales - qui

savent notre profonde gratitude - avec le concours efficace des services compétents de l'État.

L'affectataire culturel et l'association Maurice de Sully ont signé, le 17 février 2025, une convention avec l'État et le CMN après des mois d'échange constant. Le coût d'exploitation de la cathédrale a été lourdement augmenté par les installations techniques opérées par l'État, ses exigences légitimes relatives à la sûreté des personnes et des biens, et ses contraintes liées au chantier actuel. En vertu de la loi de 1905, de la jurisprudence et du principe de libre exercice des cultes, nous souhaitons clarifier les conditions de prise en charge par l'État d'une partie des dépenses de sûreté, par exemple celles destinées à la protection générale de l'espace public. En effet, à ce jour, ces dépenses, dont le coût a été multiplié par plus de 7 depuis l'incendie, sont à la charge exclusive de l'affectataire culturel, ce qui ne m'apparaît pas justifié.

Inscrite dans la loi et l'usage, notre préoccupation première demeure la garantie d'un accueil « généreux et gratuit » pour tous, tel que rappelé par le Pape François dans le message adressé à l'occasion de la réouverture de la cathédrale, le 7 décembre 2024.

Bien entendu, afin de faire face à l'ensemble de ces dépenses nouvelles, l'affectataire culturel recherche des moyens supplémentaires de financement, comme l'appel aux dons en ligne ou une hausse de la tarification de la visite du trésor, après en avoir assumé lui-même l'ensemble du coût de conception et d'installation.

En renouvelant en 2025 son autorisation au CMN d'exploiter le circuit des tours de la cathédrale, l'affectataire a également conscience de soutenir la préservation et la restauration du patrimoine en France. Cet engagement fort avait été opéré par l'Église bien avant l'incendie de 2019, depuis plusieurs dizaines d'années déjà. En revanche, l'accord de l'affectataire, requis par la loi, n'a pas été recueilli pour les modifications apportées au positionnement du parcours de visite des tours, de sorte qu'il ne peut être considéré comme responsable d'un quelconque retard dans l'ouverture du circuit¹.

¹ « Or, l'accord du Diocèse sur le positionnement du parcours n'a été obtenu que tardivement [...] À ce retard dans l'accord... », *Le chantier de la cathédrale de Notre-Dame, Rapport public thématique, Cour des comptes, Juillet 2025, p39-40.*

La proposition du ministère de la culture de mettre en place une « tarification touristique » du déambulatoire de la cathédrale² ne peut être retenue et nous sommes d'autant plus surpris de la découvrir dans votre rapport. Elle est contraire à la loi, à la réalité des déplacements indissociables des fidèles et des visiteurs à l'intérieur de l'édifice et à la mission que l'Église a toute légitimité de définir en vertu de la liberté de culte. Il est inenvisageable de tarifier le recueillement de milliers de personnes devant la Sainte Couronne d'épines dans la chapelle Notre-Dame-des-Sept-Douleurs, ou de restreindre la vénération des icônes des saints fondateurs des Églises orientales dans la chapelle Saint-Georges et des chrétiens d'Orient. La rencontre entre le gouvernement et l'Église catholique, du 25 mars dernier, a d'ailleurs permis de réorienter la recherche de solutions réellement efficaces à partir de la mise en place prochaine d'une instance de coordination interministérielle chargée de définir, en lien avec les cultes, de nouveaux leviers de financement procédant du tourisme culturel.

Je me réjouis d'accueillir à Notre-Dame, chaque jour depuis sa réouverture, des milliers de personnes dont je peux constater à la fois l'émerveillement, l'émotion et la ferveur, dans la découverte, ou la redécouverte, de notre cathédrale magnifiquement restaurée.

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE LA FONDATION DU PATRIMOINE

Vous avez bien voulu me transmettre le rapport public thématique intitulé Le chantier de la cathédrale Notre-Dame de Paris – La réalisation des travaux de restauration liés à l'incendie, la réouverture et la poursuite du chantier : troisième bilan. Je souhaitais par la présente réponse vous faire part des observations de la Fondation du patrimoine.

Tout d'abord et comme cela a été évoqué dans les précédents rapports, il n'appartient pas à la Fondation du patrimoine de commenter les travaux, les phases et durées de travaux ou bien encore les montants

² « Le ministère de la culture qui a fait plusieurs propositions dans ce sens met en avant la possibilité [...] d'une tarification touristique de la cathédrale [...] qui pourrait concerner par exemple le déambulatoire [...] », *Le chantier de la cathédrale de Notre-Dame, Rapport public thématique, Cour des comptes, Juillet 2025, p38.*

engagés sur le chantier puisque les fondations collectrices n'ont pas été associées à la gouvernance de l'établissement public.

La Fondation du patrimoine tient cependant à souligner que plusieurs principes structurants mentionnés dans le rapport ont été établis à l'initiative des fondations collectrices, et notamment de la Fondation du patrimoine. Ainsi, la règle selon laquelle les dons des particuliers devaient servir exclusivement à financer les deux premières phases a été proposée et mise en œuvre par la Fondation du patrimoine, dès août 2019, dans un souci de respect strict de l'intention des donateurs. De même, l'exigence de solliciter l'accord explicite des grands mécènes et des entreprises pour que leurs dons puissent contribuer à la troisième phase de travaux est le fruit d'une démarche proactive des fondations collectrices, visant à garantir une transparence exemplaire dans l'affectation des ressources.

Nous notons par ailleurs, avec satisfaction, que la Cour salue la mise en place d'une gouvernance dédiée et spécifique dans le cadre du chantier, en particulier avec la création d'un nouvel établissement public spécifique et à l'action et la mission limitées à la durée du chantier. Nous rappelons que la création de cet établissement a été encouragée et soutenue par la Fondation du patrimoine dès les premières semaines suivant l'incendie. Le modèle qu'il incarne – pilotage resserré, coordination forte des acteurs intervenant sur le chantier, comité d'audit indépendant etc. – nous paraît pouvoir servir d'inspiration pour d'autres grands projets patrimoniaux.

Parmi les recommandations formulées par la Cour dans son rapport, nous souhaiterions souligner l'intérêt particulier de la première proposition, qui vise à encadrer la possibilité de déclassement de vestiges n'ayant pas d'intérêt patrimonial ou historique avéré. Cette orientation nous semble d'autant plus pertinente que le classement systématique de l'ensemble des débris issus du chantier a généré des coûts de stockage très élevés. Il nous paraît nécessaire d'adopter une pratique plus souple et différenciée, permettant d'articuler exigence patrimoniale et bonne gestion.

À cet égard, l'initiative conduite par la Fondation du patrimoine en collaboration avec l'établissement public Rebâtir Notre-Dame de Paris, début 2025, constitue un exemple concret et utile de réutilisation de débris de pierres sans intérêt patrimonial. En effet, les fondations collectrices ont pu récupérer des blocs de pierres taillés dans des débris de la cathédrale. Cent cinquante cubes de pierre calcaire, taillés à partir de blocs extraits du chantier et formellement identifiés par les services de l'État comme ne

présentant pas d'intérêt patrimonial, ont été remis à la Fondation par l'établissement public. Cinquante de ces pierres ont fait l'objet d'un tirage au sort organisé par nos soins. Cette opération a permis de recueillir 6 027 dons pour un montant total de 500 656 €, intégralement reversé au bénéfice du patrimoine religieux des villages dans le cadre de l'initiative lancée en septembre 2023 par le président de la République.

S'agissant de la réouverture de la cathédrale, nous regrettons que la visite des tours ne puisse reprendre qu'à compter du 20 septembre. Ce report – alors même que les tours constituent un élément emblématique de l'expérience de visite – se traduit par une perte de recettes estimée à plus de deux millions d'euros pour le Centre des monuments nationaux. Par ailleurs, le nombre particulièrement élevé d'agents mobilisés sur le site interroge, sinon la soutenabilité à long terme, du moins l'efficacité du dispositif imaginé. Dans cette perspective, et dans un esprit de pragmatisme, il pourrait être opportun d'examiner, comme cela se pratique dans de nombreux pays européens ou certains édifices français, la possibilité de recourir à des bénévoles qualifiés pour assurer des missions d'accueil ou d'orientation. Cette solution, complémentaire des effectifs existants, contribuerait à alléger la charge de fonctionnement tout en maintenant un haut niveau de qualité dans l'accueil du public.

D'une manière plus générale, nous ne pouvons qu'approuver les constats que vous établissez et qui mettent en lumière l'action déterminante, proactive et efficace des fondations collectrices aux côtés de l'État, de l'établissement public et de l'ensemble des acteurs du chantier. Le succès de cette mobilisation collective montre que la société civile organisée peut jouer un rôle structurant dans la conduite des grandes causes patrimoniales, en apportant des ressources, des compétences et une dynamique de confiance.

Ce chantier, spécifique à bien des égards, en fournit une démonstration éclatante, et permet de tirer plusieurs enseignements utiles pour l'avenir de la politique patrimoniale que je souhaiterais partager avec vous.

La restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris a montré que la philanthropie peut devenir un levier rapide, puissant et efficace, mobilisant largement citoyens, entreprises et bénévoles. Ce chantier a rappelé l'importance d'anticiper les périls plutôt que de réparer les dégâts, en donnant toute sa place à la prévention, à l'entretien, à la maintenance et à la sécurité.

Il a souligné la nécessité d'une gestion rigoureuse et transparente, fondée sur des principes clairs de réalité budgétaire, et mis en lumière un enjeu souvent négligé : le financement de la maîtrise d'ouvrage, indispensable à la réussite des projets complexes. Ce chantier a également révélé, à travers la mobilisation de compétences d'exception, la force mais aussi la fragilité des métiers d'art français, qu'il convient de mieux soutenir, de décroisonner et de transmettre.

Il a enfin illustré combien les outils numériques, les réseaux sociaux et la modélisation pouvaient transformer en profondeur la relation du public au patrimoine, en la rendant plus accessible, plus immersive et plus participative. Au-delà de la restauration elle-même, ce projet pose aussi la question du sens. Un patrimoine vivant ne saurait être seulement préservé ; il doit retrouver un usage, une utilité, une capacité à générer des ressources propres.

Toutes ces questions ne sont pas épuisées avec la réouverture de la cathédrale en décembre 2024. Nous formons le vœu que les réflexions ouvertes à l'occasion de ce chantier nourrissent durablement les politiques publiques et les initiatives privées en faveur du patrimoine, dans une logique de dialogue, d'exigence et de responsabilité partagée. La réussite de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris, dans le contexte et avec les conditions que vous évoquez tout au long de votre rapport, aura définitivement démontré, s'il en était besoin, qu'une politique patrimoniale efficace doit être portée par l'alliance et la convergence des compétences et des points forts des acteurs publics comme des acteurs privés.

RÉPONSE DE LA PRÉSIDENTE DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX (CMN)

Le Centre des monuments nationaux (CMN) a pris connaissance avec la plus grande attention du rapport de la Cour des comptes consacré au chantier de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

Il souhaite uniquement apporter la précision suivante.

Sur l'ouverture différée du circuit de visite des tours

La Cour indique que « l'accord du diocèse sur le positionnement du parcours n'a été obtenu que tardivement, ce qui a conduit après plusieurs alertes sur l'absence de présentation du parcours de visite par le CMN à l'EP-RNDP, à décider de dissocier la demande d'autorisation d'ouverture

à la commission de sécurité, pour la partie exploitée par le CMN. Ce n'est donc que tardivement que la commission de sécurité a été saisie et que les demandes de cette dernière nécessitant notamment de modifier le positionnement de la boutique ont pu être prises en compte. Dans ce contexte et en l'absence d'échanges préalables avec la commission de sécurité, la réouverture des tours n'aurait vraisemblablement pu intervenir simultanément à celle de la cathédrale. À ce retard dans l'accord à trouver entre le CMN et le diocèse, s'est ajoutée la nécessité d'engager des travaux préalables dans le beffroi sud. La base de la structure en bois a été altérée par des infiltrations d'humidité ancienne qui n'avaient pas été identifiées et nécessite de procéder au remplacement des poutres pourries. »

Le CMN tient à souligner que dès le début des travaux de reconstruction les besoins ont bien été identifiés conjointement avec l'EP-RNDP pour assurer une ouverture du circuit des tours concomitante à la réouverture de la nef, en décembre 2024.

Le diagnostic réalisé au printemps 2024 par l'EP-RNDP a révélé des désordres importants dans le beffroi sud, liés à des problèmes d'étanchéité anciens. Il n'était pas concevable de rouvrir le circuit des tours sans des reprises structurelles à réaliser par l'EP-RNDP, qui n'était cependant pas en mesure de les intégrer à ce stade dans un calendrier de travaux déjà très fortement contraint.

C'est donc bien l'aléa du mauvais état de la structure du beffroi sud qui a été l'élément déterminant dans le décalage d'ensemble du processus (travaux préalables, travaux d'aménagement, saisine de la commission de sécurité par l'EP-RNDP). Il n'y a pas de raison de supposer que, sans cet aléa, le circuit des tours n'eût pu ouvrir simultanément à la nef, en décembre 2024.