

1- 2020, année d'installation effective de l'établissement public créé le 1^{er} décembre 2019

Un établissement public atypique par sa mission, de droit commun pour ses règles et statuts.

L'établissement public administratif chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris a été créé par la loi n° 2019-803 du 29 juillet 2019¹ pour la conservation et la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris et instituant une souscription nationale à cet effet.

Son fonctionnement et son organisation ont été précisés par le décret n° 2019-1250 du 28 novembre 2019², prévoyant sa création au 1^{er} décembre 2019 à l'issue d'une courte et intense période de préfiguration de trois mois.

L'EP RNDP se situe dans le droit commun des établissements publics administratifs, de ce fait il obéit aux règles classiques des établissements sous tutelle du ministère de la Culture.

Ses spécificités tiennent aux circonstances de sa création – il a été voulu et créé par le législateur, sous l'impulsion du chef de l'Etat – et aux particularités de la mission qui justifie son existence : « assurer la conduite, la coordination et la réalisation des études et des opérations concourant à la conservation et à la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris ».

Cette mission de l'établissement public s'inscrit dans une forte contrainte de délai. L'objectif fixé par le président de la République est une réouverture de la cathédrale au culte et à la visite en 2024.

Enfin, l'établissement bénéficie d'un dispositif de financement inédit puisque la quasi-exclusivité de ses ressources provient du reversement des fonds issus de la souscription nationale mise en œuvre par la loi du 29 juillet 2019.

A sa mission essentielle viennent s'ajouter des missions complémentaires dont la principale consiste à « élaborer et mettre en œuvre des programmes culturels, éducatifs, de médiation et de valorisation des travaux de conservation et de restauration, ainsi que des métiers d'art et du patrimoine y concourant, auprès de tous les publics ».

¹ Loi n° 2019-803 du 29 juillet 2019 pour la conservation et la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris et instituant une souscription nationale à cet effet, article 9 : « Il est créé un établissement public de l'Etat à caractère administratif, placé sous la tutelle du ministre chargé de la culture.

Cet établissement a pour mission d'assurer la conduite, la coordination et la réalisation des études et des opérations concourant à la conservation et à la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris. (...) ».

² Décret n° 2019-1250 du 28 novembre 2019 relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

L'année 2020, année de mise en place des instances et modalités de fonctionnement de l'EP RNDP

Dans la suite du décret constitutif de l'établissement public du 28 novembre 2019, sont intervenues le 2 décembre 2019 les nominations du président de l'établissement public, le général d'armée Jean-Louis Georgelin³, du directeur général délégué, Philippe Jost⁴ et des trois personnalités qualifiées, membres du conseil d'administration de l'établissement : Madame Christine Albanel, Monsieur Bruno Racine et Monsieur Jean-Pierre Weiss⁵.

L'établissement public (EP RNDP, acronyme de « Rebâtir Notre-Dame de Paris ») a concrètement commencé son existence administrative le 3 décembre 2019 avec la tenue de la première séance de son conseil d'administration.

Enfin l'agent comptable de l'établissement, Madame l'inspectrice divisionnaire des finances publiques hors classe Sabine Laubertin, a été nommé par arrêté le 10 décembre 2019⁶.

Puis l'année 2020, première année pleine d'existence de l'établissement, a vu l'installation et la mise en route des différentes instances de sa gouvernance telles qu'elles sont prévues par le décret du 28 novembre 2019. Elle a été marquée par l'ensemble des démarches visant à mettre en place la vie de l'établissement public, son organisation et son fonctionnement.

1.1- Le Conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'établissement est constitué de treize membres.

Au président de l'établissement et aux trois personnalités qualifiées s'ajoutent :

- Six représentants de l'État :

- Le secrétaire général du ministère chargé de la culture ou son représentant.
- Le directeur général des patrimoines et de l'architecture ou son représentant.
- Le directeur du budget ou son représentant.
- Le directeur général de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement International ou son représentant.
- Le délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle ou son représentant.
- Le préfet de la région d'Ile-de-France ou son représentant.

- Le maire de Paris ou son représentant.

³ Décret du président de la République du 2 décembre 2019 portant nomination du président de l'Etablissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

⁴ Décret du président de la République du 2 décembre 2019 portant nomination du directeur général délégué de l'Etablissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

⁵ Décret du 2 décembre 2019 portant nomination au sein du conseil d'administration de l'Etablissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

⁶ Arrêté du ministre de l'action et des comptes publics et du ministre de la Culture du 10 décembre 2019 portant nomination de l'agent comptable de l'établissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris

- L'archevêque de Paris ou son représentant.

- Un représentant du personnel de l'établissement élu pour une durée de cinq ans⁷.

Cette composition permet une gouvernance adaptée qui fait place, aux côtés de l'Etat, au culte affectataire et à la ville de Paris.

Entre décembre 2019 et la fin de l'année 2020, le conseil d'administration de l'établissement public a été sollicité cinq fois. Ces réunions se sont tenues selon des formats différents afin de tenir compte de la situation sanitaire exceptionnelle.

La séance d'installation du conseil d'administration s'est tenue dès le 3 décembre 2019, sur la base vie du chantier de la cathédrale. Elle a permis de présenter et, le cas échéant, de faire approuver les premiers éléments relatifs aux ressources humaines et au budget de l'établissement ainsi qu'au cadrage de son fonctionnement avec notamment l'approbation du règlement intérieur du conseil.

La deuxième séance initialement prévue le 2 avril 2020 a été annulée en raison de la situation sanitaire du printemps 2020 et remplacée par une consultation à distance, telle que prévue par le règlement intérieur du conseil. Une deuxième consultation à distance est intervenue en juillet 2020.

Le 30 septembre 2020, le conseil d'administration a pu se réunir à nouveau en présence physique. Enfin, la réunion du 26 novembre a quant à elle été organisée en visioconférence.

1.2- Le comité des donateurs

Ce comité est prévu par l'article 11 du décret n° 2019-1250 du 28 novembre 2019 relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement. Il rassemble les principaux mécènes de l'opération de sécurisation et de restauration de la cathédrale ainsi que le comité de suivi des conventions cadres passées avec les fondations.

Les modalités de désignation de ses membres ont fait l'objet d'une proposition présentée et approuvée par le conseil d'administration du 3 décembre 2019.

Ce comité, présidé par le président de l'établissement, est composé d'au plus 20 membres, nommés par le président de l'établissement pour un mandat de cinq ans renouvelables. L'établissement s'est attaché à ce que sa composition soit représentative de l'ensemble des donateurs dans toute leur diversité. A ce stade il a été décidé de nommer 10 membres⁸ afin de s'offrir la possibilité de faire entrer

⁷ Prévue à la fin du mois de mai 2020, l'élection du représentant du personnel et de son suppléant au conseil d'administration a été reportée en raison de la crise sanitaire. Cette élection est intervenue le 15 octobre 2020.

⁸ Au 31 décembre 2020, outre le président de l'établissement, les membres du comité des donateurs sont :

- Le président de la Fondation Notre Dame, Mgr Michel Aupetit représenté par Robert Leblanc, vice-président.
- Le président de la Fondation du patrimoine, Guillaume Poitrinal
- Le président de la Fondation de France, Pierre Sella
- Le président du Centre des monuments nationaux, Philippe Bélaval
- Le président de Friends of Notre-Dame de Paris, Michel Picaud

de nouveaux membres en cas d'évolution du paysage des donateurs et cela d'autant plus que la souscription n'est pas close.

Il a été installé le 24 juin 2020. Cette séance qui devait initialement avoir lieu en mars 2020 a été retardée en raison du contexte sanitaire du printemps 2020. Il s'est réuni une deuxième fois, le 17 décembre 2020.

Le comité des donateurs est informé de la politique de recherche de financements pour les travaux dont l'établissement est chargé, du programme d'investissement et des besoins de financement en découlant ainsi que des suites données aux recommandations du comité d'audit et des investissements. Il se réunit au moins une fois par an.

Cette instance n'a pas de précédent dans le secteur culturel. Aucun établissement public sous tutelle du ministère de la Culture ne dispose d'une telle instance représentative des donateurs. Cette création est à mettre en regard des modalités exceptionnelles de financement de l'opération de restauration de la cathédrale.

1.3- Le conseil scientifique

La Loi du 29 juillet 2019 pour la conservation et la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris, a prévu, à son article 9, la création d'un Conseil scientifique placé auprès du président de l'établissement public. Celui-ci est consulté sur les études et opérations de conservation et de restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

L'article 9 du décret du 28 novembre 2019 relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement public chargé de la conservation et de la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris - décret constitutif de l'établissement public – en précise la composition et l'organisation.

Les quatorze membres de ce Conseil, choisis en raison de leur expertise notamment dans les domaines des monuments historiques, de l'archéologie, de l'histoire, de l'histoire de l'art, de l'ingénierie, des sciences et techniques et des matériaux ont été désignés par arrêté du ministre chargé de la culture en date du 27 mars 2020, après proposition du président de l'établissement⁹.

-
- Bernard Arnault représenté par Jean-Paul Claverie, conseiller du président de LVMH
 - Françoise Bettencourt Meyers représentée par Olivier Brault, directeur général de la Fondation Bettencourt Schueller et Alexandre Benais, directeur général adjoint de Téthys
 - François Pinault représenté par Jean-Jacques Aillagon, directeur général de Pinault Collection
 - Le président-directeur général du groupe Total, Patrick Pouyanné représenté par Namita Shah, présidente de la Fondation Total
 - Le président du groupe L'Oréal, Jean-Paul Agon représenté par Christophe Babule, directeur général administration et finances

⁹ Les 14 membres du Conseil scientifique sont :

- Christophe d'Alessandro, organiste et directeur de la recherche au Centre national de la recherche scientifique
- Damien Berné, conservateur en chef du patrimoine, en charge de la sculpture au musée de Cluny
- Gisella Capponi, directrice honoraire de l'Institut supérieur pour la conservation et la restauration de Rome
- Philippe Dillmann, directeur de recherche au Centre national de la recherche scientifique, coordinateur des travaux de recherche menés au profit de la cathédrale Notre-Dame de Paris

Il s'agit donc, dans le cadre de ce Conseil, de débattre librement et sans contraintes, deux fois par an au moins, des études et des programmes de travaux de restauration ou d'aménagement intéressant la cathédrale. Ces débats, pour qu'ils soient libres et efficaces et se tiennent en confiance doivent rester confidentiels. A cette fin, une charte de fonctionnement du Conseil scientifique a été proposée à la signature de ses membres, prévoyant notamment une clause de confidentialité.

Sa première séance s'est tenue le 23 juin 2020. Elle a été consacrée à l'examen de l'étude d'évaluation de la cathédrale présentée par les architectes en chef des monuments historiques, Philippe Villeneuve, Rémi Fromont et Pascal Prunet.

Une deuxième séance s'est tenue le 18 novembre 2020. Elle a permis d'aborder le calendrier des études relatives aux travaux de restauration, de présenter un premier état des réflexions de l'affectataire sur le projet d'aménagement de la cathédrale. Un échange relatif aux différentes options de reconstruction de la charpente du grand comble, conformément à la demande faite par la commission nationale du patrimoine et de l'architecture (CNPA) a pu être mené. Des points plus techniques relatifs aux réflexions concernant les dispositifs de sécurité incendie envisagés ou encore aux questions liées aux choix des matériaux de restitution des couvertures ont également pu être évoqués.

1.4- Le comité d'audit et des investissements

Prévu par l'article 10 du décret institutif de l'établissement public, le comité d'audit et des investissements est placé auprès du conseil d'administration, auquel il donne des avis et présente chaque année une analyse de la situation économique et financière de l'établissement, le comité suit le financement et l'exécution des dépenses et évalue la qualité du contrôle interne, budgétaire et comptable et du contrôle de gestion des risques.

Il a pour objet de :

-
- Anne Dion, conservatrice en chef du patrimoine, adjointe au directeur du département des objets d'art au musée du Louvre
 - Père Gilles Drouin, directeur de l'institut de théologie à l'Institut catholique de Paris, chargé par l'archevêque de Paris d'animer la réflexion relative au réaménagement liturgique de la cathédrale Notre-Dame de Paris
 - Christine Gouzi, professeur d'histoire de l'art à Sorbonne Université, spécialiste de la peinture religieuse
 - Jean-Michel Léniaud, directeur d'études à l'École pratique des Hautes Études, directeur honoraire de l'École des Chartes, président de la Société des amis de Notre-Dame de Paris
 - François Loyer, directeur de recherche honoraire au Centre national de la recherche scientifique, directeur honoraire de la commission du Vieux Paris, spécialiste de l'architecture et de l'urbanisme du XIXe siècle
 - Jacques Lucan, architecte, historien, professeur d'architecture à l'École d'architecture de Marne-la-Vallée et à l'École polytechnique de Lausanne
 - Benjamin Mouton, ancien architecte en chef des monuments historiques, ancien vice-président du Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS)
 - Marie-Suzanne de Ponthaud, architecte en chef des monuments historiques, en charge des cathédrales de Chartres et de Reims
 - Dany Sandron, professeur d'histoire de l'art à Sorbonne Université, directeur au centre André Chastel
 - Marie-Anne Sire, inspectrice générale des monuments historiques

- Suivre le financement et l'exécution des dépenses des projets d'investissements conduits sous maîtrise d'ouvrage de l'établissement ;
- Evaluer la qualité du contrôle interne, budgétaire et comptable et du contrôle de gestion des risques ;
- Vérifier et évaluer la mise en œuvre des audits internes et externes au sein de l'établissement.

Ses modalités de fonctionnement ont été approuvées par une délibération du conseil d'administration à l'occasion de sa séance de mai 2020.

Le comité est composé de six membres au plus, nommés par le conseil d'administration, dont trois choisis parmi les représentants de l'Etat et les personnalités qualifiées siégeant au conseil d'administration, ainsi que de personnalités extérieures choisies à raison de leurs compétences dans le domaine de l'audit et de l'évaluation. Le comité choisit son président parmi les personnalités qualifiées.

Le conseil d'administration de mai 2020 a approuvé la nomination de ses membres, portant à quatre leur nombre et laissant ainsi la possibilité de nommer ultérieurement jusqu'à deux membres supplémentaires.¹⁰

Installé le 26 juin 2020, le comité d'audit et des investissements s'est ensuite réuni à trois reprises en 2020 ; le 17 juillet, le 15 septembre et enfin le 9 novembre.

1.5- Le contrat d'objectif et de performance

Sur la base de la lettre de mission adressée au président de l'établissement public par le ministre de la Culture le 23 janvier 2020¹¹, le contrat d'objectif et de performance (COP) de l'établissement a été élaboré en collaboration avec les services de la direction générale des patrimoines et de l'architecture du ministère de la Culture.

Il a donné lieu à des réunions de travail et de validation avec la direction générale des patrimoines et de l'architecture et le secrétariat général du ministère de la culture. La direction du budget du ministère de l'économie, des finances et de la relance a également été associée à son élaboration, ainsi que les services du contrôle budgétaire et comptable ministériel.

Ce document, approuvé par le conseil d'administration du 26 novembre 2020, définit les objectifs prioritaires de l'établissement et la mesure de sa performance sur la période 2020-2024. Il constitue

¹⁰ Au titre des personnalités qualifiées membres du conseil d'administration : M. Jean-Pierre Weiss.

Au titre des représentants de l'Etat au conseil d'administration : le directeur du budget ou son représentant et le directeur général des patrimoines et de l'architecture ou son représentant.

Au titre des personnalités extérieures : M. Jean Gautier, conseiller maître honoraire à la Cour des comptes, ancien directeur de l'architecture.

Deux participants assistent de droit aux travaux : Le contrôleur budgétaire et comptable ministériel auprès du ministère de la Culture, M. Eric Le Clercq de Lannoy et l'agent comptable de l'établissement public, Mme Sabine Laubertin.

¹¹ Lettre n° TR/2019/D/30587/SMI du 23 janvier 2020.

un cadre de référence pour la gouvernance de l'établissement par son président et son conseil d'administration.

Décliné en fiches d'objectifs opérationnels qui feront l'objet d'un suivi qualitatif d'avancement et en un nombre restreint d'indicateurs il permettra de mesurer la performance de l'établissement. Un rapport annuel de performance (RAP) sera présenté chaque année au conseil d'administration.

1.6- La gouvernance interne

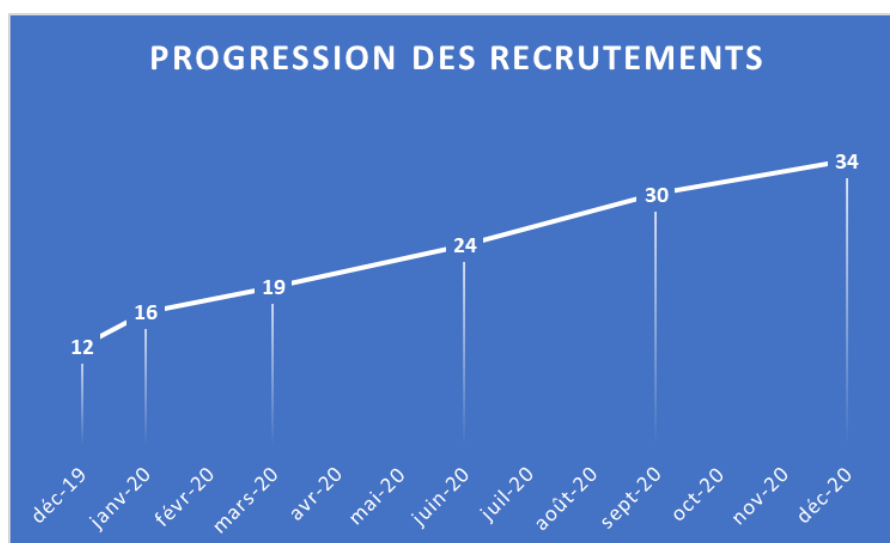
Dirigé par son président assisté du directeur général délégué, l'établissement est organisé en trois directions :

- La direction des opérations (DO), sous la conduite de Stéphane Tissier.
- Le secrétariat général (SG), en 2020 sous la conduite de Anne Meny-Horn.
- La direction de la communication, du développement et de la programmation culturelle (DCDP), sous la conduite de Jérémie Patrier-Leitus.

Une comitologie interne a été mise en place après une expérimentation au cours de l'année 2020¹². Elle permet à la direction générale de l'établissement public d'assurer la synthèse (information et pilotage) de l'activité de l'établissement grâce à la création de trois comités internes : le comité exécutif plénier (trimestriel), le comité exécutif restreint (hebdomadaire) et le comité de direction (hebdomadaire).

1.7- Le recrutement et la mise en place des outils RH

Du point de vue des ressources humaines, l'année 2020 a été marquée par le recrutement des premiers agents de l'établissement public à un rythme soutenu. La période de préfiguration, au dernier trimestre 2019, a notamment permis d'anticiper les recrutements et de procéder aux premières publications de fiches de postes sans attendre la création effective de l'établissement public.



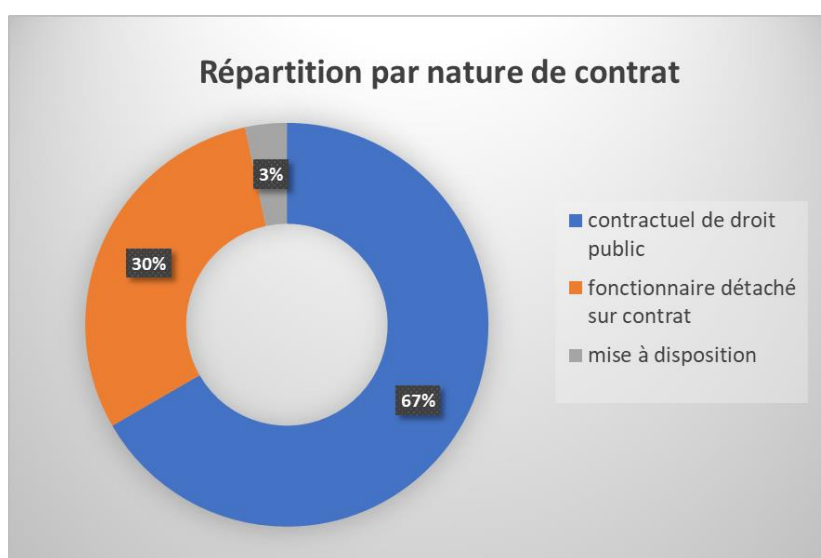
¹² Note n° 2021-18 du 4 février 2021 relative à la comitologie de l'établissement public.

Ainsi, dès le 1^{er} mars 2020 l'effectif de l'établissement public était de dix-neuf agents :

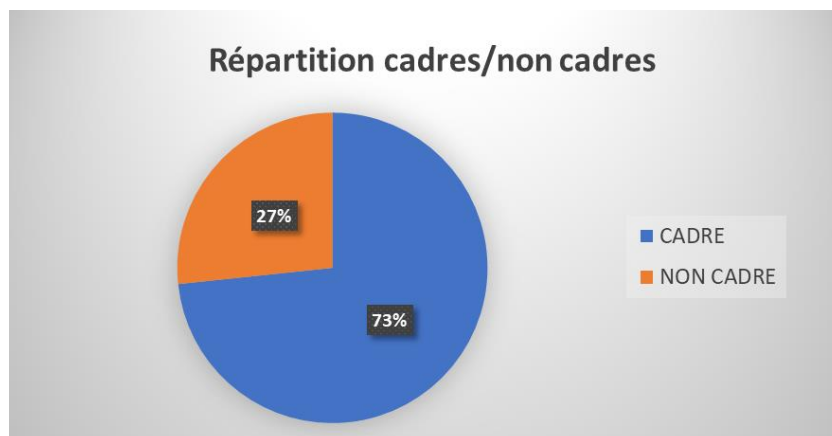
- Quinze postes ont été pourvus par le biais des publications de fiches de postes, lesquelles ont entraîné la réception de plus de 190 candidatures.
- Deux postes ont fait l'objet de nominations : le président et le directeur général délégué.
- Deux postes relevaient de mises à dispositions.

La période de confinement liée au Covid 19 n'a pas eu d'incidence significative sur les recrutements dont un grand nombre étaient lancés, ce qui a permis de passer d'un effectif de 19 agents au moment de la première période de confinement à un effectif de 30 agents à fin septembre et enfin de 34 agents au 31 décembre 2020. Les nombreuses arrivées en période de confinement et de télétravail généralisé ont pu être absorbées grâce à une bonne anticipation dans la préparation des équipements de ces nouveaux agents et une mobilisation pour qu'ils disposent immédiatement de tous les moyens nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

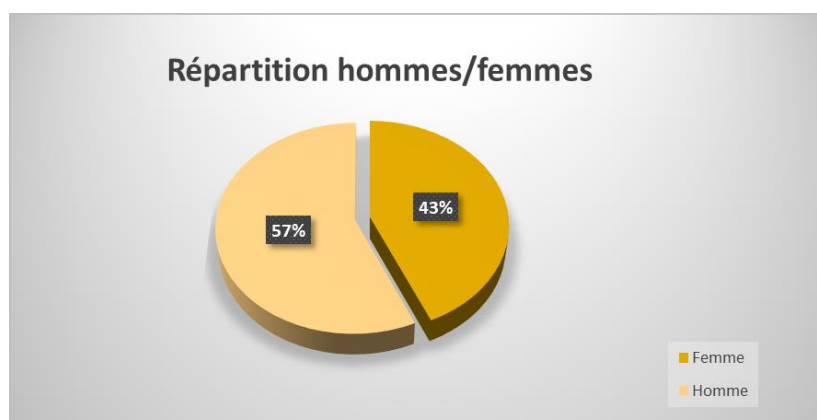
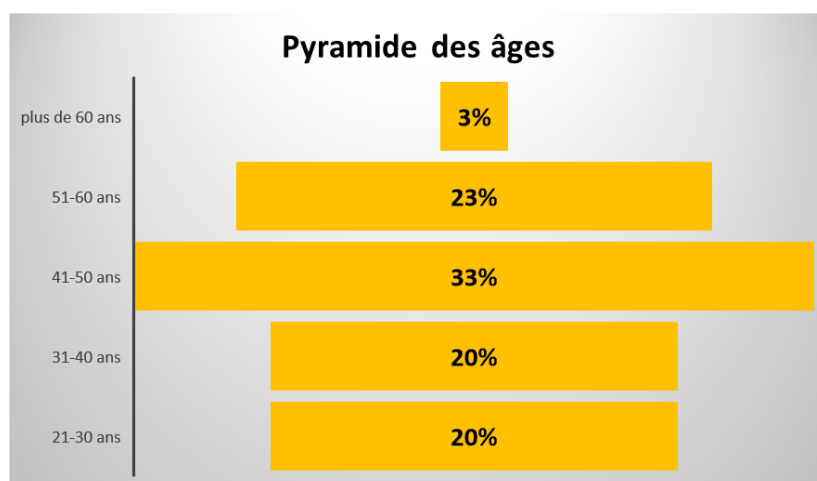
Alors même que le décret statutaire de l'établissement permet le recrutement de contractuels de droit privé, l'établissement n'y a pas eu recours. Les personnels recrutés, issus du ministère de la culture et de ses établissements publics pour la plupart, sont quasi exclusivement des fonctionnaires détachés sur contrat ou des contractuels de droit public.



Etablissement public de mission concentré sur un projet unique et limité dans le temps, les cadres constituent près des trois quarts de ses effectifs



L'âge moyen des agents au 31 décembre 2020 se situait quant à lui à 44 ans et la répartition entre les hommes et les femmes était assez proche de la parité bien qu'aucun objectif en la matière n'ait été fixé à l'établissement public.



Dans son souci d'exemplarité dans l'accomplissement de ses missions, l'établissement public a jugé bon de se doter dès 2020 d'une charte de déontologie et d'un guide de bonnes pratiques en matière

déontologique. La charte énonce les neuf engagements éthiques de l'Établissement. Le guide fournit des conseils pratiques aux agents de l'établissement pour les aider à mettre en œuvre ces engagements, rappelant les grands principes et règles applicables, issues notamment du droit de la fonction publique. C'est document ont fait l'objet d'approbations par le conseil d'administration lors de sa séance du 30 septembre 2020.

Enfin, l'établissement public a procédé à l'élection des représentants du personnel au comité d'établissement et des conditions de travail (CECT) le 29 octobre 2020. Fixées initialement en mai 2020, la crise sanitaire a conduit à reporter ces élections. Comme le prévoit le décret statutaire, sept représentants et leurs suppléants ont été élus. A l'issue de ces élections, le comité d'établissement et des conditions de travail s'est réuni pour être consulté sur des dossiers importants qui nécessitent son avis et dont la mise en œuvre avait été reportée. Il s'agit notamment du règlement intérieur de l'Établissement, du cadre de gestion des emplois, des documents uniques des risques professionnels.

1.8- L'activité financière et budgétaire

L'année 2020 a permis de finaliser la mise en place des outils budgétaires et comptables de l'établissement public.

La traçabilité de l'utilisation des fonds qui sont confiés à l'établissement est un impératif majeur de sa gestion. Aussi il a été décidé de mettre en place une comptabilité analytique. Cette ambition a rejoint la recommandation de la Cour des comptes, formulée dans son rapport public thématique relatif à la conservation et à la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

Conformément à l'article 209 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, les modalités d'élaboration de la comptabilité analytique de l'établissement public ont fait l'objet d'une présentation au conseil d'administration et ont été approuvées lors de sa séance du 26 novembre 2020.

Enfin, les outils de pilotage, de contrôle interne et de maîtrise des risques ont été élaborés puis mis en œuvre. Il s'agit principalement de l'élaboration du tableau de bord de l'établissement, du déploiement du contrôle interne budgétaire et comptable, de l'élaboration d'une carte des risques associée à un plan d'action de maîtrise des risques pour les années 2021-2022 ainsi que d'un programme d'audit interne dont la mise en œuvre a commencé en 2021.

En termes budgétaires, l'établissement public a procédé, dans les mois qui ont immédiatement suivi sa création, à une réévaluation des opérations de sécurisation et de consolidation et en a fixé l'enveloppe plafond définitive à 165 M€.

Les autorisations budgétaires sollicitées du conseil d'administration pour l'année 2020, en matière de dépenses, s'élevaient à 87,2 M€ en autorisations d'engagement (AE) et à 79,1 M€ en crédits de paiement (CP) à l'issue du dernier budget rectificatif de l'exercice.

Les dépenses exécutées se sont élevées à 84,5 M€ en AE et 73,2 M€ en CP, les prévisions budgétaires ayant été exécutées à hauteur respective de 97% et 93%.

Les recettes se sont élevées à 113,4 M€, issus des versements par l'Etat des crédits versés aux fonds de concours comme des conventions de mécénat conclues en propre par l'établissement.

Le solde budgétaire des opérations de l'exercice, tel qu'il ressortait des décaissements de dépenses et des encaissements de recettes constatés, s'est élevé à 40,2 M€ et correspondait à l'avance de trésorerie qu'il était nécessaire de constituer pour assurer la fluidité du passage de l'exercice 2020 à l'exercice 2021.

En comptabilité générale, les charges et les produits inscrits au compte de résultat (4,1 M€), en droits constatés, ont été tout juste équilibrés. L'excédent des ressources sur les investissements de l'exercice a conduit à un abondement du fonds de roulement de 38,6 M€.

1.9- L'activité contractuelle

Le conseil d'administration, lors de sa première réunion le 3 décembre 2019, a approuvé un document présentant les conditions générales de passation des marchés publics par l'établissement, conformément aux procédures de droit commun telles que définies dans le code de la commande publique. Ce document décrivait également les conditions dérogatoires dans lesquelles sont passés les marchés conclus sous le régime de l'urgence impérieuse.

Dès la fin de l'année 2019 l'établissement public a procédé au transfert par avenant des 39 marchés passés par la direction régionale des affaires culturelles d'Ile-de-France (DRAC IdF) dans le cadre du dispositif de l'urgence impérieuse.

L'avenant aux marchés de maîtrise d'œuvre pour les opérations de sécurisation et consolidation de la cathédrale qui avaient été conclus par la DRAC d'Ile-de-France sous la forme d'actes d'engagement au lendemain de l'incendie a été présenté en conseil d'administration dès le mois de mai 2020.

Il a permis de substituer un titulaire unique au titulaire initial de chacun des marchés conclus avec les différents ACMH, ceux-ci se constituant en un groupement conjoint dont Philippe Villeneuve est mandataire solidaire ; de modifier les conditions de rémunération en fixant un prix global et forfaitaire de rémunération et en intégrant au marché une décomposition du prix global et forfaitaire (DPGF) ; de fixer le cahier des charges particulières du marché et abroger les conditions générales d'achat des marchés initiaux et enfin de modifier la durée du marché, pour tenir compte de l'allongement des travaux de sécurisation.

Le marché d'études préalables à la restauration de la cathédrale, pris en application de l'article R.621-32 du code du patrimoine et dont l'objet est la réalisation de l'étude d'évaluation et des études de diagnostic préparant la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris a également été conclu au premier semestre 2020 après une approbation par le conseil d'administration de l'établissement.

Des premiers marchés relatifs à l'accompagnement du chantier ont également pu être passés selon les procédures de droit commun de la commande publique : assistance à maîtrise d'ouvrage pour la sûreté du chantier, prestations d'assurance multirisques et responsabilité civile, relevés topographiques de la cathédrale, transport des vitraux des baies hautes de la nef, évacuation de mobiliers de la cathédrale, analyses des pierres issues des décombres de l'incendie, réalisation d'une étude au vent de la cathédrale...

Un certain nombre conventions et de marchés concourant à la vie quotidienne de l'établissement ont également pu être passés dans le courant du premier trimestre 2020, selon les procédures de droit commun du code de la commande publique : marchés relatifs à l'acquisition et la maintenance de logiciels comptables et financiers, convention de prestation de services pour la paye à façon avec la direction régionale des finances publiques (DRFIP) ou encore les conventions d'occupation et de prestations de soutien pour les locaux hébergeant le siège de l'établissement public avec les services du Premier ministre (SPM).

Enfin, les premières conventions de mécénat pour accompagner le chantier de sécurisation et de restauration de la cathédrale ont été conclues. Parmi les principales on peut citer les conventions de mécénat financier passées avec la famille Bettencourt-Meyers à travers sa société holding Téthys, la Fondation Bettencourt Schueller et la société L'Oréal ou encore la convention de mécénat financier, technologique et de compétence pour la mise à disposition sur une plateforme collaborative de type "BIM" d'un modèle numérique 3D de la cathédrale passée avec Autodesk.

2- Le chantier

2.1- La sécurisation

2.1.1- La dépose du grand orgue

Cette opération a débuté le 3 août 2020 et a été achevée le 9 décembre 2020, avec près de deux mois d'avance sur le calendrier prévisionnel. Les éléments démontés, dont près de 8000 tuyaux, ont été placés dans des conteneurs étanches et transportés dans des entrepôts dans l'attente de leur restauration. Seuls les tuyaux de façade, une trentaine de tuyaux en bois, quatre grands soufflets et le buffet seront nettoyés sur place dans le cadre de la phase restauration.

La maîtrise d'œuvre de cette opération a été confiée à Monsieur Christian Lutz, technicien conseil auprès du ministère de la culture. Cette opération a mobilisé onze facteurs d'orgue du groupement d'entreprise associant l'atelier Quoirin, l'atelier Cattiaux et la manufacture languedocienne de grands orgues.

2.1.2- Le démontage de l'échafaudage sinistré

Principale opération de sécurisation de la cathédrale, le démontage de l'échafaudage sinistré - 40 000 pièces pour un poids de 200 tonnes dont la moitié à plus de 40 mètres de haut - a été réalisé entre juin et novembre 2020. L'opération, extrêmement complexe et périlleuse, a été réalisée en moins de six mois.

Les cordistes ont débuté le démontage par l'intérieur de la structure de juin à août, puis les échafaudeurs ont pris le relais depuis les nacelles. A partir du mois d'octobre, un fonctionnement en 2x8 a été mis en place, avec la présence de deux équipes par jour pour allonger l'activité de 6h à 23h.

Le démontage a été achevé le 24 novembre 2020 par la dépose des consoles sur lesquelles reposait l'échafaudage, en présence de Madame Roselyne Bachelot, ministre de la Culture, de Monsieur Marc Guillaume, préfet de la Région-Ile de France et de Monseigneur Chauvet, recteur de la cathédrale.

2.1.3- Le déblaiement des voutes jouxtant la croisée du transept

La dépose de l'échafaudage sinistré a permis d'accéder en sécurité aux voûtes jouxtant la croisée du transept afin d'achever le déblaiement des voûtes de la cathédrale. Il s'agissait d'une phase complexe et délicate en raison de l'accumulation et de l'enchevêtrement des poutres calcinées qui a pu débiter en fin d'année 2020. Les vestiges issus de l'extrados ont fait l'objet d'un référencement et d'un tri sur le parvis par le Service régional de l'archéologie. Cette action s'est poursuivie en 2021.

2.1.4- L'installation des échafaudages intérieurs pour l'étalement des voutes endommagées

Cette opération a commencé mi-septembre 2020 après une préconsolidation par le dessus au niveau de l'extrados des voutes. Elle visait à sécuriser les voûtes fragilisées par l'intérieur, grâce à un système d'échafaudages et de cintres. L'échafaudage du transept sud a été entièrement monté en 2020, ceux du chœur et du transept nord prenant la suite en 2021 de même que la mise en place du dernier niveau de plancher permettant aux architectes et aux compagnons de travailler directement sous l'intrados des voûtes. Les premiers cintres ont été lancés en fabrication dans les ateliers lorrains de l'entreprise Le Bras Frères en 2020, leur pose s'effectuant en 2021 au-dessus des échafaudages afin de sécuriser les voûtes par l'intérieur. L'ensemble de cette opération s'est poursuivi jusqu'à l'été 2021.

2.1.5- Le chantier des chapelles test

Le chantier test de nettoyage et de restauration de deux chapelles de la cathédrale, Saint-Ferdinand et Notre-Dame de Guadalupe, ainsi que des travées adjacentes aux chapelles, a débuté en septembre 2020.

Ces chantiers tests, qui se sont poursuivis en début d'année 2021, ont pour but d'identifier précisément l'envergure des dégradations et de la pollution au plomb subies par les chapelles durant l'incendie. Ils permettent en même temps d'esquisser le protocole qui sera retenu, ainsi que les délais et les coûts qui y sont associés, pour le nettoyage et la restauration des 24 chapelles latérales et des travées adjacentes durant la phase de restauration.

2.2- La préparation de la restauration

2.2.1- Les études d'évaluation

Les études préalables à la restauration de la cathédrale ont été engagées par les ACMH dès mars 2020. Elles ont conduit à disposer dans un premier temps, à l'été 2020, d'une évaluation générale de l'état sanitaire de l'édifice en vue de l'élaboration d'un diagnostic. Les études de diagnostic ont pris la suite jusqu'à mi-décembre 2020 pour leur plus grande part, leur complet achèvement étant prévu au printemps 2021. Elles sont l'étape nécessaire afin de définir et stabiliser le programme de restauration

de la cathédrale visant à réparer les dégâts de l'incendie et à assurer la réouverture de la cathédrale au culte et à la visite en 2024.

2.2.3- Les séances de la commission nationale du patrimoine et de l'architecture

Deux présentations en commission nationale du patrimoine et de l'architecture (CNPA), se sont tenues. La première le 4 juillet 2019 pour prendre connaissance du bilan sanitaire de la cathédrale, la deuxième le 9 juillet 2020 relative au parti de restauration de la flèche et du grand comble et à l'issue de laquelle ont été actés la restauration de la flèche de Viollet-le-Duc et du grand comble à l'identique, dans le respect des matériaux d'origine (charpente en chêne et couverture en plomb).

3- Les opérations de valorisation du chantier et des métiers

Conformément à son décret constitutif du 28 novembre 2019, l'établissement public a pour mission « d'assurer la mise en valeur du chantier, y compris dans sa dimension internationale, et des savoir-faire nécessaires pour la conduite des opérations mentionnées et en assure la mise en œuvre auprès de tous les publics ».

Dans ce cadre, il porte une politique de valorisation du chantier et des métiers qui y sont mobilisés à travers des actions de programmation et de médiation culturelle, de communication audiovisuelle et numérique, et de communication auprès de la presse et des médias.

3.1- Programmation et médiation culturelle

3.1.1- Journées européennes du patrimoine 2020

A l'occasion des Journées européennes du patrimoine (JEP) 2020 les 19 et 20 septembre 2020, l'établissement public a mis en valeur les métiers de charpentier et de taillandier à travers des démonstrations, des ateliers, des rencontres et des échanges avec les artisans et des panneaux informatifs. Plus de 10 000 visiteurs ont ainsi pu découvrir ces savoir-faire uniques.

En collaboration avec Charpentiers sans frontières et les Compagnons du devoir, des démonstrations de taille et de levage des éléments de charpente ont été organisées et deux imposantes reproductions d'éléments de la charpente de la cathédrale ont été présentées.

3.1.2- Expositions sur les palissades

Depuis décembre 2019, l'établissement public propose au public des expositions gratuites mettant en valeur le chantier et les métiers sur les palissades du chantier situées rue du Cloître.

Une première exposition « Notre-Dame de Paris : les premiers mois d'une renaissance » retraçant les principales étapes et opérations de la sécurisation depuis l'incendie a été inaugurée en décembre 2019.

Une deuxième exposition « Les bâtisseurs d'aujourd'hui : les corps de métiers au cœur du chantier de sécurisation » a été inaugurée le 22 juillet 2020. Cette exposition met en valeur les 6 corps de métiers, parmi le plus représentatifs de tous ceux qui se relaient au chevet de Notre-Dame :

- Les charpentiers
- Les cordistes
- Les échafaudeurs
- Les grutiers
- Les maîtres verriers
- Les tailleurs de pierre et les maçons
- Les archéologues et les chercheurs
- Les métiers de conduite et de coordination des travaux

Les photographies sont réalisées par le photographe de renom Patrick Zachmann.

Organisées en partenariat avec l'agence Magnum Photos et grâce au mécénat de compétences et en nature de JCDecaux, ces expositions, à visée didactique et pédagogique, attirent un public nombreux et vont être actualisées tout au long du chantier.

3.2- Communication auprès des donateurs et du public

3.2.1- Communication numérique et audiovisuelle

A l'occasion des JEP 2020, l'établissement public a lancé ses réseaux sociaux et un mini-site internet. Ces outils de communication numérique permettent grâce à des contenus riches et dédiés de valoriser le chantier et les métiers et de permettre au public de pénétrer à l'intérieur du chantier et de partir à la rencontre des femmes et des hommes qui œuvrent à la renaissance de la cathédrale.

Dans ce cadre, une première visite en direct de la cathédrale a été organisée le 19 septembre 2019 sur les réseaux sociaux (Facebook et Instagram) de l'établissement public. Cette visite a permis à près de 130 000 internautes de rencontrer les principaux acteurs du chantier de sécurisation.

Par ailleurs, des vidéos ont été réalisées sur les principales opérations du chantier réalisées en 2020.

3.2.2- Presse et médias

L'établissement public s'est attaché à mettre en valeur le chantier et les métiers qui y sont mobilisés auprès de la presse et des médias. Chaque opération de consolidation et de sécurisation qui a été relayée auprès de la presse nationale et internationale (communiqués de presse, reportages, interviews, articles...) a été l'occasion de donner la parole aux acteurs du chantier et donc de valoriser les métiers (démontage de l'échafaudage et mise en valeur des métiers de cordiste et d'échafauteur, dépose de l'orgue et mise en valeur du métier de facteur d'orgue, chantier test sur deux chapelles et mise en valeur du métier de restaurateur de peintures, appel à compétences...).

Par ailleurs, des portraits de métiers ou des reportages dédiés dans la presse et les médias ont été réalisés tout au long de l'année 2020.

Enfin, des documentaires rendant compte de l'avancée du chantier, des métiers et des savoir-faire qui y contribuent ont été diffusés en 2020 :

- « Quand Notre-Dame de Paris renaît de ses cendres » (« Des racines et des ailes », France 3, 110 minutes) : diffusé le 10 décembre 2020
- « Rebuilding Notre-Dame : Inside the Great Cathedral Rescue » (BBC, 59 minutes) : diffusé le 17 novembre 2020
- « Sauver Notre-Dame » (France 2, 95 minutes) : diffusé en prime-time le 15 avril 2020, à l'occasion de la première commémoration de l'incendie
- « Pour que vive Notre-Dame » (« Des racines et des ailes », France 3, 56 minutes) : diffusé le 13 novembre 2019

3.2.3- La Fabrique de Notre-Dame

Pensé comme le prolongement de l'élan de générosité sans précédent suscité par l'incendie de la cathédrale, La Fabrique de Notre-Dame est un magazine semestriel destiné à l'ensemble des donateurs.

Véritable journal de bord, ce magazine permet aux donateurs de vivre de l'intérieur le chantier de restauration de la cathédrale, de comprendre les opérations qui s'y déroulent et de suivre pas à pas le travail des femmes et des hommes qui œuvrent à la renaissance de la cathédrale.

Ce projet éditorial unique est réalisé en partenariat avec Connaissance des Arts et bénéficie du mécénat du groupe LVMH.

La version électronique du premier numéro a été adressée à l'ensemble des donateurs à partir du 17 décembre 2020 et la version papier aux donateurs de plus de 1 000 euros à partir du 4 janvier 2021.

Si ce journal de bord est d'abord destiné aux donateurs, il est également disponible au public à la vente et permet ainsi aux lecteurs français et étrangers de devenir donateurs puisque l'intégralité des bénéfices sont reversés au financement des travaux.

Le premier numéro est revenu sur les vingt mois qui se sont écoulés depuis l'incendie - vingt mois qui ont permis de sauver et de sécuriser la cathédrale. Il a présenté la richesse et la diversité des métiers mobilisés sur le chantier et proposé de redécouvrir la richesse du patrimoine spirituel, culturel et artistique de la cathédrale.