



Établissement public  
chargé de la conservation et de la restauration  
de la cathédrale Notre-Dame de Paris

## Rapport d'activité 2021 - EP RNDP

### **1/ 2021, année de consolidation de l'établissement public créé le 1<sup>er</sup> 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 2019<sup>1</sup> 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 2019<sup>2</sup>, prévoyant sa création au 1<sup>er</sup> 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'État – 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.

À 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 ».

---

<sup>1</sup> 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. (...) ».

<sup>2</sup> 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 2021, année de fonctionnement nominal des instances et de l'organisation interne de l'EP RNDP***

L'année 2021 a vu fonctionner de manière nominale les différentes instances de la gouvernance de l'EP RNDP telles qu'elles sont prévues par le décret du 28 novembre 2019.

### 1.1- Le Conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'établissement, dont la composition permet une gouvernance adaptée qui fait place, aux côtés de l'Etat, à l'affectataire culturel et à la ville de Paris, s'est réuni cinq fois<sup>3</sup>, deux séances extraordinaires ayant été organisées, motivées par l'examen de contrats ou conventions au montant excédant la délégation au président.

### 1.2- Le comité des donateurs

Ce comité, prévu par l'article 11 du décret n° 2019-1250 du 28 novembre 2019 relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement, comprenait en 2021, 10 membres<sup>4</sup> représentant les donateurs afin de s'offrir la possibilité de faire entrer de nouveaux membres (20 au plus au total) en cas d'évolution du paysage des donateurs et cela d'autant plus que la souscription n'est pas close.

Il s'est réuni une fois, le 10 juin 2021. Sa deuxième réunion de l'année, programmée en décembre 2021, a dû être fixée le 20 janvier 2022 pour prendre en compte la disponibilité de plusieurs de ses membres.

La réunion de juin 2021 a permis de présenter aux membres du comité le premier budget prévisionnel de la phase de restauration de la restauration.

### 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

---

<sup>3</sup> 16 mars 2021, 8 juin 2021, 27 juillet 2021, 14 octobre 2021 et 30 novembre 2021.

<sup>4</sup> 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 Sellal
- Le président du Centre des monuments nationaux, Philippe Bélaval
- Le président de Friends of Notre-Dame de Paris, Michel Picaud
- Bernard Arnault représenté par Jean-Paul Clavier, 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

l'établissement public. Celui-ci est consulté sur les études et opérations de conservation et de restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris.

Le conseil scientifique s'est réuni deux fois, les 24 février 2021 pour étudier le projet de restauration des charpentes et de couverture du grand comble ainsi que des pignons et des murs bahuts et 8 novembre 2021 pour un point de situation relatif au plomb et une présentation par l'affectataire du projet relatif à l'aménagement liturgique de la cathédrale, dans la perspective de son examen en CNPA le 9 décembre 2021.

#### 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.

Le comité d'audit et des investissements s'est réuni à cinq reprises en 2021 et s'est notamment consacré à l'examen des projets de budget, budget révisé, d'arrêté des comptes, ainsi qu'aux projets de marchés et conventions soumis à l'approbation du conseil d'administration.

#### 1.5- Le contrat d'objectif et de performance

Le contrat d'objectif et de performance (COP) de l'établissement, approuvé par le conseil d'administration du 26 novembre 2020, a fait l'objet de son deuxième rapport annuel de performance (RAP) en fin d'année 2021, lequel a constaté l'atteinte des objectifs de l'année.

#### 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 en 2021.
- Le secrétariat général (SG), en 2020 sous la conduite de Anne Meny-Horn jusqu'en août 2021, remplacée à son départ de l'établissement par Maryline Guiry.
- La direction de la communication, du développement et de la programmation culturelle (DCDP), sous la conduite de Jérémie Patrier-Leitus en 2021.

#### 1.7- La gestion RH

Du point de vue des ressources humaines, l'année 2021, après l'année de forte montée en puissance des effectifs en 2020, a été marquée par une poursuite de la progression de l'effectif de l'établissement, porté à 34 agents au 31 décembre 2021, traduisant le recrutement de 12 agents et le départ de 8 agents.

La crise sanitaire liée au Covid a pu être traversée sans incidence sur l'activité de l'établissement, en raison de l'efficacité des outils et des équipements permettant l'exercice du télétravail dans des conditions satisfaisantes. La pratique du télétravail a été pérennisée conformément aux règles définies par le gouvernement, elle se situe au sein de l'établissement entre un ou deux jours par semaine selon les agents et les fonctions exercées.

Alors même que le décret statutaire de l'établissement permet le recrutement de contractuels de droit privé, l'établissement n'y a toujours 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.

Établissement 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 2021 se situait quant à lui à 42 ans et la proportion d'hommes et de femmes était respectivement de 48% et 52%.

#### 1.8- L'activité financière et budgétaire

L'année 2021 a permis de mettre en œuvre l'ensemble des outils budgétaires et comptables de l'établissement public mis en place en 2020, notamment la comptabilité analytique, selon les modalités d'élaboration approuvées par le conseil d'administration de l'établissement lors de sa séance du 26 novembre 2020.

Les outils de pilotage, de contrôle interne et de maîtrise des risques ont été mis en œuvre et actualisés autant que nécessaire. Il s'agit principalement du tableau de bord de l'établissement, du contrôle interne budgétaire et comptable, de la carte des risques associée à un plan d'action de maîtrise des risques ainsi que de l'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 révisé le montant en baisse à environ 151 M€.

Les autorisations budgétaires sollicitées du conseil d'administration pour l'année 2021, en matière de dépenses, s'élevaient à 94,7 M€ en autorisations d'engagement (AE) et à 61,4 M€ en crédits de paiement (CP) à l'issue du dernier budget rectificatif de l'exercice.

Les dépenses exécutées se sont élevées à 94,3 M€ en AE et 60,2 M€ en CP, les prévisions budgétaires ayant été exécutées à hauteur respective de 99,6% et 98%.

Les recettes se sont élevées à 62,5 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 2,3 M€.

En comptabilité générale, les charges et les produits inscrits au compte de résultat (respectivement 7,9 M€ et 13,3 M€), en droits constatés, ont dégagé un résultat positif de 5,4 M€. L'excédent des ressources sur les investissements de l'exercice a conduit à un abondement du fonds de roulement de 3,2 M€. Le fonds de roulement s'élevait à 41,7 M€ et la trésorerie à 42,5 M€ au 31 décembre 2021, permettant de couvrir les premiers mois de dépense de l'exercice 2022 et d'assurer la fluidité du passage d'un exercice à l'autre.

## **2/ L'achèvement de la sécurisation et les premières opérations de restauration de la cathédrale**

### **2.1 Les travaux**

#### *Fin des opérations de sécurisation*

L'année 2021 a été en grande partie consacrée à l'achèvement des travaux de sécurisation et de consolidation de la cathédrale, entamés dès le lendemain de l'incendie et qui se sont achevés à la fin de l'été.

Les dernières opérations de sécurisation réalisées au premier semestre 2021 ont consisté à mener à bien les interventions suivantes :

Le montage des échafaudages intérieurs s'est poursuivi dans le chœur, le transept et la nef. Son achèvement a permis l'installation de planchers hauts donnant accès à l'intrados des voûtes. Une fois leur inspection complète achevée, en complément de l'inspection réalisée en 2020 sur l'extrados, le cintrage des voûtes effondrées ou fragilisées a pu débuter dès le mois de février 2021. Une première opération de sécurisation du voûtain oriental de la première travée du chœur, qui présentait de graves désordres et montrait des risques d'effondrement, a aussi pu être menée à bien.

En parallèle, la sécurisation de la croisée du transept s'est achevée à la fin du mois de mars avec l'évacuation des derniers vestiges et l'aspiration « très haute efficacité » (THE) sur les dernières travées jouxtant la croisée du transept. Des opérations de purge et de consolidation des maçonneries instables qui avaient montré des signes de fragilités à la suite de chutes de pierres pendant l'hiver, liées à des épisodes de gel et de dégel, ont également été menées dès le printemps 2021.

Une fois ces opérations achevées, la mise hors d'eau complète de la cathédrale a été réalisée avec la pose du complément de parapluie coulissant à la croisée du transept. Ce parapluie mesure 20 mètres de long et 14 mètres de large afin de recouvrir d'un bout à l'autre la béance laissée par l'effondrement de la croisée du transept lors de l'incendie. Des bacs aciers ont enfin été installés pour assurer l'étanchéité au niveau des deux bras du transept.

Les activités de tri des vestiges et d'inventaire des collections présentes à l'intérieur de la cathédrale se sont poursuivies avec leur évacuation vers des entrepôts de stockage accessibles aux chercheurs du ministère de la Culture (Laboratoire de recherche des monuments historiques - LRMH, service régional de l'archéologie - SRA) et du Centre national de la recherche scientifique (CNRS). L'aboutissement de ces activités a permis le démontage des barnums (grandes tentes qui accueillaient le tri des vestiges avant leur évacuation) qui occupaient le parvis dans le courant du mois d'août 2021 et ainsi de faire place nette pour préparer le déploiement d'installations de chantier nécessaires à la restauration.

Un chantier test sur les murs bahuts a également été réalisé en 2021 afin d'en caractériser la solidité et d'en examiner des procédés de consolidation.

Début 2021, un remontage à blanc de l'un des arcs effondrés de la nef a été mené dans le cadre de la préparation du chantier de restauration. L'objectif était de déterminer si des claveaux pourraient être réutilisés pour la restauration, en fonction de leur emplacement dans l'arc. Sur une bâche de près de 100 m<sup>2</sup>, le dessin de l'arc a été retracé, accompagné de l'emplacement de chaque claveau. Ce travail a permis aux architectes, aux archéologues et aux chercheurs d'émettre des hypothèses quant à l'emplacement de chaque claveau et à leur réutilisation future dans la restauration des voûtes.

#### *Avancement des études de restauration et approbation du schéma directeur des travaux*

S'agissant de l'orgue de tribune, l'étude d'évaluation relative à sa restauration, confiée au technicien conseil Christian Lutz, et remise en décembre 2020, a été analysée en janvier 2021. Elle a été présentée à la Commission nationale du patrimoine et de l'architecture (CNPA) le 4 février 2021. Dans la foulée, l'appel d'offre qui a permis de désigner les facteurs d'orgues chargés de sa restauration a pu être publié et le marché notifié en juillet 2021.

S'agissant de la restauration du monument, prenant la suite des études d'évaluation incluant le bilan sanitaire général de l'édifice, la maîtrise d'œuvre pilotée par les architectes en chef Philippe Villeneuve, Rémi Fromont et Pascal Prunet a réalisé un diagnostic complet de la cathédrale dont la remise à l'établissement public, maître d'ouvrage, s'est échelonnée entre la mi-décembre 2020 et mars 2021. Analysées par la maîtrise d'ouvrage jusqu'en avril 2021, les études de diagnostic ont été présentées au comité du contrôle scientifique et technique dans des réunions échelonnées de janvier à mai 2021.

Une présentation en commission nationale du patrimoine et de l'architecture (CNPA), le 25 mars 2021 relative à la restauration de la charpente en chêne du grand comble, a permis de fixer le programme relativement à cette composante de l'opération d'ensemble. Pour mémoire, la restitution de la flèche de Viollet-le-Duc à l'identique et du grand comble (charpente en chêne et couverture en plomb) avait quant à elle été décidée en juillet 2020.

Parallèlement à l'examen de l'étude de diagnostic et à la définition du programme conduisant à la réouverture de la cathédrale en 2024, l'établissement public a préparé l'ensemble des éléments permettant l'engagement de la phase de restauration à la suite de la phase de sécurisation.

Le programme des travaux, étape essentielle de la préparation de la restauration, comporte les opérations à mener prioritairement pour permettre une réouverture de l'édifice au culte et à la visite en 2024, ainsi que les opérations nécessaires à la réparation des dommages causés par l'incendie. Ce programme a fait l'objet d'un schéma directeur, conformément aux dispositions du contrat d'objectifs et de performance de l'établissement public approuvé en novembre 2020 qui prévoit qu'un schéma directeur soit établi en accompagnement de l'engagement de la phase de restauration. Il inclut un calendrier de réalisation et une estimation de l'enveloppe financière nécessaire pour réaliser ces opérations. Il a fait l'objet d'une présentation lors de la séance du conseil d'administration de l'établissement public du 27 juillet 2021, au cours de laquelle il a été adopté.

### *Lancement des premiers travaux préparatoires à la restauration*

Trois opérations préparatoires à la restauration ont été amorcées en 2021 : le dépoussiérage de l'intégralité des élévations de la cathédrale, le dessalement de certaines voûtes notamment dans le transept Sud, sur lesquelles des efflorescences de sels étaient apparues, et le curage de l'ensemble des installations techniques de la cathédrale.

Ces opérations, préalables indispensables au démarrage de la restauration, ont marqué la transition entre la sécurisation de l'édifice et permis d'accompagner le démarrage des travaux de restauration dans de bonnes conditions.

L'opération de dépoussiérage des élévations de la cathédrale a ainsi démarré en septembre 2021. Elle vise, en plus de faire baisser les dépôts de plomb liés à l'incendie, à enlever grâce à une première aspiration complète de la cathédrale (depuis les voûtes jusqu'aux sols) l'ensemble des poussières déposées au fil du temps dans la cathédrale pour faciliter la réalisation des travaux ultérieurs.

Des efflorescences de sels ont été constatées en début d'année 2021 sur les pierres de certaines voûtes, essentiellement dans le transept Sud et sur la partie Sud des voûtes du chœur. Ce phénomène est lié au très fort taux d'humidité des pierres en raison de l'excédent d'eau reçu lors de l'incendie et à la difficulté de l'évacuer. Une opération de dessalement de ces voûtes a été décidée afin de stopper ce processus et d'assainir l'ouvrage avant le début de sa restauration. Elle a démarré en décembre 2021.

Enfin, l'opération de curage complet des réseaux a été préparée afin de débiter au plus tôt en 2022. Elle consiste à retirer l'ensemble des câbles électriques, tuyaux de circulation de l'eau et du chauffage de la cathédrale, situés aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du bâtiment. Cette opération anticipe la réinstallation d'un réseau plus discret et respectueux de l'édifice, conforme aux besoins contemporains et aux règles de sécurité.

En complément de ces travaux préparatoires, les opérations de récolte puis de sciage des premiers bois nécessaires à la reconstruction de la flèche et du transept ont débuté en 2021 dans le cadre d'un mécénat initié par l'ensemble des acteurs de la filière de la forêt et du bois.

Ainsi, le 5 mars 2021, en forêt de Bercé (Sarthe), a été marqué l'engagement de la campagne de récolte des chênes et le 16 décembre 2021, en Mayenne, dans la scierie des Géants à Craon, a été donné le coup d'envoi du sciage des 8 grumes de taille exceptionnelle destinées au tabouret de la flèche.

Les bois débités seront ensuite acheminés dans des centres de stockage pour y être triés et poursuivre leur séchage avant d'être transportés vers les ateliers des charpentiers attributaires des marchés de travaux où ils seront assemblés à blanc avant d'être montés sur le chantier, en 2023.

## 2.2 L'activité contractuelle

L'établissement public a mené une activité contractuelle intense tout au long de l'année 2021. Elle a consisté à engager la clôture des marchés de la sécurisation conclus sous le régime de l'urgence

impérieuse, à initialiser les premières procédures liées aux opérations de restauration et à leur accompagnement ainsi qu'à finaliser la négociation du contrat de maîtrise d'œuvre.

#### *La clôture des marchés de sécurisation conclus sous le régime de l'urgence impérieuse*

L'établissement public a procédé à la clôture des véhicules contractuels hérités de la direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France (DRAC IdF), mis en place sous le régime dérogatoire, pour la phase de sécurisation. Pour les prestations liées à des missions s'éteignant à la fin de phase de sécurisation, la clôture des marchés correspondants a pu être réalisée dès l'achèvement de cette phase. Pour d'autres et notamment celles liées à l'existence et à l'entretien du chantier et de ses installations, la clôture n'a pu être opérée que progressivement, pour tenir compte de l'impératif de continuité des prestations conduisant à prendre en considération les délais de passation des nouveaux contrats, donc à maintenir l'existant le temps de mener à bien les procédures de passation des nouveaux marchés. Ce dispositif a conduit à la clôture du marché relatif à une prestation donnée à la notification du nouveau marché destiné à lui succéder pour la même nature de prestations.

Au total, sur les 37 marchés conclus par la DRAC IdF sous le régime de l'urgence impérieuse et transférés à l'établissement, 29 ont pu être clôturés dès 2021 et 8 sont restés vivants pour encore quelques mois.

Les trois marchés de maîtrise d'œuvre conclus par la DRAC IdF pendant cette période, mais relevant du régime juridique du marché négocié en raison de la compétence obligatoire des architectes en chef des monuments historiques (ACMH) et non de l'urgence impérieuse, seront également clôturés en 2022. L'établissement public a en 2021 fusionné par avenant ces trois marchés, un par ACMH, en un seul marché.

#### *Le lancement de la contractualisation des marchés de restauration*

Les procédures d'appels d'offres des deux premières grandes composantes du chantier de restauration, le nettoyage et la restauration des intérieurs d'une part et la restitution de la flèche de Viollet-le-Duc et du transept, d'autre part, ont été engagées au dernier trimestre 2021.

L'appel d'offres relatif aux travaux de restauration intérieure de la cathédrale, constitué de 37 lots, a été engagé au début du mois d'octobre 2021. L'établissement public a reçu en novembre 2021 une quantité d'offres satisfaisante. En concertation étroite avec les architectes en chef maîtres d'œuvre la sélection des entreprises lauréates s'est poursuivie jusqu'à la fin de l'année pour permettre les premières notifications dès le premier trimestre de l'année 2022.

La consultation des entreprises concernant l'opération hautement symbolique de la restauration de la flèche de Viollet-le-Duc et des transepts nord et sud, a été engagée à la mi-octobre, constituée de 9 lots, en vue d'attribuer les marchés de travaux dans le courant du premier semestre 2022.

Les appels d'offres relatifs aux autres composantes du chantier, notamment la restauration des maçonneries, de la couverture et des charpentes de la nef et du chœur, ont été préparés pour être publiés au premier trimestre de l'année 2022.

Ces marchés de travaux ont été complétés par une quinzaine de marchés de prestations intellectuelles et d'assistance indispensables au chantier (assistants à maîtrise d'ouvrage - AMO) notamment pour les missions d'ordonnancement-pilotage et coordination (OPC), de coordonnateur sécurité-protection de la santé (CSPS), d'économie de la construction, de contrôle technique, de métrologie, d'assistance plomb/amiante, de sureté, de sécurité incendie, d'expertise bois.

Au total, 108 consultations ont été lancées par l'établissement public dès 2021 pour la phase de restauration de la cathédrale, parmi lesquelles 26 marchés ont été notifiés, y compris l'accord cadre et le marché subséquent conclus avec l'architecte en chef des monuments historiques.

### *La négociation du contrat de maîtrise d'œuvre (accord cadre et marché subséquent)*

Après la finalisation de sa négociation en avril puis son examen lors de la séance du 8 juin 2021 du conseil d'administration de l'établissement public, le marché de maîtrise d'œuvre relatif à la phase de restauration a été notifié le 25 juin 2021 à Philippe Villeneuve, maître d'œuvre, architecte en chef des monuments historiques, mandataire d'un groupement comprenant les architectes en chef des monuments historiques Rémi Fromont et Pascal Prunet, ainsi qu'une dizaine de co-traitants regroupant les spécialités nécessaires.

Ce marché organise les relations entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre pour toute la durée du chantier et constitue un maillon essentiel de la phase de restauration. Il est constitué d'un accord-cadre couvrant toute la phase de restauration et d'un premier marché subséquent couvrant les opérations majeures de la restauration.

Cet accord cadre et ce premier marché subséquent sont l'aboutissement d'un travail particulièrement important de négociation et de mise au point, puis de validation, commencé en fin d'année 2020, qui s'est étendu sur tout le premier semestre 2021.

## **2.3 Le volet financier des travaux**

D'un point de vue budgétaire et financier, l'année 2021 aura permis construire la première estimation de l'enveloppe nécessaire à la restauration, en accompagnement de l'élaboration du programme de travaux. C'est sur ces bases que les premiers appels de fonds liés au chantier de restauration ont été réalisés et étudiés en lien avec les fondations collectrices afin de procéder aux premiers appels de fonds.

Le travail contractuel de clôture des marchés de la sécurisation ainsi que l'achèvement des opérations elles-mêmes, à la fin de l'été 2021, ont permis d'amorcer le travail relatif à l'élaboration du bilan de la sécurisation.

Le budget rectificatif présenté par l'établissement public et approuvé par le conseil d'administration du 30 novembre 2021 a validé le constat que les opérations de sécurisation et de consolidation de la cathédrale ont été contenues dans une enveloppe inférieure au budget de 165 M€ arrêté quelques mois après la création de l'établissement public.

Si quelques besoins survenus début 2021, notamment concernant l'étalement du chœur et la sécurisation des pieds de gerbe, ont engendré des dépenses imprévues, celles-ci ont été plus que compensées par les moins-values qu'ont fait apparaître les constats d'achèvement de travaux par rapport aux montants engagés à mesure des opérations. La provision budgétaire n'a ainsi, *a fortiori*, pas été mobilisée.

Enfin, comme prévu, certaines dépenses ont été reportées sur le budget de la restauration, sans incidence sur le montant prévisionnel de ce budget, dans lequel elles avaient été anticipées. En conséquence de l'ensemble de ces facteurs, l'établissement public a été en mesure de situer le point d'arrivée de la phase de sécurisation et de consolidation aux alentours de 151 M€, soit un montant inférieur de 14 M€ à l'enveloppe qui lui avait été allouée. Le reliquat de crédits non consommé sur les crédits de la phase de sécurisation, sera réaffecté à l'opération de restauration, conformément aux dispositions des différents accords-cadres conclus avec chacune des fondations.

Un bilan définitif du coût de la phase de sécurisation pourra être établi à l'issue des opérations de réception de la totalité des travaux et la signature de l'ensemble des constats d'achèvement. Il devrait pouvoir être fourni dans le courant du premier semestre 2022.

### **3/ La valorisation du chantier et des métiers**

L'établissement a poursuivi activement sa mission de valorisation du chantier et des métiers grâce à un programme ambitieux de médiation culturelle, et ce malgré les contraintes et difficultés engendrées par la crise sanitaire.

Comme cela est prévu par son décret statutaire l'établissement public s'est ainsi doté, en 2021, d'un projet scientifique et culturel. Ce document, complémentaire du contrat d'objectifs et de performances, vise à présenter et à garantir la cohérence et la lisibilité des actions menées par l'établissement public dans l'accomplissement de ses missions, à savoir : la restauration exemplaire de la cathédrale, tout en améliorant ses conditions de conservation et de valorisation, ainsi que l'information et la valorisation auprès de tous d'un chantier invisible au public et de métiers méconnus.

Son élaboration, en liaison étroite avec la direction générale des patrimoines et de l'architecture du ministère de la Culture, a permis de présenter ce document au conseil d'administration lors de sa séance du 30 novembre 2021.

#### **3.1 Programmation et médiation culturelle**

A l'occasion de la 11ème édition des Journées européennes de l'archéologie, organisées du 18 au 20 juin 2021, l'établissement public a participé avec la direction régionale des affaires culturelles d'Ile-de-France (DRAC IdF) au Village des savoir-faire et des métiers qui s'est tenu au musée d'Archéologie nationale dans le Domaine de Saint Germain-en-Laye. L'établissement public et la DRAC IdF ont présenté le métier d'archéologue et son rôle/ses missions sur le chantier de la cathédrale.

En partenariat avec des conservateurs stagiaires de l'Institut national du patrimoine (INP), l'établissement public a porté un parcours d'éducation artistique et culturelle destiné à 24 élèves d'une

classe de 5ème du collège Théodore Monod de Gagny. Il a également participé à un projet pédagogique porté par les élèves des classes de CAP des disciplines maçonnerie, sculpture et taille de pierres, charpente, couverture du Lycée des métiers du Bâtiment de Felletin (Creuse).

Lors de la 38ème édition des Journées européennes du patrimoine, organisées les 18 et 19 septembre, l'établissement public a proposé une immersion au cœur du chantier de sécurisation et de consolidation de la cathédrale avec un village des métiers sur le parvis qui a accueilli plus de 20 000 visiteurs. Le programme du weekend s'est décliné à travers des démonstrations, ateliers, rencontres et conférences avec les différents corps de métier qui ont participé à la sécurisation et à la consolidation de Notre-Dame. Au cœur du village des métiers, un parcours a permis aux nombreux visiteurs d'aller à la rencontre des différents acteurs : métiers du gros œuvre (échafaudiers, cordistes, charpentiers) ; métiers d'art (restaurateurs de sculptures en pierre et en métal - chaudronniers-dinandiers, patineurs, restaurateurs de peintures murales, facteurs d'orgues) ; métiers de la maîtrise d'ouvrage (architectes, ingénieurs, juristes) et de la maîtrise d'œuvre (architectes en chef des monuments historiques, architectes du patrimoine) ; métiers de la recherche (archéologues, chercheurs).

A l'occasion de ces journées, l'établissement public a organisé la signature d'une convention finalisant un mécénat conclu avec l'Institut supérieur des métiers (ISM), sous le patronage d'Alain Griset, ministre délégué chargé des Petites et Moyennes Entreprises.

Par cette convention, l'Institut supérieur des métiers apporte un soutien exceptionnel de 4,8 M€ destiné à amplifier les actions de valorisation du chantier et des métiers menées par l'établissement public dans le cadre de ses missions et à développer des actions en faveur de la formation et de l'apprentissage.

Le 23 septembre 2021, une convention de partenariat a été signée entre la Cité de l'architecture et du patrimoine (CAPA) et l'établissement public. Cette convention permet à l'établissement public de valoriser le chantier et les métiers au sein de la CAPA en favorisant des collaborations dans les domaines de la programmation culturelle, de la médiation en direction de tous les publics, de la communication et de la muséographie. Il s'agit d'une première étape qui permet de fixer le cadre d'une collaboration qui verra se mettre en place un certain nombre de projets d'ici à la réouverture de la cathédrale en 2024.

Le chantier et les métiers ont également été mis à l'honneur du Pavillon France à l'Exposition universelle de Dubaï. Ainsi, entre le 1<sup>er</sup> octobre et le 1<sup>er</sup> novembre 2021, l'exposition en réalité augmentée « Notre-Dame de Paris, l'expérience » a été présentée au Pavillon France de l'Exposition universelle de Dubaï. Cette exposition est réalisée par la start-up française Histovery, en partenariat avec l'établissement public et avec le soutien de l'Oréal, mécène exclusif.

Grâce à l'HistoPad, une tablette permettant des reconstitutions immersives et interactives, mise au point par Histovery, les visiteurs ont pu remonter le temps depuis la construction de la cathédrale jusqu'au chantier de restauration actuel. Les visiteurs ont pu également plonger au cœur des opérations du chantier et découvrir les métiers mobilisés grâce à des modélisations 3D.

Enfin le 8 décembre 2021, l'établissement public a organisé l'inauguration de l'exposition « Le chantier de sécurisation de Notre-Dame de Paris en bande dessinée » sur les palissades du chantier de la

cathédrale. Fruit d'un partenariat avec la Cité internationale de la bande dessinée et de l'image élaboré dans le cadre de l'année de la bande dessinée « BD 20-21 », elle présente une exposition inédite de bande dessinée qui met en valeur les principales opérations du chantier de sécurisation de la cathédrale et les métiers qui ont été mobilisés à partir des dessins de cinq dessinateurs francophones, particulièrement attachés à Notre-Dame : Zeina Abirached, Adjim Danngar, Sandrine Martin, Mathieu Sapin et François Schuiten.

### 3.2 Communication auprès des donateurs et du public

Comme en 2020, l'attention médiatique autour du chantier de Notre-Dame ne retombe pas. Aussi, l'établissement public reste attaché à informer le public à travers la presse et les médias qui sont des leviers importants d'information. Cette information est délivrée au profit du grand public et des donateurs, toujours en attente de nouvelles de l'avancée du chantier, mais aussi à destination des professionnels et des représentants des artisanats et métiers d'art qui seront mobilisés pendant toute la période de restauration de la cathédrale.

Ainsi, une séquence médiatique réalisée en septembre 2021, en marge des journées européennes du patrimoine, a permis d'annoncer officiellement l'achèvement de la phase de sécurisation de la cathédrale et d'offrir des perspectives quant aux grandes étapes de la restauration. Des opérations plus ponctuelles ont donné lieu à des campagnes de presse comme le lancement des opérations de récoltes des bois nécessaires à la reconstruction de la flèche. Elles permettent de mettre en valeur des métiers spécifiques ainsi que d'informer sur les opérations nécessaires au chantier qui se déroulent partout en France et pas nécessairement dans la cathédrale.

A destination des professionnels, une grande campagne de communication a été menée en accompagnement de la publication des premiers appels d'offre de la restauration, et notamment la première sous-opération relative aux restaurations intérieures décomposée en 37 lots, afin d'informer et de mobiliser les entreprises susceptibles de se porter candidates. Le grand nombre d'offres reçues de la part d'entreprises de tailles et d'origines géographiques diverses a montré l'intérêt d'une communication ciblée à destination des professionnels. L'établissement public continuera à mener des actions en ce sens au gré de la publication des différents appels d'offre de la restauration en 2022.

En 2021 l'établissement public s'est également attaché à améliorer son offre de communication numérique en intensifiant sa présence sur les réseaux sociaux (twitter, facebook, instagram) dont les comptes avaient été lancés à l'occasion des journées européennes du patrimoine en septembre 2020. Y sont proposés des contenus dédiés (capsules vidéo, reportages, photographies) et leur relai par les partenaires et prestataires de l'établissement public est favorisé.

Enfin le grand succès qu'a connu le premier numéro de La Fabrique de Notre-Dame en 2020 s'est confirmée avec la parution du deuxième numéro en septembre 2021. Envoyé à 340 000 donateurs en version électronique et à certains en version papier, il rencontre également un accueil favorable dans les points de ventes. Véritable journal de bord de la restauration de la cathédrale Notre-Dame, il atteste de l'intérêt continu pour ce chantier. L'intégralité des bénéfices contribue par ailleurs au financement des travaux de restauration. En complément, l'établissement public informe également de façon plus personnelle les fondations et les grands donateurs à travers l'envoi d'un bulletin d'information bimestriel sous forme de lettre électronique.