

N° 274

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUINZIÈME LÉGISLATURE

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 12 octobre 2017.

## AVIS

PRÉSENTÉ

AU NOM DE LA COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE  
L'ÉDUCATION SUR LE PROJET DE LOI *de finances pour 2018*,

TOME I

CULTURE

PAR MME BRIGITTE KUSTER,

Députée.

---

---

Voir les numéros :

*Assemblée nationale* : 235, 273 (annexes n° 11 et 12).



## SOMMAIRE

	Pages
<b>INTRODUCTION</b> .....	5
<b>I. LA SANCTUARISATION DES CRÉDITS DE LA MISSION CULTURE POUR 2018 : UNE INITIATIVE QUI DOIT ÊTRE SALUÉE MEME SI ELLE NE SAURAIT LEVER TOUTES LES INQUIÉTUDES</b> .....	7
<b>II. LE PROJET DE CRÉATION D'UNE CITÉ DU THÉÂTRE À PARIS, DONT LE RAYONNEMENT SERA NATIONAL ET MÊME INTERNATIONAL, DOIT ÊTRE PLEINEMENT SOUTENU</b> .....	11
<b>A. UN PROJET AMBITIEUX QUI BÉNÉFICIE D'UN RÉCENT « ALIGNEMENT FAVORABLE DES PLANÈTES »</b> .....	11
1. Un projet ambitieux de création d'un nouveau pôle culturel dédié au théâtre qui marque par sa grande cohérence .....	12
a. La réunion des trois institutions les plus anciennes du théâtre français .....	12
b. ... sur un site historiquement lié au monde du spectacle vivant .....	12
2. L'opportunité historique d'achever – enfin – les travaux de l'Opéra-Bastille .....	13
3. Les intérêts convergents de trois grandes maisons de théâtre.....	15
a. L'intérêt pour la Comédie-Française de disposer d'une salle plus adaptée aux esthétiques contemporaines lui donnant une plus grande liberté dans ses choix de représentation de son répertoire .....	16
b. La nécessité d'achever les travaux de la salle Berthier du Théâtre national de l'Odéon, initialement conçue pour n'être que provisoire.....	17
c. La nécessité absolue de reloger le Conservatoire national supérieur d'art dramatique dont les locaux actuels ne sont plus adaptés aux besoins et présentent des risques pour la sécurité des étudiants .....	18
d. Les synergies multiples rendues possibles par la réunion de ces trois grandes maisons du théâtre .....	20
4. La profonde transformation en cours du quartier des Batignolles à Paris .....	22
a. Une dynamisation du quartier sans précédent .....	22
b. Un désenclavement attendu du prolongement des lignes de transports publics dans le cadre du Grand Paris .....	23
c. Une attente forte pour un haut lieu culturel.....	23

B. LA RÉALISATION EFFECTIVE DU PROJET RESTE TOUTEFOIS CONFRONTÉE À DE NOMBREUX DÉFIS .....	25
1. Les contraintes pesant sur la réalisation des travaux de la Cité du Théâtre.....	25
a. Le nécessaire phasage des travaux avec ceux de l’Opéra-Bastille qui laisse planer un risque de retard dans le démarrage du chantier de la Cité du Théâtre....	25
b. Des exigences élevées de sécurité du site et de son environnement immédiat qui pourraient peser sur les possibilités d’ouverture large d’un nouvel espace de convivialité.....	26
c. De multiples contraintes réglementaires, environnementales et urbanistiques qui pèseront sur le projet architectural.....	27
2. Les défis liés au fonctionnement de la future Cité du Théâtre .....	28
a. La nécessité de mettre en place une logique cohérente de site tout en répondant aux besoins propres à chacune des institutions .....	28
b. La nécessité de concilier un ancrage local et une ambition de rayonnement international.....	29
3. Un niveau de financement qui reste le principal sujet de préoccupation.....	31
a. Le financement des études préparatoires aux projets Berthier et Bastille est inscrit sur les exercices 2017 et 2018 .....	31
b. Les contraintes qui pèsent sur le budget de l’État conduisent à rechercher une mutualisation maximale des espaces et des équipements... ..	32
c. ... et à trouver des « financements originaux » .....	33
d. Les limites aux économies demandées sont atteintes, au risque sinon de dénaturer le projet.....	34
e. Il est nécessaire d’associer davantage les collectivités territoriales.....	35
<b>TRAVAUX DE LA COMMISSION</b> .....	37
<b>I. AUDITION DE LA MINISTRE</b> .....	37
<b>II. EXAMEN DES CRÉDITS</b> .....	37
<i>Article 29 – État B</i> .....	37
<i>Après l’article 52</i> .....	40
<b>ANNEXE I : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES</b> .....	47
<b>ANNEXE II : LISTE DES DÉPLACEMENTS</b> .....	48
<b>ANNEXE III : PLANS DU SITE DE LA FUTURE CITÉ DU THÉÂTRE</b> ....	50

## INTRODUCTION

La commission des Affaires culturelles et de l'Éducation a, le 26 juillet dernier, chargé la rapporteure de remettre un avis sur l'ensemble des crédits de la mission *Culture* du projet de loi de finances (PLF) pour 2018, ce qui est une novation par rapport à la législature précédente au cours de laquelle la Commission confiait à deux rapporteurs pour avis l'analyse respectivement des crédits des patrimoines, d'une part, et des crédits de la création et de la transmission des savoirs, d'autre part. La rapporteure pour avis dispose donc d'une vision complète des crédits de cette mission qui retrace les moyens alloués par l'État aux politiques publiques pilotées par le ministère de la Culture en matière de patrimoines, de création artistique, de démocratisation de la culture et de transmission des savoirs, ainsi que les fonctions support du ministère (retracées dans le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture »).

Afin de ne pas faire de doublon avec l'analyse approfondie des crédits effectuée par la commission des Finances<sup>(1)</sup>, le Bureau de la commission des Affaires culturelles et de l'Éducation a décidé que les rapports pour avis sur les crédits budgétaires devraient, après avoir rapidement décrit l'évolution des crédits de la mission (I), s'intéresser pour l'essentiel à un thème particulier (II). Le choix de la rapporteure pour avis s'est porté sur **le financement du projet de création d'une Cité du Théâtre à Paris, futur pôle artistique et culturel d'envergure métropolitaine, nationale et même internationale dédié au théâtre**. Il lui est en effet apparu important de faire le point sur cet ambitieux projet, officiellement lancé par l'ancien Président de la République François Hollande en septembre 2016, sans toutefois que son financement n'ait été arrêté...

La Cité du Théâtre a vocation à réunir, sur le site des actuels ateliers Berthier dans le XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, de nouveaux locaux pour le Conservatoire national supérieur d'art dramatique – dont la Cité du Théâtre deviendra le siège principal –, la seconde salle du Théâtre national de l'Odéon – déjà présente sur le site mais qui sera modernisée – et les deux salles annexes de la Comédie-Française, ainsi que des espaces communs aux trois établissements. Ce regroupement sera rendu possible par **le déménagement des activités jusqu'ici exercées sur le site par l'Opéra de Paris**, lequel devrait, grâce à l'achèvement envisagé des travaux de l'Opéra-Bastille, regrouper tous ses ateliers de réalisation et de stockage de décors sur le site de Bastille et libérer, en conséquence, tous les espaces occupés aux ateliers Berthier.

L'ensemble des deux projets Berthier et Bastille – **qui s'annonce comme l'un des investissements les plus ambitieux de la législature en matière**

---

(1) Les rapporteurs spéciaux pour la commission des Finances sont M. Gilles Carrez pour les patrimoines et M. Pierre Person pour la création, la transmission des savoirs et la démocratisation culturelle.

**culturelle** – doit être vu comme une opportunité à saisir permettant, tout en répondant aux besoins exprimés de longue date par les institutions concernées, d'aménager un site culturel dans une zone en pleine mutation, d'enrichir ainsi l'offre culturelle de trois grandes institutions, notamment en direction d'un public nouveau, et d'**accroître le rayonnement international du théâtre français**. L'objectif affiché par les promoteurs du projet vise un achèvement des travaux en décembre 2022 <sup>(1)</sup>, année au cours de laquelle seront célébrés les quatre-cents ans de la naissance de Molière ; gageons que ce très heureux symbole placerait la nouvelle Cité du Théâtre sous les meilleurs auspices, si toutefois ces délais ambitieux pouvaient être effectivement tenus...

**De fait, ce n'est pas l'opportunité du projet qui est en question aujourd'hui, mais bien les conditions de son financement** ; dans le cadre de la discussion du précédent projet de loi de finances, notre ancien collègue François de Mazières avait déjà pointé cette difficulté et fait adopter un amendement, devenu l'article 122 de la loi n° 2016-1917 du 29 décembre 2016 de finances pour 2017, précisant que « *le Gouvernement remet au Parlement, avant le 1<sup>er</sup> octobre 2017, un rapport sur l'impact financier du projet de Cité du Théâtre, tant en termes d'investissement que de fonctionnement futur* ». La rapporteure pour avis s'étonne et regrette que ce rapport n'ait à ce jour pas été déposé sur le bureau de l'Assemblée nationale ; elle considère que le présent avis constitue l'occasion, un an après le vote de l'amendement, de faire le point sur l'état d'avancement du dossier.

L'article 49 de la loi organique n° 2001-692 du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances fixe au 10 octobre la date butoir pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires.

À cette date, environ 95 % des réponses étaient parvenues à la rapporteure pour avis, qui adresse ses vifs remerciements aux services du ministère de la Culture pour le travail considérable que représente l'ensemble des réponses. Elle regrette néanmoins l'envoi très tardif de certaines réponses pourtant signalées par elle comme prioritaires, notamment celle relative à la Cité du Théâtre.

---

(1) Après le lancement de la procédure de dialogue compétitif en février 2017 qui doit aboutir au choix du lauréat en mai 2018, des études de maîtrise d'œuvre devraient être menées entre juin 2018 et juin 2019 afin que les premiers travaux puissent démarrer en septembre 2019 avec la libération progressive des espaces par l'Opéra.

## I. LA SANCTUARISATION DES CRÉDITS DE LA MISSION CULTURE POUR 2018 : UNE INITIATIVE QUI DOIT ÊTRE SALUÉE MEME SI ELLE NE SAURAIT LEVER TOUTES LES INQUIÉTUDES

La rapporteure pour avis salue l'évolution des crédits de la mission *Culture* pour 2018 qui progressent sur un an de 42 millions d'euros, soit une augmentation de 1,4 % par rapport à la loi de finances initiale pour 2017 (LFI 2017). Cette préservation de l'effort public en faveur de la culture est à souligner dans un budget qui s'inscrit dans une trajectoire de redressement des finances publiques.

Toutefois, cette sanctuarisation des crédits de la culture dans le cadre du présent projet de loi de finances ne saurait occulter les réductions importantes intervenues au cours de la précédente législature qui conduisent à ce que **les crédits inscrits au PLF 2018 demeurent inférieurs aux crédits exécutés en 2010**, comme l'illustre le tableau ci-après qui retrace l'évolution des crédits de paiement des différents programmes de la mission.

### ÉVOLUTION DEPUIS 2010 DES CRÉDITS DE PAIEMENT DES PROGRAMMES DE LA MISSION CULTURE

(en millions d'euros)

Programmes	Budget exécuté 2010	Budget exécuté 2011	Budget exécuté 2012	Budget exécuté 2013	Budget exécuté 2014	Budget exécuté 2015	Budget exécuté 2016	LFI 2017	PLF 2018	Variation 2017-2018
Patrimoines	1 300	902	802	798	727	769	899	899	897	- 0,22 %
Création	830	777	787	762	766	741	749	777	779	+ 0,26 %
Transmission des savoirs et démocratisation de la culture	856	1 075	1 061	1 059	1 062	1 092	1 133	1 225	1 266	+ 3,35 %
<b>Total</b>	<b>2 986</b>	<b>2 754</b>	<b>2 650</b>	<b>2 618</b>	<b>2 555</b>	<b>2 601</b>	<b>2 780</b>	<b>2 901</b>	<b>2 942</b>	<b>+ 1,4 %</b>

Source : ministère de la Culture - réponse au questionnaire budgétaire

Sous la précédente législature, le budget de la culture a enregistré successivement des baisses de 4 % en 2013 et 2 % en 2014 – des réductions d'ailleurs qualifiées *a posteriori*, en mai 2015, d'« erreur » et de « signe négatif » par le nouveau Premier ministre Manuel Valls – avant de connaître une stabilisation en 2015 et une progression de 2,7 % en 2016 et de 6,9 % en 2017.

Entre 2012 et 2014, c'est le programme « Patrimoines » qui a été le plus touché : en deux ans, les autorisations d'engagement ont alors baissé de 44 millions d'euros (- 5,5 %) et les crédits de paiement de 115 millions d'euros (- 7,9 %). Les coupes les plus importantes ont concerné les crédits pour l'enrichissement des collections publiques (- 50 %), les archives (- 45 %) puis le patrimoine monumental (- 12 %) et les musées de France (- 10 %). Le programme « Création » a, quant à lui, accusé une baisse de ses crédits de 41 millions d'euros (- 5,3 %), la réduction des crédits destinés aux arts plastiques étant plus marquée

que pour le spectacle vivant. Le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » a été apparemment le plus préservé, essentiellement pour les crédits de personnels qu'il regroupe. Toutefois, les crédits consacrés à l'action 2 « Démocratisation et éducation artistique et culturelle », pourtant identifiés comme une priorité gouvernementale, ont enregistré une baisse de 5,8 %.

L'augmentation des crédits pour le prochain exercice budgétaire ne doit pas non plus masquer le fait que **les emplois, eux, diminuent : - 110 équivalents temps plein (ETP) sont prévus pour le ministère de la Culture**, qui contribue ainsi à la réduction globale de 1 600 ETP pour l'ensemble des ministères. Le plafond d'emplois de la mission est fixé à 11 148 ETPT (contre 11 189 en LFI 2017), celui des opérateurs à 14 361 ETPT (contre 14 470 en LFI 2017), ce dernier chiffre étant partiellement contrebalancés par l'augmentation des emplois dits « hors plafond » (601 contre 542). Le total des ETPT rémunérés par les opérateurs diminue de 50 ETPT.

**La rapporteure pour avis s'inquiète par ailleurs très vivement des conséquences pour le financement de la création audiovisuelle et cinématographique que pourraient avoir les importantes réductions de crédits prévues pour l'audiovisuel public dans le cadre du présent projet de loi de finances – cf. mission Médias.** Les difficultés actuelles du groupe Canal +, conjuguées à cette baisse de la dotation publique inscrite dans le budget, inquiètent beaucoup les professionnels du secteur tant le nombre de créations françaises soutenues conjointement par les deux groupes France Télévisions et Canal + est important.

La rapporteure pour avis considère en outre que deux sujets n'ont pas été à ce jour suffisamment pris en compte par le Gouvernement : le premier a trait, dans le cadre du projet de loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2018 en cours de discussion au Parlement, à la **compensation encore partielle pour les auteurs affiliés à l'AGESSA <sup>(1)</sup> ou à la Maison des Artistes de l'augmentation de la contribution sociale généralisée (CSG)**, ces auteurs n'étant pas assujettis aux cotisations chômage.

Le second est relatif aux **dépenses liées à la sécurisation des établissements accueillant du public dans le domaine du spectacle vivant** : le fonds d'urgence pour le spectacle vivant, mis en place après l'attentat du Bataclan en 2015, doit s'éteindre à la fin de l'année 2018. Il est à noter en outre qu'il ne sert pas exclusivement au financement des dépenses de sécurisation des espaces accueillant le public <sup>(2)</sup> et qu'il est nécessaire aujourd'hui d'assurer le financement des investissements que doivent encore engager nombre de salles de spectacle. Un financement sur le Fonds interministériel de prévention de la délinquance et de la

---

(1) Association pour la gestion de la sécurité sociale des auteurs.

(2) Le Fonds d'urgence est destiné non seulement à améliorer les conditions de sécurité d'accueil du public mais aussi à aider les entreprises du spectacle vivant à surmonter les difficultés économiques qu'elles rencontrent du fait de la menace terroriste.

radicalisation (FIPDR), géré par le ministère de l'Intérieur, plus cohérent s'agissant de dépenses d'investissement pérennes, est envisagé, sans toutefois que les arbitrages n'aient encore été rendus. Cette situation est un sujet de réelle inquiétude chez les professionnels concernés.

- **Les crédits du programme « Patrimoines » pour 2018 enregistrent une relative stabilité**

Les crédits de paiement du programme « Patrimoines » atteignent 897,3 millions d'euros dans le cadre du PLF 2018, contre 898,6 millions d'euros en LFI 2017, soit une réduction de 0,2 % sur un an. Le Directeur général des patrimoines au ministère de la Culture, M. Vincent Berjot, a estimé en audition qu'il s'agissait avant tout d'une « baisse optique », liée à des transferts de crédits entre programmes, dans un souci de meilleure lisibilité : le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » regroupe désormais l'ensemble des crédits du ministère consacrés à l'éducation artistique et culturelle, y compris ceux jusqu'ici inscrits au programme « Patrimoines ».

**La rapporteure pour avis salue la consolidation des moyens dédiés aux monuments historiques dans ce budget.** Le Gouvernement estime, à juste titre, que l'entretien des monuments historiques constitue un enjeu crucial, tant au plan patrimonial et culturel qu'au plan économique et social, par le soutien des savoir-faire exceptionnels d'artisans, la réhabilitation des espaces de vie et le soutien à l'industrie touristique sur notre territoire. La rapporteure pour avis note avec intérêt l'initiative gouvernementale tendant à mettre en place un **fonds incitatif et partenarial – doté de 15 millions d'euros – réservé aux collectivités à faibles ressources**, même si les conditions d'attribution des aides doivent encore être précisées.

- **Les crédits du programme « Création » pour 2018 progressent sensiblement, à périmètre constant**

Les crédits de paiement du programme « Création » atteignent 778,9 millions d'euros dans le cadre du PLF 2018, contre 776,8 millions d'euros en LFI 2017, soit une progression de 0,3 %. Pour Mme Régine Hatchondo, Directrice générale de la création artistique au ministère de la Culture, il serait toutefois plus juste, afin de tenir compte des transferts vers le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » d'observer que, **à périmètre constant, le programme « Création » bénéficiera en 2018 d'une augmentation des crédits de 6 millions d'euros.**

Les moyens dont ce programme est doté doivent notamment permettre de soutenir le réseau des **structures labellisées dans le secteur du spectacle vivant**, structures qui seront accompagnées dans leur mise en conformité avec les nouveaux textes relatifs à la labellisation, issus de la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (dite « loi LCAP ») : augmentation des dotations pour tendre vers les nouveaux

montants planchers, création de nouvelles salles labellisées (à hauteur de 2,6 millions d'euros). C'est également sur ce programme que s'impute le financement des **études du projet de la Cité du Théâtre**, à hauteur de 7 millions d'euros en crédits de paiement et 27 millions d'euros en autorisations d'engagement (*cf. infra II*).

- **Les crédits du programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » pour 2018 bénéficient de transferts en provenance des deux autres programmes**

Les crédits de paiement du programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » atteignent 1,266 milliard d'euros dans le cadre du PLF 2018, contre 1,225 milliard d'euros en LFI 2017, soit une progression de 3,3 % sur un an, en partie due à des transferts dont le programme bénéficie en provenance d'autres programmes du ministère. Ces crédits se décomposent en 555 millions d'euros de crédits de paiement pour le programme lui-même (+ 5,2 % sur un an) et 711 millions d'euros de dépenses de personnel du ministère (+ 2 % sur un an).

**Du fait des différents transferts, les crédits de l'éducation artistique et culturelle (EAC) affichent une progression de 45 millions d'euros** : ils doivent permettre de financer des actions en faveur d'un renforcement de la pratique artistique, d'une meilleure éducation à l'image et aux médias, mais aussi la formation des acteurs de l'EAC dans le but à terme de permettre à tous les enfants de bénéficier d'actions d'EAC.

C'est également sur cette ligne budgétaire que s'imputent les crédits liés au **lancement du « Pass culture jeune »** (à hauteur de 5 millions d'euros). Sur ce dernier point, **la rapporteure pour avis émettrait les plus grandes réserves sur le dispositif**, s'il ne devait – comme cela a semblé un temps être le cas – ne consister que dans le versement d'un chèque de 500 euros, sur le modèle de ce qui s'est fait en Italie.

\*

\* \*

**Malgré les différentes réserves qu'elle a exprimées, la rapporteure pour avis votera en faveur des crédits de la mission « Culture » pour 2018.**

## **II. LE PROJET DE CRÉATION D'UNE CITÉ DU THÉÂTRE À PARIS, DONT LE RAYONNEMENT SERA NATIONAL ET MÊME INTERNATIONAL, DOIT ÊTRE PLEINEMENT SOUTENU**

La Cité du Théâtre devrait réunir, à l'horizon 2022, sur le site des actuels ateliers Berthier dans le XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, de nouveaux locaux pour le Théâtre national de l'Odéon – déjà présent sur le site –, la Comédie-Française et le Conservatoire national supérieur d'art dramatique, ainsi que des espaces communs à ces trois établissements.

**Ce qui frappe d'emblée dans ce projet, c'est sa cohérence, son évidence même** : une cohérence symbolique tout d'abord, en marquant un nouveau rapprochement entre trois institutions dont l'histoire a toujours été intimement liée ; une cohérence artistique également, en rapprochant davantage les élèves-acteurs des acteurs confirmés et en donnant une plus grande lisibilité à ce nouveau pôle en direction tant du public français que des metteurs en scène du monde entier ; une cohérence fonctionnelle aussi : deux grandes maisons de théâtre pourront mettre certains de leurs services supports en commun, tandis que l'Opéra de Paris va regrouper toute son activité sur deux sites et non plus trois, rapprochant ainsi davantage qu'aujourd'hui les équipes de Garnier et de Bastille.

Ce projet ambitieux va, grâce à l'opportunité historique que représente l'achèvement des travaux de l'Opéra-Bastille, permettre de répondre aux besoins essentiels des trois plus anciennes institutions du théâtre français, grâce à un récent « *alignement favorable des planètes* », pour reprendre les termes employés par Mme Régine Hatchondo, Directrice générale de la création artistique au ministère de la Culture (A) ; il reste néanmoins confronté à des défis nombreux, tant pour la réalisation des travaux eux-mêmes que pour le fonctionnement futur de l'établissement, le niveau de financement demeurant le principal sujet de préoccupation des promoteurs du projet (B).

### **A. UN PROJET AMBITIEUX QUI BÉNÉFICIE D'UN RÉCENT « ALIGNEMENT FAVORABLE DES PLANÈTES »**

Le projet de Cité du Théâtre se trouve aujourd'hui à la croisée de trois dynamiques qui, toutes, vont dans le même sens : la nécessité de prévoir, pour les trois établissements publics concernés – Comédie-Française, Odéon et Conservatoire –, des adaptations importantes dans un avenir assez proche ; l'opportunité pour l'Opéra de Paris de réaliser des travaux d'ampleur sur le site de Bastille à même de libérer des espaces jusqu'ici occupés boulevard Berthier ; l'implantation des ateliers Berthier dans un quartier en mutation où il devient urgent de définir un nouveau projet pour le site.

## 1. Un projet ambitieux de création d'un nouveau pôle culturel dédié au théâtre qui marque par sa grande cohérence

### *a. La réunion des trois institutions les plus anciennes du théâtre français ...*

Pour reprendre les mots employés en audition par M. Éric Ruf, Administrateur général de la Comédie-Française, les trois institutions que la Cité du Théâtre réunira prochainement sous un même toit ont « un ADN commun ». Il s'agit des trois plus anciennes institutions du théâtre français : la Comédie-Française a été créée par ordonnance royale de Louis XIV en 1680 – elle reste le seul théâtre national disposant d'une troupe permanente de comédiens, la Troupe des Comédiens-Français ; le Théâtre de l'Odéon est né en 1782 ; l'École royale de chant et de déclamation, dont est issu le Conservatoire, a été fondée en 1784.

Ces trois institutions ont, tout au long de leur histoire, été très profondément liées entre elles <sup>(1)</sup>. Le regroupement sur un même lieu des activités de ces trois institutions fait donc pleinement sens, d'autant que ce lieu est lui-même historiquement lié au monde du spectacle vivant.

### *b. ... sur un site historiquement lié au monde du spectacle vivant*

Les ateliers Berthier constituent **les seuls bâtiments industriels qu'ait construits l'architecte Charles Garnier à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle** – leur construction a été achevée en 1895, avant qu'un second ensemble ne les complète en 1958 <sup>(2)</sup>. Dévolus à l'Opéra national de Paris, ils sont, depuis lors, devenus **le centre névralgique de la logistique de l'Opéra-Garnier** – Bastille, inauguré dans les années 1980, étant « autosuffisant » en la matière –, lieu tout à la fois de

---

(1) *Le Théâtre de l'Odéon a été, à l'origine, construit pour accueillir la troupe de la Comédie-Française, qui s'y est installée entre 1782 et 1791, date à laquelle, les comédiens fidèles à la République ont rejoint la nouvelle salle du Palais-Royal. Un incendie en 1799 scella le transfert définitif vers la Salle Richelieu. Après un second incendie du théâtre de l'Odéon en 1818, une troisième salle fut inaugurée en septembre 1819 et placée par Louis XVIII sous la tutelle de la Comédie Française, en tant que « Second Théâtre-Français » ce qu'il restera jusqu'en 1990, date à laquelle un décret lui donne sa pleine indépendance vis-à-vis de la Comédie Française, le nommant « Odéon-Théâtre de l'Europe ». Les liens entre la Comédie-Française et le Conservatoire national supérieur d'art dramatique sont tout aussi étroits : jusque dans les années 1850, les lauréats du concours de sortie du Conservatoire étaient assurés d'un engagement à la Comédie-Française ; pendant une certaine période, ils durent même se tenir à sa disposition pour une durée de cinq ans ; si, depuis, le nombre de lauréats est devenu trop important pour que ce système perdure, conduisant les lauréats à se destiner à d'autres théâtres – dont celui de l'Odéon –, les liens entre Conservatoire et Comédie-Française n'en sont pas moins restés étroits, comme en atteste le nombre de sociétaires et de pensionnaires qui enseignent ou ont enseigné au Conservatoire, dont ils sont nombreux à être issus.*

(2) *Ils ont été commandés à l'architecte pour entreposer les décors de l'Opéra à la suite de multiples incendies ayant ravagé les anciens locaux destinés à cet usage dans le centre de Paris. Ainsi, l'incendie en 1873 de l'Opéra situé rue Le Peletier a conduit, outre l'accélération des travaux du nouvel Opéra lui-même – inauguré en janvier 1875 –, à demander à Charles Garnier la création d'ateliers de confection de décors éloignés du centre de Paris. En 1958, l'ensemble a été complété sur les côtés par deux extensions en béton armé. Seuls certains des bâtiments datant de l'époque de Garnier sont, depuis 1990, inscrits à l'Inventaire supplémentaire des monuments historiques.*

construction des décors<sup>(1)</sup>, de peinture à plat des toiles d'une largeur exceptionnelle qui constituent les décors de fond de scène, de stockage des costumes mais aussi de répétition des spectacles dans une salle pouvant reproduire la pente à 5 % propre à la scène de l'Opéra-Garnier.

C'est dans les années 2000 que le monde du théâtre a – tout comme le grand public – poussé la porte des ateliers Berthier, pour ne plus jamais les quitter. Entre 2003 et 2005, durant les importants travaux de rénovation de la salle historique du Théâtre de l'Odéon située dans le VI<sup>e</sup> arrondissement de Paris, il a été décidé que les représentations seraient provisoirement données dans une salle aménagée dans une des ailes des ateliers. Une salle de spectacles modulable permettant d'accueillir entre 350 et 450 spectateurs a été créée, conçue initialement pour n'accueillir des représentations que pendant les trois années que dureraient les travaux. Le succès rencontré par les spectacles a conduit à ne jamais la fermer. Il faut dire qu'une salle modulable comme celle-ci, par son caractère neutre, permet un rapport au public bien différent qu'un théâtre dit « à l'italienne » et autorise plus facilement des représentations d'esthétiques contemporaines. C'est tout l'intérêt qu'y a vu alors l'acteur Éric Ruf qui, en 2003, incarnait sur cette scène Hyppolyte dans la mise en scène par Patrice Chéreau de *Phèdre* de Jean Racine. Devenu Administrateur général de Comédie-Française en 2014, il n'a eu de cesse de promouvoir l'idée d'une salle modulable pour accueillir les acteurs du Français (*cf. infra*).

La superficie de l'ensemble des bâtiments qui composent le site, dont le plan de masse figure en annexe III, avoisine les 20 000 m<sup>2</sup> répartis sur une emprise au sol de 1,75 hectare.

## **2. L'opportunité historique d'achever – enfin – les travaux de l'Opéra-Bastille**

Aussi incroyable que cela puisse paraître, l'Opéra-Bastille, quoiqu'inauguré en 1989, il y a près de trente ans, est resté depuis lors inachevé, laissant près de 50 000 m<sup>3</sup> d'espace inoccupé à l'intérieur du bâtiment, en plein centre de Paris. Bien que prévue dans les plans d'origine, la deuxième salle n'a jamais vu le jour, laissant à sa place une « boîte » de béton restée vide de tout équipement. Les différents projets d'aménagement ont été sans cesse repoussés, jusqu'à ce qu'une salle de répétition pour l'orchestre soit installée en 2005 au milieu de l'espace, permettant aux musiciens de répéter dans de bonnes conditions mais empêchant, par là même, la réalisation de tout autre projet d'envergure pour l'ensemble du lieu.

Cette situation invraisemblable ne laisse d'interroger sur l'utilisation des deniers publics... Toujours est-il qu'il semble y avoir aujourd'hui une opportunité d'achever – enfin – les travaux de l'Opéra-Bastille par la réalisation des

---

(1) La logistique des livraisons et démontages de décors à Garnier, rendue très difficile par les contraintes architecturales du portail et du monte-décor, ont rendu nécessaire de conserver à Berthier un service logistique et un parc de véhicules spécifiques.

équipements nécessaires à la création, d'une part, d'**une salle modulable d'environ 800 à 900 places** permettant répétitions et représentations et, d'autre part, de **locaux techniques destinés au montage des décors et à la confection des grandes toiles destinées à l'Opéra-Garnier.**

Pour le directeur de l'Opéra national de Paris, M. Stéphane Lissner, rencontré par la rapporteure pour avis, une salle modulable « *manque aujourd'hui aux artistes* » ; une telle salle leur permettrait de mettre en scène d'autres formes que celles qui peuvent être mises en scène dans les salles de Garnier ou Bastille, pour des raisons esthétiques mais aussi économiques. Ainsi, il deviendrait possible de présenter dans cette salle des œuvres de musique baroque, de musique de chambre ou de petites créations d'opéras contemporains qui sans doute peineraient à remplir l'une des deux grandes salles – il y a 2 750 places à l'Opéra-Bastille et 1 900 places à l'Opéra-Garnier – et que la direction de l'Opéra ne prend donc pas le risque financier de programmer aujourd'hui. Or, **la programmation des créateurs contemporains relève aussi de la mission d'une grande maison publique d'opéra, de même d'ailleurs qu'étendre son audience auprès du public le plus large et le plus diversifié possible.** Il est aussi attendu de la nouvelle salle une faculté plus grande de proposer des places à prix réduits, ce qui devrait permettre d'atteindre un nouveau public. Le succès des soirées « - 40 % pour les moins de 40 ans »<sup>(1)</sup>, inaugurées en septembre 2017 par l'Opéra, démontre aux yeux de M. Stéphane Lissner l'utilité de prix attractifs pour attirer un nouveau public. En outre, les spectacles de l'Académie de l'Opéra de Paris – qui réunit depuis 2015 une trentaine de jeunes artistes se destinant à devenir chanteurs solistes, musiciens d'orchestre ou metteur en scène, ainsi qu'une dizaine de jeunes professionnels souhaitant se perfectionner dans l'artisanat d'art ou les métiers de costumiers, perruquiers, menuisiers...–, jusque-là programmés à l'Amphithéâtre Bastille situé sous la salle principale, pourront être désormais présentés dans la salle modulable, et ainsi bénéficier d'une bien meilleure qualité acoustique qu'aujourd'hui.

La nouvelle salle présentera d'autres fonctionnalités intéressantes : pourront ainsi s'y dérouler des répétitions des spectacles donnés à l'Opéra-Garnier, ce qui permettra de libérer la salle de Garnier pour une vingtaine de soirées supplémentaires chaque saison pour des spectacles payants. Par ailleurs, par la modularité de ses équipements, notamment son plateau escamotable, la salle autorisera plus facilement la location de l'espace à des partenaires privés, ce qui permettra à l'Opéra de répondre à une forte demande à laquelle il ne peut aujourd'hui totalement donner suite.

L'achèvement des travaux de l'Opéra-Bastille comporte un second volet : l'aménagement du « **terrain des délaissés** » qui borde l'Opéra-Bastille le long de la rue de Lyon. Alors que les projets initiaux des architectes prévoyaient que

---

(1) L'Opéra national de Paris réserve dix spectacles de sa saison 2017-2018 aux spectateurs âgés de moins de 40 ans. Ces soirées dédiées, avec présentation des œuvres par un intervenant et animations spécifiques, sont proposées à un tarif réduit de 40 % sur toutes les catégories de places.

l'Opéra jouxterait immédiatement le début du Viaduc des arts, la réalisation des travaux dans les années 1980 n'a pas permis d'achever le projet, laissant une sorte de *no man's land* d'une surface d'environ 1 750 m<sup>2</sup> aux abords immédiats de l'Opéra. Le projet actuel vise donc à prolonger le bâtiment actuel sur toute sa hauteur et à dégager ainsi de nouveaux espaces sur cinq niveaux – certains de très grande hauteur – à même d'accueillir des activités aujourd'hui réalisées aux ateliers Berthier : réalisation et stockage des décors, ateliers de costumes... Dans le cadre de l'étude de faisabilité, la superficie « possible » du bâtiment neuf qui serait construit sur le terrain des délaissés est estimée à 3 340 m<sup>2</sup>.

De la réalisation de ce projet est attendu un **renforcement des liens entre les deux maisons de l'Opéra que sont Garnier et Bastille, grâce aux modifications des méthodes de travail**. Les personnels techniques de Garnier seront rapprochés de ceux de Bastille, créant une nouvelle dynamique. Un signe de l'intérêt du projet en cours réside d'ailleurs dans l'acceptation de celui-ci par les personnels, qui, bien que très attachés au site historique de Berthier, ne s'opposent pas au déménagement tant ils ont perçu l'opportunité historique que représente le projet pour l'Opéra de Paris.

En conclusion de son entretien avec la rapporteure pour avis, M. Stéphane Lissner a estimé que, avec trente ans de recul, la réalisation finale de l'Opéra-Bastille serait sans doute améliorée par rapport au projet initial des concepteurs et que « réparant l'erreur commise dans les années 1980 », le projet actuel n'allait pas moins que jeter des bases nouvelles pour les décennies à venir.

### **3. Les intérêts convergents de trois grandes maisons de théâtre**

Dans le cadre du projet de Cité du Théâtre, l'étude des usages menée en 2014-2015, à la demande du ministère de la Culture, par le cabinet Kanju, spécialisé dans le conseil en ingénierie du spectacle, a mis en évidence la convergence des besoins de chacun des établissements et la faisabilité du projet dans son ensemble.

La rapporteure pour avis a pu constater la **très bonne entente entre les dirigeants actuels des institutions concernées** qui, tout en poursuivant chacun des objectifs propres, ont su mener entre eux un véritable dialogue. Tous ont d'ailleurs souligné en audition être absolument persuadés de l'utilité collective au projet, dans le sens de l'intérêt général. Cette bonne entente s'est matérialisée juridiquement dans le fait que la Comédie-Française s'est vue déléguer la maîtrise d'ouvrage pour la phase des études par convention quadripartite – à laquelle l'Odéon, le Conservatoire et le ministère de la Culture sont également parties –, ce qui a d'ores et déjà grandement facilité l'avancée du projet.

***a. L'intérêt pour la Comédie-Française de disposer d'une salle plus adaptée aux esthétiques contemporaines lui donnant une plus grande liberté dans ses choix de représentation de son répertoire***

Outre la Salle Richelieu – d'une capacité de 860 places – qu'elle occupe de manière définitive depuis 1799, la Comédie-Française dispose, depuis 1993, d'une seconde salle de 300 places au théâtre du Vieux-Colombier dans le VI<sup>e</sup> arrondissement de Paris et, depuis 1996, d'une petite salle de 130 places située dans la galerie du Carrousel du Louvre dans le I<sup>er</sup> arrondissement, le Studio-Théâtre.

Si les deux salles annexes permettent à la Comédie-Française de diversifier sa programmation, **elles ne lui offrent pas les possibilités que lui donnerait une grande salle modulable**, appelée de leurs vœux par nombre d'administrateurs généraux de la Comédie-Française depuis une quarantaine d'années, de M. Pierre Dux dans les années 1970 à M. Éric Ruf qui en avait fait un point de sa candidature en 2014, en passant par Mme Muriel Mayette-Holtz, administratrice générale de 2006 à 2014.

La Comédie-Française a en effet besoin d'une salle moderne, sur le modèle de l'Odéon-Berthier, pour s'adapter à certains registres dramatiques que les salles dites « à l'italienne », telles la Salle Richelieu ou la Salle du Vieux-Colombier, ne permettent pas de représenter convenablement. Comme l'a indiqué M. Éric Ruf à la rapporteure pour avis, sans dénier ses qualités à la salle historique, elle apparaît trop rigide pour certaines œuvres qui y « sonnent mal ». Une salle neutre où acteurs et spectateurs partagent un même espace et une même lumière est très nettement préférable pour présenter certains répertoires, qu'il s'agisse du répertoire contemporain ou des pièces antiques : dans un tel cadre, les acteurs évoluent sur une scène de plain-pied avec les citoyens-spectateurs auxquels ils s'adressent.

L'absence aujourd'hui d'une salle modulable où peut se produire la troupe d'excellence du Théâtre-Français lui fait courir **le risque de se couper du répertoire contemporain et de décrocher ainsi, pour des raisons pratiques, de toute une esthétique particulièrement intéressante.**

À cela s'ajoute le fait que la Salle Richelieu impressionne encore beaucoup certains publics qui ne s'y risquent jamais, inquiets qui plus est de l'idée – fausse – qu'aller au théâtre dans le centre de Paris coûte plus cher<sup>(1)</sup>. **Implanter une salle neutre dans un quartier plus éloigné du centre de Paris permettrait sans doute d'attirer à la Comédie-Française un public nouveau.**

Le projet de Cité du Théâtre prévoit, pour la Comédie-Française, la **création de deux salles modulables**, destinées chacune à reprendre les

---

(1) Alors que la Comédie-Française mène au contraire une politique tarifaire volontariste, réservant une centaine de places par représentation à un tarif modique et prévoyant même la gratuité d'un certain nombre de places chaque mois pour les moins de 28 ans

programmations des deux salles annexes à la Salle Richelieu que la Comédie-Française n'occupera plus : une salle de 600 places, en remplacement du Théâtre du Vieux-Colombier, et une salle plus petite, de 250 places, destinée à accueillir les pièces jusqu'ici programmées au Studio-Théâtre. Outre les synergies permises par regroupement de ces deux salles dans un même lieu, ce projet induit **une forte augmentation des capacités d'accueil du public, ce qui laisse espérer des recettes supplémentaires de billetterie** qui viendront alimenter le budget de fonctionnement. De la même manière, des économies seront tirées du regroupement sur le site Berthier d'équipements de la Comédie-Française jusqu'ici hébergés dans des locaux loués : c'est le cas du musée-bibliothèque qui occupe des lieux loués par la Banque de France au Palais-Royal, mais aussi de bureaux administratifs situés rue de Rivoli.

Le projet se complète d'une salle de répétition <sup>(1)</sup> contiguë aux deux salles de spectacle et d'une superficie égale à la plus grande des deux, afin de permettre de répéter les créations quelle que soit la configuration choisie, ainsi que de lieux de stockage, loges et petits ateliers nécessaires à l'exploitation des spectacles.

***b. La nécessité d'achever les travaux de la salle Berthier du Théâtre national de l'Odéon, initialement conçue pour n'être que provisoire***

La salle dont dispose l'Odéon à Berthier, conçue pour recevoir provisoirement les spectacles du Théâtre de l'Odéon, pendant les travaux de la salle historique entre 2003 et 2005 a été, compte tenu de l'intérêt qu'elle a suscité auprès du public, définitivement dévolue à l'Odéon, sans pour autant que les travaux n'aient été véritablement achevés.

Au cours de la visite sur le site, M. Stéphane Braunschweig, directeur du Théâtre de l'Odéon, a indiqué que le fonctionnement de l'institution qu'il dirige avait été profondément bouleversé par l'ouverture de la salle Berthier du fait des « *possibles nouveaux* » qu'elle a offerts, avec une « *diversification des esthétiques* » et des publics.

Mais **le lieu reste aujourd'hui trop précaire et inconfortable pour les acteurs** ; il doit impérativement être rationalisé, par le rapprochement des loges de la salle – il faut aujourd'hui passer par l'extérieur du bâtiment pour y accéder –, par la création de locaux techniques adaptés – certains sont aujourd'hui abrités dans des cabanes de chantier de type « Algecos » –, mais aussi par la création d'une salle véritablement dédiée aux répétitions. Lors de la visite des lieux, la rapporteure pour avis a d'ailleurs pu mesurer l'inconfort que peut représenter pour les acteurs l'absence d'une telle salle – étant noté que la salle historique en est également dépourvue ; **actuellement, les répétitions se déroulent dans la salle**

---

(1) Cette salle a vocation à remplacer les deux salles de répétition dont dispose aujourd'hui la Comédie-Française au Grand Palais, qui sont vouées à disparaître dans le grand projet de rénovation de cet établissement ; la Comédie-Française dispose par ailleurs de trois salles de répétitions sur le site Richelieu, qu'elle conservera.

**de montage des décors, ce qui pose à l'évidence des difficultés logistiques importantes.**

Le projet de la Cité du Théâtre prévoit pour l'Odéon la création de quelques nouveaux espaces<sup>(1)</sup> structurés autour de la salle actuelle, qui sera elle-même rénovée. L'essentiel du projet consiste ainsi dans **la pérennisation et la rationalisation des installations et des équipements actuels**. Un nouvel espace « polyvalent » constituera tout à la fois une salle de répétition et une salle de représentation pouvant accueillir jusqu'à 250 personnes pour des représentations de « petites formes » lors d'une soixantaine de représentations par saison environ. Cette salle permettra d'enrichir le répertoire qu'il est possible de représenter à l'Odéon – les salles actuelles ne permettent pas de représenter des productions de format léger, alors même que le Théâtre de l'Europe a notamment pour mission de faire découvrir au public le travail de jeunes metteurs en scène et de produire des spectacles légers, plus aisément « exportables » en tournée dans les théâtres en régions aux capacités d'accueil souvent plus modestes. Cette salle permettra aussi d'accueillir plus facilement des metteurs en scène européens montant des spectacles dans leur langue d'origine.

Une fois la Cité du Théâtre achevée, tandis que le public sera accueilli dans la grande salle pour une représentation, des acteurs pourront concomitamment répéter dans la salle de répétitions, et des décors pourront être construits ou montés dans une salle voisine. Une telle proximité sera assurément appréciée des metteurs en scène invités, notamment étrangers, qui pourront ainsi « contrôler » l'avancement de leur création sur tous les plans, beaucoup plus facilement et rapidement qu'aujourd'hui.

***c. La nécessité absolue de reloger le Conservatoire national supérieur d'art dramatique dont les locaux actuels ne sont plus adaptés aux besoins et présentent des risques pour la sécurité des étudiants***

Les **locaux historiques** de la rue du Conservatoire (9<sup>ème</sup> arrondissement), malgré le nombre et l'importance des réaménagements successifs dont ils ont fait l'objet depuis leur construction initiale en 1784 pour l'École royale de chant et de déclamation<sup>(2)</sup>, **ne sont plus adaptés aux besoins du Conservatoire, en raison de leur exigüité et de leur vétusté** ; de nombreux projets de relogement ont été étudiés depuis plus de vingt ans, sans jamais aboutir. La rapporteure pour avis qui s'est rendue sur place a pu pleinement mesurer les difficultés actuelles.

La multiplicité de petites salles induit des difficultés de fonctionnement importantes : aucune salle de cours ne permet ainsi aujourd'hui de réunir une promotion entière ; de même, aucune salle de cours ne dispose d'espaces annexes

---

(1) Si des travaux d'amélioration de certains de ces espaces sont en cours, la réversibilité des équipements et leur adaptabilité aux projets futurs ont été respectées : le plancher a ainsi été conçu en bois afin de pouvoir s'adapter aux évolutions futures du lieu.

(2) Les locaux ont été occupés par l'administration des Postes lorsque le Conservatoire a déménagé rue de Madrid au début du XX<sup>e</sup> siècle, induisant d'assez profondes modifications dans la structure du bâtiment.

permettant le rangement des mobiliers ou matériels. L'inadaptation des lieux actuels a même conduit à un accident grave survenu à une élève en 2014. La commission d'enquête réunie à la suite de cet accident a conclu à une « *sur-occupation de lieux non adaptés à la pratique* » et a enjoint l'établissement à un certain nombre de travaux qui ont été réalisés en urgence. Mme Claire Lasne-Darcueil, directrice du Conservatoire, a fait de la sécurité de l'établissement une priorité absolue.

Mais il apparaît que **les travaux complets de remise aux normes des bâtiments existants seraient très coûteux et ne permettraient en outre pas de répondre pleinement aux besoins du Conservatoire** dont le programme pédagogique, plus largement ouvert à l'accueil d'étudiants étrangers, est aujourd'hui bridé par l'exiguïté des locaux, conduisant à délocaliser certains cours qui se déroulent souvent en petits groupes dans des locaux loués à l'extérieur.

#### **Formation dispensée au Conservatoire national supérieur d'art dramatique**

La formation dispensée au Conservatoire comprend trois cycles d'études. Le premier cycle, qui s'étend sur trois années, conduit à la délivrance du Diplôme national supérieur professionnel de comédien par le Conservatoire. Des cycles de formation complémentaires permettent en outre depuis quelques années à quelques étudiants chaque année de se former à la mise en scène (deuxième cycle) ou d'obtenir un doctorat de troisième cycle. Le cursus de premier cycle, qui vise à donner aux élèves – une trentaine par promotion – les moyens de développer leurs connaissances pratiques, techniques et théoriques et d'affirmer leur personnalité artistique, comprend quatre domaines principaux d'enseignement : interprétation ; enseignements techniques ; culture générale et théâtrale ; préparation au métier de comédien. Les cours sont dispensés en petits groupes, le plus souvent par demi-promotion de quinze élèves, mais certains cours, notamment de chant, sont dispensés en très petits groupes.

Le Conservatoire accueille en outre des étudiants étrangers venant d'établissements avec lesquels il a signé un partenariat, parmi lesquels : l'Université de Princeton aux États-Unis, l'Académie d'art dramatique de Budapest en Hongrie, le *Royal Conservatoire of Scotland* en Écosse ou les Académies de théâtre de Pékin et de Shanghai en Chine. Il a en outre rejoint en 2013 le groupement européen « *E : UTSA* » (*Europe : Union of Theatre Schools and Academies*) qui soutient les jeunes acteurs au moment de leur entrée dans la vie professionnelle.

Le projet de Cité du Théâtre consiste dans **le déménagement complet du Conservatoire sur le site Berthier, seul le Théâtre – construit en 1811 – et les salles qui le jouxtent directement seraient conservés par l'établissement**. Le bâtiment dévolu au Conservatoire dans le projet aura une surface de 40 % plus étendue que les locaux actuels et comprendra une quinzaine de salles de cours dotées d'une bonne acoustique, de locaux supports – des vestiaires notamment –, de rangements à proximité, ainsi que d'installations techniques pour l'enregistrement vidéo et le visionnage.

Il est également prévu de le doter d'**espaces de représentation et de répétition ouverts au public** : il disposera ainsi de deux salles, l'une de

200 places, l'autre de 100 places. Des espaces de vie collective, tels qu'un foyer, une salle des professeurs et un bureau des élèves, partiellement absents dans les locaux actuels faute de place, viendront compléter les équipements du nouveau Conservatoire.

Ce déménagement n'ira pas sans susciter l'opposition de certains anciens élèves, attachés aux locaux historiques de la rue du Conservatoire et de la Salle Louis Jouvet. Quand on sait le nombre d'acteurs de renom qui ont étudié dans ces lieux, on mesure la révolution que ce déplacement constitue. Priorité a été donnée aux étudiants de demain et à leur sécurité, ce qui est pleinement assumé par la directrice Claire Lasne-Darcueil.

*d. Les synergies multiples rendues possibles par la réunion de ces trois grandes maisons du théâtre*

La Cité du Théâtre rassemblera, sur un même site, les salles annexes de deux théâtres nationaux – chacun étant doté de deux salles pouvant accueillir du public – et un établissement d'enseignement supérieur formant des acteurs qui compteront parmi les meilleurs de leur génération. Acteurs, élèves-comédiens, professeurs, professionnels du théâtre et différents publics – venant assister à une représentation ou simplement profiter des services communs proposés, publics scolaires accueillis dans le cadre de programmes éducatifs – se côtoieront donc au quotidien dans des espaces qui devront être pensés pour s'adapter aux nouveaux usages, de jour comme en soirée.

Le projet doit donner à chaque institution un espace propre, clairement identifiable par le public, mais également mettre en place **un espace commun, dédié aux activités qu'il est possible de mutualiser, non seulement pour des raisons de coûts mais également en raison de l'intérêt qu'offrent de possibles synergies entre ces trois institutions.**

Les espaces communs devraient comprendre un hall d'accueil regroupant un accueil-sécurité et un service de billetterie commun, une cantine pour l'ensemble des usagers des lieux, un restaurant-bar ouvert au public – dont la gestion serait confiée à un concessionnaire privé –, une librairie-boutique commune proposant à la vente publications et autres articles à l'effigie de chacun des établissements et des locaux de maintenance communs.

Un **centre de ressources mutualisé** sera en outre constitué à partir de la très riche bibliothèque-musée de la Comédie-Française – qui conserve des trésors ayant trait à l'histoire de la plus ancienne troupe en activité du monde et comprend des livres, documents manuscrits mais aussi tableaux et sculptures, certains œuvres de commandes créées spécialement pour les spectacles ou pour orner les salles, d'autres données à la troupe par des admirateurs –, du fonds de l'Odéon et de la bibliothèque du Conservatoire et **deviendra sans nul doute un lieu de référence au plan européen pour la création théâtrale.** S'y croiseront chercheurs et doctorants du Conservatoire, mais également un public plus large.

C'est sur le plan artistique que les attentes sont les plus fortes : **le rapprochement physique des trois institutions rendra possibles des synergies créatrices** qui ont été saluées par toutes les personnes entendues par la rapporteure pour avis. Le projet fait naître d'importantes attentes des **confrontations artistiques nouvelles** qu'il va rendre possibles : rencontres quotidiennes entre acteurs confirmés et élèves du Conservatoire, permettant l'organisation plus aisée des cours dispensés par les premiers aux seconds, comme des échanges plus informels dans les espaces communs ; de même les contacts seront aisés avec les équipes de direction et équipes techniques... Les jeunes élèves metteurs en scène et les doctorants auront l'opportunité de réaliser des stages auprès des metteurs en scène invités à l'Odéon ou à la Comédie-Française. Au total, la proximité avec les acteurs et les metteurs en scène invités sera favorable à l'insertion professionnelle des étudiants, alors qu'aujourd'hui, le Conservatoire souffre de ne pas être lié à un théâtre. Il devrait, avec la Cité du Théâtre, atteindre son plein déploiement pédagogique et artistique. Mais cet échange fonctionnera dans les deux sens : comme l'a expliqué M. Éric Ruf, la troupe du Français a par nature un statut « insulaire » et la confrontation que permettra la Cité du Théâtre avec d'autres acteurs et de jeunes étudiants sera nécessairement fertile, parfois même « par l'inquiétude qu'elle fera naître » chez les acteurs les plus chevronnés.

En devenant un pôle de création théâtrale au plan national, la Cité du Théâtre renforcera nécessairement **le rayonnement du théâtre français à l'échelle internationale** ; dans ce futur lieu de référence est attendu **une présence plus importante qu'aujourd'hui des grands metteurs en scène contemporains** qui seront invités à venir présenter leurs dernières créations, dans d'excellentes conditions de répétition et de représentation.

**Le rapport au public sera également modifié par rapport aux lieux actuels** : la géographie du lieu favorisera l'accès d'un public nouveau qui parfois reste impressionné par des salles à l'italienne situées dans le centre de Paris ; son ouverture en journée pour des activités autres que des représentations – notamment le restaurant et la librairie-boutique – en fera un lieu d'accueil des résidents et occupants du quartier – notamment en provenance de la Cité Judiciaire toute proche ; l'ouverture du restaurant les soirs de représentation autorisera les rencontres informelles entre acteurs et spectateurs, avant ou après chaque représentation. Une réflexion pourrait être menée sur l'ouverture de répétitions au public à l'heure du déjeuner ; un lieu d'exposition pourrait être créé dans le pôle commun.

#### 4. La profonde transformation en cours du quartier des Batignolles à Paris

##### a. Une dynamisation du quartier sans précédent

Le projet de Cité du Théâtre participe pleinement de l'entreprise de rénovation urbaine en cours du quartier des Batignolles.

L'aménagement des anciennes friches SNCF au Nord du quartier des Batignolles dans le XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris a été envisagée dès le début des années 2000 car c'est cette zone qui devait, en cas de succès, accueillir le village olympique dans le cadre de la candidature de Paris aux Jeux Olympiques de 2012. Les projets d'aménagement n'ont, malgré l'échec de cette candidature, pas été abandonnés et la **zone d'aménagement concerté (ZAC)** de Clichy-Batignolles a été créée par délibération du Conseil de Paris en février 2007.

C'est ainsi qu'émergent, mois après mois, bâtiments d'habitation, bureaux et équipements collectifs : au total, cet ambitieux projet urbain offrira quelque 140 000 m<sup>2</sup> de bureaux et 3 500 logements, attirant une nouvelle population résidente et des activités économiques supplémentaires.

C'est également dans ce quartier qu'en octobre 2017 a été inauguré le « 36 rue du Bastion », accueillant les nouveaux locaux de la **direction régionale de la police judiciaire (DRPJ) de Paris** – qui a déménagé du fameux 36 quai des Orfèvres – et ses 1 700 fonctionnaires de police et qu'au printemps 2018 entrera en activité la toute nouvelle **Cité Judiciaire de Paris**, construite par l'architecte italien Renzo Piano. Celle-ci accueillera les activités du tribunal de grande instance et de l'ensemble des tribunaux d'instance de Paris, ainsi que la nouvelle maison de l'Ordre des avocats. **Plusieurs milliers de personnes sont attendues chaque jour dans ces nouveaux locaux qui jouxtent directement les ateliers Berthier**<sup>(1)</sup>.

Dans ce quartier désormais peuplé de hautes tours de 25 ou 50 mètres de hauteur, sans compter la Cité Judiciaire qui culmine en son bâtiment le plus élevé à 160 mètres, la Cité du Théâtre fera sans doute figure, pour reprendre la formule de M. Éric Ruf, de petite « *maison d'Hansel et Gretel* » et devra imposer sa fonction de lieu dédié à la création théâtrale. On pourrait presque s'étonner de ce que le site soit resté intact compte tenu de la pression immobilière dans ce quartier : l'inachèvement du projet initial de l'Opéra Bastille dans les années 1980, en ayant pour conséquence de conserver des activités quotidiennes sur le site Berthier, a sans doute contribué à maintenir les lieux en l'état et à rendre possible aujourd'hui le projet de Cité du Théâtre.

---

(1) Pour les enjeux de sécurité induits, cf infra.

### ***b. Un désenclavement attendu du prolongement des lignes de transports publics dans le cadre du Grand Paris***

Dans le cadre du projet de Grand Paris est prévue la création, à la Porte de Clichy – toute proche de la future Cité du Théâtre – d'un **pôle multimodal des transports publics** vers lequel plusieurs lignes majeures du réseau parisien convergeront : aux lignes déjà existantes du RER C et de la ligne 13 du métro – qui devraient être modernisées – s'ajouteront prochainement l'arrivée de la ligne 14 du métro ainsi que la ligne 3B du tramway. Ces lignes assureront donc la desserte de la future Cité du Théâtre dès son entrée en fonction.

Outre l'accès ainsi facilité pour les spectateurs, ces nouveaux modes de transport seront d'une **utilité décisive pour les utilisateurs** du lieu, au premier rang desquels les acteurs de la Comédie-Française. Pour son Administrateur général M. Éric Ruf, la ligne 14 du métro fera fonction de « cordon ombilical » indispensable entre la Place Colette et la Porte de Clichy qu'elle desservira directement ; le déplacement rapide des comédiens entre les deux implantations est d'autant plus vital pour l'institution qu'ils doivent quasi-quotidiennement, en raison du principe de l'alternance propre au Théâtre-Français<sup>(1)</sup>, répéter l'après-midi un spectacle, tout en jouant une autre pièce sur scène le soir-même.

La rapporteure pour avis regrette néanmoins que le projet de rénovation du quartier ne contienne à ce stade qu'un espace réduit de parking pour les véhicules individuels – un seul parking de 250 places est à ce stade prévu – ce qui n'ira pas sans pénaliser les spectateurs qui auraient souhaité utiliser ce mode de transport. Elle note d'ailleurs qu'un problème analogue se pose à la Philharmonie de Paris dont les places de parking à proximité se révèlent en nombre très insuffisants les soirs de concerts.

### ***c. Une attente forte pour un haut lieu culturel***

Bien avant que le projet de Cité du Théâtre ne soit dévoilé par l'État, la rapporteure pour avis, alors maire du XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, avait nourri un projet visant à faire émerger un « haut lieu culturel » dans le XVII<sup>e</sup> arrondissement, investissant les locaux des ateliers Berthier pour les transformer en lieu d'exposition, voire en musée, afin de rendre au site le rayonnement qu'il mérite. Elle se félicite donc de l'engagement actuel de l'État dans le projet de Cité du Théâtre. Il est en effet crucial de doter ce quartier en plein développement de lieux dédiés à la culture. À l'image de la Cité de la Musique-Philharmonie de Paris située Porte de Pantin dans le Nord-Est de Paris, **la Cité du Théâtre située Porte de Clichy, au Nord-Ouest de la ville, a vocation à attirer à elle tous les publics et à participer au développement du territoire où elle s'implante.**

---

(1) La Comédie-Française, au lieu de présenter des pièces en continu sur une brève période de temps (en série) a fait le choix de l'alternance de spectacles qui lui permet de présenter entre trois et six spectacles différents au cours d'une même semaine.

La rapporteure pour avis a d'ailleurs souhaité rencontrer la direction de la Philharmonie afin de mesurer l'impact qu'avait eu l'implantation de cet équipement d'excellence pour la musique dans un lieu périphérique de la capitale et de tenter d'identifier les analogies possibles avec ce que pourrait devenir la Cité du Théâtre pour le théâtre <sup>(1)</sup>.

Cet exemple montre l'impact, d'une part, de l'excellence d'un pôle de création artistique pour attirer à lui le public de province et de l'étranger et, d'autre part, de la localisation d'un équipement culturel dans Paris sur la provenance du public francilien. Il pourrait donc être attendu de la future Cité du Théâtre, qui présente également un intérêt au regard de ces deux caractéristiques, qu'elle induise le même type d'effets sur la fréquentation du public.

Une première estimation de la fréquentation de la future Cité du Théâtre laisse présager l'accueil d'environ 200 000 personnes chaque année, en incluant les représentations mais aussi la fréquentation scolaire en journée ; cette estimation n'inclut en revanche pas les usages liés à l'appropriation des lieux par les résidents du quartier (flânerie, accès au restaurant...) évaluée à environ 100 000 personnes.

\*

Le projet de Cité du Théâtre, lancé officiellement par le Président de la République François Hollande le 24 octobre 2016 en présence de la ministre Audrey Azoulay et des quatre institutions concernées – mais en l'absence des élus locaux qui n'ont pas été conviés à la présentation, oubli bien regrettable ! – a été pleinement repris à son compte par M. Emmanuel Macron très rapidement après son élection à la Présidence de la République, ce dont la rapporteure pour avis se réjouit tant le projet mérite un soutien au plus haut niveau de l'État.

---

(1) Depuis l'ouverture de la Philharmonie en janvier 2015, le nouvel établissement de la Cité de la Musique - Philharmonie de Paris accueille chaque année plus de 1,2 million de visiteurs, soit une augmentation de 65 % du public par rapport au cumul des publics de la Cité de la Musique et de la Salle Pleyel en 2014 (730 000).

*Si l'on compare la répartition géographique du public de la Philharmonie de Paris à celle de l'ensemble Cité de la Musique-Salle Pleyel en 2014, on observe :*

– une augmentation sensible du public venant de régions ou de l'étranger : 48 % du public de la Philharmonie vient de Paris intra-muros (ils étaient 60 % pour l'ensemble Cité de la Musique-Salle Pleyel en 2014), 31 % de la banlieue (contre 30 % en 2014) et 21 % des régions et de l'étranger (contre 10 % en 2014)

– et un rééquilibrage entre le public de l'Est et de l'Ouest de l'Île-de-France : 42 % du public parisien provient des arrondissements limitrophes du Nord et de l'Est (Xe, XIe, XVIIIe, XIXe, XXe arrondissements) contre 31 % en 2014 pour l'ensemble Cité de la Musique-Salle Pleyel, 19 % vient de Seine-Saint-Denis (93) contre 13 % en 2014.

*Afin de mieux connaître son public, la Philharmonie de Paris a lancé en 2016 une étude qualitative et quantitative, dont les résultats seront prochainement connus.*

Ce point a d'ailleurs été souligné par plusieurs des personnes qu'elle a entendues : **compte tenu des nombreux défis auxquels le projet est encore confronté, et principalement de l'état dégradé des finances publiques, les pressions pourraient être fortes pour remettre en cause l'ambition du projet. Seul un soutien pérenne au sommet de l'État permettra de le mener pleinement à bien.**

\*

## **B. LA RÉALISATION EFFECTIVE DU PROJET RESTE TOUTEFOIS CONFRONTÉE À DE NOMBREUX DÉFIS**

Absolument convaincue de l'intérêt que présente le projet tant pour le rayonnement du théâtre français à l'international que pour l'accès au théâtre d'un public nouveau et la vitalisation culturelle du quartier dans lequel s'implantera la Cité du Théâtre, la rapporteure pour avis a souhaité, tout au long des auditions qu'elle a pu mener, interroger les acteurs du dossier sur les différentes contraintes qui pourraient encore peser sur sa réalisation (1) et sur les défis qui devront encore être relevés dans son fonctionnement (2). Le principal sujet de préoccupation demeure le niveau de financement du projet (3).

### **1. Les contraintes pesant sur la réalisation des travaux de la Cité du Théâtre**

Les contraintes pesant sur la rénovation des ateliers Berthier sont de trois ordres : l'absence de maîtrise du calendrier, en raison du nécessaire phasage des travaux avec ceux de l'Opéra-Bastille, en premier lieu (a) ; des contraintes fortes en matière de sécurité, en deuxième lieu (b) ; enfin, de multiples contraintes architecturales (c).

#### ***a. Le nécessaire phasage des travaux avec ceux de l'Opéra-Bastille qui laisse planer un risque de retard dans le démarrage du chantier de la Cité du Théâtre***

Le démarrage des travaux de la Cité du Théâtre est conditionné au déménagement effectif des activités de l'Opéra jusque-là déployées dans les ateliers Berthier, lequel déménagement suppose l'achèvement des travaux, ou du moins de tranches de travaux, qui seront lancés à l'Opéra-Bastille. Pour ce projet, le ministère de la Culture a indiqué que le dialogue compétitif devrait se poursuivre jusqu'en 2018, la consultation des entreprises étant programmée en 2019 et la fin des opérations envisagée pour le printemps 2022.

**Du bon déroulement de l'opération concernant Bastille dépend ainsi le calendrier de démarrage des travaux de la Cité du Théâtre.**

Ce point est **une source d'inquiétude pour les trois institutions concernées par le projet Berthier qui sont, à des titres divers, pressées**

**d’emménager dans leurs nouveaux locaux** : la Comédie-Française devra sans doute prochainement quitter les locaux du Studio-Théâtre au Carrousel du Louvre que le propriétaire Unibail souhaite récupérer pour un autre usage, tandis que le Conservatoire a un urgent besoin d’espaces nouveaux et sécurisés pour assurer ses missions d’enseignement.

Il serait, en tout état de cause, de bonne gestion de respecter les délais prévisionnels, compte tenu des économies attendues de la réalisation du projet en matière de budgets de fonctionnement – économies de loyers, notamment.

***b. Des exigences élevées de sécurité du site et de son environnement immédiat qui pourraient peser sur les possibilités d’ouverture large d’un nouvel espace de convivialité***

Une autre contrainte forte pèsera sur la future Cité du Théâtre, liée celle-là à son **voisinage immédiat** avec les **nouveaux locaux de la DRPJ** et de la **future Cité Judiciaire de Paris** : les bâtiments de la Cité du Théâtre qui ne devront ainsi comporter aucune fenêtre ouvrant vers ces deux bâtiments, ni aucun accès aux toits. L’essentiel des ouvertures devra ainsi se déployer sur deux côtés, en direction du boulevard Berthier et de la rue Suarès.

La proximité de l’entrée du parking de la DRPJ, qui jouxte directement l’entrée par laquelle circulent les camions transportant les éléments de décors, aura également un impact important dans le fonctionnement de la future Cité du Théâtre. La rue du Bastion sera soumise à une restriction de circulation : conçue à sens unique, la circulation pourra être complètement interdite en cas d’événements nécessitant un important niveau de sécurité.

À ces contraintes particulières liées au voisinage immédiat de la Cité du Théâtre s’ajouteront des exigences plus classiques liées à la nécessité de prévoir des **contrôles de sécurité pour accéder à un lieu accueillant du public** : le projet architectural devra prévoir un accueil commun organisé à l’entrée afin de contrôler les accès.

**L’ensemble de ces contraintes de sécurité pèsera nécessairement sur le degré d’ouverture de la Cité du Théâtre sur son environnement immédiat.** Un espace totalement ouvert sur l’extérieur, doté notamment d’un espace de restauration en accès direct, aurait favorisé la porosité avec l’environnement immédiat et un sentiment d’appropriation de cet équipement culturel nouveau par tous ses « usagers ». La rapporteure pour avis souligne donc l’importance pour le projet architectural de permettre, autant que possible, un déploiement des activités de la Cité du Théâtre hors de ses murs, en relation directe avec la vie du quartier : le site ne doit pas être pensé comme un vase clos mais devenir un point de rencontre pour les usagers du quartier, actifs et résidents, permettant ensuite à l’offre culturelle et artistique d’être attractive.

En la matière, on ne peut aussi que regretter l’absence de continuité topographique entre la Cité du Théâtre et le parc Martin-Luther-King, qui sont

séparés par un haut mur marquant l'écart de niveau des sols à cet endroit (de l'ordre de 7 mètres) ; la rapporteure pour avis regrette les choix faits lors de l'ouverture du parc de ne pas retenir le projet qu'elle avait présenté qui avait le mérite de créer une « agora » préservant une pente douce ouverte sur le quartier. La création d'une passerelle permettrait de créer un lien direct entre la future Cité du Théâtre et le parc.

L'insertion du projet de Cité du Théâtre dans son environnement immédiat demeure une question importante qui doit être prise en compte lors du dialogue compétitif lancé pour la conception du projet <sup>(1)</sup> : **il reviendra aux architectes de trouver les solutions permettant d'ouvrir autant que possible le lieu, sans rien sacrifier à la sécurité de ceux qui le fréquentent et en respectant les exigences de ses voisins immédiats.**

*c. De multiples contraintes réglementaires, environnementales et urbanistiques qui pèseront sur le projet architectural*

La première contrainte est de nature juridique : si la parcelle sur laquelle s'inscrit le site est quasi-entièrement propriété de l'État, une petite part au Nord-Ouest correspondant à l'emprise du **talus de l'enceinte de Thiers** <sup>(2)</sup>, **appartient à la Ville de Paris** : une clarification des limites de la parcelle devra donc être prochainement opérée.

Une partie des bâtiments actuels datant de l'époque de Charles Garnier – le bâtiment central et le pavillon d'entrée <sup>(3)</sup> –, sont par ailleurs **inscrits à l'Inventaire supplémentaire des Monuments Historiques**, ce qui implique des contraintes procédurales particulières pour la réalisation et le contrôle des travaux : l'article L. 621-9 du code du patrimoine, dans sa rédaction issue de l'ordonnance du 27 avril 2017 <sup>(4)</sup> prise pour l'application de la loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine du 7 juillet 2016, précise que « *l'immeuble classé ou inscrit au titre des monuments historiques ne peut être détruit, modifié, restauré ou déplacé, même en partie, sans autorisation de l'autorité administrative* » et que « *les travaux autorisés sont réalisés sous le contrôle scientifique et technique des services de l'État chargés des monuments historiques* ».

---

(1) *La procédure de dialogue compétitif permet au commanditaire de dialoguer avec les candidats admis à participer à la procédure en vue de définir ou développer les solutions de nature à répondre à ses besoins et sur la base desquelles ces candidats sont invités à remettre une offre. Les candidats avaient jusqu'au 17 mars 2017 pour faire connaître leur projet ; sur la soixantaine dossiers reçus, 10 dossiers ont été présélectionnés et 3 d'entre eux ont été choisis pour participer au dialogue compétitif en vue de la conception du projet.*

(2) *Rare vestige des fortifications de la Ville de Paris édifiées dans les années 1840 sur décision du Président du Conseil des ministres Adolphe Thiers sur l'emplacement des actuels boulevards des Maréchaux et démolie dans les années 1920.*

(3) *Notés A et F sur le plan en Annexe III.*

(4) *Ordonnance n° 2017-651 du 27 avril 2017 relative aux immeubles et objets mobiliers classés ou inscrits au titre des monuments historiques.*

En outre, les constructions et aménagements nouveaux devront respecter de **hauts standards en matière environnementale**, même si les niveaux de réglementation thermique ne seront pas aussi exigeants pour les rénovations de bâtiments anciens que pour les constructions récentes ; les trois institutions concernées ont souligné l'importance qu'aurait à leurs yeux **la recherche d'une performance environnementale et énergétique qui ne s'arrêterait pas au niveau réglementaire afin que le projet puisse viser une labellisation énergétique** et s'inscrive dans les objectifs du « plan climat » de la Ville de Paris. La rapporteure pour avis apporte son entier soutien à une telle ambition !

Le projet devra notamment comporter une importante rénovation énergétique des bâtiments existants et proposer des solutions techniques plus économes en énergie : aujourd'hui, alors que l'ensemble du site est relié au réseau de chauffage urbain, certains de ses bâtiments ne sont pas isolés ou leurs menuiseries sont si vétustes que l'on constate d'importantes déperditions d'énergie. S'agissant du bâtiment affecté à l'Odéon, la situation est pire encore : ses installations ayant été conçues pour être temporaires, son système de chauffage est entièrement électrique, rendant le bâtiment particulièrement énergivore.

## 2. Les défis liés au fonctionnement de la future Cité du Théâtre

### *a. La nécessité de mettre en place une logique cohérente de site tout en répondant aux besoins propres à chacune des institutions*

Sur un plan juridique, la Cité du Théâtre naîtra de l'association de trois institutions et non de leur fusion : chacune d'elles conservera ainsi sa singularité. La devise de la Comédie-Française : « *Simul et singulis* »<sup>(1)</sup> pourrait ainsi très bien s'appliquer à la Cité du Théâtre !

Chaque établissement conservant son statut – le Conservatoire est un établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère de la Culture, tandis que la Comédie-Française<sup>(2)</sup> et l'Odéon<sup>(3)</sup> ont le statut d'établissements publics nationaux à caractère industriel et commercial (EPIC), placés également sous la tutelle du ministère de la Culture –, il pourrait être envisagé de créer entre elles un **groupement d'intérêt public** (GIP) chargé de la gestion de la Cité du Théâtre. Si la personnalité des dirigeants actuels des trois établissements concernés n'est nullement étrangère à la très probable réussite du projet, il n'est pas possible de préjuger d'une si bonne entente entre leurs successeurs dans les années qui viennent ; aussi conviendra-t-il de **mettre en place les outils d'une gouvernance efficace de la nouvelle institution ainsi créée**.

---

(1) *Être ensemble et rester soi-même.*

(2) *Décret n° 95-356 du 1<sup>er</sup> avril 1995 conférant à la Comédie-Française le statut d'établissement public national à caractère industriel et commercial.*

(3) *Décret n° 2002-108 du 24 janvier 2002 modifiant le décret n° 68-905 du 21 octobre 1968 portant statut du Théâtre national de l'Odéon.*

Les infrastructures de la future Cité du Théâtre devront elles aussi être pensées pour permettre un fonctionnement harmonieux du site et la meilleure cohabitation de trois institutions qui n'auront pas toujours les mêmes intérêts, malgré les synergies recherchées.

Il en va ainsi du **Centre de ressources** qui sera alimenté par les fonds respectifs de la Comédie-Française, du Conservatoire et du Théâtre de l'Odéon, fonds très divers et dont le mode d'alimentation et de consultation répond aujourd'hui à des logiques très différentes. La bibliothèque du Conservatoire, bibliothèque de prêt à destination principalement des étudiants et des professeurs, est néanmoins ouverte à tous pour la consultation des ouvrages, dans la limite des places disponibles. Le très riche fonds de la Comédie-Française, aujourd'hui conservé dans sa bibliothèque-musée située galerie de Beaujolais au Palais-Royal, n'est aujourd'hui consultable que sur rendez-vous et l'essentiellement par des chercheurs. La médiathèque Jean-Louis Barrault – centre de documentation du Théâtre national de l'Odéon est pour sa part dédiée à la mémoire de l'Odéon, à son histoire architecturale et artistique ; elle est ouverte sur rendez-vous aux chercheurs, aux étudiants, aux metteurs en scène, et plus généralement à toute personne ayant une recherche précise à effectuer concernant l'histoire de l'Odéon. Devant la diversité de ces trois fonds, il n'est pas impossible que le Centre de ressources commun soit *in fine* compartimenté en trois entités distinctes. Mais leur simple rapprochement et leur ouverture plus large au public constitueront à eux-seuls un apport indéniable pour l'accès d'un plus grand nombre à leur grande richesse.

D'une manière générale, le **rapport au public sera essentiel** dans le fonctionnement de la future Cité du Théâtre : il s'agira de rendre lisible chaque institution au sein d'un ensemble cohérent, de permettre tout à la fois une large ouverture au public – dans les espaces de convivialité diurne, aux abords des salles de spectacle le soir – et la recherche de l'intimité nécessaire aux répétitions et aux cours du Conservatoire.

***b. La nécessité de concilier un ancrage local et une ambition de rayonnement international***

La Cité du Théâtre devra construire son développement sur deux, voire trois échelles : elle devra tout à la fois attirer à elle un public issu de la métropole parisienne, y compris au-delà du périphérique parisien à l'image de ce qu'a réussi à faire la Philharmonie de Paris, tout en étant un pôle attractif au plan national et international.

La Cité du Théâtre s'implantera dans un arrondissement de Paris dont la sociologie est très hétérogène – entre les quartiers aisés de la Plaine Monceau et des Ternes et le quartier populaire des Épinettes – et à proximité immédiate du périphérique et, au-delà, des villes de Clichy dans les Hauts-de-Seine et Saint-Ouen en Seine-Saint-Denis. **Il sera attendu d'elle qu'elle devienne un pôle de référence en matière d'éducation artistique et culturelle et de transmission**

**pour tout le Nord-Ouest du Grand Paris.** Le projet permettra à la Comédie-Française et à l'Odéon d'amplifier leurs actions éducatives et sociales à Paris, dans les territoires limitrophes et en régions par un renforcement des liens – déjà forts –, avec le monde éducatif et les associations.

Là encore, l'expérience de la Philharmonie de Paris peut être éclairante ; elle a montré que la périphérie avait besoin de bénéficier de l'élan de la capitale pour regrouper les activités culturelles et impulser une dynamique dont les effets s'étendent bien au-delà du périphérique <sup>(1)</sup>.

**Au-delà de l'attrait que la Cité du Théâtre devra présenter pour son environnement immédiat, elle deviendra aussi, par l'excellence des institutions qu'elle regroupera, un pôle d'attraction national et international.**

L'établissement permettra de faire venir des metteurs en scène étrangers en résidence dans ce qui pourrait devenir un pôle de référence pour le théâtre au plan mondial. La vocation européenne du théâtre de l'Odéon en sera assurément renforcée.

Des dispositifs techniques assurant le sur-titrage des pièces jouées en langue étrangère mais également, pour le public étranger, des pièces jouées en français devront être installés dans les différentes salles.

Les pièces qui seront montées dans les salles modulables de plus faible jauge que les scènes historiques seront en outre plus aisées à faire circuler en régions ; elles accueilleront aussi plus facilement des pièces créées sur des scènes de province. Le projet de Cité du Théâtre doit au total permettre de développer des passerelles avec les compagnies et lieux labellisés sur tout le territoire.

---

(1) La Philharmonie de Paris consacre plus d'un tiers de son budget de fonctionnement à des dépenses de transmission et d'éducation artistique et culturelle touchant au total 300 000 personnes par an.

Elle déploie ses offres en direction de publics divers : offres en direction des familles et des nouveaux publics (concerts éducatifs et participatifs principalement le week-end, ateliers de pratique et d'éveil musical destinés aux enfants, ateliers pour les adolescents, activités en accès libre...), offres s'inscrivant dans les parcours d'éducation artistique et culturelle (concerts éducatifs, ateliers et projets de longue durée avec le milieu scolaire...) et une importante offre hors-les-murs (notamment les 30 orchestres Démos déployés sur tout le territoire national, mais aussi les parcours découvertes qui s'adressent à des publics du Grand Paris, éloignés de la culture : ateliers de pratique musicale dans les communes avec lesquelles la Philharmonie monte ces partenariats et ateliers sur place à la Philharmonie un samedi ou un dimanche). La Philharmonie mène également des projets de création durant un an avec des classes situées dans des quartiers de la politique de la ville, à Antony et Bagneux, notamment, mais également avec des adolescents en décrochage scolaire dans le XIX<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Toutes ces actions sont menées en partenariat avec les collectivités locales, des structures sociales et éducatives, tel le réseau Réussite éducative.

À toute cette offre s'ajoute une offre numérique adaptée aux différents publics, notamment via le site internet *Philharmonielive*, le portail de la médiathèque et une offre en direction des bibliothèques et conservatoires adhérents.

### 3. Un niveau de financement qui reste le principal sujet de préoccupation

#### a. Le financement des études préparatoires aux projets Berthier et Bastille est inscrit sur les exercices 2017 et 2018

Dans le cadre du projet de loi de finances pour 2017 étaient inscrits **5 millions d’euros en autorisations d’engagement et 2 millions d’euros en crédits de paiement**, destinés à couvrir les premiers frais induits dans le cadre de la procédure de sélection du cabinet d’architecte *in fine* chargé de la maîtrise d’ouvrage déléguée du projet de Cité du Théâtre, notamment l’indemnisation des dix candidats retenus pour la première phase. Sur ces dix dossiers, trois ont été sélectionnés pour entrer dans une procédure de dialogue compétitif avec les établissements concernés qui doit se dérouler jusqu’à la fin de l’année 2017, l’année 2018 étant consacrée aux études de maîtrise d’œuvre.

**Le présent projet de loi de finances marque logiquement une montée en charge, avec l’inscription de 27 millions d’euros en autorisations d’engagement (AE) et 7 millions d’euros en crédits de paiement (CP).** Le projet annuel de performances de la mission « Culture » précise que les crédits d’investissement du ministère permettront de financer les études de maîtrise d’œuvre lancées dans le cadre du dialogue compétitif de la Cité du Théâtre, ainsi que les études de l’opération de travaux de l’Opéra national de Paris <sup>(1)</sup>.

Il ressort des éléments transmis par le ministère de la Culture une répartition des financements retracée dans le tableau ci-après.

#### FINANCEMENT DES PROJETS DE L’OPÉRA-BASTILLE ET DE LA CITÉ DU THEATRE DANS LES PROJETS DE LOI DE FINANCES (PLF) POUR 2017 ET 2018

(en millions d’euros)

Montant total des opérations		PLF 2017		PLF 2018	
		AE	CP	AE	CP
Projet Bastille	59	1,5	0,5	12	3
Projet Berthier	86	1,6	1	15	4
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>3,1</b>	<b>1,5</b>	<b>27</b>	<b>7</b>

Source : Ministère de la Culture, réponse au questionnaire budgétaire.

Les documents budgétaires publiés par le ministère des Finances en même temps que le projet de loi de finances indiquent en outre que « *la Cité du Théâtre, dans les ateliers Berthier, associant la Comédie Française, le Théâtre de l’Odéon et le conservatoire national d’art dramatique, est prise en compte dans la programmation financière 2018-2022* » <sup>(2)</sup>, ce qui laisse entendre que les

(1) Projet annuel de performances de la mission « Culture » pour 2018, page 122.

(2) PLF 2018, les moyens de l’action, fiche « Mission Culture », 27 septembre 2017.

prochains projets de loi de finances d'ici 2022-2023 comporteront 114,9 millions d'euros d'AE et 136,5 millions d'euros de CP nécessaires pour atteindre l'enveloppe prévisionnelle de 145 millions d'euros. Il reviendra au Parlement de contrôler chaque année que le montant alloué en loi de finances correspond bien à la programmation du projet.

***b. Les contraintes qui pèsent sur le budget de l'État conduisent à rechercher une mutualisation maximale des espaces et des équipements...***

Dans une insertion à son Rapport public annuel pour 2016 consacré aux théâtres nationaux, la Cour des comptes avait exprimé quelques réserves sur le projet d'implantation d'une nouvelle salle de la Comédie-Française sur le site de Berthier et invité à une mutualisation des moyens des établissements impliqués dans le projet. Cette préconisation avait été pleinement acceptée par le ministère de la Culture qui indiquait, dans sa réponse à la Cour, que « *la recherche de synergie entre [les] établissements sous-tend l'ensemble du projet afin d'en faire un pôle artistique et culturel majeur dans un quartier de Paris en pleine mutation* »<sup>(1)</sup>.

Un premier chiffrage global des projets Bastille et Berthier avait été avancé à l'automne 2016, évaluant l'ensemble à 150 millions d'euros, dont environ 60 millions d'euros pour l'achèvement des travaux de l'Opéra-Bastille et 90 millions d'euros pour la réalisation de la Cité du Théâtre.

**Depuis lors, il a été demandé aux différentes institutions de rechercher les moyens de réduire le coût global du projet.**

Le Conservatoire a proposé de renoncer à une salle de représentation propre, au bénéfice d'un accord avec la Comédie-Française pour l'utilisation, une partie de l'année, d'une de ses deux salles : la salle de 250 places sera réservée au Conservatoire en fin d'année universitaire pour la présentation des travaux des élèves. Une telle organisation présentera au surplus l'intérêt de permettre à certains acteurs du Français, privés de la salle durant quelques mois, de présenter des pièces en tournée en régions, ce qui répond pleinement à une des missions de la Comédie-Française qui est de faire rayonner le répertoire sur tout le territoire et même au-delà<sup>(2)</sup>.

Le Théâtre de l'Odéon a, quant à lui, été conduit à revoir ses projets de présentation de petites formes afin de rééquilibrer ses coûts de production et d'exploitation avec ses recettes attendues.

---

(1) « Les théâtres nationaux : des scènes d'excellence, des établissements fragilisés » - *Cour des Comptes, Rapport public annuel 2016, février 2016, pages 473 et suivantes.*

(2) *Le projet devrait ainsi permettre d'augmenter la part des représentations données en tournées, qui oscillent aujourd'hui, selon les années, entre 10 et 15 % et devrait atteindre 20 % des représentations données chaque année.*

Un effort a parallèlement été consenti par l'Opéra de Paris pour réduire le montant global de ses études et de ses travaux, à hauteur d'un million d'euros.

Dès lors, le coût brut attendu du projet a, dans son ensemble, été réduit de 5 millions d'euros pour atteindre **145 millions d'euros, soit 59 millions pour le projet Bastille et 86 millions pour la Cité du Théâtre.**

Pour évaluer le coût net des travaux, il conviendrait de tenir compte du **produit de la vente des locaux non-historiques du Conservatoire**, que France Domaines a valorisé à hauteur de 20 millions d'euros, dont la moitié pourra être utilisée pour réduire le coût net du projet en vertu du principe de rétrocession de 50 % des produits des ventes immobilières aux établissements concernés.

Il faudra aussi tenir compte, en fonctionnement, des **économies diverses et surcroûts de recettes** attendus du projet : les économies seront à rechercher du côté des baux de location non reconduits – bâtiments administratifs et musée-bibliothèque de la Comédie-Française situés sur plusieurs sites dans les rues adjacentes à la Place Colette, locaux annexes loués par le Conservatoire. L'augmentation de la jauge des salles annexes de la Comédie-Française induira par ailleurs des recettes de billetterie supplémentaires ; pour l'Opéra, la création d'une salle de répétition permettra davantage de représentations dans les salles de Bastille et Garnier, et donc, là encore, des recettes de billetterie supplémentaires.

Ces économies de fonctionnement devraient permettre de compenser les coûts induits par le fonctionnement général du site – nettoyage, gardiennage, fluides... –, d'autant que des recettes complémentaires sont attendues des concessions du restaurant et de la boutique implantés sur le site. Le ministère de la Culture a indiqué à la rapporteure pour avis que **la création de la Cité du Théâtre n'impliquerait aucune hausse de subvention des trois opérateurs.**

### **c. ... et à trouver des « financements originaux »**

Lors de sa première audition par la commission des Affaires culturelles et de l'Éducation le 18 juillet 2017 <sup>(1)</sup>, la ministre de la Culture Françoise Nyssen a qualifié la Cité du Théâtre de « grand projet », tout à la fois en phase avec les évolutions liées au Grand Paris et justifié par la meilleure organisation qu'il permet des acteurs de la filière. Entrant plus avant dans le détail du projet, elle a indiqué : « *Nous travaillons à la co-construction de ce projet avec l'ensemble des opérateurs, en bonne intelligence, afin de garantir une meilleure diffusion de la création. Nous trouverons par ailleurs des économies dans les travaux qui n'auront pas à être effectués au sein de l'actuel Conservatoire, la revente des bâtiments et les recettes additionnelles de l'Opéra. Ce projet se construit sous l'œil attentif du Président de la République. J'espère, de ce fait, trouver des financements originaux.* ».

---

(1) <http://www.assemblee-nationale.fr/15/cr-cedu/16-17/c1617003.asp>

Interrogé depuis par la rapporteure pour avis sur la nature des « financements originaux » attendus, **le ministère de la Culture a évalué à environ 10 millions d'euros le montant des travaux qui pourrait être financés par mécénat**. La stratégie d'appel à mécénat ne sera arrêtée qu'une fois les projets des architectes connus ; elle devrait consister dans la recherche parallèle de trois types de mécénat : un mécénat de compétences par des entreprises du bâtiment pour la réalisation des travaux eux-mêmes ; des financements dédiés à l'investissement et des financements plus récurrents, d'accompagnement du fonctionnement de la structure.

***d. Les limites aux économies demandées sont atteintes, au risque sinon de dénaturer le projet***

S'il est légitime que l'État pousse les opérateurs à la recherche maximale de mutualisations pour réduire les coûts, il convient d'être vigilant à ne pas tomber dans des excès qui conduiraient soit à mettre en péril l'équilibre général du projet, soit à présenter des réductions factices conduisant *in fine* à un dépassement des enveloppes initiales, comme c'est trop souvent le cas dans ce genre de projets d'ampleur.

Qu'on ne s'y trompe pas, l'exercice consistant à réduire l'enveloppe de 5 millions d'euros ne pourrait être réitéré sans nuire au projet : le budget tel que présenté aujourd'hui est « à l'os » pour reprendre les termes des personnes entendues par la rapporteure pour avis. Celle-ci **exercera donc son entière vigilance à ce que les projets de loi de finances de la législature comportent des crédits d'investissement à la hauteur du projet**.

**La rapporteure pour avis souligne en outre qu'il y aurait un défaut de cohérence à rogner sur les investissements au risque de voir s'envoler les coûts de fonctionnement** : une réduction des surfaces induirait à terme le risque de devoir louer des locaux complémentaires dans d'autres lieux ; la réduction des jauges des salles, celui de réduire les recettes de billetterie ; la réduction de la qualité des constructions, notamment au niveau des enjeux écologiques, celui d'augmenter la consommation future en énergie... Cela irait qui plus est à l'encontre des préconisations contenues dans le projet annuel de performances de la mission « Culture » pour 2018 : « *une attention particulière sera portée à la maîtrise des charges de fonctionnement résultant de ces investissements et à la recherche d'économies et de gains de productivité pour chacun des établissements concernés du fait des rationalisations immobilières* » <sup>(1)</sup>.

Pour reprendre les termes de Mme Claire Lasne-Darcueil, directrice du Conservatoire : « *un projet au rabais ne serait pas satisfaisant* », c'est pourquoi « *il faut tenir bon sur le niveau de l'ambition globale du projet* ».

---

(1) *Projet annuel de performances de la mission Culture pour 2018, page 144.*

*e. Il est nécessaire d'associer davantage les collectivités territoriales*

Il serait inenvisageable que les collectivités territoriales soient tenues à l'écart d'un projet de cette envergure. La rapporteure pour avis ne reviendra pas sur la maladresse qui a conduit à ce que les élus locaux ne soient pas conviés à la première présentation du projet par l'ancien Président de la République en octobre 2016... C'est, en tout cas, forte de la conviction qu'il est désormais urgent de les associer davantage qu'elle a convié M. Bruno Julliard, premier adjoint à la Maire de Paris, chargé de la culture (représenté finalement par un conseiller) et Mme Agnès Evren, vice-présidente de la Région Île-de-France chargée de l'éducation et de la culture, à venir visiter avec elle le site de Berthier et qu'elle leur a par la suite demandé une contribution écrite.

La **Ville de Paris**, concernée au premier chef par le projet de Cité du Théâtre, est d'ores et déjà associée au projet et participe à divers comités de pilotage sous l'égide du ministère de la Culture. Dans sa contribution écrite, M. Bruno Julliard a cependant déploré que cette association ne soit pas encore suffisante et notamment que la Direction de l'Urbanisme de la Ville ne soit pas assez intégrée au projet, notamment dans le cadre de la procédure de dialogue compétitif. Il a estimé que *« le projet de Cité du Théâtre s'avère particulièrement pertinent dans le cadre de l'aménagement du quartier Clichy-Batignolles. C'est pourquoi la Ville de Paris répond et répondra présent pour accompagner ce projet d'un point de vue urbanistique. Dans cette perspective, il est important que les services de l'État et le maître d'ouvrage communiquent de manière fluide et régulière avec les services de la ville »*. Il a au total salué le projet qui *« contribuera à la dynamisation et à la cohésion du quartier Clichy-Batignolles, tout en renforçant l'attractivité et le rayonnement de Paris en matière culturelle »*.

Outre la question de la clarification des limites de la parcelle appartenant à la Ville déjà évoquée plus haut, qui rendra sûrement nécessairement de procéder à des échanges fonciers, se posera également la question de **la possible contribution au financement des équipements publics de la ZAC Clichy-Batignolles**, qui pourrait être retenue par la Ville à la charge de l'État en raison du projet de Cité du Théâtre, en vertu d'une lecture stricte de l'article L. 311-4 du code de l'urbanisme<sup>(1)</sup>. On pourrait cependant soutenir que, si une telle contribution a pleinement son sens à l'égard de promoteurs privés, un équipement public de la nature de la Cité du Théâtre, dont les retombées économiques seront importantes pour tout le quartier, ne devrait pas être assujéti à cette contribution. La rapporteure pour avis plaide en tout état de cause en ce sens et estime que, si la Ville de Paris ne devait finalement pas consentir à participer en tant que tel à l'investissement initial, elle pourrait à tout le moins exonérer l'État de la « contribution ZAC ».

---

(1) *Le dernier alinéa de cet article dispose : « Lorsqu'une construction est édifée sur un terrain n'ayant pas fait l'objet d'une cession, location ou concession d'usage consentie par l'aménageur de la zone, une convention conclue entre la commune ou l'établissement public de coopération intercommunale et le constructeur précise les conditions dans lesquelles celui-ci participe au coût d'équipement de la zone ».*

La rapporteure pour avis estime par ailleurs que **la Région Île-de-France** pourrait également être sollicitée pour contribuer au financement des investissements de la Cité du Théâtre, par dérogation au principe arrêtée par elle voulant que les grands projets de l'État ou de la Ville de Paris ne sont aidés ni en fonctionnement ni en investissement afin de concentrer ses efforts vers les territoires moins pourvus en offre culturelle.

Dans sa contribution écrite, Mme Agnès Evren a indiqué que la Région consacrait chaque année de l'ordre de 40 millions d'euros à l'investissement culturel et participait ainsi au financement d'une centaine de projets. Elle a aussi fait valoir que la Région avait ainsi aidé de nombreux projets situés à proximité de la future Cité du Théâtre : *« le théâtre de Gennevilliers à hauteur 415 950 euros, le théâtre d'Aubervilliers pour 138 900 euros, l'extension du conservatoire de Gennevilliers pour 762 245 euros, et ses équipements numériques à hauteur 107 848 euros, l'école nationale du cirque de Rosny-sous-Bois à hauteur de 106 534 euros »*.

Toutefois, une exception à la règle énoncée plus haut, inscrite dans le contrat de plan État-Région, a d'ores et déjà été consentie pour le financement du projet de Philharmonie de Paris, dans un contexte particulier de rééquilibrage de l'Est parisien par un équipement d'envergure, accueillant par ailleurs l'Orchestre national d'Île-de-France. Dans le cadre de ce projet, la Région a apporté un financement à hauteur de 10 % des investissements, soit 20 millions d'euros. S'agissant de la Cité du Théâtre, Mme Agnès Evren indique, dans sa contribution écrite, que *« pour déroger aux règles de droit commun, un passage en Conseil Régional est en revanche nécessaire »*. La rapporteure pour avis plaidera en ce sens !

\*

\* \*

## TRAVAUX DE LA COMMISSION

### I. AUDITION DE LA MINISTRE

*La commission des Affaires culturelles et de l'Éducation procède, le mardi 7 novembre 2017 en commission élargie à l'ensemble des députés, dans les conditions fixées à l'article 120 du Règlement, à l'audition Mme Françoise Nyssen, ministre de la Culture, sur les crédits pour 2018 de la mission « Culture »<sup>(1)</sup>.*

### II. EXAMEN DES CRÉDITS

*À l'issue de la commission élargie, la commission des Affaires culturelles et de l'Éducation examine, pour avis, les crédits pour 2018 de la mission « Culture ».*

#### *Article 29 – État B*

*La Commission est saisie de l'amendement II-AC88 de M. Michel Larive.*

**M. Michel Larive.** Par cet amendement, nous proposons de combler une partie de la baisse des crédits alloués à l'action 3 « *Patrimoine des musées de France* » en diminution de 8 millions d'euros. Pour cela, nous transférons les 5 millions d'euros consacrés au « Pass Culture », dispositif contre lequel nous avons déjà exposé nos griefs : flou du calendrier et du financement, sans compter qu'un chèque pour tout le monde ne constitue pas une politique d'émancipation par la diffusion de la culture. En revanche, il ne nous paraît pas opportun de baisser les crédits des musées.

Le rapport d'information sénatorial du 26 octobre 2006 consacré au patrimoine monumental, qui alertait déjà sur « l'extrême gravité de la crise » et le lent délabrement d'une part importante de notre trésor architectural, recommandait d'augmenter les crédits et de remettre à niveau les dotations consacrées au patrimoine. Plus de dix ans après ce rapport, la création d'une mission de sauvegarde du patrimoine est l'aveu manifeste du péril auquel est exposée une part importante de notre patrimoine national.

La France compte près de 43 000 sites classés, dont près de 7 % sont dans un état de délabrement avancé, et on estime à plus de 9 000 le nombre de sites gravement dégradés.

---

(1) Cf. compte rendu de la commission élargie : [http://www.assemblee-nationale.fr/15/budget/plf2018/commissions\\_elargies/](http://www.assemblee-nationale.fr/15/budget/plf2018/commissions_elargies/)

Alors que la culture semble être devenue un luxe livré au bon vouloir du mécénat privé, l'État a réduit ses crédits de près de 40 % entre 2010 et 2015, laissant des collectivités territoriales anémiées et dans un complet désarroi.

**Mme Brigitte Kuster, rapporteure pour avis.** S'agissant du « Pass Culture » dont cet amendement supprime les crédits, si j'émetts les plus grandes réserves à l'égard d'un dispositif qui ne consisterait, comme en Italie, qu'en la remise d'un chèque de 500 euros à tous les jeunes de 18 ans, je pense qu'un dispositif bien étudié pourrait avoir toute son utilité. Je ne suis donc pas favorable, en l'état, à la suppression des crédits dédiés à sa mise en place dans le cadre du présent projet de loi de finances.

J'émettrai par conséquent un avis défavorable à cet amendement.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est ensuite saisie de l'amendement II-AC78 de Mme Sophie Mette.*

**Mme Sophie Mette.** Cet amendement vise à proposer une nouvelle répartition des crédits de la mission « Culture » afin d'apporter un soutien à l'architecture et aux espaces protégés et plus particulièrement à la revitalisation des centres anciens.

Il faut redonner l'envie de fréquenter les centres-bourgs, d'y vivre, mais restaurer leur attractivité demande des actions fortes non seulement sur l'habitat – afin notamment de résorber les situations d'insalubrité et de vacance – mais aussi sur le maintien des commerces et des services de proximité, sur l'offre d'équipements adaptée, sur l'offre culturelle et touristique – par l'animation culturelle et la valorisation du patrimoine bâti et paysager – sur la mobilité, l'accessibilité, le développement économique, la desserte numérique... Il faut également conforter la présence de centres-bourgs dynamiques et animés dans les campagnes et en zones périurbaines. Une action complète et combinée sur tous ces leviers est nécessaire afin d'améliorer la qualité de vie des habitants, de réduire la désertification des centres villes des territoires ruraux et centres périurbains et, ainsi, de contribuer à la cohésion sociale des territoires, à leur mise en valeur et à leur attractivité. Réussir à donner un nouveau souffle nécessite de déployer des crédits supplémentaires, c'est ce que propose cet amendement !

**Mme la rapporteure pour avis.** Même si je suis consciente de l'intérêt que présenterait une progression des crédits dédiés à la revitalisation des centres anciens, je ne peux soutenir un amendement qui réduit les crédits du programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » à hauteur de 4 millions d'euros. J'émettrai par conséquent un avis défavorable à cet amendement.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle examine l'amendement II-AC79 de Mme Sophie Mette.*

**Mme Sophie Mette.** Cet amendement vise à proposer une nouvelle répartition des crédits de la mission « Culture » afin d'apporter un soutien plus fort au patrimoine linguistique. En effet, l'objectif premier de cette politique est de favoriser l'emploi de la langue française, élément essentiel de la cohésion sociale, dans une perspective d'ouverture aux autres langues, mais aussi en favorisant la diversité linguistique, en promouvant et en valorisant les langues de France, métropolitaines comme ultra-marines.

Or, la décision du Gouvernement de suspendre une part des contrats aidés a mis en difficulté nombre d'écoles spécialisées dans les apprentissages des langues régionales, structures souvent associatives, qui recrutent et rémunèrent elles-mêmes leurs personnels. Or, la spécificité de ces écoles, qui pratiquent l'immersion en langues régionales et les pédagogies actives, ne doit pas seulement être préservée ; elle doit être confortée et protégée.

Comme la langue française, les langues régionales sont une partie intégrante de notre culture, de notre histoire et de notre patrimoine, conformément à l'article 75-1 de la Constitution. Or elles sont en danger d'après l'UNESCO. Il convient donc, et c'est l'objet de cet amendement, d'apporter un véritable soutien à la pratique de ces langues en accroissant les moyens qui leur sont dédiés dans le projet de budget.

**Mme la rapporteure pour avis.** Là encore, je ne peux soutenir un amendement qui a pour effet de réduire les crédits du programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » d'un million d'euros. J'émettrai par conséquent un avis défavorable à cet amendement.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Puis elle examine l'amendement II-AC80 de M. Jean-Félix Acquaviva.*

**M. Jean-Félix Acquaviva.** Les langues régionales continuent de s'inviter dans notre débat avec cet amendement qui vise à augmenter de 375 000 euros les crédits du programme « Patrimoines » afin d'abonder l'action 7 « Patrimoine linguistique » ; cette augmentation serait compensée par une réduction, à due concurrence, des crédits des fonctions de soutien contenues dans le programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture ». Nombre d'arguments en faveur de la promotion des langues régionales ont déjà été évoqués ce matin par notre collègue Michel Castellani, je n'y reviendrai pas.

Je rappellerai simplement que, loin d'être limitée au seul cas de la langue corse, il s'agit bien d'une question essentielle qui touche l'ensemble des langues régionales de France. Or, le présent budget ne consacre que 400 000 euros à cette action 7, sans que l'on sache à quoi cette somme servira véritablement, comme l'a rappelé tout à l'heure M. Gilles Carrez, rapporteur spécial pour la commission des Finances. Cet amendement propose un geste symbolique fort en augmentant sensiblement cette somme afin de montrer que cette politique ne doit pas être un simple alibi, confortant la peur malade de ceux qui considèrent que le français

est la seule langue de la République et sont prêts à laisser se perpétuer un mouvement d'euthanasie des langues régionales. Or, les langues régionales ne vont pas à l'encontre de l'épanouissement du français, bien au contraire. Cet amendement est un geste symbolique fort pour une identité liée à la « mondialité », par opposition à la mondialisation, pour reprendre les propos de la ministre ce matin.

**Mme la rapporteure pour avis.** Je ferai la même réponse que précédemment : je ne peux soutenir un amendement qui réduit les crédits du programme « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » de 375 000 euros. J'émettrai par conséquent un avis défavorable à cet amendement.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Après l'article 52*

**M. le président Bruno Studer.** Nous sommes à présent saisis de plusieurs amendements portant articles additionnels : ils consistent tous à demander au Gouvernement la remise de rapports au Parlement.

*La Commission est saisie de l'amendement II-AC81 de M. Michel Larive.*

**M. Michel Larive.** Cet amendement vise à demander au Gouvernement la remise au Parlement d'un rapport sur le coût économique global de la mission de sauvegarde du patrimoine confiée à M. Stéphane Bern. Cette mission s'inscrit dans un projet de loi de finances marquée par une baisse des crédits du programme 175 « Patrimoines » : baisse globale de 2,5 millions d'euros et réduction des crédits de la seule action 3 « Patrimoine des musées de France » de 8 millions d'euros. Un tel rapport doit aussi répondre à l'inquiétude exprimée par maints professionnels du secteur quant à l'état du patrimoine national.

Comme je l'indiquais précédemment, le rapport sénatorial consacré au patrimoine monumental en octobre 2006 nous alertait déjà sur « l'extrême gravité de la crise » et la nécessité d'augmenter les crédits consacrés au patrimoine. Plus de dix ans après ce rapport, la création d'une mission de sauvegarde du patrimoine est, je le répète, l'aveu manifeste du péril auquel est exposé une part importante de notre patrimoine national.

M. Stéphane Bern a exprimé son souhait d'élaborer des « moyens de financement innovant » qui, outre un loto dont les bénéficiaires seraient reversés à la lutte pour le patrimoine, seraient essentiellement issus des dons privés et étrangers.

Le rapport que nous demandons permettra d'évaluer le coût des mesures préconisées par la mission confiée à M. Bern, ainsi que d'explorer des pistes alternatives de financement public de notre patrimoine, dont l'État est le premier garant.

**Mme la rapporteure pour avis.** Je mesure toute l'ironie contenue dans cet amendement ; si je ne la partage pas totalement, j'avoue avoir été moi aussi un peu étonnée de la pratique du pouvoir actuel consistant à nommer en mission des personnalités médiatiques plutôt que des spécialistes des secteurs concernés. Dont acte.

Je serai défavorable à toutes les demandes de remise de rapport sur les politiques mises en œuvre par le Gouvernement pour plusieurs raisons.

En premier lieu, c'est avant tout au Parlement d'évaluer l'action du Gouvernement et non de demander au Gouvernement de procéder à une telle évaluation ; dans le cas présent, M. Stéphane Bern n'a pas encore remis son rapport, il serait pour le moins curieux de demander un rapport sur un rapport qui n'existe même pas encore. Le délai de six mois proposé dans l'amendement serait en outre beaucoup trop court. J'ajoute que notre Commission entendra prochainement M. Stéphane Bern et que nous pourrions ainsi l'interroger très directement.

En second lieu, il n'existe aucune sanction en cas d'absence de dépôt d'un rapport dans les délais demandés par le Parlement. Je suis assez bien placée pour le savoir puisque le rapport sur la Cité du Théâtre, qui aurait dû être déposé au 1<sup>er</sup> octobre 2017 en vertu de l'article 122 de la loi de finances initiale pour 2017, ne l'a toujours pas été !

J'émettrai par conséquent un avis défavorable à cet amendement.

**M. le président Bruno Studer.** Je précise que c'est le 5 décembre prochain que notre Commission procédera à l'audition de M. Stéphane Bern.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est ensuite saisie de l'amendement II-AC82 de Mme Sabine Rubin.*

**M. Michel Larive.** Cet amendement vise à demander au Gouvernement un rapport sur les modalités de financement du « Pass culture ».

Tel qu'annoncé, le « Pass culture » d'une valeur de 500 euros sera distribué à l'ensemble des jeunes de 18 ans. Il n'est budgété dans le projet de loi de finances pour 2018 qu'à hauteur de 5 millions d'euros pour une expérimentation à la rentrée 2018. Or, selon les chiffres de l'INSEE, 848 927 jeunes auront 18 ans en 2019, soit un budget global de plus de 424 millions d'euros. Le Gouvernement ne semble pas avoir pris en compte la mesure de l'investissement nécessaire à la mise en place du dispositif.

Le rapport que nous demandons devrait explorer les différentes pistes de financement. Le candidat Emmanuel Macron avait, lors de la campagne présidentielle, précisé que l'État ne financerait qu'une petite partie de la mesure, la majeure partie du financement devant provenir notamment d'une taxe sur les

GAFI. Où en est-on ? Il s'agira aussi d'éviter les mêmes effets pervers que ceux survenus en Italie avec le « Bonus Cultura » : seulement 60 % des jeunes italiens ont utilisé leur chèque et de nombreux cas de revente en ligne à moitié prix ou d'échange de chèques contre de l'argent liquide ont été constatés. Enfin, ce rapport permettra de poser les bases d'une véritable réflexion sur la médiation culturelle qui accompagnera le « Pass culture ». Il conviendra de s'interroger sur les « biens » culturels qui seront éligibles, ainsi que sur la composition et la nomination du comité d'experts chargé de les définir.

**Mme la rapporteure pour avis.** Avis défavorable à cet amendement de demande de rapport. Ce n'est pas au Gouvernement d'évaluer sa propre politique mais bien au Parlement et il sera particulièrement intéressant que notre Commission se saisisse prochainement de la question de la mise en œuvre du « Pass culture ».

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est saisie de l'amendement II-AC83 de M. Michel Larive.*

**M. Michel Larive.** Nous demandons par cet amendement un rapport sur les coûts que représente pour les finances publiques l'optimisation fiscale permise par le mécénat, ainsi qu'une comparaison avec le coût d'une même action réalisée directement par l'État. Prenons un exemple : la Fondation Louis Vuitton a bénéficié d'importants abattements fiscaux : combien ce projet a-t-il *in fine* coûté au contribuable ? N'aurait-il pas été préférable pour l'intérêt général que l'État se saisisse d'un projet similaire ? Combien cela aurait-il coûté ? Cette privatisation prétendument culturelle se fait au bénéfice d'intérêts de marques commerciales, sans que le grand public ne puisse – compte tenu des tarifs des tickets d'entrée – en profiter réellement.

Plus généralement, le rapport que nous demandons devra évaluer les conséquences de l'éventuelle suppression du mécénat d'entreprise, supposé permettre l'adjonction de moyens financiers privés à des politiques publiques, notamment en matière culturelle. En pratique néanmoins, il conduit à une privatisation rampante de ces politiques, puisque la décision d'affectation est entièrement entre les mains du mécène. Cela est d'autant moins acceptable que le mécénat, en application de l'article 238 *bis* du code général des impôts, est réalisé à 60 % sur fonds publics.

**Mme la rapporteure pour avis.** Je ne crois pas qu'il soit besoin de commander un rapport pour savoir ce qui se passerait si les opérateurs publics ne pouvaient plus compter sur l'apport du mécénat privé. Je ne partage absolument pas votre vision du mécénat qui constitue pour moi avant tout une opportunité de trouver des financements complémentaires. La Fondation Vuitton, pour reprendre votre exemple, assure une programmation culturelle exceptionnelle, faisant venir à elle des chefs d'œuvres, tels ceux du MoMA de New-York actuellement exposés.

Opposer musées publics et fondations privées ne me paraît pas du tout opportun. Mon avis sera donc très défavorable.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est ensuite saisie de l'amendement II-AC84 de Mme Sabine Rubin.*

**M. Michel Larive.** Le développement des ressources propres pour les services publics est une injonction que l'on retrouve dans de multiples domaines. Ainsi, les universités se voient invitées à travers les « Investissements d'Avenir » à « valoriser » leurs biens immobiliers, leurs équipements de pointe ou leur capacité de formation pour développer leurs ressources propres et faire face aux besoins de rénovation de leurs bâtiments... Le même phénomène est à l'œuvre dans les institutions culturelles. L'objet du rapport que nous demandons à travers cet amendement est de chiffrer son étendue et les mesures prises par ces institutions pour générer des ressources propres (augmentation du prix des billets, services aux entreprises, etc.).

**Mme la rapporteure pour avis.** Même réponse que précédemment, avis défavorable.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est ensuite saisie de l'amendement II-AC85 de M. Michel Larive.*

**M. Michel Larive.** Cet amendement vise à demander au Gouvernement la rédaction d'un rapport permettant d'établir un état des lieux sur la situation des écoles territoriales d'art. Celles-ci sont victimes depuis 2010 de l'alignement sur la réforme universitaire européenne dite « LMD » : la mise en compétition des établissements scolaires, l'augmentation des frais de scolarité, le recours au financement privé ou semi-privé, la dégradation des locaux, la précarisation croissante du personnel sont aujourd'hui la cause d'un profond malaise au sein de la profession.

À cela s'ajoute encore l'inégalité criante de traitement dont souffrent les écoles territoriales vis-à-vis des écoles nationales, nuisible à la continuité des services de l'État. Ainsi, selon les syndicats Snéad-CGT / SUD-CT et SNU-Ter (FSU), une telle différence de traitement ne peut être justifiée par le service assuré. Je m'interroge : le professeur de gravure de l'école territoriale de Rennes ne fait-il pas le même travail, avec le même enthousiasme et avec les mêmes moyens, que son homologue de l'école nationale de Dijon ? Les écoles nationales ont en outre bénéficié, à juste titre, d'une revalorisation dès 2002, ce qui n'a pas été le cas pour les écoles territoriales.

De plus, la mise en place des établissements publics de coopération culturelle (EPCC) est source de confusion administrative entre le Ministère et les différentes collectivités, déjà exsangues financièrement, rendant difficile tout

dialogue entre les acteurs concernés. Il est d'ailleurs bon de rappeler que le Sénat avait reconnu en 2012 que la loi sur les EPCC était inadaptée aux écoles d'art.

Le rapport que nous demandons permettra donc d'évaluer les besoins en financement des écoles d'art territoriales, afin de progresser vers la constitution d'un corps national unique de l'enseignement artistique.

**Mme la rapporteure pour avis.** Je partage le constat que vous faites sur les écoles d'art et le différentiel injustifié entre écoles nationales et régionales. J'ai d'ailleurs interrogé la ministre sur cette question ce matin en commission élargie, sans toutefois obtenir de véritable réponse.

Et parce que je crois, comme je vous l'indiquais à l'instant, qu'il revient avant tout au Parlement de contrôler l'action du Gouvernement, je proposerai que notre Commission constitue en son sein une mission d'information sur le sujet, mission que nous pourrions par exemple mener en commun, M. Larive !

**M. Michel Larive.** Proposition acceptée !

**M. le président Bruno Studer.** Le Bureau de notre Commission se saisira prochainement de votre proposition.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est ensuite saisie de l'amendement II-AC86 de Mme Sabine Rubin.*

**M. Michel Larive.** Nombre d'artistes sont aujourd'hui dans une situation de grande précarité, due à leur régime particulier, qui ne leur confère pas de droits ou compensation aux arrêts maladie ou maternité par exemple. Beaucoup sont sous le seuil de pauvreté. Il apparaît primordial de trouver des solutions pérennes afin que les créateurs puissent bénéficier d'une protection sociale décente. Une piste de réflexion consisterait à étendre le régime des intermittents du spectacle à l'ensemble des créateurs, en modifiant le régime du droit d'auteur.

À l'heure actuelle, le principe des droits d'auteur consiste à taxer obligatoirement toutes reproductions, interprétations ou adaptations des œuvres – littéraires, artistiques, musicales ou audiovisuelles – tant que l'auteur est en vie et jusqu'à 70 ans après sa mort. La taxe, qui varie selon l'usage fait des œuvres, est gérée par des sociétés de gestion, telles que la Société des auteurs compositeurs et éditeurs de musique (SACEM) ou la Société des auteurs et compositeurs dramatiques (SACD) pour ne citer que ces deux exemples. Lorsque l'œuvre tombe dans le domaine public au bout de 70 ans, elle devient libre de droits et donc gratuite pour tout utilisateur.

Notre idée serait d'instaurer un « domaine public commun », afin que les œuvres tombées dans le domaine public soient à nouveau taxées, pour utilisation commerciale uniquement, afin, d'une part, de participer au financement d'un

régime de sécurité sociale des artistes et, d'autre part, de poursuivre des fins pédagogiques et de démocratisation culturelle.

Le rapport que nous demandons devra notamment évaluer le poids économique et financier que représenterait, pour les utilisations commerciales, la poursuite de l'exploitation des droits d'auteur au-delà du délai légal de 70 ans *post mortem* et leur inscription dans le domaine commun et, ainsi, chiffrer les retombées économiques qu'une telle mesure aurait sur chaque acteur de la création.

**Mme la rapporteure pour avis.** Si je trouve à titre personnel votre suggestion fort intéressante, je doute de la possibilité pour la loi de prolonger la durée des droits d'auteur car cette durée relève du domaine des directives communautaires et que la directive 2006/116/CE du Parlement européen et du Conseil du 12 décembre 2006 relative à la durée de protection du droit d'auteur et de certains droits voisins a fixé cette durée à 70 ans. J'ajoute que nous entendrons la ministre de la Culture la semaine prochaine pour une audition spécifiquement consacrée aux questions européennes et qu'il serait utile de lui poser directement cette question.

*La Commission rejette l'amendement.*

*Elle est enfin saisie de l'amendement II-AC87 de M. Michel Larive.*

**M. Michel Larive.** Cet amendement vise à demander au Gouvernement la remise d'un rapport sur l'impact qu'aurait la suppression de l'objectif de financement des restaurations des bâtiments historiques par le mécénat privé. Nous observons sur les façades en restauration de plus en plus de publicité, ce qu'à notre connaissance la loi interdit.

Nous regrettons cette marche forcée vers le mécénat d'entreprise et ce pour plusieurs raisons. Les mécènes participent déjà à la programmation des lieux financés, ce qui est loin de l'image d'indépendance que nous nous faisons de la culture émancipatrice ! M. Jean de Loisy, le Président de Palais de Tokyo, avoue ainsi que la Fondation Hermès a choisi le curateur d'une exposition « parce qu'elle a tout payé ». Mme Elvire de Rochefort, directrice du mécénat d'entreprise au musée du Quai Branly, nous informe qu'il existe une obligation pour les gestionnaires de créer une programmation qui plaît aux mécènes puisque l'institution court sinon le risque de ne « pas les intéresser ». Nous ne voulons pas que le financement des restaurations de bâtiments historiques par des mécènes vienne aggraver ces constats.

Donc, face au risque que le mécénat d'entreprise devienne un substitut de l'action publique et un obstacle à l'autonomie de l'art, nous demandons un rapport sur la suppression de l'objectif de financement des restaurations de bâtiments historiques par des mécènes.

**Mme la rapporteure pour avis.** J'ai déjà exprimé mon point de vue sur le mécénat et son importance pour les institutions culturelles. J'émettrai donc un avis défavorable à cet amendement.

*La Commission rejette l'amendement.*

\*

**M. le président Bruno Studer.** Avant de consulter la commission sur les crédits pour 2018 de la mission « Culture », je vais demander à la rapporteure de nous rappeler son avis sur les crédits de cette mission.

**Mme la rapporteure pour avis.** Avis favorable.

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

## ANNEXE I : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

*(par ordre chronologique)*

- **Ministère de la Culture – Direction générale de la création artistique – Mme Régine Hatchondo**, directrice générale, accompagnée de **M. Pascal Perrault**, directeur-adjoint, de **Mme Claire Delcroix**, déléguée adjointe à la Délégation au Théâtre et de **Mme Michèle Kergosien Le Clec’h**, cheffe de la mission du conseil architectural
- **Comédie-Française – M. Éric Ruf**, administrateur général, accompagné de **M. Kim Pham**, directeur général
- **Théâtre de l’Odéon – M. Stéphane Braunschweig**, directeur, accompagné de **M. Luc Tramier**, directeur technique, de **Mme Béthânia Gaschet**, administratrice, et de **M. Pierre-Yves Lenoir**, ancien administrateur
- **Ministère de la Culture – Direction générale des patrimoines – M. Vincent Berjot**, directeur général, accompagné de **M. Kévin Riffault**, sous-directeur des affaires financières et générales
- **Direction générale de la création artistique – Mme Régine Hatchondo**, directrice générale, accompagnée de **M. Pascal Perrault**, directeur-adjoint, de **M. Stéphane Martinet**, adjoint au sous-directeur des affaires financières et générales, et de **Mme Marie Ameller**, chargée de mission au affaires financières et générales

La rapporteure pour avis a également reçu les **contributions écrites** suivantes :

- **Ville de Paris – M. Bruno Julliard**, premier adjoint au maire, chargé de la culture
- **Région Île-de-France – Mme Agnès Evren**, vice-présidente chargée de l’éducation et de la culture

## ANNEXE II : LISTE DES DÉPLACEMENTS

*(par ordre chronologique)*

- **Déplacement aux ateliers Berthier**, rencontre avec :
- *Pour la Comédie-Française*
    - **M. Éric Ruf**, administrateur général
    - **M. Kim Pham**, directeur général des services
    - **Mme Sophie Bourgeois**, directrice des bâtiments et des équipements de la Comédie-Française et coordonnatrice du projet de Cité du Théâtre
  - *Pour le Théâtre de l'Odéon*
    - **M. Stéphane Braunschweig**, directeur
    - **M. Pierre-Yves Lenoir**, administrateur
    - **M. Luc Tramier**, directeur technique
  - *Pour le Conservatoire national supérieur d'art dramatique*
    - **Mme Nadine Guarise**, secrétaire générale
    - **M. Vincent Détraz**, directeur technique
  - *Pour l'Opéra de Paris*
    - **M. Jean-Philippe Thiellay**, directeur adjoint
    - **M. Nicolas Ninssen**, directeur technique
  - *Pour le Ministère de la Culture*
    - *Cabinet de la ministre*
    - **Mme Claire Guillemain**, conseillère spectacle vivant
    - **Mme Ambre Cerny**, cheffe adjointe de cabinet, conseillère parlementaire
    - *Direction générale de la création artistique*
    - **Mme Régine Hatchondo**, Directrice générale de la création artistique
    - **M. Pascal Perrault**, adjoint à la directrice générale de la création artistique
    - **Mme Michèle Kergosien Le Clec'h**, cheffe de la mission du conseil architectural
    - **M. Christophe Chauffour**, sous-directeur des Affaires Financières au Secrétariat général
  - *Pour la Région Île-de-France*
    - **Mme Agnès Evren**, vice-présidente chargée de l'éducation et de la culture
    - **Mme Nathalie Fortis**, collaboratrice de Mme Evren

- *Pour la Ville de Paris*

- **M. Renan Benyamina**, conseiller de M. Bruno Julliard, Premier adjoint à la Maire de Paris
- **Mme Sophie Zeller**, sous-directrice de la création artistique à la direction des affaires culturelles
- **Mme Angélique Juillet**, cheffe du bureau du spectacle à la direction des affaires culturelles

- *Pour la Mairie d'arrondissement*

- **M. Geoffroy Boulard**, maire du XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris
- **M. Bertrand Lavaud**, adjoint au maire du XVII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, chargé de la Culture

- **Déplacement à l'Opéra de Paris**, rencontre avec :

- **M. Stéphane Lissner**, directeur de l'Opéra de Paris
- **M. Jean-Philippe Thiellay**, directeur adjoint
- **M. Nicolas Ninssen**, directeur technique

- **Déplacement à La Cité de la Musique - Philharmonie de Paris**, rencontre avec :

- **M. Laurent Bayle**, directeur général
- **M. Thibaud de Camas**, directeur général adjoint
- **Mme Clara Wagner**, directrice déléguée aux relations internationales et institutionnelles

- **Déplacement au Conservatoire national supérieur d'art dramatique**, rencontre avec :

- **Mme Claire Lasne-Darcueil**, directrice
- **M. Vincent Détraz**, directeur technique

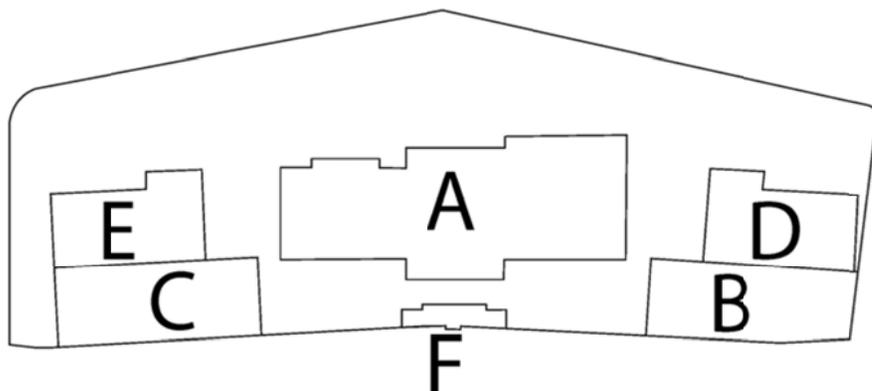
## ANNEXE III : PLANS DU SITE DE LA FUTURE CITÉ DU THÉÂTRE

- **Perspective des Ateliers Berthier dans le projet urbain Clichy-Batignolles**



Crédits : © Vectuel-Studioezz-Paris Batignolles Aménagement

- **Plan de masse des bâtiments**



Dans le projet de Cité du Théâtre, le Conservatoire national supérieur d'art dramatique s'installera dans le bâtiment A (aujourd'hui occupé par l'Opéra de Paris), de même que le pôle des activités communes aux trois institutions. L'Odéon conservera les bâtiments B et D qu'il occupe déjà, tandis que la Comédie Française s'installera dans les bâtiments C et E.

L'entrée du public se fera par l'ancien pavillon du gardien, noté F sur le plan.