

MAIRIE DE PARIS



INSPECTION GENERALE



**Direction
des musées
de France**

Rapport conjoint de
l'Inspection générale des musées
(Direction des musées de France)
et de l'Inspection générale de la Ville de Paris

RAPPORT

AUDIT DE LA SOCIÉTÉ DU VIEUX MONTMARTRE

n° 06-24

- Décembre 2007 -

Le Maire de Paris

30 OCT. 2006

NOTE

A l'attention de

Madame

Directrice Générale de l'Inspection Générale

Objet : Audit de la Société d'Histoire et d'Archéologie « le Vieux Montmartre ».

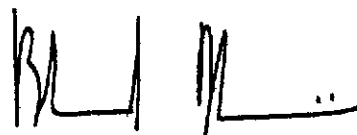
Je vous demande de procéder à l'audit de cette association subventionnée par la Ville de Paris à hauteur de 124 000 € annuels.

Vous examinerez la situation financière de l'association, en particulier sa situation récente ayant conduit au lancement de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes.

Votre audit portera également sur l'évaluation des activités culturelles et scientifiques du musée et des moyens que se donne l'association pour remplir son projet, au regard du statut Musée de France de la collection. Vous examinerez aussi les conditions de non réalisation de l'étude visant à la définition d'un projet scientifique et culturel qui était prévue avec l'aide d'une subvention complémentaire de la Ville.

Enfin, vous étudierez les relations entre la Ville de Paris et cette association en vue notamment de l'arrivée à échéance du bail consenti à l'association le 31 mars 2008 concernant l'Hôtel de Rosimond dont la ville de Paris est propriétaire, et la demande d'extension de l'association dans les locaux de l'Hôtel de Marne.

Votre rapport devra m'être remis au plus tard fin avril 2006.



Bertrand DELANOË



PREFECTURE DE LA REGION D'ILE-DE-FRANCE

Paris, le 14 DEC. 2006



Direction régionale
des affaires culturelles
Île-de-France

Le directeur régional

Affaire suivie par :

Service des Musées

Poste : ...

Courriel :
...@culture.gouv.fr

Réf. : DG/2006- 893

98 rue de Charonne
75011 Paris

Téléphone 01 56 06 50 00
Télécopie 01 56 06 52 48

Madame la Présidente,

Musée de France depuis l'entrée en application de la loi du 4 janvier 2002, le musée de Montmartre occupe une place originale et significative dans le paysage culturel de la région Île-de-France, à la fois par ses collections, par sa situation privilégiée et par les manifestations qu'il organise.

Depuis de nombreuses années, le soutien scientifique et technique des services de l'État, tant à la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) qu'à la direction des musées de France (DMF), lui est acquis et nombreuses sont les initiatives – particulièrement dans le domaine des expositions et de l'action éducative – qui ont bénéficié de leurs conseils et des aides financières de la DRAC.

Au cours des derniers mois, un certain nombre d'échanges ont eu lieu entre vous-même et l'équipe du musée d'une part, mes collaborateurs du service des musées d'autre part ; surtout, une visite informelle de Monsieur [nom], directeur adjoint des musées de France (DMF), accompagné de M. [nom], conseiller pour les musées à la DRAC, a permis d'aborder avec vous-même et votre équipe diverses questions liées à la situation actuelle du musée.

C'est dans ce contexte et à la lumière des récents événements qu'il m'a semblé, comme je vous l'ai annoncé dans ma lettre du 14 février 2006, indispensable de faire un état des lieux plus approfondi sur les collections du musée, leur gestion, la politique d'acquisition et ses modalités de mise en œuvre ; sur les conditions dans lesquelles est assurée la responsabilité scientifique du musée ; sur la politique d'expositions et plus généralement les manifestations qu'il accueille ; sur la politique des publics et les conditions d'accès des visiteurs ; enfin, sur les perspectives de développement du musée.

J'ai donc demandé à la direction des musées de France de diligenter une mission d'inspection, qui sera confiée à M. [redacted], conservateur du patrimoine à l'Inspection générale des musées et cor [redacted] conjointement avec les services de la direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France, qui sont vos interlocuteurs habituels, en liaison avec la direction des affaires culturelles de la ville de Paris.

Mon collaborateur, M. [redacted], prendra très prochainement contact avec vous pour arrêter la date de la première rencontre à prévoir dans ce cadre.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma meilleure considération.

Le Directeur régional
des affaires culturelles d'Île-de-France

Copie à : Madame [redacted]
Directrice des musées de France
Madame [redacted]
Directrice des affaires culturelles de la ville de Paris

Madame [redacted]
Présidente du Vieux Montmartre
Musée de Montmartre
12 rue Cortot
75018 PARIS

NOTE DE SYNTHÈSE

Rapport d'audit de la Société du Vieux Montmartre - Décembre 2007-

Par lettre de mission en date du 30 octobre 2006 le Maire de Paris a demandé à l'Inspection Générale de la Ville de Paris de procéder à l'audit de la Société d'Histoire et d'Archéologie « Le Vieux Montmartre » subventionnée annuellement à hauteur de 124 000 €

L'audit devait porter sur la situation financière de la société, suite à la procédure d'alerte déclenchée par le commissaire aux comptes. Elle devait également porter sur l'évaluation des activités culturelles et scientifiques et des moyens mis en œuvre par l'association pour remplir son projet, ainsi que sur ses relations avec la Ville de Paris au regard du bail en cours portant sur les locaux du musée.

La Directrice des Musées de France a souhaité que l'Inspection des Musées diligente une mission plus spécialement tournée sur le projet scientifique et culturel du musée, les manquements constatés aux obligations assortissant le label « Musée de France », et les interrogations concernant le remplacement du Conservateur, démissionnaire.

D'un accord commun entre l'Etat et la Ville de Paris la mission a été menée de manière conjointe.

La Société du Vieux Montmartre a été fondée en 1886, déclarée en tant qu'association en 1934 et reconnue d'utilité publique en 1967. Elle a constitué au fil des années une collection de plus de 6 000 peintures, sculptures, objets d'arts, estampes et photographies illustrant l'histoire du quartier ou exécutées par des artistes montmartrois. Elle est également riche de fonds spécifiques dont notamment celui consacré à la chanson française évalué à 100 000 documents.

L'association a créé en 1960 le Musée du Vieux Montmartre, dans les locaux du 12/14 rue Cortot, loués à la Ville de Paris. Ce musée est passé du statut de musée contrôlé à celui de musée de France, qui lui a été conféré en 2003.

L'association a connu dans les années 2000 de graves problèmes de gouvernance, nécessitant une administration judiciaire. En 2002 toutefois un conservateur est recruté, l'appellation Musée de France obtenue en 2003, mais le conservateur démissionne et en 2006 le commissaire aux comptes déclenche la procédure légale d'alerte, sanctionnant le risque de défaillance de l'association. Les comptes font en effet apparaître de manière récurrente une insuffisance de recettes de plus de 100 000 € (157 000 en 2005).

L'association décide alors de réduire les horaires d'ouverture (avec réduction du taux d'emploi des personnels) et le nombre de ses salariés.

C'est dans ce contexte qu'intervient la mission.

Les diligences effectuées mettent en évidence un problème récurrent d'équilibre financier des comptes, occulté par la ponction sur un legs important dont l'association a bénéficié en 1988, en contravention avec sa clause d'affectation.

La comptabilité, qui n'est pas insincère, manque toutefois cruellement de rigueur et les éléments analytiques sont très succincts pour donner aux dirigeants une visibilité suffisante. La mise en œuvre des mesures de redressement est trop récente pour permettre un jugement entier, mais il apparaît que les perspectives restent marquées d'une grande incertitude : les restrictions sur les dépenses de personnel sont d'un effet limité et la diminution de l'amplitude d'ouverture a eu un impact négatif sur les entrées payantes.

Compte tenu de la situation du musée dans une zone très touristique l'augmentation de la fréquentation est une nécessité.

Au regard de la gestion des collections. Il peut être donné acte de l'indéniable intérêt pour l'histoire de la Butte des collections rassemblées et de la légitimité de l'existence d'un musée dont elles constituent le potentiel. La politique d'acquisition n'est toutefois pas clairement définie et devra l'être au regard d'un projet scientifique et culturel. De sérieuses améliorations doivent être apportées à la gestion des collections (compléter l'inventaire, reprendre l'inventaire rétrospectif, ouvrir un registre des dépôts, marquage et documentation des œuvres).

Les expositions temporaires, qui empruntent surtout à la monographie, souffrent d'une mise en espace maladroite et d'un propos parfois décevant. Elles mobilisent beaucoup les énergies d'une petite équipe et les finances de l'association pour un retour qui a paru aléatoire en termes de fréquentation.

Les collections méritent d'être confiées à un professionnel plus aguerri et moins dépendant de la présidence de l'association. C'est également à lui que doit revenir la rédaction d'un projet scientifique et culturel, qui constitue la priorité pour le musée.

Les activités pédagogiques en direction du jeune public sont restreintes (il n'y a plus de responsable des publics). L'association a créé un centre culturel dont le positionnement n'est pas clair en terme d'organisation des services. Le centre joue en partie le rôle d'un service culturel.

La confusion entre l'association et le musée est permanente, les compétences des salariés étant insuffisamment définies.

Sur les aspects domaniaux : l'association occupe depuis 1960 les locaux du 12/14 rue Cortot, composés de deux corps de bâtiment, auquel a été adjoint un local en rez-de-chaussée de l'immeuble voisin 8/10 rue Cortot, affecté aux activités pédagogiques et au centre culturel. Le bail expire en avril 2008. Outre les aspects financiers (la subvention globale dont bénéficie l'association inclut la compensation de son loyer) le nouveau bail devra clarifier divers aspects (jouissance des jardins, travaux à effectuer tant pour le bailleur que pour le preneur). Compte tenu de l'incertitude qui continue de planer sur le projet scientifique et culturel d'une part et sur l'évolution de la situation financière d'autre part, les rapporteurs suggèrent que le renouvellement se fasse sur une base précaire à affermir en fonction de l'avancement du projet.

Le projet scientifique et culturel est la pierre angulaire du nouvel édifice que la société doit bâtir. Il importe de le reformuler en tenant compte d'un principe de réalisme. Les rapporteurs ne pensent pas raisonnable l'extension de l'emprise du musée sur la totalité de l'Hôtel Demarne (8/10 rue Cortot).

Il est nécessaire que l'association et les tutelles, qui y ont paru disposées aux rapporteurs, s'entendent sur un calendrier et un modus operandi pour remettre en marche ce processus.

SOMMAIRE

Introduction : Présentation de la mission (mission conjointe) et présentation de l'Association.....	3
1. Les récentes difficultés du musée : l'héritage d'une gestion chaotique depuis plusieurs années	5
1.1. La vie sociale de l'association depuis 2001	5
1.2. Des difficultés constantes d'administration.....	7
1.3. Fréquentation – fonction accueil et commerciale du musée.....	9
1.3.1. La fréquentation.....	9
1.3.2. La billetterie.....	10
1.3.3. La boutique librairie	11
1.4. Des finances gérées de manière chaotique	12
1.4.1. Des écritures comptables manquant de rigueur	12
1.4.2. Le legs Moniot : chance ou malheur ?.....	17
1.4.3. Eléments sur la procédure d'alerte	19
1.5. Des perspectives qui restent marquées par l'incertitude malgré des mesures de redressement.....	20
2. Evaluation des activités culturelles et scientifiques du Musée	24
2.1. Les collections du musée.....	24
2.1.1. Nature et intérêt des collections.....	24
2.1.2. La politique d'acquisition	24
2.1.3. Présentation et mise en valeur	26
2.2. Gestion des collections	28
2.2.1. Inventaire	28
2.2.2. Marquage	30
2.2.3. Gestion des dépôts	30
2.2.4. Informatisation des collections	30
2.2.5. Récolement	31
2.3. Activités scientifiques	32
2.3.1. Documentation des œuvres.....	32
2.3.2. Politique d'expositions temporaires	32
2.3.3. Publications	33
2.4. La conservation préventive et les restaurations	34
2.4.1. Situation générale	34
2.4.2. Collections en salles d'exposition	34
2.4.3. Collections en réserves	34
2.4.4. Les restaurations	36
2.4.5. La sécurité des collections	36
2.5. Les activités pédagogiques	36
2.6. La dichotomie musée – centre culturel	37
2.6.1. Le partage des missions	37
2.6.2. La place du conservateur	38

3. Les aspects domaniaux.....	39
3.1. Historique de l'occupation depuis 1960	39
3.2. Le bail actuel	40
3.2.1. Les dispositions du bail en cours.....	40
3.2.2. Les difficultés	40
3.3. L'état des bâtiments.....	42
3.4. Evolutions possibles	43
3.4.1. Les espaces du jardin de l'Hôtel Demarne	43
3.4.2. La gestion des espaces de l'ensemble immobilier du 12/14 rue Cortot.....	44
3.4.3. L'inclusion de l'Hôtel Demarne dans le périmètre du bail.....	45
4. Conclusion et préconisations	46

Liste des personnes rencontrées

Procédure contradictoire : réponses de l'association et des directions

Annexe : Plan masse du musée

INTRODUCTION : PRESENTATION DE LA MISSION (MISSION CONJOINTE) ET PRESENTATION DE L'ASSOCIATION

Présentation de la mission conjointe

Par lettre de mission en date du 30 octobre 2006, le Maire de Paris a demandé à l'Inspection Générale de procéder à l'audit de la Société d'Histoire et d'Archéologie « Le Vieux Montmartre », subventionnée par la Ville à hauteur de 124 000 € annuels.

Il était demandé à l'Inspection Générale d'examiner la situation financière de l'association, en particulier sa situation récente ayant conduit au lancement de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes.

L'audit devait aussi porter sur l'évaluation des activités culturelles et scientifiques du musée et des moyens dont l'association se dote pour remplir son projet, au regard du statut Musée de France.

Devaient également être examinées les relations de la Ville et de l'association en vue de l'arrivée à échéance du bail consenti à l'association le 31 mars 2008 concernant l'Hôtel de Rosimond et la demande d'extension de l'association dans les locaux de l'Hôtel Demarne, voisin.

La Directrice des Musées de France, à la demande du Directeur Régional des Affaires Culturelles d'Ile-de-France, a souhaité dans le même temps voir diligenter par l'Inspection générale des musées une mission d'inspection générale, en raison notamment des interrogations restant en suspens concernant le remplacement du conservateur, démissionnaire, la rédaction du projet scientifique et culturel et des manquements constatés comme la tenue au musée de l'exposition d'une collection en préalable à sa dispersion par une maison de vente à l'Hôtel Drouot.

D'un accord commun entre l'Etat et la Ville de Paris, il a été décidé de mener cette mission de manière conjointe entre l'Inspection générale des musées à la Direction des musées de France et l'Inspection générale de la Ville de Paris.

Le rapport est une production commune et engage solidairement les rapporteurs, étant précisé que l'équipe de la Ville de Paris a plus précisément porté ses diligences sur les aspects organisationnels, financiers et fonciers (parties 1 et 3), l'évolution des activités culturelles et scientifiques étant spécialement examinée par l'Inspection générale des musées (partie 2). Les conclusions et préconisations sont l'œuvre commune des rapporteurs.

Présentation de l'Association

La Société « Le Vieux Montmartre », société d'histoire et d'archéologie des 9^{ème} et 18^{ème} arrondissement, a été fondée en 1886, vingt-six ans après l'annexion de Montmartre à Paris. Elle a été déclarée en tant qu'association régie par la loi de 1901 le 9 juin 1934 et reconnue d'utilité publique le 31 juillet 1967.

Ayant pour objet la recherche et la conservation des biens, des témoignages historiques, artistiques et folkloriques attachés au site des anciens village de Montmartre, Clignancourt et la Chapelle, elle a constitué au fil des années une collection de plus de 6000 peintures, sculptures, objets d'art, dessins, estampes et photographies illustrant l'histoire du quartier ou réalisés par des artistes montmartrois.

Des fonds spécifiques sont inclus dans les collections dont notamment celui consacré à la chanson française. L'association gère un fonds d'archives et de documentation évalué à 100 000 documents ainsi qu'une bibliothèque.

En 1960 l'association a créé le Musée du Vieux Montmartre afin de présenter cette collection au public, dans les locaux du 12-14 rue Cortot dit Hôtel de Rosimond, maison de campagne d'un comédien successeur de Molière, loué par la Ville de Paris.

L'association édite depuis 1886 un bulletin « Le Vieux Montmartre ». Elle s'est dotée en 1962 d'un Centre culturel organisant des manifestations à destination des sociétaires et du grand public. Après une phase de latence dans les années 80, le Centre culturel a repris une activité régulière depuis 2001.

Musée et Centre culturel sont statutairement deux activités distinctes au sein de la société qui est la seule entité dotée de la personnalité morale.

Le musée est passé d'un statut de musée contrôlé à celui de Musée de France qui lui a été conféré le 1^{er} février 2003.

Procédure contradictoire

Le rapport provisoire a été adressé aux directions concernées (Direction des Affaires Culturelles, Direction du Logement et de l'Habitat) et à la Société du Vieux Montmartre le 10 octobre 2007. La réponse de la société a été produite le 23 novembre 2007. Les réponses sont intégralement reproduites en annexe. Les quelques erreurs factuelles ou de présentation signalées ont été corrigées dans le corps du texte. Les ajouts ou commentaires sont insérés en italique.

1. LES RECENTES DIFFICULTES DU MUSEE : L'HERITAGE D'UNE GESTION CHAOTIQUE DEPUIS PLUSIEURS ANNEES

1.1. La vie sociale de l'association depuis 2001

La vie de l'association a été marquée depuis de début de la décennie par des périodes heurtées.

La fin de la présidence de M. ... a été l'occasion d'un grave conflit qui a justifié une période d'administration judiciaire relativement longue, au cours de laquelle l'activité de l'association a évidemment été entravée, et qui a été extrêmement coûteuse pour elle.

Une nouvelle période s'est ouverte en 2002, où l'association s'est à nouveau dotée d'un conservateur, à la demande instante faite par la Ville de Paris.

On se trouvait là dans le modèle normal de fonctionnement, fixé par les statuts, avec, sous l'impulsion du Président, une administration, avec un directeur gérant le courant administratif et le personnel, et une équipe scientifique, sous l'égide d'un conservateur.

Le musée a obtenu en 2003 le bénéfice de l'appellation Musée de France.

Cette configuration allait être de courte durée, le directeur (salarié de la société depuis le 1^{er} mars 1989) étant licencié pour raison économique à compter du 31 décembre 2002.

Il a été indiqué aux rapporteurs que ce licenciement avait pour raison la charge trop importante que représentait pour la société la rémunération cumulée du conservateur et d'un directeur. Compte tenu de son ancienneté le directeur a perçu une indemnité de 20.493 € versée par l'association en juin 2003.

Les rapports entre la conservation et la présidence de l'association allaient se dégrader progressivement.

Le conservateur était titulaire d'une délégation de signature de la Présidente, lui permettant de régler directement les dépenses, cumulant de fait les fonctions administratives et scientifiques.

La Présidente était amenée, à la suite de différends sur l'appréciation de l'opportunité de dépenses, à retirer cette délégation au conservateur (sans la consentir à un autre échelon administratif). Des initiatives coûteuses n'en avaient pas moins été prises, dans le cadre du montage d'expositions, mais aussi de l'organisation administrative (achat du logiciel de gestion des entrées et des ventes qui est d'une ergonomie douteuse, et en tous cas mal maîtrisé par les agents qui s'en servent).

Par ailleurs un conflit s'est polarisé sur le projet scientifique, dont le conservateur a considéré que la mise en œuvre était retardée indûment, traduisant un désaccord plus général sur la politique de l'établissement, les méthodes de gestion.

De toute évidence les relations de confiance nécessaires entre l'exécutif de l'association et le responsable scientifique n'existaient plus, conduisant à la démission du conservateur, accompagnée d'une lettre ouverte de l'intéressé aux membres du conseil d'administration, qui constituait une mise en cause explicite de la politique menée par la Présidente dans des termes pouvant nuire gravement à l'association auprès de ses tutelles. Il y était ainsi évoqué « l'absence de contrôle budgétaire », « le recours à des méthodes et des conseils d'un autre temps ».

Le fonctionnement actuel de l'institution apparaît marqué par la prégnance du rôle de la Présidente, dont les fonctions vont bien au-delà du rôle d'impulsion et de représentation qui résulte des statuts : la secrétaire générale qui exerce une autorité de deuxième niveau sur le personnel administratif, dont la direction revient à la Présidente, n'a pas autorité sur le personnel scientifique (ou ce qu'il en reste, le conservateur n'ayant pas été remplacé). La Présidente règle les dépenses, préparées par la secrétaire générale. Elle en est fréquemment l'ordonnateur direct, voire l'exécutante par le biais d'achat soumis à remboursement ou effectués directement grâce à la carte bleue mise à sa disposition par la société.

Le rôle du Conseil d'administration paraît assez réduit. Le trésorier, dont le rôle défini par le règlement intérieur est de se tenir en permanence au courant du suivi financier de la société et au besoin d'en rendre compte au conseil, ne paraît jouer qu'un rôle effacé par rapport à la Présidente et à l'expert comptable, sur les dossiers de sa compétence.

Dans le domaine où il devrait avoir un rôle délibératif important, la détermination et l'exécution de la politique culturelle de l'association, le conseil d'administration, au vu des comptes-rendus que les rapporteurs ont pu consulter, paraît avoir un rôle relativement peu moteur : il est informé des projets et initiatives du bureau ou de la Présidente, et les ratifie.

Les rapporteurs ne méconnaissent pas les aléas de la vie associative et la difficulté de mobiliser les énergies. Il apparaît d'ailleurs que l'association a de fidèles bénévoles pour des tâches d'exécution (mise sous pli du bulletin, remise en banque des recettes...) mais la vie sociale et l'activité des instances délibérantes apparaît un peu terne surtout au plan culturel, constat que corrobore l'avis des observateurs des tutelles Ville et Etat.

La vie sociale, qui procède naturellement du gisement des adhérents, apparaît stagner. Leur nombre s'établit à 325 en 2006 alors qu'il a culminé il y a quelques années aux environs de 500. Il n'apparaît pas, au travers des différents documents auxquels les rapporteurs ont eu accès, que les équipes dirigeantes (ce constat ne s'adressant pas spécifiquement à celle qui se trouve aujourd'hui en place) aient eu un souci d'élargissement du nombre des membres, ni de motivation de personnalités du monde culturel, présentes à Montmartre ou pouvant être recrutées dans un périmètre plus large. Il faut reconnaître que les avatars traversés par l'association peuvent paraître peu motivants pour de nouveaux adhérents décidés à s'impliquer dans la gestion.

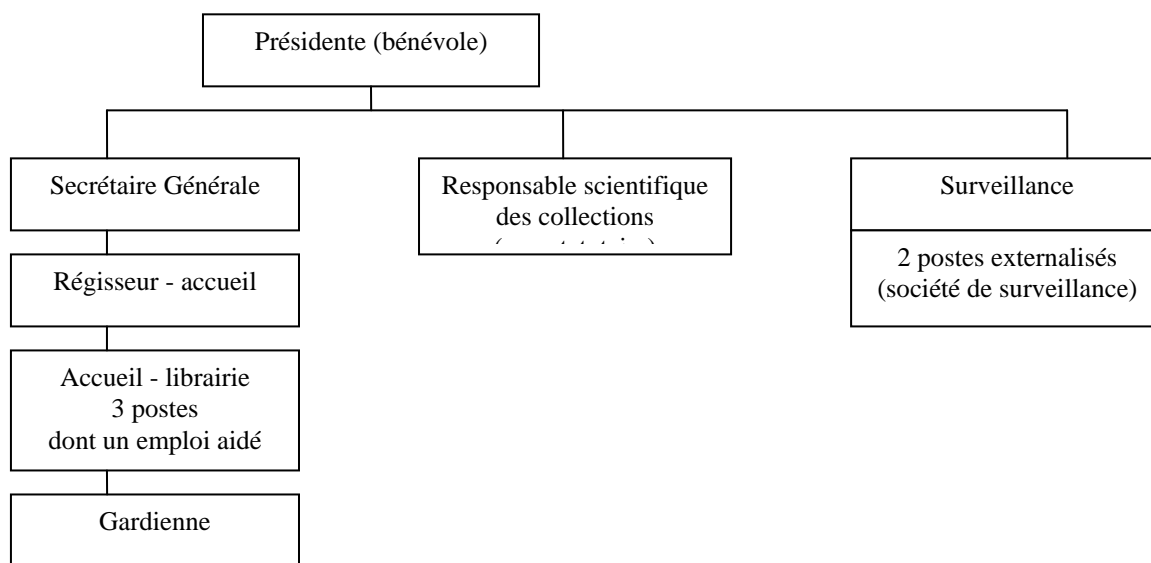
Le phénomène ne saurait en tous cas être totalement mis sur le compte d'une tendance générale aux associations comme l'avance le rapport moral pour 2005.

L'association indique dans sa réponse être décidée à entreprendre une politique de communication visant à solliciter des personnalités diverses, et fait état de son souhait d'augmenter le nombre des adhérents.

1.2. Des difficultés constantes d'administration

Les difficultés financières rencontrées par l'association ont conduit à la décision prise en juin 2006 de resserrer le nombre des salariés de l'association, et de diminuer les horaires de travail avec réduction corrélative des salaires en revoyant également à la baisse les horaires d'ouverture du musée.

L'organigramme est maintenant le suivant :



- La fonction surveillance, déjà partiellement externalisée, l'est totalement depuis le départ à la retraite du dernier gardien salarié en décembre 2006.

L'effectif mis à disposition par la société prestataire est de 2 en rythme normal pouvant être porté à trois en période d'exposition.

- Les salariés en place lors du déclenchement de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes ont accepté, à l'exception d'une seule, une réduction d'horaires et de salaire.

Les avenants correspondant aux contrats de travail ont été présentés aux rapporteurs, sauf pour la secrétaire générale, qui en a accepté le principe par écrit, mais dont l'avenant serait encore en cours d'étude et de rédaction par le conseil de l'association, huit mois après avoir commencé à produire ses effets.

- Le dernier emploi aidé, affecté à l'accueil, ne devrait pas être reconduit au-delà de son terme.

- Plusieurs litiges prud'homaux sont en suspens qui ont donné lieu à des indemnités (5 000 € en 2005).
- La réduction drastique des effectifs n'a pas une incidence directement proportionnelle sur les charges dans la mesure où certaines tâches sont externalisées (surveillance, comptabilité et établissement du rôle de paie, conseil juridique et tâches administratives).

Il est à signaler que l'ancien directeur de l'association, licencié pour raison économique en 2002, a été, à plusieurs reprises, chargé de diverses missions, rémunérées au travers d'une SARL dont il est associé avec une ancienne collaboratrice du musée, donnant lieu en outre à des défraiements de déplacement et d'hébergement, l'intéressé étant établi hors de Paris.

Il a été indiqué aux rapporteurs par la Présidente qu'il serait mis fin à cette collaboration qui se révèle trop onéreuse.

- L'ensemble du personnel restant en place apparaît assez peu expérimenté, maîtrisant mal les instruments de gestion, malgré une indéniable bonne volonté. Il n'est pas possible de lui demander des efforts de productivité ou d'intensification de son travail, alors même qu'il travaille en horaires réduits.

Telle qu'elle se présente actuellement l'équipe du musée n'est pas en mesure de faire face à un évènement exceptionnel.

L'association formule une proposition de redéfinition du rôle respectif de la Ville et de l'association (p 8 de sa réponse) aux termes de laquelle tout le personnel du musée (scientifique, administratif et de surveillance) serait rémunéré par la Ville et ne ferait pas partie de l'association. Cette dernière disposant malgré tout (sic !) de locaux à l'intérieur des lieux. Cette option, qui serait la négation même du statut privé du Musée, est à exclure.

1.3. Fréquentation – fonction accueil et commerciale du musée

1.3.1. La fréquentation

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Janvier	1414	1805	1610	1170	1785	6426	5091	1863
Février	2463	1929	2096	2567	2383	5020	6841	1962
Mars	2604	2776	3062	3600	2500	3538	5335	2536
Avril	3464	3852	3242	3381	3688	4382	5942	2844
Mai	2555	3539	3828	3475	3530	4495	4678	2960
Juin	2550	2964	3179	2687	2950	2918	3096	
Juillet	2256	3155	3831	5351	3400	3844	2755	
Août	3195	3391	4967	6163	3387	3937	3109	
Septembre	2275	2571	3676	4990	3220	3059	2555	
Octobre	2813	3214	4487	4084	4148	2912	2761	
Novembre	2083	2112	3286	2418	3777	2438	2404	
Décembre	1873	1884	3371	2042	4653	3239	2263	
TOTAL	29545	33192	40635	41928	39421	46208	46830	

Le tableau ci-dessus, retraçant les fréquentations mensuelles du musée depuis l'année 2000, a été remis aux rapporteurs. Il met en évidence une augmentation quasi constante du nombre annuel de visiteurs puisque en 2000 ils étaient 29 545 et 46 830 en 2006 soit une croissance de 58,5% en 7 ans.

Un léger creux a affecté l'année 2004 mais on remarquera que l'unique exposition temporaire n'a débuté que le 11 novembre.

La fréquentation globale a très légèrement augmenté en 2006 alors même que l'année est très atypique puisque une exposition très appréciée du public a occupé les cimaises pendant 4 mois et demi en début d'année et qu'à compter de juillet le musée a réduit son temps d'ouverture. En effet depuis cette date le musée n'est plus ouvert que 5 jours par semaine au lieu de 6 auparavant et seulement à 11H au lieu de 10H.

Si on compare le nombre d'entrées des six derniers mois de 2006 avec celui de la même période de 2005 on constate une baisse de l'ordre de 13% ; cependant ce chiffre doit être corrigé à la baisse dans la mesure où une exposition a débuté le 10 décembre 2005 apportant environ 1000 visiteurs en sus de l'étiage habituel ; ainsi corrigée la baisse de fréquentation pourrait être estimée aux alentours de 8%.

De plus, la comparaison de la fréquentation des cinq premiers mois de 2007, alors même que l'exposition « Arménie » se déroulait en avril et en mai, avec les cinq premiers mois de 2004 sans exposition temporaire met en évidence :

- une baisse de fréquentation de 12,4 % avec 1721 visiteurs de moins sur la période
- l'absence d'impact de l'exposition « Arménie » sur la fréquentation

Une autre approche consiste à comparer la fréquentation des 6 derniers mois de 2006 (horaires d'ouverture restreints) avec la moyenne de celle des mois sans exposition au cours des 5 années précédentes, comme l'indique le tableau ci-dessous.

Mois sans exposition (Nombre)	Moyenne 2001-2005	2006	% de différence
Juillet (3)	3466	2755	- 20 %
Août (3)	3571	3109	- 12,9 %
Septembre (3)	3010	2555	- 15 %
Octobre (4)	3589	2761	- 23 %
Novembre (3)	2322	2404	+ 3,5 %
Décembre (2)	1963	2263	+ 15,3 %
TOTAL	17921	15847	- 11,57 %

On constate alors une baisse de la fréquentation globale de 11,57%.

1.3.2. La billetterie

Le musée est ouvert 5 jours sur 7 et de 11h à 18h depuis le mois de juillet 2006, il est fermé le lundi et le mardi.

La caisse est reliée à un système informatique équipé d'un logiciel « Ressources SI » qui permet d'enregistrer les entrées et de délivrer les billets correspondants.

Le type de billets délivré correspond aux divers tarifs paramétrés en amont. Parmi de nombreuses possibilités seules trois rubriques sont utilisées : le plein tarif (7€ actuellement), le tarif réduit (5,50€) et la gratuité.

Les tarifs ont été actualisés le 20 septembre 2006 avec l'inclusion de la fourniture d'un audioguide. Ces matériels sont mis à la disposition du musée par la société ... à laquelle est reversée une redevance calculée sur le nombre de billets vendus (0,6 € TTC par entrée payante).

A cette occasion les tarifs en vigueur depuis 2004 ont subi une hausse conséquente ; c'est ainsi que le plein tarif a été augmenté de 30% en passant de 5,50 € à 7 € et le tarif réduit de 57% (de 3,50 € à 5,50 €). Les enfants de moins de 12 ans bénéficient de la gratuité.

Un tarif promotionnel à 4 € a été maintenu et un nouveau à 6 € s'y est ajouté.

La gratuité est accordée à la presse, aux groupes scolaires, aux accompagnateurs de groupes, aux guides conférenciers et ICOM (conseil international des musées).

Le tarif des ateliers pédagogiques passe de 5 à 7 € (+ 40 %).

Le musée accueille peu de groupes et seulement si les participants ne sont pas trop nombreux. Lorsqu'un guide est demandé, cette prestation est sous traitée généralement par l'intermédiaire du syndicat d'initiative.

Le système informatique, totalement autonome et individualisé, est accessible par mot de passe aux deux administrateurs (secrétaire générale et responsable de caisse) et aux utilisateurs dont les entrées sont plus limitées. Il permet l'édition d'un récapitulatif journalier des entrées. Ce document est placé chaque soir dans une enveloppe accompagné de la recette correspondante et remis le lendemain matin à la secrétaire générale qui met en banque les chèques et les espèces deux fois par semaine.

Le fonds de caisse s'établit à 330 € environ. Si de petites dépenses, à régler en espèces, sont nécessaires leur montant est prélevé sur le contenu de l'enveloppe du jour. Lors de l'édition du récapitulatif mensuel, ces prélèvements d'espèces sont régularisés. Ce dernier document retrace le montant total des entrées ainsi qu'un tri par type de tarifs. Le logiciel permettrait une analyse plus fine des publics notamment en ce qui concerne le pays d'origine des visiteurs mais afin d'éviter une perte de temps le fichier n'est pas renseigné à ce niveau ; néanmoins la responsable estime que les visiteurs sont à 80% des étrangers.

En ce qui concerne le centre culturel les adhésions sont gérées par la secrétaire générale, en revanche les manifestations sont prises en compte par la caisse si elles ont lieu pendant les heures d'ouverture ; en dehors de ces heures une gestion manuelle à base de carnets à souche est pratiquée suivie d'une régularisation informatique le lendemain matin.

1.3.3. La boutique librairie

L'entrée et la sortie du musée s'effectuent par la traversée du local dévolu à l'accueil – et donc à la vente des billets d'entrée – mais aussi à la boutique librairie. Ce local s'avère exigü et saturé au-delà de 5 personnes.

Les publications et objets présentés à la vente sont de bonne qualité et en rapport avec l'objet du musée.

Les ventes de la boutique sont enregistrées et suivies par le logiciel de billetterie elles s'imputent sur le stock, préalablement mis à jour lors des livraisons, qui doit dès lors pouvoir faire l'objet d'un suivi en temps réel.

Il n'existe pas de possibilité d'installation d'une alerte à un niveau donné d'articles disponibles sauf si une ligne affiche zéro. Il est impossible de supprimer une ligne obsolète.

Un récapitulatif des ventes est édité chaque soir qui rejoint l'enveloppe des entrées accompagné des recettes correspondantes. Un état des ventes est établi mensuellement ainsi qu'un état des stocks deux fois par an à l'issue duquel une régularisation est effectuée.

La marge sur la librairie se situe dans la fourchette de 30 à 35 % selon les produits.

1.4. Des finances gérées de manière chaotique

L'Association connaît depuis de nombreuses années une situation de déficit chronique. La comptabilité est insuffisante pour fournir un bon outil de pilotage. Le legs Moniot, dont l'association a recueilli le bénéfice en 1990 lui a permis de survivre. Mais malgré un plan de redressement déclenché en 2006, les perspectives restent toujours incertaines.

1.4.1. Des écritures comptables manquant de rigueur

1.4.1.1. Éléments généraux sur la tenue de la comptabilité

L'examen des écritures comptables est dès l'abord assez déroutant.

Les rapporteurs ont immédiatement constaté une incohérence inexplicable dans les tableaux comptables annexés aux rapports du commissaire aux comptes, lequel n'a pourtant signalé aucune anomalie à ce titre.

En effet les reports d'une année sur l'autre comportent des résultats identiques mais les rubriques sont affectées de chiffres différents. C'est ainsi que le chiffre d'affaires net de l'année 2002 est augmenté de 20 785 € lorsqu'il est rapproché des comptes de 2003. Cette différence provient de l'intégration des « autres produits » de l'année précédente. D'autres reports varient ainsi année après année.

Un rapprochement avec les balances générales n'a pas réellement apporté tous les éclaircissements attendus. Il a certes montré que la production stockée s'entendrait de la variation des stocks ; cependant malgré un reclassement des comptes effectués par le nouveau comptable depuis 2004, portant sur les années 2002 et 2003, aucune vente de marchandises n'est retracée dans le compte de résultat approuvé par le commissaire aux comptes de l'année 2003 alors même que la balance enregistre pour 217 236 €

Les rapporteurs se sont dès lors attachés, à partir de données validées, à rétablir le plus exactement possible les comptes de bilan de 2001 à 2006 et les comptes de résultat de 2003 à 2006 afin de comparer les données les plus significatives.

L'association admet, dans sa réponse, la détérioration progressive de la qualité du travail du prestataire, relevant une très insuffisante relation de ce dernier avec son personnel administratif. Elle l'a d'ores et déjà remplacé.

1.4.1.2. Les écritures de bilan

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
ACTIF						
Constructions	2064	1259	455	2433	8113	4398
Autres immobilisations corporelles	97902	87900	163872	156098	141949	126685
Titres immobilisés				1000	1500	1500
Actif immobilisé	99967	89160	164327	159531	151763	132573
Stocks de marchandise	43357	60242	73529	72832	68098	69613
Autres créances	5813	13005	159487	62534	3386	13796
Disponibilités	2105397	1935237	1466761	1418445	1254672	1190483
Charges constatées d'avance		5958		67700	17774	2259
Actif circulant	2154561	2014443	1699778	1621512	1343932	1276153
TOTAL ACTIF	2254528	2103603	1864105	1781043	1495695	1408727
PASSIF						
Capital social	2438920	2170555	1791233	1677632	1571467	1414428
Résultat de l'exercice	(268546)	(379322)	(113600)	(106164)	(157038)	(98750)
<u>Dettes</u>						
Emprunts		39200	30041	2363		1044
Fournisseurs		42633	27278	57698	37727	55775
Fiscales et sociales		102851	49069	65516	38039	23229
Autres dettes		92685	80083	70897		
Produits constatés d'avance				13100	5500	13000
Total dettes	83973	277370	186472	209576	81266	93049
TOTAL PASSIF	2254528	2103603	1864105	1781043	1495695	1408727

L'examen du tableau ci-dessus retraçant six années d'activité du musée met en évidence les énormes difficultés rencontrées par l'association en 2001 et 2002 se traduisant par des pertes de 268 364 € en 2001 et 379 322 € en 2002, la situation s'améliorant relativement ensuite.

Pendant ces deux années l'association a perdu 30 % de ses disponibilités, la situation devenant simplement moins critique les années suivantes : entre 2003 et 2006 l'association voit encore ses disponibilités diminuer de près de 20 % totalisant sur les 6 années une perte de ces dernières de près de la moitié (44 %).

Les efforts consentis en 2006 ont néanmoins limité le prélèvement sur les disponibilités à 5 %.

D'autre part les dettes qui culminaient à 277 370 € en 2002 ont connu une réduction des 2/3 depuis cette date.

La situation n'en reste pas moins préoccupante dans la mesure où la survivance de l'association n'est assurée que par des prélèvements sur le legs Moniot et par la subvention de la Ville de Paris.

1.4.1.3. Les comptes de résultat

Alors que les bilans ont pu être repris de façon assez satisfaisante pour les six années allant de 2001 à 2006 la disparité des imputations a conduit à limiter le retraitement des comptes de résultats aux quatre années de 2003 à 2006.

	2003	2004	2005	2006
PRODUITS				
Vente de billets exo. TVA	160611	183069	205744	203703
Vente de marchandises	215236	92882	101496	120988
Autres prestations	58965	57578	90900	30665
CA TOTAL	434812	333529	398140	355356
Subventions d'exploitation	196559	196095	186924	173864
Reprises	14188			
PRODUITS D'EXPLOITATION	645559	529624	585064	529220
CHARGES				
Achats de marchandises	150719	24628	54550	51625
Autres achats et charges extérieures	244202	226730	278906	203636
Loyers + Travaux entretien bâtiment	76522	87971	99092	91002
Impôts	31559	36614	30491	26951
Salaires	190826	196266	188017	159899
Charges sociales	73359	74472	80641	77798
Déplacement, missions, réception	6544	6189	7154	11374
Dotation aux amortissements	31578	34672	31311	35047
Dotation aux provisions			2868	
CHARGES D'EXPLOITATION	805309	687542	773030	657332
RESULTAT D'EXPLOITATION	-159749	-157916	-187965	-128 111
PRODUITS FINANCIERS	61 654	49 492	56 162	28 754
CHARGES FINANCIERES	8 008	4 229	4 328	9 700
RESULTAT FINANCIER	53 645	45 263	51 833	19 053
Résultat courant avant impôt	-106 103	-112 653	-136 131	109 131
Produits sur opération de gestion	6 542	6 389	8 514	
Reprise sur provision	37 955	2 583	2 363	121 414
Produits exceptionnels	44 497	8 972	10 877	121 414
Charges excep. sur op. de gestion			9 753	1 080
Charges excep. sur op. en capital	47 938	846	20 387	
Charges exceptionnelles	47 938	846	30 140	1 080
Résultat exceptionnel	-3 440	8 126	-19 262	11 344
Impôt sur les bénéfices	4 056	1 638	1 644	1 027
TOTAL DES PRODUITS	751 712	588 090	652 105	570 389
TOTAL DES CHARGES	865 312	694 255	809 144	669 139
BENEFICE ou PERTE	-113 600	-106 164	-157 038	-98 750

▪ L'exploitation

	2003		2004		2005		2006	
Total des charges d'exploitation	805 309		687 542		773 030		657 332	
Salaires + charges	264 185	32,8%	270 738	39,4%	268 658	34,75%	237 697	36,2%
Loyer + entretien bâtiment	76 522	9,5%	87 971	12,8%	99 092	12,8%	91 002	13,8%
Déplacements, missions, réception	6 544	0,8%	6 189	0,9%	7 154	0,9%	11 374	1,7%
Expositions temporaires	60 171	7,5%	71 826	10,5%	151 580	19,6%	54 555	8,3%
Total des produits d'exploitation	645 559		529 625		529 220		585 064	
Vente de billets	160 611	24,9%	183 069	34,6%	203 703	38,5%	205 744	35,2%
Vente de marchandises	215 236	33,3%	92 882	17,5%	120 988	22,9%	101 496	17,3%
Subvention d'exploitation	196 559	30,4%	196 095	37%	173 864	32,9%	186 924	31,9%

Les produits

Les ressources propres à l'association constituent entre 50 et 60 % du total des produits d'exploitation mais on observera que ce pourcentage a décliné de près de 10 points en 2006 alors qu'un redressement était attendu suite aux mesures prises en juin 2006.

La ventilation entre les postes a été établie par les rapporteurs à partir des balances mais compte tenu de l'approximation des enregistrements initiaux l'exactitude des chiffres retenus est incertaine. La vente de billets, exonérée de TVA, suppose pourtant une vigilance particulière vis-à-vis des services fiscaux pour la détermination du prorata de déduction (45,30 % en 2005).

En 4 ans la vente de billets a progressé de 28 % alors que sa part dans les produits d'exploitation passait de 25 % à un peu plus de 35 %.

Les ventes de marchandises après le pic de l'année 2003, dû en grande partie à la vente de très nombreux catalogues de l'exposition « Les Russes », restent assez stables.

Enfin les subventions représentent chaque année autour de 30 % des ressources mais ont néanmoins subi une légère baisse en valeur relative en 2006.

Les charges

Les salaires et charges sociales représentent en 2006 plus du tiers des charges d'exploitation.

En dépit des mesures d'économie mises en place en 2006 conduisant à réduire le poste de 11,5 % soit 31.000 €, la part des salaires dans le total des charges d'exploitation n'a pas décliné mais a au contraire augmenté de 1,5 %.

Il convient de préciser que la suppression du poste de conservateur, qui met l'association en contravention avec la réglementation des Musées de France ne saurait être pérennisée ; or le coût d'un conservateur en année pleine sera pour le moins de 40.000 € en incluant les charges.

La proportion du loyer et de l'entretien du bâtiment a sensiblement augmenté en quatre ans (de 19 % environ) passant de moins de 10 % à près de 14 % du total des charges, par l'effet de la progressivité de loyer.

Le poste déplacement (missions et réceptions) qui représentait jusqu'en 2005 moins de 1 % des charges a doublé entre 2005 et 2006.

Le coût des expositions temporaires qui a fait l'objet d'un regroupement spécifique (embryon de comptabilité analytique) est généralement stable et représente entre 7,5 % et 10,5 % des charges d'exploitation, il a cependant explosé en 2005 où il a plus que doublé en raison notamment du montage d'une exposition de prestige consacrée au peintre Steinlen.

- Observations diverses

[...]

Conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978, le paragraphe a été occulté.

- Les produits financiers

Ils sont essentiellement constitués par des intérêts et produits assimilés résultant du placement du legs Moniot ; les supports sont obligataires ce qui expliquerait, selon l'expert comptable, les importantes différences de rendement en particulier pour l'année 2006 où de nombreuses obligations sont arrivées à échéance.

- Les charges financières

Elles se révèlent relativement élevées alors même que l'association ne manque pas de disponibilités. On note en effet que ces charges étaient de 8.000 € en 2003 pour baisser de moitié les deux années suivantes et augmenter à nouveau de 125 % en 2006 notamment en raison des 6.807 € de frais sur le compte titres dont la comptable, interrogée sur le sujet, a déclaré ignorer l'origine.

L'association a précisé dans sa réponse (p 21) qu'il s'agissait de moins values sur valeurs de placements, qui auraient dans ce cas, en toute rigueur, dû être imputées en charges exceptionnelles.

▪ Les résultats hors exploitation

L'examen de la partie hors exploitation du compte de résultat, des documents annexes et des réponses orales de l'expert comptable font apparaître des erreurs d'imputation essentiellement en ce qui concerne les produits et charges exceptionnelles ; c'est ainsi que selon les années les produits sur opérations de gestion intègrent ou pas les reprises sur provision alors qu'il existe une rubrique spécifique au point qu'en 2006 ils sont exclusivement constitués de ces reprises. Quant aux charges sur opérations en capital elles sont constituées de dépenses de fonctionnement non programmées et non prévues c'est-à-dire par exemple les frais de procédure avec le personnel ou encore les paiements - 4.000 € pour le seul dernier trimestre de 2005 - effectués à la société Texidor (citée infra) pour laquelle M. ... intervient pour une étude du legs Moniot. Il s'agit bien entendu de charges sur opérations de gestion comme l'a confirmé la comptable reconnaissant qu'il s'agit d'une erreur répétée chaque année depuis 2003.

1.4.1.4. Une tentative bien modeste d'approche analytique, mais une visibilité comptable insuffisante

Un embryon de comptabilité analytique a été mis en place afin de construire un budget prévisionnel mais cette démarche par trop partielle ne semble nullement opérante et ne permet pas de vision cohérente de l'activité.

Les documents fournis aux rapporteurs consistent dans le retraitement des postes de recettes et de dépenses afin d'élaborer un budget succinct pour les années 2005, 2006 et 2007 et de mettre en regard le réalisé des années 2005 et 2006.

On constate qu'en 2005 les dépenses ont été supérieures de 24.500 € aux prévisions et que l'insuffisance de recettes est moindre.

En 2006, les dépenses ont été supérieures de 46.450 € et 32.571 € de recettes ont manqué.

D'une manière générale, et en conclusions de ce chapitre, il ne peut qu'être constaté que la comptabilité de l'association comporte de nombreuses approximations, notamment au plan des imputations, de leur cohérence d'une année sur l'autre.

L'approche analytique des comptes est embryonnaire, et il n'apparaît pas, avec le mode de fonctionnement pratique de la fonction comptable de l'association, qu'on dispose de moyens réels de contrôle de gestion ou d'un tableau de bord même simplifié. La visibilité pour les dirigeants est donc très faible.

1.4.2. Le legs Moniot : chance ou malheur ?

Madame MONIOT, fille du peintre Montmartrois René Pirola, a fait donation à la Société du Vieux Montmartre d'un immeuble rue de Sévigné. Le testament n'avait défini aucune clause, ni condition quant à l'utilisation de ce don.

Il semble que le Conseil d'administration de l'association, dans ses délibérations du 19 octobre 1984 et du 20 mars 1985, ait stipulé que le legs serait affecté à l'acquisition de tableaux, gravures et documents destinés à compléter les collections, à l'achat de livres pour la bibliothèque, ainsi qu'à l'achat de matériel pour le musée (les délibérations susvisées, demandées par les rapporteurs, ne leur ont pas été représentées, mais le décret portant autorisation d'accepter le legs y fait référence en ces termes).

L'association étant reconnue d'utilité publique, un décret d'autorisation d'acceptation de legs était nécessaire, qui fut pris le 14 janvier 1988, prescrivant la réalisation du bien immobilier et assortissant l'utilisation du legs de la condition d'affectation rappelée ci-dessus.

Il était fait obligation à l'association de justifier l'emploi du produit du legs auprès du Préfet de la Région Ile-de-France, Préfet du département de Paris. La vente du bien réalisée, frais payés, faisait apparaître une somme de 15.047.127 F (2.293.920 €) au bénéfice de l'association au bilan du 31 décembre 1990.

L'utilisation du legs depuis 1990 a donné lieu à des remarques au sein du Conseil d'administration concernant le respect de la clause d'affectation. *L'association admet, dans sa réponse au rapport provisoire avoir utilisé la plus grande partie du legs en contravention avec le décret d'affectation.*

L'association a produit un document donnant la ventilation de l'utilisation du legs dont il résulte que les sommes pour un montant cumulé de 37.657 € à fin 2004 ont été utilisées pour des dépenses rattachées à la conservation, mais retracées en frais généraux.

Les revenus du legs, placé en valeur immobilière de placement, ne sont pas expressément affectés d'une clause de remploi et sont donc utilisés pour gager des dépenses courantes.

L'association a pu faire face à une situation de déficit structurel sans encourir la cessation de paiement grâce aux produits du legs (les produits financiers représentant encore pour l'exercice 2006 28.754 €) et en puisant sur sa substance même.

Au 31 décembre 2004 la ponction globale sur le legs s'établissait à 780.750 € (soit un peu plus du tiers de la somme initiale).

Il apparaît que le legs a malgré tout été sollicité au-delà même des sommes indiquées par l'association puisque la totalité des disponibilités au 31 décembre 2004 retracées au bilan : 1.418.445 € est inférieure à la différence entre le montant du legs lors de l'envoi en possession (2.293.920 €) et les sommes imputées sur le legs à cette date (780.750 €).

Dans les faits les disponibilités de l'association (pour l'essentiel le legs) accusent une baisse constante, sensiblement égale au déficit de l'exercice, les produits du legs étant intégralement absorbés par les dépenses courantes.

Cette situation est résumée dans le tableau suivant extrait des écritures de bilan :

	2003	2004	2005	2006
perte de l'exercice	113 600	106 164	157 038	98 750
disponibilités	1 466 761	1 418 445	1 254 672	1 190 983
"capital social"	1 781 233	1 677 632	1 571 467	1 414 428
charges constatées d'avance	0	67 700	17 774	2 259

La persistance d'un déficit aurait pour conséquence la fonte accélérée des disponibilités, les produits financiers se réduisant en outre au fur et à mesure des pertes de « capital ».

Le legs Moniot n'a, en définitive, été utilisé que de manière très minoritaire pour l'accroissement des collections (79 470 € de 1990 à 2004). Il a été utile pour des aménagements et des achats informatiques, indéniablement liés à l'activité du musée. Il a représenté un « ballon d'oxygène » pour le fonctionnement en générant des produits financiers non négligeables. Mais l'aisance relative qu'il a procurée a sans doute retardé la nécessaire réflexion sur l'évolution de l'institution.

Aspect caractéristique de la situation d'un point de vue comptable, le legs est retracé au bilan dans la rubrique disponibilités, alors que son caractère de bien affecté devrait conduire à l'inscrire en haut du bilan, en actif immobilisé.

1.4.3. Eléments sur la procédure d'alerte

La comptabilité de l'association, tenue par un expert comptable au vu des documents transmis par la secrétaire générale (données de recettes traitées au travers du logiciel Ressources SI et pièces justificatives des dépenses) n'a jusqu'en 2005 appelé aucune remarque de la tutelle ni de réserves expresses de la part du commissaire aux comptes. Le rapport général de ce dernier sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2005 mentionne l'absence de réserve quant à son opinion sur les comptes qui lui ont été présentés.

Le commissaire aux comptes a déclenché en 2006 la procédure d'alerte prévue aux articles L 234-1 et suivants du Code du Commerce. Celle-ci est légalement justifiée par la découverte, dans le cadre de l'exercice de sa mission, de faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.

Confidentielle, la procédure se matérialise par l'envoi par le commissaire aux comptes d'une lettre recommandée au dirigeant, à charge pour lui de proposer des mesures de redressement. Le commissaire qui ne peut ni préconiser de mesures, ni s'immiscer dans leur mise en œuvre, peut décider de ne pas poursuivre la procédure, ou au contraire demander au dirigeant la convocation d'une assemblée générale pour lui soumettre un rapport spécial d'alerte.

L'association a opposé aux rapporteurs la confidentialité de cette procédure pour leur refuser la communication de la lettre du commissaire aux comptes. Se ravisant sans doute, elle l'annexe à sa réponse au rapport provisoire.

Il peut être supposé que les mesures proposées en juin 2006 et validées par l'assemblée générale ont été considérées comme suffisantes, puisqu'elle n'a pas été poursuivie.

Cette procédure ne semble pas avoir été évoquée explicitement lors de l'assemblée générale qui a autorisé les restrictions d'ouverture et la réduction du temps de travail du personnel ; aucune mention sur le sujet ne figure au procès-verbal de l'assemblée générale.

L'association s'en défend (réponse p 22). S'il est impossible en l'état de trancher, l'association admettra qu'une telle procédure, si elle a été évoquée aurait mérité une mention dans un procès-verbal d'assemblée générale faisant 12 pages.

Pour autant, il n'apparaît pas encore que tous les problèmes soient résolus.

1.5. Des perspectives qui restent marquées par l'incertitude malgré des mesures de redressement

Les comptes de l'exercice 2006 tels qu'ils ont été produits aux rapporteurs (avant révisions par le commissaire aux comptes et approbation par l'assemblée générale) font apparaître une amélioration relative du résultat qui passe de -157.038 € fin 2005 à -98.750 € fin 2006.

En conséquence, l'association a encore été amenée à puiser sur ses réserves les disponibilités passant de 1.254 K€ à 1.190 K€ (soit -5,1 %), le total du bilan enregistrant une évolution un peu plus accentuée de 1.495 K€ à 1.408 K€ soit -5,8 %, par le jeu des amortissements des biens immobilisés.

Les mesures portant sur le personnel, destinées à produire des économies, sont d'un impact limité (il est à noter qu'elles n'ont au mieux produit effet que sur 6 mois) :

Salaires et charges sociales passent de 268.657 € en 2005 à 237.696 € en 2006. Encore faut-il constater que cette ligne inclut les personnels de sous-traitance dont l'évolution est de tendance inverse passant de 12 K€ à 21 K€, tendance qui ne manquera pas d'être confirmée en 2007, le poste du dernier gardien salarié partant à la retraite fin 2006 devant être lui aussi externalisé.

Les rapporteurs n'ont pas eu accès au grand livre pour 2006. Cependant les comptes de clôture de l'année qui leur ont été communiqués font ressortir une augmentation de 60 % des frais de déplacements, missions et réception, ce qui apparaît en contradiction avec l'affichage d'économies consécutif à la procédure d'alerte.

Par ailleurs le remplacement du conservateur, démissionnaire depuis fin 2006, devra, sauf à contrevenir aux dispositions réglementaires assortissant la classification musée de France, être rapidement envisagé. Le coût annuel du poste, charges comprises, serait de l'ordre de 40.000 €

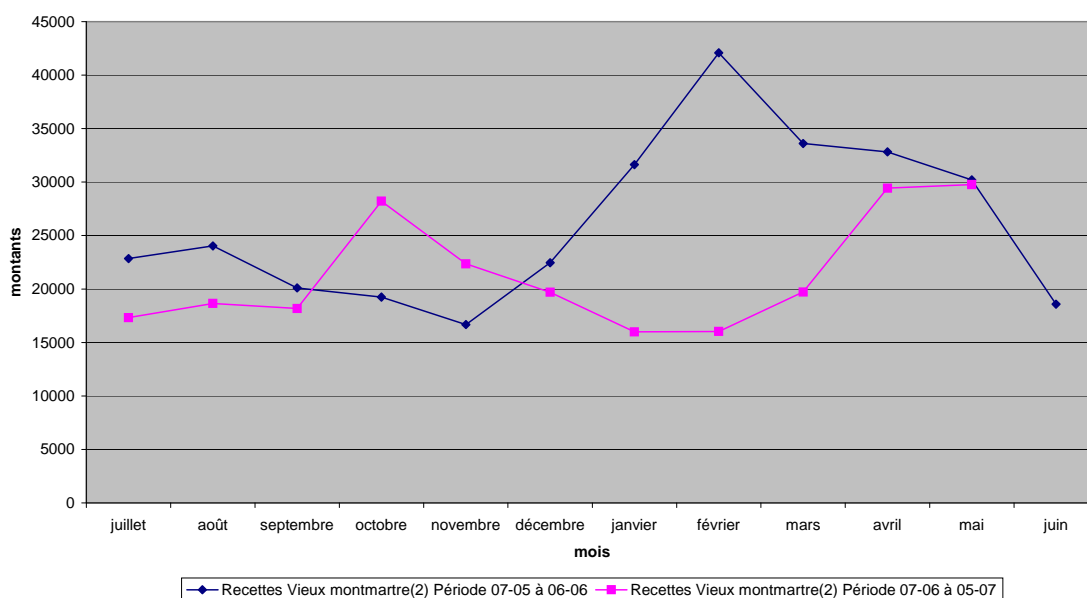
Evolution des recettes liées aux entrées depuis la mise en œuvre des mesures de redressement

Ces mesures ont porté, pour ce qui concerne les recettes sur :

- la diminution des amplitudes d'ouverture quotidienne, avec en outre un jour complet de fermeture supplémentaire, mise en œuvre à partir de juillet 2006
- le réajustement des tarifs (hausse de 30 % du plein tarif) à partir du 20 septembre 2006.

La comparaison des recettes liées aux entrées (entrées payantes et vente de produits de librairie et divers) sur la période juillet 2005/juin 2006 et juillet 2006/mai 2007 (dernier mois connu) est assez peu positive, comme en atteste le graphique ci-dessous :

Evolution comparée des recettes juillet 2005 - juin 2006 / juillet 2006 - mai 2007



Mis à part pour les mois d'octobre et novembre 2006, les recettes sont constamment en dessous des montants réalisés à pareille époque l'année précédente.

L'exposition « Arménie » d'avril-mai 2007 n'a pas considérablement amélioré la fréquentation par rapport aux mois précédents. Pour les mois d'avril et mai, c'est même le moins fort taux de fréquentation enregistré depuis 2000.

Il apparaît donc pour le moins audacieux d'affirmer comme le fait l'association dans sa réponse (p 15) que les expositions temporaires permettent d'attirer un supplément non négligeable de visiteurs qui autrement ne se seraient pas déplacés, participant à la politique d'augmentation de la fréquentation.

Perspectives pour 2007

Si on se réfère au rythme d'encaissement des recettes de 2004 (année sans exposition en début d'année) les recettes espérées pour l'année 2007 seraient de 354.000 €. Se référant au rythme moyen sur les 3 dernières années elle ne serait que de 233.000 €. Dans les deux cas, elles s'avèreraient inférieures aux prévisions qui sont de 367.000 €

La présidente dans sa réponse au rapport provisoire (p 3) admet que l'assainissement réalisé de manière malthusienne par réduction des jours d'ouverture, des salaires et du nombre de salariés, mène à une impasse.

Une impérieuse nécessité : augmenter la fréquentation

Même si, de 2000 à 2006, le nombre d'entrées a été croissant, passant de 29 545 à 46 830, il apparaît fort limité au regard du potentiel découlant de la situation du musée en immédiate proximité d'une zone hyper-touristique. La fréquentation de la Basilique de Montmartre a été en 2006 de 13.650.000 visiteurs. Le taux de pénétration auprès de cette clientèle potentielle est très faible (3,4 pour mille).

On peut comparer à ce chiffre le taux de pénétration de la crypte archéologique de Notre-Dame gérée par la Direction des Affaires Culturelles (119 000 entrées en 2004 pour 12.800.000 visiteurs à Notre Dame (ce qui correspondrait à un taux de pénétration de 9,2 pour mille).

Dans l'environnement proche du Musée du Vieux Montmartre, l'espace Dali a réalisé 110 000 entrées en 2006 (source Observatoire économique du tourisme parisien OTCP) alors que le Musée du Vieux Montmartre n'en réalisait qu'un peu plus de la moitié (46 830). La politique de communication de ce musée privé est beaucoup plus intense. Il figure notamment dans le Paris-City Passport diffusé par l'OTCP, en y proposant des entrées à prix réduit.

Même si ce type de comparaison n'agréé pas l'association (cf. réponse p 5) force est de constater qu'une structure non subventionnée réussit à drainer un public important, sans qu'on puisse réduire son succès à une signalétique prétendument meilleure que celle du Musée du Vieux Montmartre ou à une plus grande proximité de la Basilique.

L'association considère (réponse p 5) que la signalétique du musée, sur la voie publique, est insuffisante. Les rapporteurs conviennent que ce point doit être examiné par les services compétents, dans le respect du site.

Il apparaît impératif, pour revenir à l'équilibre et dégager des marges de progression, que le Musée de Montmartre puisse développer des actions locales de promotion, des partenariats (cf. l'insertion dans Paris-City Passport) afin d'élargir sa fréquentation.

L'association ne considère pas le prix du billet comme un obstacle à la fréquentation.

L'objectif de ramener le personnel actuel à un équivalent temps plein, le recrutement d'un conservateur nécessitent, compte tenu de la recette brute par visiteur après versement de la redevance à la Société, 16 000 entrées supplémentaires annuelles (+ 35 % soit encore + 61 visiteurs/jour).

Le point d'équilibre compte tenu des structures actuelles de dépenses supposerait une augmentation de 50 % des entrées. Cet objectif n'apparaît pas irréalisable.

La fréquentation serait encore inférieure de près du tiers à celle du « concurrent » sur la Butte, l'Espace Dali.

2. EVALUATION DES ACTIVITES CULTURELLES ET SCIENTIFIQUES DU MUSEE

2.1. Les collections du musée

2.1.1. Nature et intérêt des collections

De par la volonté de ses fondateurs, le musée de Montmartre a vocation à réunir des collections documentant l'histoire culturelle extrêmement riche de la butte Montmartre depuis le XVIII^e siècle jusqu'à nos jours. Les collections, constituées de peintures, sculptures, objets d'art et œuvres d'arts graphiques, sont numériquement importantes. Musée d'Histoire, plutôt que musée de Beaux-Arts, le musée de Montmartre possède un large éventail d'œuvres originales à l'intérêt surtout documentaire, mais peu de "chefs-d'œuvre". On relève bien dans les collections les noms de Maurice Utrillo et Suzanne Valadon, artistes emblématiques du milieu artistique montmartrois et qui ont vécu sur le site du musée, mais ils sont représentés par des œuvres secondaires. D'autres artistes sont représentés par des œuvres plus importantes comme Eugène Carrière, Toulouse-Lautrec, Emile Bernard, Pierre de Belay, Charles Camoin, Marcelin Desboutsins, Kupka ou encore Adolphe Willette. Par ailleurs, un bel ensemble de porcelaines de Clignancourt doit être signalé, ainsi qu'une importante collection d'affiches illustrées de la fin du XIX^{ème} siècle et du début du XX^{ème} siècle.

Même si elles apparaissent très hétérogènes en qualité, les collections présentent un indéniable intérêt pour l'histoire de la Butte et rendent tout à fait légitime l'existence du musée, dont elles constituent un réel potentiel.

2.1.2. La politique d'acquisition

Un politique d'acquisition ne semble jamais avoir été très précisément définie par le musée. C'est la loi du coup par coup, au gré des opportunités, qui semble avoir prévalu jusqu'ici, comme dans beaucoup de musées de France, il faut le reconnaître. Il est vrai que le champ couvert par le musée est vaste, si l'on prend en compte la production des artistes montmartrois, l'iconographie de la Butte ou les documents liés à son histoire, qui sont tous susceptibles d'intéresser l'institution. Faute d'une base informatique à jour (voir ci-dessous), il n'a pas été possible aux rapporteurs de dénombrer précisément le nombre des acquisitions proprement dites du musée par rapport aux donations. Ces dernières années les libéralités paraissent cependant les plus nombreuses, ce qui confirme le manque d'initiatives de la part du musée dans sa politique d'acquisition. De fait, peu d'œuvres réellement significatives ont rejoint les collections ces dernières années. Il est vrai cependant que les moyens financiers sont limités. Ainsi, à la demande de la présidente, le dernier conservateur a-t-il dû renoncer à l'acquisition d'une importante vue de Montmartre peinte par Hubert Robert qu'il espérait pour le musée, et pour laquelle la participation du Fonds régional d'Acquisition pour les musées (FRAM) semblait pourtant acquise.

Depuis le départ du conservateur, motivé notamment par cette dernière affaire, quelques biens ont cependant pu être acquis, dont des dessins de Pierre Mac Orlan et de Jean Lugnier, ainsi qu'une ancienne cloche de l'abbaye de Montmartre datée de 1623, acquise en vente publique. Un legs a fait également entrer dans la collection un pastel de Charles Léandre et deux fusains de Steinlen de qualité moyenne.

Il faut noter que le musée n'a pu remettre aux rapporteurs la liste des biens entrés dans la collection depuis 2002.

Depuis 2002 et la loi relative aux musées de France, le musée de Montmartre ne s'est que rarement conformé à la réglementation en vigueur désormais en matière d'acquisition. Celle-ci rend notamment obligatoire le passage devant la Commission scientifique régionale de tout projet d'acquisition et de donation. En cas d'urgence, et notamment en cas d'acquisition en vente publique, la délégation permanente de la Commission peut être consultée à tout moment, et ce préalablement à l'acquisition.

Cette procédure n'a été que rarement suivie par le musée de Montmartre. La Direction régionale des Affaires culturelles Ile-de-France nous a ainsi informés qu'aucun projet d'acquisition du musée n'avait été soumis à la commission scientifique régionale jusqu'à la séance de juin dernier (à l'exception de la peinture d'Hubert Robert, finalement non acquise).

Quatre lots ont ainsi été acquis à la vente de la collection Monique Morelli et Lino Léonardi qui s'est tenue le 19 novembre dernier à l'Hôtel Drouot, sans autorisation préalable de la délégation permanente. Plus grave, au cours de cette même vente le musée a enchéri sur des lots qui faisaient l'objet d'une demande de préemption de la part d'un autre musée de France. Ce dernier a donc payé plus cher le bien qu'il convoitait.

Par ailleurs, le musée de Montmartre a eu le tort d'accueillir l'exposition de cette vente pendant une quinzaine de jours, entretenant ainsi dans l'esprit de ses visiteurs une confusion extrêmement regrettable entre exposition commerciale et présentation muséale. L'accès à cette exposition était d'ailleurs payant, tout comme une exposition normale du musée. Alertée par la Direction régionale des Affaires culturelles, la Directrice des musées de France a fait savoir à la Présidente de l'association que « cette pratique est totalement contraire aux règles les plus élémentaires de déontologie des musées de France » (lettre du 30/11/2006). Guère convaincante, la réponse de la présidente (lettre du 22/12/2006) alimentait le flou concernant les champs d'action respectifs du musée de France et du centre culturel.

Rappelons que c'est cette affaire qui a incité la directrice des musées de France à demander à l'Inspection générale des musées de participer à la présente inspection.

Enfin, soumise pour régularisation à la Commission scientifique régionale Ile-de-France en juin dernier, l'entrée des biens acquis au cours de cette vente a reçu de sa part un avis défavorable.

Dans sa réponse (p. 15), l'association aggrave lourdement son cas en campant sur sa position et en indiquant que « cette initiative constituait, semble-t-il, une excellente occasion d'attirer rue Cortot des visiteurs ». Par ailleurs, on notera que l'association dénie à un autre musée de France la possibilité d'acquérir des lots « relevant du Patrimoine montmartrois ». Précisons seulement que le musée qui a été empêché par l'association d'acquérir des lots qui concernaient l'écrivain Pierre Mac Orlan est le musée de référence sur ce sujet. On voit donc mal pourquoi « on rester[ait] perplexe devant la stratégie de la DRAC de privilégier un musée extérieur », surtout lorsque ce

dernier s'était signalé en premier et avait surtout respecté les procédures, contrairement au musée de Montmartre.

Il faut noter cependant que l'acquisition de la cloche de l'abbaye de Montmartre qui correspondait d'ailleurs parfaitement au propos scientifique du musée, s'est déroulée normalement au plan administratif, la délégation permanente ayant été sollicitée en temps utile, ce qui représente un gage de bonne volonté et de professionnalisme de la part de l'association.

En matière d'acquisition, il appartiendra au futur Projet scientifique et culturel du musée de définir de manière plus précise les grands axes de la politique d'acquisition souhaitée, en rapport avec le parcours de visite à mettre en place et conformément au sens que l'on souhaite donner aux collections.

Dans sa réponse (p. 27), l'association indique sa volonté « d'orienter ses acquisitions vers des œuvres majeures, si possible de 'grands noms', qui font aujourd'hui défaut ». Elle énumère des artistes (Valadon, Utrillo, Renoir, Dufy,...), dont on voit mal comment des œuvres pourraient faire l'objet d'acquisitions importantes dans la situation financière actuelle de l'association. Cette nouvelle orientation paraît d'autant plus prématurée qu'aucune argumentation scientifique ne vient étayer cette quête bien irréaliste de « grands noms ».

2.1.3. Présentation et mise en valeur

Les collections du musée de Montmartre sont exposées habituellement dans le bâtiment principal, dit hôtel de Rosimond, mais le musée étant dépourvu de salles réservées aux expositions temporaires, celui-ci doit donc décrocher tout ou partie de ses collections lorsqu'il organise une manifestation de ce type.

Le parcours de visite est lourdement tributaire d'un bâtiment compliqué. Il se répartit sur plusieurs niveaux, dont l'accessibilité est impossible aux visiteurs à mobilité réduite. La cohérence du parcours est mise à mal par son caractère non linéaire, aggravé par un balisage insuffisant. Numérotation des salles ou fléchage étant inexistant, ce sont les agents d'accueil qui fournissent les premières indications sur le sens de la visite au public. Celui-ci est invité à descendre à l'étage inférieur avant de remonter dans les étages supérieurs.

Dans l'ensemble, les accrochages présentent des maladresses techniques et surtout un manque de rigueur qui trahit l'absence d'un véritable propos scientifique justifiant la mise en espace des objets et des documents les uns par rapports aux autres.

Concernant la signalétique, on peut remarquer que les cartels, qui sont réalisés par l'équipe du musée, ne sont pas toujours homogènes. Ceux-ci sont la plupart du temps insuffisamment renseignés (œuvres rarement datées, non indication systématique du prénom ou des dates des artistes concernés, absence de numéro d'inventaire).

Les portraits exposés pour leur intérêt surtout iconographique et documentaire, mériteraient d'être accompagnés d'un court texte expliquant le rôle du modèle dans l'histoire de Montmartre. C'est le cas pour certains, mais pas pour tous (et seulement en français). Par ailleurs, les cartels se raréfient dans beaucoup de vitrines et dans certaines salles (salle Charpentier par exemple).

La traduction presque systématique des panneaux de salles en anglais représente un louable effort, même si le respect de la loi dite « Toubon » impose, comme on le sait, une troisième langue. Ces panneaux ne sont pas systématiquement numérotés. Ils ne constituent pas un ensemble de textes cohérent sur l'ensemble du parcours et ne guident que faiblement le visiteur. Eux aussi disparaissent au cours de la visite (la dernière salle en est dépourvue par exemple). Leur emplacement n'est pas toujours « naturel » dans l'espace d'exposition.

L'existence d'un audioguide qui est mis gracieusement à la disposition des visiteurs en anglais, français et espagnol est également une très bonne chose, mais le commentaire apparaît trop littéraire et insuffisamment didactique. Ce système a cependant le mérite de la souplesse : il peut être adapté par le musée aux collections permanentes comme aux expositions temporaires.

Enfin, le confort du public pourrait être amélioré en lui proposant quelques sièges pour pouvoir se reposer pendant la visite.

Concernant le contenu de cet accrochage, le visiteur actuel du musée se voit proposer les thématiques suivantes qui correspondent peu ou prou aux différentes salles du parcours :

- l'histoire de Montmartre avant la construction de la basilique
- la période de la Commune et Louise Michel
- les cafés et cabarets de la Butte à la fin du XIX^{ème} et au début du XX^{ème} siècle (avec notamment la reconstitution d'un café montmartrois)
- le compositeur Gustave Charpentier (reconstitution de son bureau)
- le peintre Maurice Utrillo (projection d'un moyen-métrage sur sa vie et son oeuvre)
- le caricaturiste Noël Dorville avec des dessins constituant une exposition-dossier temporaire (mais non présentée comme telle au visiteur)
- les divers et prestigieux occupants de l'atelier d'artiste qui se trouve dans l'un des bâtiments dont dispose l'association, mais qui, loué à un particulier, n'est pas ouvert à la visite
- la topographie de la Butte (avec une belle et importante maquette peu exploitée, alors qu'elle représente un atout non négligeable pour le parcours)
- l'iconographie de la Butte (la partie la plus faible du parcours avec des peintures de qualité souvent médiocre)

Ce parcours, si il présente des ensembles de qualité (céramiques de Clignancourt, photographies de Durandelle, quelques peintures) apparaît bien décousu. Il y a donc nécessité de refonder un parcours de visite plus cohérent sur des bases scientifiques solides. Là encore, il appartient au futur projet scientifique et culturel de proposer les principaux axes de ce nouveau parcours des collections en tenant compte des espaces existants.

Dans sa réponse (p.10 et 29), l'association indique vouloir consacrer un étage entier de l'hôtel Demarne à l'histoire de la Commune de 1871, en indiquant qu'une « collaboration pourrait même être envisagée avec le musée de Saint-Denis ». Un tel dessein apparaît prématuré, tant que le projet scientifique et culturel n'aura pas démontré, en termes de collection notamment, la pertinence de développer sur une telle

échelle ce moment, certes capital, de l'histoire de la Butte. Jusqu'à plus ample information, c'est le musée d'Art et d'Histoire de Saint-Denis qui reste le musée de référence sur ce sujet. Ce projet, mal étayé, montre bien que l'association peine à comprendre l'enjeu du projet scientifique et culturel, qui doit notamment aborder dans sa globalité la question du parcours de visite.

2.2. Gestion des collections

2.2.1. Inventaire

Les registres d'inventaire

Actuellement les collections du musée de Montmartre sont inscrites sur trois cahiers d'inventaire, qui constituent donc l'inventaire réglementaire du musée.

Le premier (l'« inventaire A »), qui semble avoir été ouvert en 1993, a été fermé en 2000. Il est dépourvu de pages liminaires et anonyme. La numérotation est continue de 1 à 5846. Précédée au début d'un millésime abrégé (ex : 93 A 1), qui disparaît (ex : A 3442), puis réapparaît, cette numérotation trahit l'indécision du premier rédacteur de cet inventaire sur le système à adopter. Un cahier a été maladroitement ajouté après la page 118 (p. 118 bis et ter) sans que la numérotation des biens ait été interrompue pour autant.

Certains numéros d'inventaire sont suivis d'une inscription au crayon (*MM*) qui signale les entrées qui ont été informatisées dans la base Micromusée. Un rapide sondage a en effet permis de retrouver la plupart de ces biens dans la base.

Une inscription au crayon après le dernier bien inscrit signale l'ouverture d'un nouveau registre.

Les rubriques de cet inventaire sont correctement renseignées.

Un deuxième registre a été ouvert à partir du 7 février 2002 par le dernier conservateur, Raphaël Gérard, qui est l'auteur, comme il se doit, d'un texte liminaire.

Ce registre ne comporte que 13 entrées toutes consignées en 2002 (de 2002/1.D à 2002/13.P). La numérotation adoptée par ce registre est alourdie par une lettre qui indique le domaine de collection (P pour Peintures, S pour sculptures, etc...), ce qui est inutile.

On remarque cependant que la base informatique comprend 57 biens pour l'année 2003 et 2 biens pour l'année 2005. Ceux-ci n'ont donc pas été inscrits à l'inventaire réglementaire, la base de donnée ne pouvant en tenir lieu. **On constate donc que l'inventaire normal des biens n'est plus renseigné depuis cinq ans.**

Le musée est donc invité à compléter sans délai cet inventaire.

Enfin, un dernier registre a été ouvert par le conservateur le 23 mai 2002. Il s'agit d'un inventaire rétrospectif qui est donc distinct de l'inventaire normal des biens, ce qui n'apparaît pas justifié. La numérotation est continue de 1 à 663.

Correctement renseigné, comme le précédent, cet inventaire souffre cependant d'un système de numérotation inadapté qu'il faudra probablement remettre en question à la lumière de l'arrêté du 25 mai 2004 fixant les normes techniques relatives à la tenue de l'inventaire. Le conservateur a en effet retenu une date de convention (2001), plutôt que d'adopter le millésime de l'année en cours, comme préconisé. De plus, des lettres viennent encore surcharger le numéro. Il conviendrait donc de normaliser cette numérotation, soit en la simplifiant, soit en se conformant à la numérotation préconisée par l'arrêté de 2004. Il serait bon aussi de ne tenir qu'un seul registre pour l'ensemble des biens inscrits à l'inventaire, qu'ils le soient à titre rétrospectif ou non.

En additionnant les nombres de biens inscrits sur ces trois inventaires, on relève donc que 6522 biens sont actuellement inscrits à l'inventaire du musée de Montmartre et se trouvent donc placés sous le double régime de l'inaliénabilité et de l'imprescriptibilité qui caractérise les collections des musées de France (du moins, concernant un musée associatif, celles qui n'ont été ni données, ni léguées ou acquises avec l'aide de l'Etat ou d'une collectivité territoriale).

A terme, il sera possible pour le musée d'abandonner les inventaires manuscrits au profit d'un inventaire informatisé, c'est-à-dire d'une édition sur papier de la base de donnée complète (en utilisant un masque d'impression afin de ne faire apparaître que les rubriques réglementaires), relié et paginé (voir à ce sujet l'arrêté cité ci-dessus).

Poursuite de l'inventaire rétrospectif

En raison du départ précipité du dernier conservateur, il est actuellement difficile de savoir dans quelle mesure des biens restent à inventorier à titre rétrospectif (c'est-à-dire *a posteriori*). Comme indiqué plus haut, la distinction ne semble pas suffisamment claire pour l'association elle-même entre la collection proprement dite, relevant du musée, et la documentation, qui n'a pas forcément vocation à rejoindre la collection du musée de France et qui relèverait davantage du centre culturel.

En effet, d'après nos observations, les boîtes comportent indifféremment des pièces inscrites ou non inscrites à l'inventaire et le personnel n'est visiblement pas en mesure d'identifier les premières.

Il faudrait donc améliorer sensiblement la visibilité du musée sur ses propres collections, ce que l'informatisation des notices et la numérisation des images, déjà entamée, permettra notamment de faire.

Cependant, un regroupement physique des biens inscrits à l'inventaire dans des espaces différents s'impose, spécialement pour les œuvres graphiques. Ce regroupement, que prévoyait d'ailleurs de faire le dernier conservateur, permettrait de mieux identifier la collection du musée de France et d'améliorer par surcroît sa conservation.

Les boîtes de documentation une fois délestées des biens inscrits à l'inventaire du musée, on identifiera mieux par ailleurs ce qui pourrait mériter d'y être inscrit à titre rétrospectif, après avis notamment de la Commission scientifique régionale compétente pour les acquisitions.

Un vaste travail d'indexation de cette riche documentation, souvent précieuse, reste à faire par ailleurs. Certes, il existe une liste sommaire du contenu des boîtes qui comportent toutes sur la tranche le nom des thèmes traités, mais elle ne se présente pas sous forme informatique. Un classeur, qui n'a pas fait non plus l'objet d'une saisie informatique, comprend un index des personnalités, renvoyant aux boîtes de grand ou de petit format. Un sondage effectué n'a pas permis de retrouver un ou des documents liés à un artiste pris au hasard. Il conviendrait donc de vérifier plus systématiquement cette indexation et, à plus long terme, de réaliser un inventaire même sommaire de la documentation.

Par ailleurs, l'association possède aussi une bibliothèque mise à la disposition des chercheurs. Elle a été munie d'un fichier par deux bénévoles successifs, anciens conservateurs des bibliothèques. Ce fonds n'est malheureusement plus alimenté par des acquisitions, a-t-on indiqué aux rapporteurs.

2.2.2. Marquage

Les collections du musée ne sont pas marquées dans leur totalité. Beaucoup reste encore à faire dans ce domaine. Les porcelaines de Clignancourt par exemple ne sont pas marquées.

2.2.3. Gestion des dépôts

Il n'existe pas à l'heure actuelle de registre des dépôts au musée de Montmartre. Certains dépôts ont été enregistrés dans l'inventaire réglementaire du musée et n'ont pas toujours été radiés au titre de l'inscription indue (cf. Décret n° 2002-852, art. 4).

Il conviendrait donc d'ouvrir sans délai un registre des dépôts et d'y inscrire la totalité des dépôts dont bénéficie le musée de la part d'institutions publiques comme de personnes privées (leur nombre n'a pas pu nous être communiqué). On peut s'étonner qu'un tel registre n'ait pas été mis en place après la constatation de la disparition des dépôts consentis par le musée Carnavalet il y a quelques années.

Par ailleurs l'association n'a pu produire les conventions liées à ces différents dépôts. Si celles-ci n'existaient pas encore, il faudrait bien entendu y remédier rapidement. Rappelons que la mention du montant et de la responsabilité de l'assurance de ces biens doit y figurer clairement.

2.2.4. Informatisation des collections

Les collections connaissent un début d'informatisation sur le logiciel Micromusée commercialisé par la société Mobydoc.

Certains biens de l'« inventaire A », nous l'avons signalé, ont été informatisés. Il conviendrait de compléter cette informatisation en vérifiant que tous les biens inscrits à l'inventaire réglementaire ont bien leur notice dans la base. Il n'est pas légitime en effet de n'informatiser que les collections jugées dignes d'intérêt et non les autres, surtout si l'on s'oriente vers un inventaire informatisé.

Par ailleurs, la base informatique peut comporter, si on le souhaite, des biens non inscrits sur l'inventaire, pourvu que la distinction entre les biens n'ayant pas le même statut soit claire (en utilisant une numérotation différente par exemple ou mieux, un préfixe).

Les notices que nous avons pu consulter ont été correctement renseignées par le dernier conservateur. Elles comportent notamment la localisation précise des biens.

La responsable actuelle des collections ne maîtrise pas le logiciel Micromusée. Consciente de cette lacune, et animée du désir de bien faire, celle-ci nous a assuré cependant avoir demandé à la Présidente de pouvoir suivre une formation par la société Mobydoc, ce qui devrait pouvoir se faire prochainement.

2.2.5. Récolement

Un début de récolement a été réalisé par le dernier conservateur, mais ce récolement ne semble pas avoir donné lieu à un procès-verbal. En revanche les fiches informatisées en portent bien la trace.

Il est vrai que la circulaire relative au récolement dans les musées de France, qui proposait pour la première fois une définition et une méthodologie précise concernant les opérations de récolement désormais obligatoire tous les 10 ans, est encore récente (2006). Il conviendra pour le musée de s'y conformer désormais avec toute la rigueur nécessaire. Rappelons que le récolement doit donner lieu à la vérification de la présence de chaque bien, de sa localisation précise, de son état sommaire, de son marquage, mais aussi de sa conformité avec l'inventaire. Ces informations doivent être capitalisées sur une fiche de récolement (qui peut être informatisée ou pas) attachée à chaque bien.

La rédaction d'un plan de récolement décennal est également vivement recommandée en raison de l'importance numérique des collections et de leur répartition en différents lieux au musée de Montmartre.

Signalons qu'un récolement des seules peintures a été réalisé par un huissier de justice à la demande de l'association en mai 2006, soit au moment où le conservateur s'apprêtait à quitter son poste. On peut s'étonner du recours à une telle procédure qui a coûté

1.803 €TTC à l'association et qui est inusitée au sein des musées de France. C'est en effet au responsable scientifique de la collection que doit incomber le récolement des biens placés sous sa garde.

Le procès-verbal de constat établi le 4 mai 2006 par cet huissier fait état de cinq peintures non retrouvées lors de ce récolement. Celles-ci semblent avoir été retrouvées depuis par le musée. Par ailleurs, 167 peintures ne faisant pas partie de l'inventaire du musée ont été listées à cette occasion. Rappelons à cette occasion que pour une bonne gestion des biens non inscrits à l'inventaire du musée car relevant de l'association, une numérotation de ces biens est recommandée, ce qui ne semble pas le cas actuellement.

2.3. Activités scientifiques

2.3.1. Documentation des œuvres

Le musée est dépourvu de documentation concernant ses propres collections. Faute de dossiers d'œuvres, des documents liés à l'acquisition ou à la donation de certains biens sont rassemblés dans un classeur. Il conviendrait d'ouvrir des dossiers individuels, au moins pour les biens les plus importants ou les plus demandés (prêts ou publications), réunissant toute la documentation scientifique les concernant.

La couverture photographique est loin d'être complète. Les prises de vue sont faites à la demande de chercheurs. Il ne semble pas y avoir de projet de couverture photographique systématique de la collection.

2.3.2. Politique d'expositions temporaires

Le choix des expositions

Le musée de Montmartre a organisé 96 expositions temporaires depuis 1960. Très diverses, ces expositions, consacrées majoritairement à des personnalités ayant fréquenté la butte Montmartre, ont surtout emprunté au genre de la monographie. Seules 31 d'entre elles ont donné lieu à un catalogue. Si l'on regarde les années récentes, on constate que l'arrivée du dernier conservateur a coïncidé avec des projets plus ambitieux, accompagnés de catalogues plus substantiels. Trois expositions méritent plus particulièrement d'être signalées : *Russes, artistes de Saint-Pétersbourg à Paris au début du XX^{ème} siècle* (juin-septembre 2003), *Théophile-Alexandre Steinlen* (novembre 2004-février 2005) et *La Guerre des crayons* (mars 2005). Celles-ci ont connu un certain succès et drainé un nouveau public vers le musée comme le montrent les chiffres de fréquentation. Notons que le conservateur prévoyait avant son départ une exposition sur Juan Gris illustrateur de presse, tout à fait justifiée dans ce lieu.

Pendant la durée de leur inspection, les rapporteurs ont pu visiter une petite exposition consacrée au compositeur Gustave Charpentier qui occupait surtout les salles du rez-de-jardin, et plus récemment une exposition plus ambitieuse intitulée *De l'Arménie à Montmartre, Le mouvement arménophile en France 1878 – 1923*. Si une exposition sur le compositeur de *Louise* se justifiait parfaitement (même si elle paraissait peu organisée), on pouvait s'interroger sur la pertinence de la seconde exposition, le sujet ne présentant que fort peu de relations directes avec l'histoire de la Butte. L'intéressant catalogue de l'exposition, coordonné par une directrice de recherche au CNRS, est d'ailleurs peu disert sur ces relations. Significativement, cet ouvrage porte d'ailleurs le titre *Arménie, une passion française* et non celui de l'exposition qui apparaît donc quelque peu artificiel.

Contenu et présentation

Le propos de cette exposition apparaissait singulièrement délayé. Il fallait attendre en effet le milieu du parcours pour voir traité le sujet exact de l'exposition, les premières salles étant consacrées à une présentation trop générale de l'Arménie et de son histoire. Quant à la fin de l'exposition, elle était constituée d'un pot-pourri d'œuvres provenant de collections privées de qualité médiocre et d'un intérêt documentaire limité, comme si la seule consonance arménienne des noms des artistes suffisait à justifier leur présence dans l'exposition.

Intéressante et neuve par son sujet, cette exposition souffrait d'un traitement scientifique décevant illustré par une surabondance d'œuvres et de documents qui auraient pu être mieux organisés, d'un environnement didactique trop peu clair et d'une mise en espace quelque peu maladroite. Les remarques faites à propos de la présentation des collections permanentes concernant les éléments didactiques peuvent d'ailleurs être réitérées ici.

Quelle politique d'expositions temporaires ?

Plusieurs projets d'exposition nous ont été annoncés, dont pour cette année une rétrospective Charles Léandre et pour 2008 une exposition Honoré Daumier, un dossier sur Francis Carco et une exposition sur le cirque, dont le propos scientifique, tel qu'il nous a été présenté, nous a paru encore peu assuré.

On peut s'interroger cependant sur l'intérêt *in fine* d'une programmation aussi soutenue en matière d'expositions temporaires. Outre les critiques que l'on peut faire sur le contenu et la forme des manifestations actuelles, il faut reconnaître que ces expositions mobilisent beaucoup les énergies de la petite équipe et sollicitent de façon non négligeable les finances, déjà fragiles, de l'association. Ne faudrait-il pas réduire le nombre de ces expositions, ce qui permettrait sans doute d'améliorer leur qualité scientifique et de mieux les présenter ?

Il y a en effet un équilibre à trouver entre expositions permanentes et temporaires, en fonction notamment du public que le musée souhaite toucher. Le public touristique qui ne peut être négligé sur un site aussi fréquenté que la Butte Montmartre semble *a priori* plus à même de s'intéresser à une présentation permanente de qualité portant sur l'histoire de la Butte. Quant au public local, moins nombreux semble-t-il à visiter le musée, il est certes davantage attiré par des expositions temporaires. Mais celles-ci ne pourraient-elles se présenter sous la forme d'expositions-dossiers de qualité plutôt que sous la forme d'expositions trop ambitieuses pour les forces du musée et parfois frustrantes pour le public ?

Par ailleurs, pour remédier à l'absence d'espaces dédiés aux seules expositions temporaires, le musée souhaite pouvoir exploiter le bâtiment de l'hôtel Demarne, actuellement désaffecté. Or, les différents étages des bâtiments qui donnent sur la rue Cortot ne pourraient-ils être exploités de manière plus rationnelle afin de libérer des espaces au rez-de-chaussée pour des expositions temporaires de plus petit format et permettre ainsi l'installation définitive d'un parcours permanent des collections dans l'hôtel de Rosimond ?

Le Projet scientifique et culturel en préparation devra impérativement répondre à ces questions et redéfinir une politique d'exposition temporaire viable avant d'envisager d'investir un nouveau bâtiment. Les conseils du département de l'architecture, de la muséographie et des équipements de la Direction des musées de France peuvent être sollicités à ce sujet.

2.3.3. Publications

En dehors des catalogues d'exposition, le musée ne publie pas d'autres ouvrages, si l'on ne tient pas compte des bulletins qui sont publiés par l'association.

Un petit guide des collections est en projet.

2.4. La conservation préventive et les restaurations

2.4.1. Situation générale

Non climatisées, les salles du musée, comme les réserves sont par nature peu adaptées à la conservation des collections. La question du climat est un sujet de préoccupation constante pour les responsables des collections depuis plusieurs années. Grâce aux conseils de la Direction des musées de France, le musée s'est récemment doté d'un matériel lui permettant de mieux contrôler les conditions climatiques.

En règle générale, la conservation préventive des collections du musée de Montmartre gagnerait sans doute à faire également l'objet d'une mission particulière du Centre de Recherche et de Restauration des musées de France.

2.4.2. Collections en salles d'exposition

Pour préparer l'installation dans l'hôtel de Rosimond de l'exposition « arménienne », le musée a fait appel à la mission Sécurité de la Direction des musées de France qui a remis un rapport très complet, comportant également des préconisations concernant les conditions climatiques du musée de Montmartre (cf. rapport de la mission de MM. Serge Leroux et Michel Bruwier, de la Direction des musées de France effectuée au musée le 11 janvier 2007). Celles-ci ont donc commencé à être mises en œuvre. Le musée a notamment acquis et installé des capteurs de température et d'hygrométrie relative qui permettent une mesure en continu dans certaines salles ou vitrines. Les relevés permettent l'établissement d'une carte climatique qui rend possibles certaines interventions selon les besoins. Pour ce faire, des déshumidificateurs mobiles sont installés dans les salles.

Par ailleurs, la forte luminosité dégagée par les nombreuses fenêtres qui ponctuent le parcours de visite a été combattue par la pose de films anti-UV sur les vitrages qui ont tous été renouvelés en mars 2007.

Le musée a également fait l'acquisition d'un luxmètre lui permettant de contrôler l'éclairage des œuvres graphiques. Si les documents graphiques sont exposés par rotation, le musée ne semble pas capitaliser cependant le nombre et les durées des expositions antérieures de ces œuvres fragiles.

Par ailleurs, le décrochage et le réaccrochage des collections en fonction des expositions temporaires ne peuvent être que nuisibles à la bonne conservation des collections.

2.4.3. Collections en réserves

Situé au premier étage de l'aile droite du bâtiment sur rue la réserve des peintures et objets est un espace d'environ 50 m² subdivisé en trois petites pièces.

La première, correctement rangée, comporte des étagères en bois sur lesquelles sont disposées les peintures comme des livres. Les portants de ces étagères sont numérotés pour permettre d'indiquer la localisation précise des biens dans la base de données.

La seconde pièce comporte un meuble à plans ancien contenant des affiches de petites dimensions. Entoilées pour certaines, celles-ci se présentent très serrées dans les tiroirs. Dans un autre meuble sont conservées les affiches de grand format conservées dans des tubes. Sur les meubles sont stockés à l'air libre sculptures et objets d'art. Très dense là aussi, ce rangement rend difficile la manutention de ces objets. Le jour de notre visite cet espace était très encombré par des œuvres en attente destinées à l'exposition temporaire qui se préparait.

Enfin une troisième petite pièce, très encombrée elle aussi, sert au stockage des cadres, des décors de théâtre d'ombres et de divers objets.

Au-dessus de cette réserve est situé un ancien atelier, qui a connu plusieurs occupants célèbres (Utrillo notamment). Le musée, ni l'association n'ont la jouissance de cet espace loué par la ville de Paris à un particulier, une dame aujourd'hui âgée et sous curatelle. Laissé à l'abandon depuis cinq ans, cet atelier qui était utilisé par sa locataire comme appartement, présente un risque important pour les réserves situées à l'étage inférieur. La verrière de cet atelier étant en mauvais état, celles-ci sont exposées à des risques importants de dégâts des eaux (rapport de la DMF du 11 janvier 2007 déjà cité).

Située au rez-de-chaussée de l'aile gauche, la réserve d'art graphique est aussi très étroite. Elle prend la place d'un ancien couloir, parallèle à la salle de consultation où sont accueillis les chercheurs et qui sert aussi de bureau à la responsable des collections.

Dans ce couloir ont été installés des rayonnages montant jusqu'au plafond où sont disposées des boîtes d'archives. Le format de ces boîtes et l'étroitesse de l'espace encore encombré par une échelle rend difficile le maintien à plat de celles-ci au moment de leur manutention. Leur contenu est donc soumis à de nombreux mouvements, présentant des risques mécaniques non négligeables. Ces boîtes contiennent indifféremment des dessins, des estampes, des photographies et de simples imprimés (coupures de presse, etc...). Le type de classement choisi tient compte davantage de l'iconographie que de la nature des œuvres sur papier. Un conditionnement un peu plus approprié est en train d'être mis en place, à l'intérieur de chacune de ces boîtes (pochettes de conservation en *mylar*), sans remettre en cause le mode de classement. Concernant les petites boîtes de documentation conservées dans le couloir d'accès à cette réserve, une personne bénévole vient régulièrement coller sur des feuilles de papier neutre des coupures de journaux anciens.

Il n'a pas été envisagé de scanner ces coupures de presse. Il manque visiblement un plan d'ensemble et une réelle coordination concernant la conservation préventive de ces documents et leur éventuelle restauration.

Le climat de cette réserve ne semble pas faire l'objet d'un contrôle de la part du musée. Située à proximité d'un mur portant des traces d'humidité, celle-ci semble peu propice à une bonne conservation de documents graphiques très sensibles aux variations de température et d'humidité.

Par ailleurs, l'espace, très étroit, ne permet que difficilement le travail sur les collections, et même la consultation par les chercheurs. Le local est clairement inadapté. Un bureau existant à l'étage, plus vaste et plus sain, conviendrait bien

davantage, semble-t-il, à l'accueil des chercheurs, mais aussi à la conservation des boîtes d'archives.

Le départ prochain du gardien qui occupe le dernier étage du musée pour un appartement donnant sur la rue Cortot incite la Présidente à envisager d'installer de nouvelles réserves dans l'appartement bientôt vacant que les rapporteurs n'ont pu visiter. Avant tout transfert, une visite de représentants du Centre de Recherche et de Restauration des musées de France et du département de l'architecture, des équipements et de la muséographie à la Direction des musées de France est vivement préconisée afin de recueillir leurs avis sur cette nouvelle localisation.

2.4.4. Les restaurations

Il ne semble pas y avoir de réelle politique de restauration des collections au musée de Montmartre. Des restaurations ponctuelles ont pu avoir lieu sur des œuvres susceptibles d'être exposées.

Le musée n'a présenté aucun projet de restauration devant la Commission scientifique régionale compétente pour les restaurations, procédure rendue obligatoire depuis la mise en place de la loi relative aux musées de France en 2002.

2.4.5. La sécurité des collections

Longtemps, la sécurité a constitué l'un des points faibles de l'établissement. Pas moins de trois rapports ont été produits par la Direction des musées de France concernant la sécurité du musée (mission des 23 septembre 1993, 8 mars 2004 et 11 janvier 2007). L'association a mis en œuvre un certain nombre des préconisations émises dans ces rapports. Le dernier en date, très détaillé, indique notamment que le système d'alarme est en bon état et régulièrement entretenu par la société chargée de la sécurité du musée, mais que certaines protections mécaniques doivent encore être mises en place. De nouvelles préconisations ont été émises en ce sens auxquelles le musée devra donner suite.

2.5. Les activités pédagogiques

En dehors des activités proposées aux adultes par le Centre culturel, l'association organise des animations en direction du jeune public.

Un partenariat a ainsi été mis en place de façon privilégiée avec une école du quartier, celle de la rue du Mont-Cenis.

Le mercredi une dizaine d'enfants est accueillie dans l'hôtel Demarne dont une salle au rez-de-chaussée fait office d'atelier pédagogique. Ce petit groupe travaille un jour par semaine tout au long de l'année avec alternativement une plasticienne, une conteuse ou une musicienne appartenant à une association (qui facture sa prestation au musée). Ces séances donnent lieu à une restitution à la fin de l'année scolaire (expositions de travaux ou petits spectacles).

On constate donc que seul un tout petit nombre d'enfants est touché chaque année par ces activités (l'inscription se fait d'une semaine à l'autre), ce système ne permettant pas un vrai renouvellement du public touché.

La responsable des publics du musée ayant été appelée à d'autres fonctions après le départ du dernier conservateur, il manque actuellement un responsable à même d'impulser la politique des publics et d'en coordonner les activités.

Le Département des publics de la Direction des musées de France peut apporter son conseil dans ce domaine.

2.6. La dichotomie musée – centre culturel

2.6.1. Le partage des missions

La répartition des tâches entre l'association et le musée n'est pas toujours claire, ce qui, il est vrai, n'est pas rare dans les musées associatifs bénéficiant de l'appellation musée de France. Au musée de Montmartre, cette situation a des conséquences en terme de fonctionnement, de personnels mais aussi, on l'a vu, en terme de collections.

De plus, l'association a créé un centre culturel, dont le positionnement n'est pas clair en terme d'organisation des services. Ce centre en jouant en partie le rôle d'un service culturel remplit ainsi l'une des missions habituellement dévolues à un musée de France, même s'il ne prend en compte que le public adulte. Le centre est dirigé par Monsieur Jean Desvilles, mais la rédaction et la composition du programme sont le fait de la présidente comme l'indique un numéro de 2006 du *Petit journal du Centre culturel* (4 pages) qu'édite régulièrement l'association. Cette publication, qui se fait sous l'intitulé du musée de Montmartre, ce qui alimente encore la confusion entre association et musée, annonce les expositions du musée, les conférences et petits spectacles, ainsi que les voyages culturels en France ou à l'étranger organisés par le centre. Les activités pédagogiques en direction du public scolaire relèvent du musée, comme on l'a vu.

Par ailleurs, l'Association édite aussi une revue, *Le Vieux Montmartre* (une cinquantaine de pages) qui rend compte de l'actualité de l'association et du musée, mais publie également des articles, dont certains sont de bonne tenue scientifique.

Il serait d'ailleurs précieux pour l'Association de disposer d'une base de données indexant la totalité des articles parus dans cette revue qui existe depuis 1886, ce qui en fait sans doute l'une des plus anciennes revues françaises de ce type toujours en activité. A notre demande, on nous a remis une liste manuscrite des sommaires de chaque numéro. Celle-ci mériterait au moins d'être informatisée, pour être interrogeable.

Par ailleurs, l'association détient une importante documentation. Distincte de la collection, n'étant pas inscrite à l'inventaire réglementaire, cette documentation est gérée par l'association de façon relativement indépendante du musée, nous a-t-il semblé. Des bénévoles en assurent le classement et le conditionnement. L'accueil des chercheurs se fait par un salarié de l'association, Monsieur, qui est officiellement le régisseur des collections.

Si le partage actuel des missions, malgré sa relative confusion, n'appelle pas d'objection de principe, il conviendrait cependant que l'association clarifie davantage les rôles respectifs du centre culturel et du musée, ce qui ne sera pas sans conséquences sur l'organigramme de l'association. D'ailleurs, si un véritable conservateur-directeur était en poste au musée, le centre culturel pourrait fonctionner comme un service d'action culturelle, ce qui n'empêcherait pas une programmation diversifiée : il n'y a pas antinomie de nature entre collection et développement culturel. Au contraire, une meilleure intelligence d'ensemble des actions et des coûts pourrait se faire jour.

2.6.2. La place du conservateur

Force est aujourd'hui de constater l'omniprésence de la présidente de l'association dans le fonctionnement de l'association, du centre culturel, mais aussi du musée de France depuis le départ du conservateur en 2006. Celui-ci s'est vu remplacer par la responsable des publics, Madame ..., qui fait donc office aujourd'hui de responsable scientifique des collections.

Cette situation n'apparaît pas conforme au code du Patrimoine (article L. 442-8), ni au décret n° 2002-628 du 25 avril 2002 qui fixe les « qualifications requises pour exercer la responsabilité des activités scientifiques d'un musée de France » (article 11).

Historienne de l'art de formation, Madame souhaite cependant se présenter au concours d'attaché de conservation. Enthousiaste et très investie dans les tâches qui lui sont confiées, mais insuffisamment formée, cette personne ne semble bénéficier dans les faits que de peu d'autonomie, ce qui est dû sans doute aussi à son statut incertain.

Ainsi est-ce actuellement la présidente qui choisit les sujets d'exposition, alors que le règlement intérieur de l'association indique que c'est le conservateur qui « assume la responsabilité et l'organisation des expositions temporaires » (article 15). Significativement, on remarque aussi que la plupart des textes publiés par Madame dans le cadre de l'association sont co-signés par la présidente.

Dans le pré-projet scientifique et culturel qu'il avait rédigé avant son départ (p. 26-27), le dernier conservateur du musée soulignait déjà que la confusion entre l'association et le musée était permanente, que les compétences des salariés étaient insuffisamment définies, que tous étaient soumis à une hiérarchie horizontale, sapant l'autorité du conservateur. Il y a peu d'apparences que la situation ait clairement évolué. Or, les collections du musée de Montmartre méritent à l'évidence d'être confiées à un professionnel plus aguerris et moins dépendant de la présidente du conseil d'administration. C'est lui, et non la présidente de l'association, qui doit d'ailleurs rédiger le projet scientifique et culturel, lequel constitue une priorité pour le musée.

3. LES ASPECTS DOMANIAUX

3.1. Historique de l'occupation depuis 1960

Les bâtiments du 12/14 rue Cortot ont été acquis par la Ville en 1922, le projet était d'affecter une partie de la surface de la parcelle à l'élargissement de la rue Saint-Vincent, le reliquat devant permettre à la construction d'H.B.M.

Le projet n'ayant pas été concrétisé, le bâtiment fut affecté à la Société d'Histoire et d'Archéologie du Vieux Montmartre dans les années 60, date de la création du Musée du vieux Montmartre. Le premier conservateur était lui-même logé à l'étage du corps du bâtiment sur la rue Cortot, le rez-de-chaussée abritant la fonction administrative du musée et de la société. Le dernier étage du bâtiment sur jardin est depuis l'origine affecté au logement du gardien.

Le bail du 7 juin 1960 a été renouvelé le 6 mars 1987. En mai 1990, un local de 45 m² dans l'immeuble voisin dit Hôtel Demarne 8/10 rue Cortot a été adjoint au bail par avenant. Le contrat de location s'est trouvé en tacite reconduction du 30 septembre 1995 à la signature d'un bail nouveau le 21 mai 2002 entre l'association et la Ville de Paris.

Le Conseil du Patrimoine privé, en sa séance du 25 juin 1997 avait émis un avis favorable au maintien dans le patrimoine de la Ville de l'ensemble immobilier du 8/14 rue Cortot.

Il a assorti cet avis de deux conditions concernant l'association :

- la conclusion d'un nouveau bail de 9 ans, le loyer étant porté à 458 400 F/an soit 800 F/m² ce qui correspond à la valeur moyenne des loyers des bureaux de l'arrondissement après abattement de 30 % pour tenir compte de la spécificité de l'occupation, pour les locaux utilisés d'une surface de 573 m².
- l'intégration dans le bail de l'appartement du conservateur (116 m²), après changement de son affectation juridique.

Le loyer d'objectif est fixé à $(573 + 116) \times 800 = 551\,200$ F, l'échelonnement du loyer pour parvenir au loyer d'objectif s'étalant sur 9 ans, par rapport au loyer de fin de bail de 312 660 F, soit des tranches d'augmentation de $(551\,200 - 312\,660) : 9 = 26\,504$ F.

Le bail conclu en 2002 reprend ces dispositions, sans actualisation du loyer d'objectif qui reste fixé à 84 029,90 €(551 200 F) au 1^{er} avril 2007.

L'association dans sa réponse (p 22), feint d'ignorer, que le bail régularisant une tacite reconduction pendant 3 ans, n'a pas donné lieu, à son avantage, à l'actualisation du loyer d'objectif pour tenir compte de la variation des valeurs locatives dans cette période et n'hésite pas néanmoins à le qualifier de léonin.

3.2. Le bail actuel

3.2.1. Les dispositions du bail en cours

Le bail porte sur :

- un local de 40 m² situé au rez-de-chaussée de l'immeuble du 8/10 rue Cortot qualifié de bureau. Ce local sert de fait aux réunions de l'association, mais aussi aux activités pédagogiques ou culturelles.
- la quasi-totalité du bâtiment sur cour du 12/14 rue Cortot d'une surface de 360 m² environ qui abrite le musée proprement dit, à l'exception d'un petit local à rez-de-chaussée ouvrant sur la vigne de Montmartre et réservé aux besoins de la Direction des Parcs et Jardins.
- dans le bâtiment sur rue du 12/14 rue Cortot
 - à rez-de-chaussée
 - un local à usage de bureau réserve de 43 m²
 - un local de deux pièces affecté à l'accueil des visiteurs 36 m²
 - un local de 2 pièces principales, cuisine, salle d'eau 33 m²
 - au 1^{er} étage
 - un local de 3 pièces 56 m²
 - un local de 4 pièces 116 m²

Un plan de situation est présenté en annexe.

Les locaux sont conventionnellement affectés au fonctionnement du musée, étant spécifié que la loge sera réservée au gardien du musée, le changement de destination des lieux doit donner lieu à une autorisation préalable à la Ville.

Comme le précédent, le bail met à la charge du preneur l'entretien des lieux en bon état de réparation et d'entretien locatif, la Ville ayant en charge les autres travaux dont les grosses réparations visées à l'article 606 du Code Civil.

Le preneur s'engage à acquitter toutes les taxes et impôts de telle sorte que pendant la durée de la location la Ville ne puisse être astreinte à aucun paiement au titre de ces locaux.

3.2.2. Les difficultés

- La circulation entre les différents corps du bâtiment

L'activité de l'association se déploie sur 3 bâtiments : sur rue au 12/14 rue Cortot – sur cour 12/14 rue Cortot – sur rez-de-jardin du 8/10 rue Cortot.

La circulation entre les trois bâtiments se fait par les jardins : les visiteurs du musée traversant le jardin du 12/14 rue Cortot, les usagers des activités pédagogiques traversant le jardin du 12/14 à partir duquel ils accèdent au jardin de 8/10, qu'ils empruntent également pour accéder au rez-de-chaussée.

Le fonctionnement normal des musées nécessite absolument la jouissance du jardin du 12/14, et même sa jouissance privative, puisque l'accueil des visiteurs au rez-de-chaussée du bâtiment sur rue du 2/14 ne peut être déplacé dans le bâtiment sur cour sans empiéter fortement sur les surfaces d'expositions.

L'entretien du jardin était jusqu'en 2002 assuré par la Direction des Parcs et Jardins. Les dispositions strictes réservant l'entretien à des jardins accessibles librement au public ont conduit à faire cesser cette prestation. Il ne semble pas que les raisons de cette modification aient été très clairement expliquées à l'association.

L'association a repris à sa charge l'entretien (régulier pour le jardin du 12/14, plus limité et sommaire pour celui du 8/10) et la dépense annuelle est estimée à 2.000 €

Cette situation est assez paradoxale car l'association n'a aucun titre sur les jardins qui ne figurent pas dans le bail, ni aucun droit même de passage (pourtant indispensable à la jouissance de ses locaux).

Il a été indiqué aux rapporteurs que le service d'administration des immeubles disposait de crédits pour l'entretien de terrains et pourrait donc faire face aux dépenses relatives aux jardins. Il n'apparaît pas que l'association en soit pour sa part informée.

La Direction du Logement et de l'Habitat a indiqué, dans le cadre de la procédure contradictoire, que l'entretien par l'association était explicable par le fait qu'elle se trouve disposer de l'usage exclusif de ce jardin, d'ailleurs indispensable pour accéder à ses locaux.

Elle expose que les crédits dont elle dispose ne couvrent que des prestations de nettoyage de terrains inutilisés et non l'entretien de plantations ou espaces verts relevant de la Direction des Espaces Verts et de l'Environnement. Cette direction, poursuit-elle, a limité ses interventions aux seuls jardins ouverts au public. Il a donc été envisagé une ouverture de ce jardin au public, option qui générerait d'autres problèmes de gestion de l'espace et de responsabilité pour l'association.

Il résulte de cet ensemble de faits que l'association entretient à ses frais un espace qui ne lui est pas dévolu par le bail.

Cette situation ne peut trouver sa solution que dans l'inclusion du jardin dans le périmètre du bail, en prenant en compte les contraintes que représente son entretien.

- Les locaux enclavés dans le bâtiment sur rue 12/14 rue Cortot

Un local au 2^{ème} étage reste occupé selon le régime de la loi de 1948 et donne actuellement lieu à procédure au titre de l'article 10 de cette loi. Réputé être l'ancien atelier de Suzanne Valadon, il est inoccupé depuis de très nombreuses années et se trouve dans un état préoccupant. Verrière et toiture étant fuyardes sont à l'origine de désordres dans l'immeuble et dans les parties dévolues à l'association.

La reprise rapide de possession des lieux est souhaitable pour limiter la progression des désordres enregistrés.

Au bénéfice d'un examen des lieux, cet atelier peut présenter un réel intérêt en qualité de lieu de mémoire et de charme et pourraient, sous réserve d'un accès sécurisé, compléter pertinemment la visite du musée. En tout état de cause, compte tenu de l'enclavement total du local dans le périmètre du bail accordé à l'association, une location ou une utilisation dissociée de l'activité menée dans les locaux principaux paraît impossible.

3.3. L'état des bâtiments

Le 7 octobre 2005, pour répondre à une demande du Maire de l'arrondissement, les services de la Ville ont tenu une réunion pour faire un point global sur la situation des deux bâtiments des 8/10 et 12/14 rue Cortot.

Indépendamment de la question du devenir de l'ensemble du site ainsi que du projet culturel et scientifique du Musée du Vieux Montmartre considéré comme en cours d'étude, les élus ont demandé que la Ville puisse honorer ses obligations de propriétaire.

La visite du site effectuée le 2 février 2006 sous l'égide de l'Agence des Etudes d'architecture a mis en évidence les désordres suivants :

- des fissures
Certaines sont dues à une surcharge de plâtre ou autres éléments de revêtement mural ou à une dégradation de ce revêtement : les fissures ont été considérées comme sans risque pour la stabilité du bâtiment, mais peuvent être à l'origine de chute de gravats voire de volets dans le périmètre recevant du public.
- d'autres fissures relèveraient d'un manque de stabilité du bâtiment : fissures sur toute la hauteur de la façade et se prolongeant à chaque niveau dans le plancher : écartement du bois de charpente
- des remontées d'humidité par capillarité au niveau du rez-de-chaussée
- des tâches d'humidité au dernier niveau de certains bâtiments

Les services ont commandé une étude à un cabinet extérieur qui a conduit à une estimation globale des travaux de ravalement et de couverture pour les deux ensembles immobiliers à 1.320.560 €HT (valeur mars 2006).

La Direction du Logement et de l'Habitat a confirmé au Secrétariat Général la priorité qui affectait le bâtiment du 12/14 rue Cortot, en raison du fait qu'ils accueillent du public.

Le détail des coûts est :

- 390.500 €HT pour le bâtiment sur rue
- 211.900 €HT pour le bâtiment sur jardin

pour un coût total (imprévu, honoraires compris) de 790.000 €HT.

La Direction du Logement et de l'Habitat a proposé que le financement des travaux soit assuré sur le budget de la DAC susceptible d'être affectataire du bien concerné, par redéploiement des crédits afférents à des opérations jugées moins prioritaires, soit par abondement de ses dotations au budget supplémentaire.

Sollicité par la Section Locale d'Architecture pour lancer une première tranche de travaux, la DAC a déclaré le transfert de l'ensemble immobilier sur sa gestion prématurée, renvoyant à la DLH le financement des travaux.

Une première délégation de crédits de 36 000 € en autorisation de programme a été effectuée par la DLH en octobre 2006 à l'Agence d'étude couvrant les prestations intellectuelles (BET, BC, SPS) préalables aux travaux de confortation de la structure.

La DLH indique dans sa réponse au rapport provisoire que l'importance des travaux et du budget à dégager impose l'affectation de crédits spécifiques et que la demande correspondante ne peut qu'être portée par la DAC et les crédits inscrits à son budget, la DLH ne disposant d'aucune légitimité pour défendre un projet dans le domaine culturel.

Cette ambiguïté de gestion, que la DLH ne semble pas vouloir voir remettre en cause puisqu'elle déclare la question des travaux indépendante de l'affectation de l'immeuble en gestion intercalaire, doit selon les rapporteurs être tranchée dans un sens ou un autre, la situation actuelle conduisant à l'immobilisme, dont la sanction est la dégradation d'un bien municipal.

3.4. Evolutions possibles

Les évolutions possibles peuvent être examinées au regard de divers paramètres :

- les souhaits exprimés par les élus locaux notamment en terme d'accessibilité au public du jardin de l'Hôtel Demarne
- la gestion des espaces de l'ensemble immobilier du 12/14 rue Cortot
- le projet scientifique et culturel à élaborer du Musée et son extension éventuelle sur l'Hôtel Demarne.

3.4.1. Les espaces du jardin de l'Hôtel Demarne

La commission du compte foncier dans sa séance du 28 septembre 2006 a examiné le devenir de la parcelle 8/10 rue Cortot.

Concernant le jardin elle distingue la partie plane du jardin d'agrément d'une surface de 715 m² environ et considérée comme d'une qualité exceptionnelle (ce qui n'est pas absolument frappant à la visite) et qui est indéniablement liée au bâti qui prend des vues sur cet espace.

Dans la configuration actuelle, c'est par ailleurs le jardin qui sert de voie unique d'accès aux locaux à rez-de-chaussée loué par l'association pour les activités sociales et pédagogiques.

La partie du jardin en déclivité, représentant environ 745 m² se situe dans la contiguïté de l'espace vert Saint-Vincent.

La commission a suggéré d'attacher la partie plane du jardin à la parcelle d'assiette du bâtiment (au devenir à déterminer) et de rattacher la partie en déclivité au Parc Saint-Vincent pour créer un espace vert de 2 440 m² (contre 1 695 actuellement).

La division interviendrait dans l'alignement de la parcelle voisine, conformément aux documents graphiques du PLU.

Cette proposition, qui est sans incidence sur le statut actuel d'occupation des lieux, pourrait être mise en œuvre sans délai.

Elle est de nature à satisfaire la demande locale qui est de donner au public accès au jardin de l'Hôtel Demarne, résout la question de l'entretien de cette partie du jardin, actuellement sans responsable réel et permet un accès contrôlé du public. Une clôture avec le reste de la parcelle dans des conditions d'esthétique et de sécurité convenable est nécessaire.

3.4.2. La gestion des espaces de l'ensemble immobilier du 12/14 rue Cortot

Quelle que soit la solution retenue pour régir l'occupation de l'ensemble du 12/14 rue Cortot à l'expiration du bail en avril 2008, plusieurs questions doivent être résolues :

- le sort des locaux du second étage de l'aile droite du bâtiment sur rue dits « atelier de Suzanne Valadon ou de Maurice Utrillo », totalement abandonnés depuis le placement de la titulaire du bail en maison de retraite il y a 5 ans, et visiblement non entretenus depuis bien plus longtemps. La reprise rapide de la jouissance des lieux est impérative, à peine de compromettre l'efficacité de travaux de réfection du clos et du couvert à entreprendre et de mettre en péril les réserves contiguës du musée.

Par ailleurs, l'adjonction des locaux au bail existant devra être recherchée, l'utilisation indépendante de cette partie de l'immeuble, accessible uniquement à partir des emprises entrant dans le bail de la société du Vieux Montmartre étant matériellement impossible.

- le transfert du logement de fonction des combles de l'Hôtel de Rosimond aux locaux situés à rez-de-chaussée sur rue.

Les diverses missions de contrôle de sécurité diligentées par les tutelles ont souligné de manière récurrente les risques que faisait courir aux collections du musée la présence au dernier étage de l'Hôtel de Rosimond d'un logement de fonction avec ses installations sanitaires et de cuisine, outre l'accès à ce logement n'est possible que par l'escalier même du musée, induisant par le fait des risques supplémentaires.

L'association a tout récemment procédé au transfert du logement du gardien dans les locaux du rez-de-chaussée sur rue. Le changement d'affectation de locaux doit toutefois se faire en toute transparence vis-à-vis de la Ville et donc donner lieu à l'autorisation du bailleur conformément aux articles 4 et 6 du bail ainsi qu'aux autorisations administratives nécessaires, les locaux du rez-de-chaussée semblant être actuellement recensés comme locaux à usage de bureau ou d'activité.

- le sort du jardin du 12/14 rue Cortot

Le bail actuel, comme les précédents, ne fait nullement mention du jardin situé entre l'immeuble à rue et le bâtiment sur cour abritant le musée.

La jouissance privative du jardin est indispensable pour permettre le transit des visiteurs entre la billetterie et le musée lui-même.

Cette situation doit être réexaminée dans le cadre du bail nouveau, en prenant en considération la nécessité d'inclure cette parcelle (ne serait ce que pour des raisons de logique et de responsabilité, les visiteurs du musée se trouvant actuellement lorsqu'ils

traversent le jardin dans le domaine municipal) en prenant en compte la charge qu'en représente l'entretien pour le preneur.

3.4.3. L'inclusion de l'Hôtel Demarne dans le périmètre du bail

Dans l'état actuel des perspectives (projet scientifique et culturel du musée toujours pas tracé, contexte de forte incertitude sur l'évolution de ses finances), il apparaît tout à fait déraisonnable d'envisager une extension sur l'Hôtel Demarne. Le redéploiement total sur cet immeuble, dans le cadre d'un nouveau projet – hypothétique – présenterait aussi l'inconvénient d'abandonner un lieu de mémoire (l'Hôtel de Rosimond), qui pourrait s'enrichir par l'adjonction de l'atelier de Suzanne Valadon et Maurice Utrillo, dont l'ouverture au public, dès lors qu'il aura été récupéré, donnerait un facteur d'attractivité complémentaire à l'ensemble.

Les réaffectations de locaux esquissées (libération du logement du gardien dans l'Hôtel de Rosimond...) pourraient permettre de dégager des espaces permettant de déployer un projet rationalisé sur le seul espace du 12 rue Cortot.

L'association considère pour sa part devoir, de manière naturelle, disposer gratuitement, en sus des locaux déjà baillés, des deux étages de l'Hôtel Demarne (après reconditionnement au frais de la Ville). Les rapporteurs compte tenu de l'incertitude qui continue de peser sur le projet scientifique et culturel et de l'état actuel des finances de l'association (la jouissance même gratuite du local ne manquant pas de générer des coûts de fonctionnement supplémentaires) ne peuvent que maintenir leur position.

4. CONCLUSION ET PRECONISATIONS

Depuis le déclenchement de la procédure d'alerte, l'adoption de mesures d'économies, le projet scientifique et culturel du musée est rentré dans une phase de latence.

Ni l'association, ni les tutelles n'ont pris de véritables initiatives sur ce sujet, dont dépend le devenir du musée.

Il importe que le projet scientifique et culturel soit actualisé, en tenant compte d'un principe de réalisme, l'hypothèse d'extension sur l'hôtel Demarne n'étant pas d'actualité. Une étude de faisabilité trouvera ensuite sa place, de moindre ampleur que celle initialement envisagée et pour laquelle la Ville a d'ores et déjà versé une subvention de 13.000 €. Il appartient à l'association de se mettre en mesure, le moment venu, de compléter ce financement, une telle démarche manifestant sa nécessaire implication dans le processus de dynamisation de son musée.

Il est nécessaire que l'association et les tutelles, qui nous y ont paru disposées, s'entendent sur un calendrier et un modus operandi pour remettre en marche ce processus. Les services du département de l'architecture, des équipements et de la muséographie et du département des publics à la Direction des musées de France, du centre de recherche et de restauration des musées de France, ceux du bureau des musées de la Ville de Paris peuvent apporter leur concours à l'association qui n'y a eu que peu recours jusqu'ici.

L'association a déjà manifesté auprès de la DRAC Ile-de-France son souhait de bénéficier de missions de conseil de la part des différents départements de la Direction des Musées de France.

La démarche de l'association, largement reflétée par sa réponse, qui consiste à accabler de reproches les tutelles, à se plaindre de l'insuffisance des subventions et à conditionner toute action positive de sa part à l'augmentation de ses subsides et à la prise en charge pure et simple de ses dépenses (personnel, loyer...) par la collectivité, gagnerait à s'orienter dans des voies plus constructives et plus réalistes.

PRECONISATIONS

Aspects culturels et scientifiques

- 1) L'Association doit recruter un responsable scientifique, conservateur du Patrimoine ou attaché de conservation, à même de concevoir un véritable projet pour le musée de Montmartre.

L'association vient de faire parvenir à l'Inspection générale des musées un pré-projet scientifique et culturel, avant même de manifester l'intention de recruter le nouveau responsable scientifique du musée.

- 2) La rédaction par ce professionnel d'un projet scientifique et culturel actualisé s'impose pour répondre aux nombreuses interrogations soulevées par le fonctionnement actuel du musée et envisager son avenir sur des bases réalistes. Il y aurait lieu que le Projet scientifique et culturel intègre la réflexion sur le rôle et

l'avenir de ce qui est appelé aujourd'hui le « centre culturel » : c'est l'association dans son ensemble qui a besoin d'une stratégie culturelle.

- 3) Le musée doit impérativement compléter l'inventaire réglementaire et le marquage des collections et créer un registre des dépôts.
- 4) L'association doit poursuivre une politique active visant au développement significatif du nombre d'entrées payantes au Musée (publicité dans les brochures généralistes destinées aux touristes et éditions de l'office du tourisme et des congrès notamment, traduction en anglais de la carte postale d'appel distribuée aux touristes, partenariat avec d'autres intervenants touristiques sur la Butte en vue d'actions communes – réductions croisées, billets groupés...). Pour cette action une meilleure connaissance des publics est nécessaire.

Le volet communication de l'activité doit être renforcé, pour la conquête de nouveaux publics ainsi qu'au regard de la recherche de mécénat.

Gestion de l'association

- 5) La présentation de la comptabilité et le reporting périodique doivent être améliorés de manière à fournir à la direction des instruments de pilotage adapté (suivi du budget réalisé par rapport au prévisionnel, comptabilité analytique plus poussée).
- 6) Mettre fin à la pratique du prélèvement direct sur les disponibilités de caisse pour la couverture des dépenses courantes, génératrice de confusion et peu rigoureuse.
- 7) Affiner la politique d'achats de manière à minimiser le stock de marchandises et à coller au plus près aux aspirations du public.

Aspects fonciers

- 8) Clarifier la rédaction du bail de manière à y régler le cas du jardin du 12 rue Cortot, qui doit y être inclus.
- 9) Envisager l'inclusion dans le bail de l'atelier de Suzanne Valadon, complément logique de la visite et élément de valorisation du musée, dès que celui-ci aura été libéré et après réalisation des travaux de couvert nécessaires et urgents.
- 10) Concernant la parcelle du 10 rue Cortot (Hôtel Demarne) clarifier le statut du jardin et réaffecter et clore la partie devant être adjointe au jardin sauvage.
- 11) La convention d'occupation ne peut à l'expiration du bail en 2008 être renouvelée que sur une base précaire (convention de 2 ans) à affermir en fonction de l'avancement du projet scientifique et culturel.
Dans ce délai le musée doit avoir mis en oeuvre une politique vigoureuse d'attrait de nouveaux visiteurs, reposant pour l'essentiel sur les collections permanentes qui sont le principal motif de visite touristique.
- 12) Les services compétents sont invités, en liaison avec la Direction des Affaires Culturelles, à étudier les modalités d'amélioration de la signalisation du Musée à partir des points de rupture de charge des transports collectifs.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Cabinet de l'adjointe au Maire de Paris chargée du patrimoine

M. ... Chef de cabinet

Mairie du 18^{ème} arrondissement

M. Daniel VAILLANT Maire du 18^{ème} arrondissement
M. ... Directeur du cabinet du Maire

Direction des Affaires Culturelles de la Ville de Paris

Mme ... Sous-Directrice du Patrimoine et de l'Histoire
M. ... Conseiller technique
M. Conservateur Général – Musée Carnavalet

Direction Régionale des Affaires Culturelles

M. ... Conservateur en Chef, Conseiller pour
les musées

Société d'histoire et d'archéologie du Vieux Montmartre

Mme ... Présidente
Mme ... Secrétaire Générale
Mme ... faisant fonction d'Attachée de conservation
Mme ... Service Accueil
Mme ... Expert Comptable
M. ... Ancien Directeur

Direction du Logement et de l'Habitat de la Ville de Paris

M. ... Attaché Principal au Service d'administration
d'immeubles
M. ... Service d'administration d'immeubles

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

- N° 1 Réponse de la Société du Vieux Montmartre en date du 23 novembre 2007
- N° 2 Réponse de la Direction des Affaires Culturelles en date du 27 août 2007
- N° 3 Réponse du Directeur du Logement et de l'Habitat en date du 5 septembre 2007

Courrier n° 1

Réponse de la Société du Vieux Montmartre
en date du 23 novembre 2007



12 rue Cortot 75018 Paris. Tél : 01 49 25 89 35

www.museedemontmartre.fr



musée de France

Réponse au
Rapport provisoire
Audit de la Société Le Vieux Montmartre

N° 06-24

Remis à la société le 10 Octobre 2007

Intervenants :

Présidente :

Bureau :

Vice Présidente :

Trésorière :

Secrétaire adjoint :

Partie scientifique et culturelle :

Administration :

Secrétaire générale :

Réponse (35 pages) :

Remise le 23 Novembre 2007

Les Membres du Bureau de la Société ont pris connaissance avec intérêt des différents points évoqués dans le rapport provisoire et conjoint de l'Inspection Générale de la Ville de Paris et de l'Inspection Générale des Musées. Ils ont unanimement apprécié la qualité du travail. Ses remarques et conclusions doivent permettre de mener avec nos organismes de tutelle une réflexion approfondie sur la situation du musée.

Nous souhaitons vivement que cette réflexion permette de trouver les voies d'un redressement durable et d'un développement adéquat.

Comme le remarquent fort justement les auditeurs, le projet scientifique et culturel est au centre du devenir du musée, et il doit être réactualisé en tenant compte d'un principe de réalisme. Nous soumettrons prochainement aux tutelles une nouvelle version de ce projet allant dans ce sens.

Ce principe de réalisme nous amène, d'autre part, à maintenir-en dépit de l'avis des auditeurs-notre demande relative aux locaux de l'Hôtel Demarne. En effet, le musée a besoin de plus de place pour ses collections et expositions, mais aussi pour offrir au public local des événements ponctuels liés à la vie montmartroise et pour développer les activités pédagogiques.

Au nom du même principe, la proposition d'une convention précaire de 2 ans à l'expiration du présent bail nous semble adapté à la situation, une telle durée étant trop courte pour réaliser le rétablissement et le redéploiement du musée. Il est, en effet, nécessaire que les travaux prévus par la Ville de Paris puissent être réalisés au plus tôt, afin d'assurer la sécurité des visiteurs et de rendre les lieux plus attrayants. Ces travaux nécessiteront sans doute une période de fermeture partielle ou totale du musée.

Par ailleurs, le redéploiement du musée, en fonction d'un projet scientifique et culturel à finaliser par les tutelles, ne pourra pas intervenir à très court terme. Le recrutement préalable d'un responsable scientifique ou attaché de conservation implique également un délai et une charge budgétaire supplémentaire pour les exercices 2008 et suivants.

Parallèlement, les recherches de mécénat ne pourront être menées que si les locaux sont correctement rénovés et sécurisés. Il en est de même pour les résultats d'une politique active de développement du nombre d'entrées payantes, qui ne portera tous ses fruits qu'à moyen terme mais qui suppose au départ une mise de fonds incompatible avec le simple maintien des lignes budgétaires actuelles.

On voit ainsi que les conclusions principales du rapport d'audit nécessitent un accord préalable des tutelles sur les principaux points à savoir :

- Le projet scientifique et culturel ;
- Les embauches et/ou prestations extérieures nécessaires à la mise en place du plan ;
- L'adaptation des subventions – déduction faite des loyers- au schéma ainsi défini ;
- La réalisation rapide des travaux indispensables déjà chiffrés, (à noter qu'il serait sans doute judicieux d'anticiper les aménagements d'évacuation obligatoires à l'horizon 2012 ainsi que les mises aux normes européennes).



Présidente

Le legs Moniot s'élevait à près de 2.300.000 euros. Il ne représente plus aujourd'hui qu'environ 1.000.000 d'euros. La plus grande partie de son utilisation a été faite en contravention avec les stipulations du décret d'autorisation d'acceptation, pour combler les déficits d'exploitation générés pour l'essentiel par l'écart croissant entre des subventions fixes et des loyers fortement progressifs.

La Ville de Paris doit être consciente des efforts entrepris par la nouvelle équipe dirigeante de la société, dans des conditions très difficiles, pour réduire les déficits. Mais cet assainissement, réalisé de façon malthusienne par réduction des jours d'ouverture, des salaires et du nombre de salariés, mène à une impasse.

Dans le court terme, la Ville de Paris devra consentir les efforts financiers indispensables pour rétablir l'équilibre des comptes, et permettre le développement du musée, selon l'objectif et le dispositif qui auront été définis en commun. A moyen terme, l'autofinancement sera largement amélioré grâce au développement des entrées payantes et à l'appui du mécénat.

Si la Ville de Paris n'était pas prête à consentir cet effort temporaire, le musée devrait se résigner à fermer ses portes, au grand dam de son personnel, de ses dirigeants et de son public.

Et sans doute l'opinion publique et les médias ne comprendraient-ils pas une telle issue.

Les préconisations du rapport d'audit font l'objet de quatre annexes jointes :

- Annexe 1 -** Chapitre 1 – paragraphes 1-1, 1-3
Chapitre 2 – paragraphes 2-1, 2-4, 2-5, 2-6
Chapitre 3 – paragraphe 3-4
- Annexe 2 -** Chapitre 1 – paragraphes 1-1, 1-2, 1-4, 1-5
Chapitre 2 – paragraphes 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-6
Chapitre 3 – paragraphes 3-3, 3-4
Chapitre 4 – paragraphe 4
- Annexe 3 -** Chapitre 1 – paragraphes 1-4
Chapitre 3 –
- Annexe 4 -** Chapitre 1 - paragraphes 1-3
Chapitre 2 – paragraphes 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5
Chapitre 4 – paragraphe 4



Présidente

Administrateur depuis 1986
Présidente depuis Juin 2004

ANNEXE 1 :

1-1, 1-3

2-1, 2-4, 2-5, 2-6

3,

VIE ASSOCIATIVE : (page 6) paragraphe 1-1

La vie sociale qui découle des adhérents est effectivement stagnante.

Il est bon de le souligner afin de pouvoir en tirer des perspectives nouvelles.

La direction est décidée à entreprendre une politique de communication, visant à solliciter **des personnalités diverses**, et **souhaite augmenter le nombre des adhérents**.

Une politique culturelle active devrait permettre de regrouper des personnes, chercheurs, professeurs, écrivains, historiens autour d'un même centre d'intérêt, autour de gens ayant le goût du passé et de ses marques, autour d'une même passion pour Montmartre.

Par ailleurs, l'objectif est de faire entrer dans le Conseil d'administration des personnes actives; dont l'engagement professionnel pourrait être mis à contribution.

Pour ce faire, la stabilité de la société depuis quatre ans est un facteur non négligeable, et une ouverture a été faite cette année 2007, en direction du monde universitaire (Jean Bizière) et de la grande entreprise (Eliane Sermondadaz). Cette action devrait se poursuivre vers le monde des Arts et lettres, du spectacle et de la société civile, notamment de juristes.

FREQUENTATION DU MUSEE : (pages 8-21-22) : paragraphe 1-3

La gestion d'un établissement comme le MdeM (7 salariés), débouche sur l'évidente nécessité **d'augmenter la fréquentation des publics**, bien que celle-ci soit subordonnée à l'espace mis à disposition.

Le respect des obligations de sécurité imposées par la Préfecture, à savoir son espace limité à 80/100 personnes, par un escalier très vieux et étroit sans aucune conformité qui dessert les salles, a conduit d'ailleurs la société à la demande d'extension des locaux sur l'espace Hôtel Demarne, ce qui permettrait de répartir les publics suivant les activités proposées.

Une des contraintes et limites de la réflexion est cette prise en compte de l'espace du musée : le principal problème est le manque de place. Nous y reviendrons.



- *Présidente*

Le public qui fréquente le musée est à 80% touristique, dont 50% français de province, et 50% étrangers.

Les expositions temporaires accompagnées par une communication spécifique ont l'avantage d'attirer un public plus local.

Quelle est l'attente du public ?

Le touriste qui vient par hasard attend une présentation de l'histoire de Montmartre, il souhaite trouver « *Utrillo, Valadon, Modigliani et Lautrec* » dans le contexte de la « Bohème montmartroise »...

Il est souvent déçu de ne pas trouver quelques œuvres de ces artistes, d'où l'intérêt de se pencher sur une politique d'acquisition dans ce sens.

Comment attirer les visiteurs se rendant au Sacré-Cœur ?

Le ratio entre les touristes visitant Montmartre et ceux visitant le musée est spectaculaire !

Si au lieu de se livrer à des comparaisons peu évidentes avec le taux de pénétration de la Crypte de Notre-Dame, les auteurs du rapport avaient fait une enquête sur le terrain, ils auraient constaté qu'en matière de signalisation et de fléchage d'un itinéraire, la Ville de Paris donne pour ce qui est du MdeM une étonnante démonstration de ce qu'il convient de ne pas faire. C'est ainsi qu'entre autres, les touristes arrivant par le funiculaire (en panne depuis plus de 6 mois), sont accueillis par un magnifique panneau leur indiquant la route de ... l'Espace Dali, (entreprise privée !!!), qu'aucun panneau destiné à aiguiller les visiteurs du Sacré-Cœur vers le musée n'existe au coin de la rue Azaïs et du Cardinal Guibert, ni au coin de celle-ci et de celle du Chevalier de la Barre, Place Jean-Baptiste Clément ou en haut de l'avenue Junot, pour ne pas parler de la station Abbesses, il n'y a aucun panneau pour guider les touristes !

Et quand il y a panneaux, ce qui n'exclut pas des ruptures d'itinéraires, ils sont peu visibles (vert bouteille) ou peu lisibles. Bref pour le touriste débarquant sur la Butte, arriver jusqu'au MdeM ne peut-être que l'effet du hasard ou d'une dose d'obstination très supérieure à la moyenne.

Démonstration : Revenons à l'arrivée du funiculaire ; derrière le panneau Dali, les visiteurs parviendront peut-être à découvrir un de ces panneaux verts avec une inscription qui vise large « Place du Tertre, Eglise Saint-Pierre, Musée de Montmartre, Arènes de Montmartre » ! C'est-à-dire que d'entrée, on les dirige vers la gauche et on délaisse le flux des touristes qui en majorité se concentrent vers la droite, du côté du Sacré-Cœur. Ceux-là, faute de panneaux nécessaires pour les récupérer, on ne les reverra plus.

Continuons avec les autres, ils arrivent devant Saint-Pierre à l'arrivée de la rue du Mont-Cenis. Ils trouvent un panneau MdeM. On pourrait penser que ce panneau les oriente vers la rue du Mont-Cenis et par là, à la rue Cortot toute proche.

Ce serait trop facile car le panneau envoie les visiteurs vers la Place du Tertre et la rue Norvins !!!

Si ces visiteurs admirables réussissent quand même à s'arracher aux tentations de la Place du Tertre et descendent la rue Norvins, ils vont inmanquablement croiser la rue des Saules qui pourrait leur offrir une seconde chance de les amener au Musée. Seulement la Ville de Paris n'a pas jugé bon d'installer le panneau nécessaire et nos touristes frustrés et désorientés arriveront Place J-B Clément où ils pourront toujours (panneau à l'appui) se rabattre sur le Bateau-Lavoir ou du moins ce qu'il en reste.

Si l'on estime que du fait de ces aberrations, sur 13 650 000 touristes annuels (page 22), le MdeM perd, soyons modestes, une trentaine de visiteurs potentiels par jour, sur 260 jours ouvrables, on aboutit à une perte de recette de 54 000 euros (30x260x7€), c'est-à-dire l'équivalent d'un poste de conservateur à 40 000 euros annuels (page 15).

Il serait donc souhaitable que dans les délais les plus brefs et dans le cadre d'une politique active visant au développement significatif du nombre d'entrées payantes (page 44), la Ville et le Musée se mettent d'accord pour l'établissement d'itinéraires cohérents, l'investissement devant être d'une dizaine de panneaux de signalisation placés aux endroits stratégiques.

Revenons à la fréquentation, il est envisagé de rouvrir le Musée chaque Mardi, dès Janvier 2008. Un roulement de personnel permettra d'alléger les charges.

Pour attirer les divers publics, la Direction aidée de stagiaires en communication (bénévoles), entreprend dès à présent une campagne de sensibilisation auprès des différents médias ; Elle compte bénéficier de l'exposition temporaire actuelle sur l'artiste « Léandre ».

Flyers et dépliants, affiches vont être également remis aux offices de tourisme, hôtels, commerçants.

Des partenariats, forme de package proposant : visite du musée et restauration sont à l'étude.

Mais pour développer ces actions de promotion, il faut bien évidemment de l'argent.

L'Espace Dali cité en exemple, mise sa fréquentation sur un investissement colossal de communication et de prospection qui n'échappe pas aux auteurs de ce rapport, (page22).

Mais sa proximité avec le Sacré-Cœur lui facilite grandement la tâche et démontre que tout est possible, puisque à l'instar du Musée de Montmartre, cet espace est consacré à des reproductions de Dali, bien que celui-ci n'ait aucun rapport avec le lieu, aussi il ne faut pas confondre affaire commerciale et Musée, mercantilisme et culture.

Le coût du billet n'est pas un obstacle à la fréquentation, la majorité du public est composé de touristes, d'où la nécessité de renforcer la signalétique.



Accueil & Librairie : (page 11) : paragraphe 1-3- et 1-3-

25 m2 pour accueillir les visiteurs, saturation au-delà de 5 personnes, remarquée par les rapporteurs...

Le MdeM a besoin de plus d'espace...à l'évidence pour recevoir et rentabiliser sa librairie où cependant sont proposés des ouvrages de qualité.

Une extension de cette boutique qui n'est pas aux normes est facilement envisageable sur l'arrière du comptoir.

Elle réduirait le bureau faisant suite et permettrait un sanitaire correct pour les visiteurs.

Cette solution pourrait être soumise à l'étude de la commission de l'architecture.

Le MdeM a besoin du ravalement de sa façade réclamé depuis plusieurs années à sa propriétaire la Ville de Paris !

Avec la disparition de la présentation lépreuse qui caractérise son approche, (la plus vieille maison de Montmartre, patrimoine incontournable de la Butte), les touristes seront incités à la visite, hésitant à l'heure actuelle, se posant des questions, ils ne peuvent que se demander ce qu'ils vont découvrir dans ces lieux, sans compter les risques qu'ils encourent de recevoir des fragments de pierre, de volets ou de tuiles et ce malgré l'interpellation faite à qui de droit.

IL FAUT REPENSER LE MUSEE DE MONTMARTRE.

PERSONNEL : (page 8) 1-3, 2-6

La réduction drastique du personnel a redonné à la société une bouffée d'oxygène toute relative. Tenue de redresser sa situation, la société n'a pas trouvé meilleure mesure, mais il est bien évident que la bonne volonté des uns et des autres ne remplace pas les moyens humains qui font cruellement défaut.

(Pour information, la Halle Saint Pierre occupe 20 salariés !!!).

Quelques bénévoles dans des domaines précis (classement, envoi de mailing), ne suffisent pas à combler le manque de salariés du Musée.

Un personnel scientifique est obligatoire, le musée accuse des carences en personnel spécialisé. La création de nouveaux postes, (notamment chargé de communication, chargé de mission, recherche de mécènes, médiation pédagogique pour les scolaires), est conditionnée par le réaménagement de l'espace.

Les émoluments d'un conservateur (obligations Musée de France page 36) sont par ailleurs difficiles à soutenir sans une aide conséquente.



- Présidente

La Direction souhaite ardemment confier à un professionnel la direction scientifique du musée (page 37), l'investissement bénévole à temps plein de la présidente pour tenir l'établissement, est une charge lourde qui entraîne forcément des prérogatives, pourtant non souhaitées de prime abord.

En principe, pour les musées, une convention passée avec la ville et l'association peut définir généralement le rôle de chacun.

Tout le personnel musée (conservateur/chef d'établissement, secrétaire général, documentaliste, et même agents de surveillance) sont rémunérés par la ville de Paris et ne font pas en principe partie de l'association.

Cette dernière dispose malgré tout de locaux à l'intérieur même des lieux.

Les deux entités peuvent parfaitement se compléter et travailler en étroite collaboration.

SUBVENTIONS : 2-1

La Halle Saint Pierre ou Musée d'art naïf, bénéficie de 680.000 Euros de subventions annuelles, et accuse un loyer stable de 76.377 Euros dans un lieu entièrement réaménagé par la Ville de Paris.

Le Musée de Montmartre ne bénéficie que de 124.000 Euros de subventions annuelles et accuse un loyer en hausse progressive depuis l'année 2000, à ce jour 83.019 Euros, dans des locaux très dégradés, non entretenus depuis 1960, malgré diverses réclamations.

Une telle différence n'échappe pas aux dirigeants de la société, cette dichotomie entre deux entités culturelles, sur un même arrondissement, est laissée à l'appréciation des pouvoirs publics.

Le Musée de Montmartre, véritable fleuron de l'arrondissement, hérité de Claude Charpentier, présente des collections d'un indéniable intérêt pour l'histoire de la Butte (page 23).

Ses problèmes qui sont subordonnés à l'aide de la Ville de Paris, doivent être abordés avec réalisme et bienveillance.

Tel qu'il se présente rue Cortot, il est d'un misérabilisme qui ne fait pas honneur à sa propriétaire, la Ville de Paris. Il s'agit d'abandon véritablement.

Reconnaissons qu'il ne peut exercer son activité de façon satisfaisante !

Le Musée devra trouver des aides extérieures, dicit courrier de M. Bertrand Delanoë.

Or, l'image et la visibilité des lieux sont essentielles pour attirer des fonds privés, comment séduire dans la situation actuelle ?

Nous souhaitons bien sûr, atteindre des publics divers et variés, étendre le périmètre touristique au delà de la Place du Tertre ou de la Basilique du Sacré-Coeur....

Un gros travail a été entrepris avec l'Attachée de conservation actuelle pour reconquérir une place de choix dans le paysage muséal parisien.



Présidente

Grâce aux conseils de la DRAC et de la DMF, l'association a suivi la réglementation, entreprenant les travaux de sécurité et prévention, un suivi hygrométrique, le réglage des lux. Le Musée a retrouvé une crédibilité, alors qu'il avait souffert toutes ces dernières années d'une situation confuse, et les Musées Nationaux, Orsay, Rodin comme les musées de province, Reims et Troyes notamment, sont devenus des partenaires et prêteurs réguliers. Une grande rigueur est apportée désormais à toutes les consignes de conservation et présentation des œuvres.

Le label Musée de France dans sa rigueur d'exploitation est une bonne chose pour l'Association, qui le suit au plus près de ses possibilités.

Les conseils de la DMF, sont sollicités régulièrement actuellement par l'association, et sont mis en pratique.

C'est dans ce contexte que la société souhaite trouver les moyens d'obtenir des personnels compétents, de pouvoir les payer et aussi d'entretenir ses collections.

POLITIQUE D'ACQUISITION : (page 23) 2-1

Toujours faite en fonction des opportunités, il est certain qu'il faut aborder désormais une politique professionnelle plus cohérente.

La société a compris l'utilité et les obligations du passage en commission, elle saura porter une écoute attentive aux avis favorable ou défavorable de la DRAC, en utilisant le legs Moniot d'une part, et les services du FRAM pour soutenir l'acquisition.

La dernière acquisition en 2007, « la Cloche de l'Abbaye » répondait parfaitement à ces obligations.

Ces acquisitions vont faire l'objet d'une réflexion importante lors du prochain conseil, avec la partie scientifique concernée, afin de définir la pertinence des achats pour combler les manquements dans les collections.

RESTAURATION : (page 34) 2-4

Les restaurations d'œuvres, se sont plus portées ces dernières années sur le département affiches. Entoilage et restauration.

Ne disposant pas de budget suffisant malgré l'aide de la Commission scientifique régionale, il est à noter que le musée devra entreprendre une véritable politique de restauration.

Le déménagement du département peintures permettra de faire un point précis sur cette situation.

DECONTAMINATION :

Il est à noter que plusieurs opérations de décontamination d'archives, de documents, ont été opérés fin 2006 et 2007.

PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL (page 32) : 2-4

Le Projet Scientifique et Culturel, formaté en première instance par le conservateur n'est pas allé au fond des problèmes, et la société souffre à se positionner par rapport à ses collections.

Le prochain conseil devrait entreprendre une réflexion sur les affectations des œuvres, et le PSC devrait faire l'objet d'un travail plus développé.

Il semble que ce PSC n'a pas actuellement l'agrément des institutions bien qu'il ait fait l'objet de différentes consultations par le conservateur l'ayant élaboré... Les aller retour ont été nombreux avec DRAC & DAC, sans pour autant se finaliser.

Il a été dit clairement à l'institution, que ce PSC n'avait aucune chance d'obtenir validation, compte tenu des réductions de personnel.

L'étude de faisabilité diligentée auprès de trois prestataires n'a pu aboutir faute d'interlocuteurs institutionnels et alors même que la société ABAQUE souhaitait s'en charger. Ce prestataire était du coût le plus raisonnable.

La lenteur des investigations, l'absence de dialogue, et surtout l'impossibilité de réunir les intervenants malgré une forte demande de la société, a conduit à ce mémorable temps perdu.

Les 13.000 Euros (bien insuffisants,) perçus du Conseil de Paris pour l'étude de faisabilité, sont-ils en attente d'utilisation ou de remboursement ?

Où la société trouverait- t'elle les moyens de compléter ces deniers publics, la Ville de Paris l'inciterait t'elle à puiser dans le legs Moniot ?

D'année en année, dans une exponentielle de l'incompréhension qui aboutit à des services qui peinent à s'accorder, l'avenir du Musée de Montmartre peut devenir difficile, **puisque aucune marge de manœuvre n'est offerte à l'association, manque de moyens, et la réduction à néant de son approche de développement.**

Pourtant le souhait fort du « Vieux Montmartre », est de créer un véritable pôle culturel dans le XVIIIème avec les acteurs concernés, et de pérenniser le musée dans l'intérêt des populations. Telle est sa mission et son objectif.

PLAN D'OCCUPATION DES LIEUX :

Dans l'actuelle Maison de Rosimond : Nous proposons une consolidation de la présentation des collections sur l'ensemble du bâtiment.

L'étage vacant (depuis peu), sous les combles devrait recevoir les collections, (réserve peintures), en conformité avec les conseils et aide des départements de la muséographie et équipements de la Direction des Musées.

Dans la partie Hôtel Demarne : Un étage entier dédié à la **Commune** avec les collections de la société et dépôts des Musées nationaux répondant à une grande demande des publics.

Un autre étage consacré aux activités pédagogiques, scolaires et para scolaires.

Le rez-de-jardin affecté au Centre Culturel, salle de réunion.



- Présidente

Dans le bâtiment Cortot : Rez-de-chaussée, espace d'accueil, librairie agrandie, toilettes correctes, bagagerie.

Bibliothèque.

1^{er} étage, salle de consultation ouverte aux chercheurs.

Sur rue : loge gardiennage.

En étage : Secrétariat, bureau du Conservateur et bureau du Président, espace des stagiaires, consultation de la documentation, centre de préparation aux expositions, accès à l'atelier Valadon Utrillo.

Pour tous publics confondus, l'enjeu est une présentation pertinente et de qualité, de l'histoire de la Butte Montmartre, la compréhension de l'importance de cette histoire politique, artistique et littéraire, l'accès à un fonds incontournable des racines et de la mémoire des hommes. En résumé, la société « Le Vieux Montmartre » et son musée offre un potentiel non négligeable.

Malheureusement nombre de propositions déjà émises pour l'amélioration de ses activités se heurtent au mythe de Sysiphe

Reconquérir une place de choix, en écho à un Montmartre culturel serait un défi pour le musée mais aussi pour la Ville de Paris, et non le moindre.

La société est donc tout à fait disposée, à être partie prenante d'un projet, qui se révélerait un véritable partenariat.

Elle a bien assimilé toutes les contraintes du label Musée de France, cependant il faudra bien l'aider à assumer les particularités de son statut de société savante, et maintenir un musée d'ambiance authentique avec le soutien des pouvoirs publics.

Un musée qui devrait être la fierté de son arrondissement.

LE PARTAGE DES MISSIONS : (page 35) 2-6

Les conséquences du manque de moyens humains aboutissent à des surcharges de travail difficiles à maîtriser.

Ainsi le Centre Culturel est élaboré par la présidente, le directeur du Centre Culturel n'ayant que peu de disponibilité.

La structure réduite favorise l'investissement des uns et des autres, à des tâches qui empiètent sur les prérogatives de la fonction.

Comme il a été remarqué précédemment, l'absence d'un directeur administratif coordinateur, se fait cruellement sentir, avec ou sans conservateur.

La société n'a jamais connu une telle carence de fonction, puisque directeur et secrétaire, épaulaient la mission de conservation depuis de longues années. (Le directeur est resté en place plus de 15 ans !).



- Présidente

La société a montré qu'elle pouvait cependant retrouver une certaine stabilité, l'arrivée d'éminents administrateurs tout récemment, démontre sa volonté d'aboutir à une réforme indispensable de sa structure, mais aussi sa conviction profonde d'assurer le devenir du Musée de Montmartre.

ACTIVITES PEDAGOGIQUES : (page 35) 2-5

Des ateliers et visites thématiques sont proposés au jeune public avec une plasticienne. En 2005, avec l'exposition « La Guerre des crayons », le travail avec les écoles a augmenté de façon significative car les visites et animations proposées étaient entièrement gratuites. Malheureusement, nécessité économique obligeant, on constate que même une faible participation, dissuade les enseignants. A chaque fois que nous le pouvons, nous nous tournons cependant vers ces jeunes publics. Cependant, nous ne les accueillons pas dans des conditions très confortables.



Professeur des Universités (Émérite)
Docteur-ès-Lettres
Agrégé d'Histoire
Diplômé du C.E.L.S.A.
Membre du Bureau de la Société du "Vieux Montmartre"

**

ANNEXE 2

Observations concernant le rapport conjoint de l'Inspection Générale des Musées (Direction des Musées de France) et de l'Inspection Générale de la Ville de Paris. Rapport provisoire Audit de la Société du Vieux Montmartre N° 66-24 Septembre 2007. Transmis le 8 octobre 2007

1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5
2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.6,
3.3, 3.4
4

Ce rapport fait suite à une demande d'audit du Maire de Paris, M. Bertrand Delanoë en date du 30 octobre 2006. Il devait lui être remis au plus tard fin avril 2006 (!!!). Dans une lettre du 14 décembre 2006, le Directeur Général des affaires culturelles d'Ile-de-France, M. [nom] s'est associé à cette démarche et a demandé à la Direction des Musées de France de diligenter une mission d'inspection conduite conjointement avec la DRAC Ile-de-France.

Il convient de rendre tout d'abord justice à la qualité du travail effectué par les auteurs du rapport. En règle générale, la présentation des faits est précise et méticuleuse, les observations sont pertinentes, les suggestions sont judicieuses, notamment en ce qui concerne l'évaluation culturelle et scientifique du MdeM, la présentation, la mise en valeur, la gestion et la conservation des collections dont on devra s'inspirer pour l'élaboration du programme scientifique et culturel du MdeM. Le texte est clair, bien structuré et rédigé dans un style fluide qui permet de suivre aisément le propos des auteurs même dans les développements les plus techniques. Il constitue une base indispensable à toute réflexion de fond sur l'avenir du MdeM.

Cela dit, en son état présent, on ne sera pas surpris que ce rapport appelle des commentaires, des approfondissements, des réserves, voire des désaccords, sur un certain nombre de points.

1/ Sur le rôle de la Présidente (pp.5-6, 36-7)

Il est regrettable que le rapport ne fasse pas toujours clairement la différence entre la période postérieure à la date de l'élection de Mme Fournier, c'est-à-dire à partir de juin 2004, et la période précédente.

Cela dit, il est tout à fait exact que depuis son élection Mme R-A cumule en quelque sorte les fonctions de présidente de l'Association et celles de directrice de fait du Musée. Quelles conclusions peut-on tirer de cette situation? Positives, incontestablement pour l'Ass. sur le plan financier, puisque Mme R-A a mis en oeuvre son énergie, son dévouement et sa connaissance de l'institution de façon totalement bénévole. Positive également au niveau de la gestion, puisque dans un contexte commandé par l'urgence, il est plus facile à une personne seule de prendre les décisions et que l'on a de plus évité les conflits de personnes qui avaient été si néfastes auparavant. Mme R-A semble avoir réussi l'opération de diminution des salaires du personnel tout en maintenant intacte la motivation de celui-ci. Les dettes ont diminué des deux tiers par rapport à 2002 (p.12). Il n'y a pas eu de malversations et on n'a pas eu besoin de saisir le Parquet, comme cela serait paraît-il le cas, dans un autre musée du XVIII^e arrondissement.

Cela dit, il est évident que Mme R-A est consciente du fait qu'il est temps désormais de repartir sur des bases plus réglementaires en solutionnant notamment les questions du recrutement d'un conservateur et de la définition d'un projet culturel et scientifique dynamique (pp. 36-37, 44). Elle a montré également qu'elle souhaitait s'entourer d'un conseil d'administration et d'un bureau capables de l'assister dans sa tâche d'une manière plus constante. Le fait d'avoir sollicité plusieurs membres du bureau de l'Association et du personnel pour réagir à ce rapport témoigne de son désir de concevoir l'administration du MdeM de façon plus collective. Il signifie aussi que pour le MdeM, la période la plus difficile est derrière lui. Du moins en apparence, car la lecture du rapport laisse également transparaître un autre scénario qui parie sur l'incapacité du MdeM à survivre et qui ne peut être écarté, surtout si on lui marchandé l'assistance dont il a besoin pour développer ses activités.

2/ A propos de l'affaire Morelli : (page 24)

Je ferai remarquer à titre personnel que j'ai visité deux fois l'exposition, au demeurant patronnée par M. Ch. Girard, adjoint au Maire de Paris Chargé de la Culture, sans avoir à verser le moindre centime d'Euro; que cette initiative constituait, semble-t-il, une excellente occasion d'attirer rue Cortot des visiteurs qui autrement n'auraient jamais eu l'idée d'y mettre les pieds; qu'on reste perplexe devant la stratégie de la DRAC de privilégier un musée extérieur au détriment du MdeM pour l'acquisition de lots relevant du patrimoine culturel montmartrois.

3/ Sur les expositions temporaires

Je suis loin de partager la totalité des critiques formulées à leurs propos. Il semblerait d'ailleurs à cet égard que c'est moins pour leurs insuffisances supposées que parce qu'elles entrent mal dans le projet que les auteurs du rapport ont en tête quant à l'avenir du MdeM, notamment sur le plan financier et immobilier (pp. 31-32), que leur existence est remise en cause (p.45). Pour en revenir, par exemple, à l'exposition sur l'Arménie qui concentre le feu de leurs critiques (p.31), on notera qu'elle a suscité une réaction extrêmement positive du mécène de l'exposition (lettre du président de Grant Thornton du 17 avril 2007). Celle sur Léandre apparaît comme de très grande qualité et témoigne, s'il en était besoin, du savoir-faire du MdeM en la matière. D'une façon générale, dans une conjoncture difficile, ces expositions ont permis au musée de maintenir sa notoriété, ce que ne feraient pas des expositions-dossiers (?), et d'attirer dans ses murs un supplément non négligeable de visiteurs qui autrement ne se seraient pas déplacés (p.9), participant ainsi à la politique d'augmentation de la fréquentation du musée, ce qui n'aurait pas été le cas avec les collections permanentes. Cela dit, il est clair qu'elles ne doivent pas se faire au détriment de l'exposition des collections permanentes (p.25) et qu'une affectation de locaux plus spacieux au MdeM permettrait de gérer cette alternance d'une manière beaucoup plus cohérente que celle, un peu inattendue, proposée par les auteurs du rapport (p.32) dans des locaux dont ils ont par ailleurs soulignés l'étroitesse à plusieurs reprises.

"Des perspectives qui restent marquées par l'incertitude malgré des mesures de redressement" (p.20). Comment ne pas souscrire à un tel diagnostic ?

4/ Sur le passé et l'avenir du Musée de Montmartre

Il semble que les épreuves endurées par le MdeM trouvent leur source dans les conditions ambiguës qui ont présidé à sa naissance et dont il n'est jamais parvenu à se libérer. D'un côté, une association possédant des collections importantes, certes hétérogènes, mais présentant un indéniable intérêt, et désireuse de les présenter au public. De l'autre, la Ville de Paris, simple prestataire de locaux mais ne semblant pas marquer beaucoup d'intérêt pour une entreprise dont la direction lui échappe (on pourrait le confirmer avec le taux de présence des quatre membres de droit de l'Association aux Assemblées Générales). La suite est connue: routine, rentes de situation, laxisme pouvant aller jusqu'à l'irresponsabilité, le legs Moniot aidant depuis 1990, du côté de l'Association. Indifférence du côté de la Ville plus soucieuse semble-t-il de se décharger sur l'Association de ses obligations de bailleur et de récupérer le montant de ses (médiocres) subventions, que d'oeuvrer à la mise en place du musée que Montmartre mérite d'avoir.

Il convient désormais d'envisager l'avenir. Tout le monde est d'accord sur le fait que la situation d'avant 2004 ne peut plus se perpétuer. Tout le problème est de se mettre d'accord sur ce qu'il convient de faire concrètement.

Le XVIII^e arrondissement est peuplé d'environ 200 000 habitants. Sur une base simplement communale, c'est plus que Saint-Étienne ou Lille, c'est en gros l'équivalent de Montpellier ou de Bordeaux. Avec l'apport du IX^e arrondissement on arrive à peu près au niveau de Nantes ou de Strasbourg. Du point de vue muséologique, et encore plus lorsque l'on voit ce qui se fait à Boulogne pour le musée Belmondo, il n'est malheureusement pas besoin d'insister sur les différences existant entre les efforts consentis de part et d'autres. Elles permettent cependant de resituer dans un cadre moins virtuel la réflexion que l'on se doit d'avoir quant aux perspectives d'avenir qui s'offrent au MdeM. Celles-ci dépendent en grande partie de l'attitude que la Ville de Paris adoptera dans les semaines qui viennent: veut-elle ou non s'engager pour que le MdeM sorte de sa période "artisanale" et devienne le musée du XXI^e siècle et du XVIII^e (sans oublier le IX^e!) arrondissement. À cet égard, le point 11 des Préconisations (p.45) évoquant une convention d'occupation de deux ans à partir d'avril 2008 laisse malheureusement planer un sérieux doute sur la volonté de la Ville de poursuivre une vraie politique de coopération avec le MdeM.

Les données du problème sont simples: pour assumer les objectifs du programme culturel et scientifique tels qu'ils ont été rappelés à juste titre par le présent rapport, il apparaît évident que ce dont le MdeM a besoin, c'est d'espace et d'argent (p.13,20). Et c'est naturellement en fonction des réponses données à ces deux questions préalables, qu'un projet scientifique et culturel réaliste, et dont la nécessité ne soulève bien sûr, aucune objection, pourra voir le jour et être mis en oeuvre.

5/ Sur le besoin d'espace

Il n'y a qu'à lire le rapport pour s'en persuader, le MdeM a besoin d'ESPACE. Il a besoin de locaux plus vastes (p.33). Il a besoin de locaux moins vétustes (pp.33-34, 40-42). Il a besoin de moins d'incohérence pour ce qui est de la question de l'utilisation des jardins (pp.39-42).

En ce qui concerne ce dernier point, il suffit de regarder le plan cadastral pour comprendre que le MdeM doit pouvoir avoir la jouissance des jardins du 12/14 et du 8/10 étant bien entendu que dans un esprit de coopération, il ne fera aucune difficulté quant à la réalisation du projet d'extension de l'espace vert Saint-Vincent à charge pour la ville d'établir une séparation entre cet espace et ce qui est attribué au MdeM. Cette question ainsi que celle de l'entretien devront être solutionnées dans le prochain bail (p.43).

Pour ce qui est du premier point, la réaffectation de locaux du 12-14 (dernier étage de l'hôtel de Rosimond, la récupération souhaitable de l'atelier Utrillo-Valadon) dont le rapport a reconnu le bien fondé (p.42) ne paraissent déjà pas suffisantes pour assurer une mise en oeuvre satisfaisante des différents aspects du programme culturel et scientifique et répondre aux préconisations du rapport (p. 11, 25, 31-34). La logique voudrait donc que les locaux du premier et du deuxième étages de l'hôtel Demarne fussent attribués au MdeM pour qu'il puisse développer ses diverses activités dans de meilleures conditions d'exposition de ses collections (le fonds d'affiches par exemple), d'accessibilité (p.25) et de sécurité possibles (notamment en ce qui concerne la capacité d'accueil des visiteurs aujourd'hui limitée). C'est pourtant cette solution de bon sens que le rapport, alors que toutes ses analyses dans ce domaine y conduisent, considère comme hors d'actualité (p.44)! Et il semblerait, en plus, que "pour déployer un projet rationalisé sur le seul espace du 12 rue Cortot", ses auteurs proposeraient d'enlever au musée la salle dont il dispose au rez-de-chaussée de l'hôtel Demarne. En un mot, c'est comme vouloir soigner un malade qui a du mal à respirer en lui diminuant l'oxygène sous prétexte qu'il est alité parce qu'il est incapable de se déplacer.

On ne peut enfin passer sous silence la question de la vétusté des locaux, aussi bien pour les bâtiments du 12-14 que pour celui du 8-10, dont l'état est préoccupant (cf. le compte-rendu de réunion du 2 février 2006 avec des représentants de la Direction du Patrimoine et de l'Architecture). La Ville de Paris ne peut plus s'exonérer de ses responsabilités en ce domaine. Il est évident que des travaux importants de réhabilitation et d'aménagement, notamment pour l'accès des personnes handicapées (cf. lettre de la Préfecture de Police du 13 août 2007) sont à réaliser et plus on tardera et plus cela coûtera cher à la Ville et donc au contribuable. Il vaudrait mieux que cela soit avant qu'un élément de toiture ne vienne fracasser la tête d'un passant ou d'un visiteur du MdeM ayant eu la malchance d'être au mauvais endroit au mauvais moment, éventualité malheureuse que le rapport n'hésite pas à prendre en compte (p.40). L'impact de l'exécution de ces travaux sur le cours normal des activités du musée devra naturellement être pris en compte.

6/ Sur le besoin de financement

L'ARGENT. Le MdeM en a besoin non pas pour dépenser plus mais pour dépenser mieux et utiliser le reliquat du legs Moniot pour les dépenses qu'il est censé couvrir.

Ce legs, en effet, ne peut plus servir à éponger les déficits. Il doit être utilisé pour ce à ce quoi il est destiné: "l'acquisition de tableaux, gravures et documents destinés à compléter les collections, l'achat de livres pour la bibliothèque ainsi que l'achat de matériel pour le musée" (décret du 14 janvier 1986 du Ministre de l'Intérieur) (pp. 17-19, 23). Une politique cohérente d'achat de l'ordre de 7 à 800 000 Euro dans les mois à venir, selon les opportunités du marché, doit être définie en privilégiant deux axes qui peuvent d'ailleurs se recouper, celui de l'iconographie de la Butte (p.26), comme le suggère le rapport, et celui des artistes les plus représentatifs ayant vécu à Montmartre. Cette politique s'inscrit naturellement dans un esprit de dialogue constructif avec la DRAC et sa Commission Scientifique Régionale et avec, le cas échéant, l'aide du FRAM (pp.23-24).

Le MdeM a d'autre part certes tout intérêt dans les années qui viennent à continuer à s'investir dans une démarche active de recours au mécénat privé (p.45). Il faut avouer, cependant, que les conditions matérielles dans lesquelles il assume les missions qui sont les siennes, constituent plutôt aujourd'hui un handicap propre à décourager les meilleures volontés des éventuels mécènes.

Cela étant, se pose la question de la subvention. Depuis 2000, elle se monte à 124 000 Euro et n'a jamais été augmentée. Si l'on considère le nombre d'employés, cela fait à peu près deux fois moins que la subvention accordée à la Halle Saint-Pierre (680 000/20 contre 124 000/7). Et encore du moins en théorie, car le bail que la ville de Paris a infligé à l'association en mai 2002, s'est traduit par une ponction de plus en plus importante liée au règlement du loyer. Il apparaît ainsi qu'en 2000, l'argent "utile" dont pouvait disposer l'Association équivalait à 67 820 Euro, soit 54,69% du montant de la subvention et qu'en 2007, sans compter l'inflation, il n'était plus que de 40 981 Euro, soit 33,04%! Il est dorénavant hautement souhaitable que l'argent de la subvention serve uniquement à améliorer le fonctionnement du MdeM en lui permettant notamment d'engager, de mieux former et de mieux payer le personnel plus qualifié dont il a besoin (pp.7-8), à commencer par un conservateur ou un attaché de conservation (p.15, 36, 44) dont personne ne conteste la nécessité, et de revenir au régime des six jours ouvrables.

Se pose enfin la question du bail. On voit mal comment celui qui est actuellement en vigueur peut être reconduit en l'état. Un bail plus conforme aux usages, notamment en ce qui concerne les obligations du bailleur, devra être conclu en 2008 entre la Ville de Paris et le MdeM. Une solution intelligente serait de compenser la différence de traitement existant actuellement en matière de subvention au détriment du MdeM par rapport à d'autres établissements comme par exemple de la Halle Saint-Pierre, par la mise à la disposition de l'Association des bâtiments du 10-12 et du 14-18 rue Cortot par la Ville de Paris à titre gracieux, du moins pendant une période transitoire à déterminer, ce qui, au total, ferait passer approximativement la subvention de 124 000 à l'équivalent de 230 000 Euro sur la base du loyer actuel.



Docteur en Droit
Diplômée d'Expertise Comptable
Ancien Secrétaire Général des A.G.F.
Ancien Président de GECINA (société foncière cotée)
Vice-Présidente de la Société du Vieux Montmartre

Pharmacien retraitée
Trésorière de la Société du Vieux Montmartre

ANNEXE 3

OBSERVATIONS CONCERNANT LE RAPPORT CONJOINT DE L'INSPECTION GENERALE DES MUSEES (DIRECTION DES MUSEES DE FRANCE) ET DE L'INSPECTION GENERALE DE LA VILLE DE PARIS. RAPPORT PROVISOIRE - AUDIT DE LA SOCIETE DU VIEUX MONTMARTRE N° 66 – 24 SEPTEMBRE 2007

- Chapitre 1 – paragraphe 1-4
- Chapitre 3

FINANCE ET COMPTABILITE

L'ensemble des documents comptables a été établi par un expert-comptable extérieur à qui était totalement déléguée, depuis de nombreuses années, la tenue de la comptabilité de l'Association. Bien qu'eux-mêmes non spécialistes de ces questions, les responsables de l'Association ont eu le sentiment d'une détérioration progressive de la qualité du travail effectué par ce praticien. Ils ont relevé également une très insuffisante relation de ce dernier avec les personnels administratifs et comptables, et notamment la secrétaire générale. Ce double constat les a conduits à entreprendre la recherche d'un nouvel expert-comptable, à qui sera confiée la gestion de la comptabilité à partir du 1^{er} Janvier 2008.

La plupart des critiques formulées par les auditeurs sur la tenue de la comptabilité sont donc à mettre en relation avec cette double carence. Il convient de rappeler, d'autre part, que la direction actuelle ne peut fournir aucun commentaire sur la période antérieure à Juin 2004, car elle ne dispose pas d'informations précises sur l'élaboration des comptes des années précédant son entrée en fonction.

En dépit de ces réserves, les commentaires des auditeurs apparaissent généralement pertinents, et leurs recommandations seront mises en œuvre, notamment en ce qui concerne l'amélioration de la procédure budgétaire et le suivi analytique. A noter toutefois qu'à la page 15, le tableau donnant la décomposition des charges et produits d'exploitation devrait être complété des lignes relatives aux charges et produits autres que ceux figurant au tableau, afin de donner aux pourcentages tirés de ces sommes toute leur portée.

On peut aussi s'étonner qu'à cette même page, il ne soit pas plus précisément rendu justice aux économies réalisées en 2006 en matière de salaires. En effet, si ce poste a représenté en 2006 une augmentation de 1,5 % des charges en dépit de la réduction de son montant, c'est parce que le poste « expositions temporaires » est passé de 19,6 % du total à 8,3 %, celui-ci tombant de 773.030 à 657.332 euros. Cette comparaison n'est donc pas significative.

Par ailleurs, une erreur s'est glissée dans le tableau des comptes de résultat retraités (page 14), le résultat d'exploitation négatif des années 2005 et 2006 ne correspondant pas au montant des charges d'exploitation diminué des produits d'exploitation.

Sur le plan des procédures internes, il convient de souligner que la Présidente a toujours respecté la délégation de signature à la Trésorière. Leurs deux signatures conjointes sont d'ailleurs exigées sur les chèques de plus de 2.500 euros. De plus, la séparation des fonctions « Ordonnancement » et « Paiement » est systématiquement respectée.

Pages 9 et 10 est abordée la question de la fréquentation. En augmentation constante depuis 2001, elle vient de subir un creux important, dû principalement à la fermeture le mardi et à l'arrêt total du funiculaire de Montmartre de Janvier à Juillet 2007. Le Musée accueille peu de groupes, du fait de son manque d'espace criant, tant à la Librairie - espace saturé avec cinq visiteurs - que dans le musée où les règles de sécurité (20 personnes par salle au maximum) sont systématiquement respectées.

Parmi les observations diverses de la page 16, figure un point relatif aux notes de restaurant remboursées aux membres du Bureau. Il faut noter qu'elles ne représentent qu'un montant minime, très inférieur aux dépenses réelles engagées par ces bénévoles pour la promotion ou le fonctionnement du Musée et restées largement à leur charge. Quant à la remarque relative à la destination de la dépense et au nom des invités, déjà très largement prise en compte, elle sera désormais systématisée.

Page 16, les auditeurs relèvent une somme de 6.807 euros de frais sur le compte titres pour 2006, qui provoque une augmentation de 125 % de ce poste par rapport à 2005. En réalité, il s'agit d'une moins-value sur les valeurs de placement.

En ce qui concerne le legs Moniot évoqué page 17, les responsables de l'Association déplorent qu'ils se soient trouvés devant la nécessité impérieuse d'en utiliser une partie pour combler un déficit structurel provoqué par l'insuffisance des subventions de la Ville de Paris bloquées sur toute la période du bail alors que le loyer augmentait dans le même temps de plus de 62 %. Cette situation est évidemment intenable et la Ville de Paris doit réexaminer sa politique à l'égard du Musée, sauf à l'accuser à la cessation de paiement.

Page 19, les auditeurs font allusion à la procédure d'alerte engagée par le Commissaire aux Comptes, en raison de la situation structurellement déficitaire des comptes de l'Association. Les mesures de redressement prises par la Direction ont conduit le Commissaire aux Comptes à renoncer à poursuivre cette procédure. Contrairement à ce qu'indiquent les auditeurs, ces faits ont été portés à la connaissance du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale

ASPECTS DOMANIAUX

- le loyer

Dans leur historique, les auditeurs font référence à l'avis favorable exprimé par le Conseil du Patrimoine Privé, le 25 Juin 1977, relatif au maintien dans le patrimoine de la Ville de Paris de l'ensemble immobilier 8/14 rue Cortot. Nous apprenons à cette occasion que cet avis était assorti de la fixation d'un loyer d'objectif de 551.200 F., correspondant à la valeur moyenne des loyers de bureaux de l'arrondissement après abattement de 30 %. Pour atteindre ce loyer d'objectif, il aurait été décidé à l'époque d'imposer à l'Association des tranches d'augmentation, de 26.504 F. sur 9 ans, et le bail conclu en 2002 aurait repris ces dispositions sans actualisation du loyer d'objectif.

En réalité, le bail signé le 22 Mai 2002 par les Président et Directeur alors en fonction comportait un loyer rétroactif au 1^{er} Avril 1999, ce qui permettait d'atteindre l'objectif non pas au terme de 9 ans mais en 5 ans, avec des tranches d'augmentation rétroactives pour la période 1999-2002. Il s'agit là pour le moins d'une procédure très particulière, que d'aucuns pourraient être tentés de considérer comme léonine.

En ce qui concerne le principe même d'un loyer de type « commercial », il est certes possible qu'une association et un bailleur soumettent leurs relations contractuelles au statut des baux commerciaux même si les conditions légales (immatriculation au Registre du Commerce ou au Registre des Métiers) ne sont pas remplies. Encore convient-il dans ce cas de le spécifier explicitement dans le bail. Or, le bail signé le 22 Mai 2002 ne fait aucunement mention d'un tel choix.

Dans ces conditions, on voit mal comment la Ville de Paris a pu se référer au niveau des baux commerciaux de l'arrondissement pour proposer à l'Association un loyer d'objectif. En tout état de cause, la progression très forte des loyers dans le temps même où la subvention restait inchangée ne pouvait que provoquer les déséquilibres d'exploitation relevés par les auditeurs.

Par ailleurs, l'état des bâtiments est très préoccupant, ainsi que le soulignent les auditeurs, et le risque vis-à-vis du public accueilli n'est pas négligeable. La Ville de Paris n'a pas, depuis des années, satisfait à ses obligations en termes de grosses réparations. La situation critique impose qu'au-delà des études intellectuelles, les travaux de confortation de la structure puissent être menés à bien très rapidement. En outre, des travaux importants d'aménagement, notamment pour l'accès aux personnes handicapées (cf. lettre de la Préfecture de Police du 13 Août 2007) sont à réaliser.



- **le périmètre du bail**

- atelier de Suzanne Valadon et Utrillo :

Le Musée de Montmartre souhaite avoir la disposition de ces locaux, lieux de mémoire par excellence, dont l'état d'abandon est, comme le font remarquer les auditeurs, très préoccupant. Leur recommandation recoupe donc entièrement sa préoccupation.

- Hôtel Demarne et ses jardins :

Le redéploiement des collections permanentes et l'organisation d'expositions temporaires dans des conditions de muséographie satisfaisantes impliquent l'utilisation de toutes les surfaces disponibles du 12/14 rue Cortot, y compris le logement de fonction en cours de réaffectation à cet usage et l'atelier Valadon.

Il n'en demeure pas moins que les lieux demeureront trop exigus pour assurer la mise en œuvre optimale du programme culturel et scientifique et répondre aux préconisations des auditeurs (pages 11, 25, 31, 34). L'attribution des locaux des 2^{ème} et 3^{ème} étages de l'Hôtel Demarne, préalablement réhabilités par la Ville de Paris, est indispensable pour assurer au public un parcours de visite cohérent et complet, ne serait-ce, par exemple, que pour donner à l'évocation de la Commune la place qui devrait être la sienne.

Ce parcours doit, en outre, être réalisé dans des conditions d'accessibilité et de sécurité optimisées.

La réalisation d'un ambitieux programme de développement des entrées implique donc le désenclavement sur des surfaces nouvelles, et l'Hôtel Demarne représente à cet égard une opportunité exceptionnelle, tout à fait comparable à celle dont a pu bénéficier le Musée Carnavalet il y a quelques années.

En ce qui concerne son jardin, il suffit de regarder le plan cadastral pour comprendre que le Musée de Montmartre doit avoir la jouissance des jardins du 12/14 et du 8/10 rue Cortot, tout en réservant bien entendu à la Ville de Paris les surfaces nécessaires à l'extension de l'espace vert Saint-Vincent.

L'ensemble de ces questions devra être, bien évidemment, discuté avec la Ville de Paris lors de la négociation de renouvellement du bail.



En charge de la conservation

Musée de Montmartre depuis 2002

Diplômée des 1^{er} et 2nd cycles de l'Ecole du Louvre

Diplômée de 2nd cycle de l'Université de Paris I Panthéon Sorbonne (DESS Histoire et Gestion du Patrimoine Culturel français et européen)

Diplômée de l'Université François Rabelais de Tours (Licence d'Histoire)

Secrétaire Générale

Chargée du Mécénat

« Le Vieux Montmartre »

Musée de Montmartre

ANNEXE 4

1-3

2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5

4

Grandes orientations scientifiques et culturelles du Musée de Montmartre

Préambule

Cette réflexion est destinée à organiser au mieux les activités de l'institution.

Parmi les défis fondamentaux qu'il convient d'ériger en priorités citons :

- La conservation et la valorisation des collections du Vieux Montmartre comme un ensemble unique, témoignage de 120 ans de l'histoire d'un périmètre urbain particulier et de ses évolutions topographiques, urbanistiques, historiques et artistiques.
- La diffusion de la culture et du patrimoine montmartrois au plus grand nombre.
- La volonté de mettre l'équipement et les collections au service des publics.
- Le devoir de favoriser une ré-appropriation de l'histoire et du patrimoine montmartrois par le public local.

Nous souhaitons donc réorganiser le Musée et ses activités afin de repositionner la Société historique et ses différentes missions dans un projet global qui soit à la fois cohérent avec son histoire et avec son environnement ; compatible avec ses buts, tels qu'énoncés dans ses statuts et avec la loi de janvier 2002 relative au Musées de France ; le tout avec le souci constant du développement de son activité et de l'accroissement de ses ressources.

Au cœur de ce projet, se trouvent les collections qui devront être réorganisées et valorisées de manière à nourrir l'ensemble des activités de l'établissement.

I Politique de conservation des collections

I-1 Inventaire et classement

De la distinction entre ce qui relève de la Société et ce qui relève du Musée vient toute la nuance et la difficulté.

En effet, il convient aujourd'hui et rapidement, de se poser la question du périmètre des collections, c'est-à-dire du statut des éléments documentaires, des estampes et des photographies aujourd'hui conservés comme tels afin d'apporter une réponse dans le projet scientifique et culturel qui se doit de proposer une solution en la matière et en tirer les conclusions. On peut par exemple penser que la notion d'archives ne s'entend plus comme « archives administratives », relevant de la seule Société d'Histoire et d'Archéologie et constituante de la mémoire et de l'histoire de l'entité.

Il convient de mener une véritable réflexion, essentielle pour l'avenir tant des collections que de l'institution, qu'il convient donc de déterminer les statuts de ces collections si variées.

Il convient donc de distinguer :

- collection du Musée de Montmartre, passé d'un statut de musée contrôlé au statut de Musée de France depuis le 1^{er} février 2003 et
- collection de la Société d'Histoire et d'Archéologie « Le Vieux Montmartre », régie par la loi de 1901 et reconnue d'utilité publique depuis 1967.

... à partir de quoi une nouvelle organisation des collections par nature et non plus seulement par thèmes pourra être envisagée, ce notamment dans le cadre du redéploiement des réserves, avec l'aide des services de la DMF.

I-2 Conditionnement des collections et conservation préventive

Le classement actuel sans distinction de nature peut entraîner des risques de dégradations mécaniques pour les collections ; la seule consultation de la documentation obligeant à manipuler également les œuvres originales, actuellement conditionnées dans des boîtes d'archives, protégées par des mylars.

Dans cette nouvelle organisation, les collections d'œuvres originales seront rangées à plat et, le plus souvent possible, dans des montages de conservation ; la documentation sera conservée dans des boîtes de conservation adaptées tandis que les archives administratives se partageront entre des boîtes rangées verticalement et des recueils factices.

Géographiquement, les collections d'œuvres originales (peintures, sculptures, arts graphiques, photographies originales, affiches, porcelaines...) seront conservées dans les nouvelles réserves, au-dessus du musée, la documentation (coupures de presse de toutes époques, des réflexions écrites de chercheurs contemporains, des lithographies, cartes postales, correspondances...), accessible aux chercheurs sera maintenue dans les boîtes dites « à archives » et concentrée au centre de recherche et de documentation (au service de conservation). Enfin, les archives administratives, relevant de la seule Société d'Histoire et d'Archéologie et constituante de la mémoire et de l'histoire de l'entité, seront conservées à part, dans les bureaux.

Cette nouvelle organisation renforcée par une distinction géographique aura encore le mérite de permettre une meilleure distinction du statut des collections. Ainsi, les collections d'œuvres originales, pour la plupart déjà inscrites à l'inventaire réglementaire se verront complétées par de nouvelles œuvres jusqu'alors non inscrites. Une régularisation « en bloc » avec passage auprès de la Commission scientifique régionale devra alors être envisagée. Cette « réorganisation » permettra donc une homogénéisation globale des collections (pour exemple, certaines photographies originales sont actuellement non inventoriées quand d'autres le sont. Toutes sont actuellement conservées dans les boîtes à archives, au service de la conservation, parmi de nombreux autres documents de toutes natures), d'adapter les conditionnement et de systématiser les marquages.

Enfin, cette nouvelle organisation pourra être envisagée dans le cadre du récolement décennal et du redéploiement des réserves.

I-3 Réserves

Le dernier niveau situé sous les combles du musée, anciennement occupé par le logement de la gardienne de nuit, pourrait prochainement être affecté aux réserves. De nouvelles réserves, mieux adaptées devront y être aménagées pour les collections de peintures, sculptures, arts graphiques, photographies... Des rayonnages appropriés à chaque type de conditionnement seront donc organisés de manière à garantir la conservation d'une part et la communication des fonds d'autre part. Ces nouveaux espaces permettront une manipulation, un conditionnement et une conservation bien plus appropriée. En outre, l'étude des collections, voire leurs restaurations seront dès lors plus aisées, (les réserves actuelles n'occupant un espace que de 50m², subdivisé en trois petites pièces, rendant actuellement difficiles les manipulations et études).

I-4 Politique d'acquisition

Les acquisitions se sont presque toujours faites en fonction des opportunités ou au gré des dons et des donations. Nous trouvons là la principale explication de la richesse et de la diversité de la collection. Nous y voyons aussi l'explication de certains manques fondamentaux qu'elle accuse aujourd'hui sur certains thèmes majeurs de l'histoire montmartroise. Les acquisitions devront donc s'attacher, dans la mesure du possible et des moyens disponibles, à combler les vides existants dans les domaines développés au sein du parcours des collections permanentes.

Outre ces orientations et conformément aux recommandations de la Direction des Musées de France, la Société souhaite aujourd'hui s'orienter vers une politique active d'acquisitions, ce en vue de permettre à des œuvres réellement significatives de rejoindre les collections. En effet, depuis la loi du 4 janvier 2002 relative aux Musées de France, toute institution se doit d'enrichir ses collections par le biais d'acquisition notamment et ce conformément à une véritable politique établie par l'établissement, définissant les orientations à suivre en la matière. Ainsi, le Musée de Montmartre, grâce au legs Moniot, envisage à présent d'orienter ses acquisitions vers des œuvres majeures, si possible de « grands noms », qui font au aujourd'hui défaut et combleraient certains manques.

Ainsi, quelques œuvres représentatives d'artistes ayant vécu au 12 rue Cortot, permettraient d'étayer le parcours de visite qui consacre à la cité d'artistes une salle entière. Des « pensionnaires » de la maison comme Suzanne Valadon, Maurice Utrillo, Raoul Dufy, Charles Camoin, Eugène Carrière, Emile Bernard, et bien sûr Auguste Renoir, voire de grands montmartrois comme Gen Paul et Modigliani, qui bien qu'associés à la Butte sont actuellement peu ou pas représentés.



L'obligation de passage devant la Commission scientifique régionale conforte, en outre, la pertinence de telle ou telle acquisition, la DRAC émettant, en la matière, un avis précieux, voire une aide financière substantielle par le biais du FRAM.

I-5 Dépôts

Il convient avant toute chose d'ouvrir sans délai un registre des dépôts et d'y inscrire la totalité des dépôts dont bénéficie le musée de la part d'institutions publiques comme de personnes privées. Les dépôts de longue durée devront être systématiquement recherchés auprès des musées et des collectionneurs. Ils pourront être envisagés comme des alternatives aux acquisitions d'œuvres majeures et d'artistes de « grand nom » afin de consolider certains thèmes par l'apport d'œuvres significatives. Ils peuvent encore permettre de développer des thèmes nouveaux au sein du parcours. Bien entendu, toutes les garanties devront préalablement être apportées aux déposants quant à la conservation et la sécurité de leurs biens et faire l'objet de conventions écrites. Les dépôts consentis par les collectionneurs devront être soumis à l'avis de la commission scientifique régional.

II Accessibilité et diffusion des collections

II-1 Centre montmartrois d'étude et de recherche

Noyau dur de la réorganisation des collections, de leur études et de leur mise à disposition du public, le Centre montmartrois d'étude et de recherche rassemblera l'ensemble des fonds définis ci-dessus et appuiera toutes les autres activités du musée. Le musée y accueillera les chercheurs et les étudiants travaillant sur les questions montmartroises, contribuant ainsi à la diffusion de ses collections.

Il convient à présent d'inscrire le musée dans les pratiques culturelles et la vie de la Butte Montmartre et, de ce fait, réaffirmer son rôle social et économique.

Géographiquement, il convient de repenser l'espace d'accueil des chercheurs actuellement peu fonctionnel et trop exigü pour permettre une bonne manipulation et consultation des documents. Le réaménagement de cet espace au premier étage des bâtiments coté rue, plus spacieux et adaptés est à envisager.

II-2 Le Parcours des collections permanentes

La présentation des collections permanentes aura pour objectif de donner à comprendre au public le plus large possible la manière dont Montmartre est devenu, au tournant du XIX^e et du XX^e siècle, le cœur de l'Europe artistique et littéraire et le théâtre d'une effervescence créatrice qui devait essaimer à travers tout le continent.

Outre les thématiques actuellement développées, la Commune de 1871 apparaît comme un des thèmes majeurs de l'histoire montmartroise. Actuellement sous-représentée alors même qu'elle peut fournir un certains nombres d'éléments de compréhension de l'effervescence culturelle de la Butte, il semble nécessaire de consacrer un étage de l'hôtel Demarne à cette période d'autant plus que le public est demandeur ; les scolaires notamment. Une collaboration pourrait même être envisagée avec le musée de Saint Denis voire un parcours qui permettrait de se renvoyer les publics.

C'est dans le contexte de la Commune que naissent les principaux établissements de la Butte dont le cabaret du Chat Noir demeure le plus emblématique. Le Musée de Montmartre conserve à ce titre une inhabituelle collection de zincs de ce lieu qui, aujourd'hui présentés de façon statique, posés au fond d'une vitrine, ne laissent aux visiteurs qu'un aperçu bien trop vague de ce que pouvaient être les spectacles d'ombres qui ont d'ailleurs fait la réputation du cabaret. La remise en contexte est ici essentielle. La restitution d'un castelet donnerait une dimension nouvelle à ces objets et participerait à la valorisation du musée comme lieu tant de délectation que d'éducation artistique et culturelle.

La maquette de « Folmer », actuellement peu exploitée, représente un extraordinaire outil de médiation. Une éventuelle mise en lumière voire une simple numérotation des lieux mythiques précédemment abordés dans le parcours de visite constituerait ici une bonne introduction à la visite, permettant encore aux visiteurs de se servir de ce véritable outil (conçu déjà comme tel dans les années soixante) afin de s'orienter à l'issue de la visite.

Enfin, l'adjonction de l'atelier de Suzanne Valadon et de son fils Maurice Utrillo, complément logique de la visite, donnerait un facteur d'attractivité complémentaire à l'ensemble muséal. Après aménagement, sa visite en petits groupes valoriserait de façon non négligeable l'institution. Elle permettrait d'approfondir la notion de création artistique à cette époque par le biais de deux personnalités fondamentales pour Montmartre en complétant le « réseau » des ateliers parisiens du XIX^{ème} siècle comme ceux de Delacroix, Gustave Moreau ou Ary Scheffer.

Le parti de l'accrochage, compte tenu de la diversité de ces supports, devra s'efforcer de conserver l'aspect intimiste de la présentation actuelle, à la fois conforme à l'image de musée d'ambiance et de l'établissement et aux attentes des publics.

Nous pouvons résumer ainsi les grandes sections de la visite :

- 1- *Topographie montmartroise*
- 2- *Emergence d'un nouveau territoire urbain : l'intégration dans Paris*
- 3- *La Commune : première expression de la contestation.*
- 4- *La construction du Sacré-Cœur et sa réception politique et symbolique.*
- 5- *Bals et cabarets montmartrois : de nouveaux lieux pour de nouvelles révolutions.*
- 6- *-La Bohème artistique, creuset des avant-gardes.*
- 7- *Montmartre terre des artistes.*
- 8- *Cités d'artistes : l'exemple du 12 rue Cortot.*

II-3 Médiation du parcours des collections permanentes

Dans la perspective d'une volonté de « démocratisation », le parcours de visite devra s'appuyer sur un important travail d'analyse des œuvres et des documents présentés et sur une estimation à la fois pédagogique et ludique du discours historique. Il conviendra de tenir compte de la diversité des supports et des techniques d'expression artistique afin de restituer aussi fidèlement que possible l'ambiance de création de cette période. La remise en contexte est ici primordiale et favorise la compréhension de l'œuvre elle-même.

Les beaux-arts, la musique, la chanson, la poésie, devront être intégrés à la visite aussi souvent que possible. Ainsi, évoquer le Moulin Rouge, la Goulue, comme l'œuvre de Roland Dorgelès, ne peut s'envisager sans un minimum d'illustrations sonores. Rendre l'effervescence de cette époque, l'ambiance des « caf-conc », des bals et cabarets, la gouaille des chansonniers semble plus aisé dès lors qu'on a recours à la sonorisation.

En outre, il est impératif de tenir compte de la diversité de nos publics (multiplicité des langues, touristes primo visiteurs impossibles à fidéliser...)

L'audio guidage constitue, depuis juillet 2006, une solution souple et vivante permettant d'approfondir le commentaire en plusieurs langues et d'introduire des séquences musicales ou littéraires, rendant plus aisé le rendu de l'ambiance de cette « Bohème Montmartroise ». Concernant la signalétique, les cartels devront, pour la plupart être développés, apportant au visiteur de plus amples informations sur l'œuvre et la recontextualisant dans l'histoire de la Butte.

Les panneaux de salles bilingues, devenus systématiques, seront numérotés et participeront à l'introduction des thématiques, permettant au visiteur d'évoluer dans sa visite. Un code couleur pourra éventuellement être adopté.

III-1 La question des expositions temporaires

Instruments de conquête et de développement des publics, les expositions temporaires sont également l'occasion de faire part des recherches sur un sujet et d'élargir les champs d'investigation habituels du Musée. Elles sont enfin un outil de promotion pour l'établissement et son image. Il conviendra donc d'inscrire la politique des expositions temporaires dans la durée en instaurant une programmation faisant alterner tout au long de l'année des expositions thématiques ou monographiques telle *Charles Léandre intime et multiple* actuellement présentée.

III-2 Service pédagogique

Ce service intégrera la gestion des groupes et des visites guidées en direction du public adulte (visiteurs individuels et groupes constitués).

Il réunira également les activités en direction des publics jeunes, scolaires et individuels, en organisant les visites, les ateliers pédagogiques, les publications destinés à ces publics (livrets jeux, petits journaux d'exposition...). Il gèrera les relations avec les établissements d'enseignement en mettant en place des partenariats autour de projets en lien avec les collections (théâtre d'ombres, parler et chanson populaires, paysage urbain, etc.)

De fait, le manque d'espace freine le développement de ces activités et le recrutement d'une personne responsable à part entière de ces activités apparaît incontournable.

IV Parrainage et Mécénat

Comme le montre les différents budgets, les ressources financières du Musée de Montmartre proviennent d'origines diverses. Les adhésions à l'Association, les entrées au Musée et les ventes de la librairie, les différents prestations d'ordre culturelle, les subventions, la location d'espace et enfin le parrainage et le mécénat.

Le Parrainage répond à une démarche commerciale, assimilée à des dépenses publicitaires et apporte un soutien matériel et financier à une manifestation : comme financer une installation, soutenir la communication.

Le Mécénat par contre, n'implique aucune contrepartie et n'a pas un but publicitaire mais porte sur l'évolution de l'image de l'entreprise mécène en versant des dons ou en faisant des acquisitions pour consolider les collections permanentes, en soutenant des restaurations ou de la conservation du patrimoine ...

(loi du 1^{er} août 2003 pour déduction fiscale).

En ce qui concerne les deux derniers points, il apparaît clairement que les résultats n'ont pas été à la mesure des espérances.

IV-1 Comment expliquer ce phénomène et comment, comme le préconise le rapport (page 45), renforcer la recherche de parrainage et de mécénat.

Le Musée de Montmartre ne conteste pas sa part involontaire de responsabilité due principalement à des restrictions de personnel et à la diminution des horaires pour les personnels restant en fonction.

Il n'en demeure pas moins vrai que la Ville de Paris porte de son côté sa part de responsabilité.

En effet, le site du Musée de Montmartre au 12-14, rue Cortot, avec ses lézardes et son manque d'entretien, tant sur les bâtiments sur rue que dans le Musée lui-même (volets à refaire, vigne vierge à couper, toiture à refaire), l'absence de mise aux normes pour l'accessibilité, constituent un élément dissuasif dont il convient de tenir compte vis-à-vis de tout mécène disposé à s'investir dans les activités du Musée.

IV-2 Que convient-il de faire ?

- Améliorer le caractère attractif du lieu par un important travail de restauration des bâtiments pour garantir aux partenaires le minimum d'hygiène et de confort (il est indispensable d'installer par exemple de toute urgence des toilettes modernes).
- Travailler sur l'image externe du Musée pour renvoyer une image positive et susciter l'intérêt des Parisiens, des touristes, des provinciaux et des étrangers.
 - a) D'abord en faisant connaître le Musée par une campagne visant à diffuser un grand nombre de dépliants (50 000 ex) dans un certain nombre de lieu stratégique (offices de tourisme, syndicats d'initiative, hôtels, musées, bibliothèques...)
 - b) Entretenir le caractère attractif du lieu par la présentation des collections permanentes et par la qualité des expositions temporaires.
 - c) En n'oubliant surtout pas la population du XVIIIème arrondissement, en direction de laquelle un effort sera fait pour l'informer des activités du Musée et notamment des programmes du centre culturel et des activités pédagogiques qui seront à redéfinir en fonction des besoins spécifiques liés aux habitants de l'arrondissement.



C'est dans le cadre d'un Musée rénové et d'une dynamique retrouvée qu'une politique de parrainage et de mécénat pourra se développer d'une manière fructueuse et efficace. Le Musée de Montmartre pourra en effet offrir à d'éventuels interlocuteurs des projets crédibles et attractifs de partenariat.

Les entreprises contactées de leur côté seront prêtes compte tenu de l'image rénovée que leur présentera le Musée, à s'engager dans des opérations de parrainage ou de mécénat pouvant apporter un plus à leur image de marque.

L'idéal étant de constituer un club d'entreprise, regroupant des entreprises de toutes tailles, travaillant dans des secteurs différents et qui ensemble, décident d'accompagner le Musée de Montmartre dans ses projets à court ou moyen terme. Celles-ci devenant des partenaires privilégiés, associés à la vie du Musée et à son développement avec une déduction fiscale attractive, pour soutenir le montage d'exposition, la muséographie, la publication de catalogue, la communication...

Courrier n° 2

Réponse de la Directrice des Affaires Culturelles
en date du 27 août 2007

*La Directrice*

N/Réf. : SDPH/CH/2007/34

Paris, le : 27 AOÛT 2007

NOTE à l'attention de :Madame [nom], Directrice de l'Inspection
générale

Objet : Rapport provisoire relatif à l'audit de la société du Vieux Montmartre

J'ai pris connaissance avec grand intérêt du rapport provisoire relatif à l'audit de la société du Vieux Montmartre que vous avez bien voulu me communiquer.

Ce rapport n'appelle de ma part aucune observation particulière.

Courrier n° 3

Réponse du Directeur du Logement et de l'Habitat
en date du 5 septembre 2007

Service d'administration d'immeubles
3^{ème} Circonscription

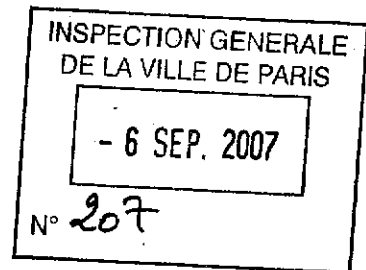
DLH 1530/07

N/Ref : Circ3/SecteurE/AE/18^{ème}/07août119
Affaire suivie par :

Paris, le - 5 SEP. 2007

NOTE à l'attention de : Madame
Directrice de l'Inspection GénéraleObjet : Propriétés communales situées 8/10 et 12/14, rue à Paris 18^{ème}
Musée de Montmartre

Copie à :



Par note en date du 24 juillet 2007, vous m'avez demandé de vous faire part de mes observations concernant le rapport provisoire établi conjointement par votre direction et l'Inspection des musées concernant la société du Vieux Montmartre, locataire de locaux dans les propriétés communales situées 8/10 et 12/14, rue Cortot à Paris 18^{ème}.

Ce document appelle de ma part plusieurs observations.

La première concerne l'entretien du jardin situé sur la parcelle du 12/14, rue Cortot. Le rapport (pages 39 et 40) mentionne que l'association a repris à sa charge l'entretien du jardin alors même qu'elle ne dispose d'aucun titre sur son usage et que le Service d'Administration d'Immeubles disposerait de crédits à cet effet.

Cet entretien me paraît toutefois très explicable par le fait que l'association dispose de fait de l'usage exclusif de ce jardin, qui est d'ailleurs indispensable pour accéder aux locaux.

S'il est vrai que la Direction du Logement et de l'Habitat (DLH) dispose par ailleurs d'un marché pour l'entretien de terrains, il ne couvre que les prestations de type fauchage, ramassage et nettoyage de terrains inutilisés, et non de l'entretien de plantations et espaces verts. De telles prestations relèvent de la Direction des Espaces Verts et de l'Environnement (DEVE).

Au cours des dernières années, cette direction a toutefois limité ses interventions aux seuls jardins ouverts au public. Il a donc été envisagé en 2005 une ouverture au public de ce jardin afin de permettre à la DEVE d'en reprendre l'entretien (cf compte-rendu de la réunion du 24 octobre 2005 joint).

La seconde observation porte sur les travaux de réhabilitation des bâtiments et leur financement, abordés en pages 40 et 41. Le rapport indique que la DLH a proposé un financement sur le budget de la Direction des Affaires Culturelles (DAC), alors que cette direction a renvoyé vers la DLH.

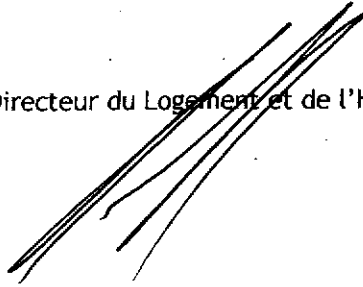
La question ne me semble toutefois pas se poser en ces termes. L'importance des travaux et du budget à dégager impose en tout état de cause l'affectation de crédits spécifiques à cet effet sur décision des autorités municipales.

Dès lors qu'il s'agit d'un musée, il me semble que cette demande doit être portée par la DAC, et les crédits correspondants éventuellement inscrits au budget de cette direction. La DLH ne dispose en effet d'aucune compétence ni d'aucune légitimité pour défendre un projet dans le domaine culturel.

Cette question est indépendante de l'affectation de l'immeuble en gestion intercalaire à la DLH, qui peut se justifier encore dans la mesure où les incertitudes sur les travaux à prendre en charge font peser des doutes sur la pérennité de l'affectation actuelle.

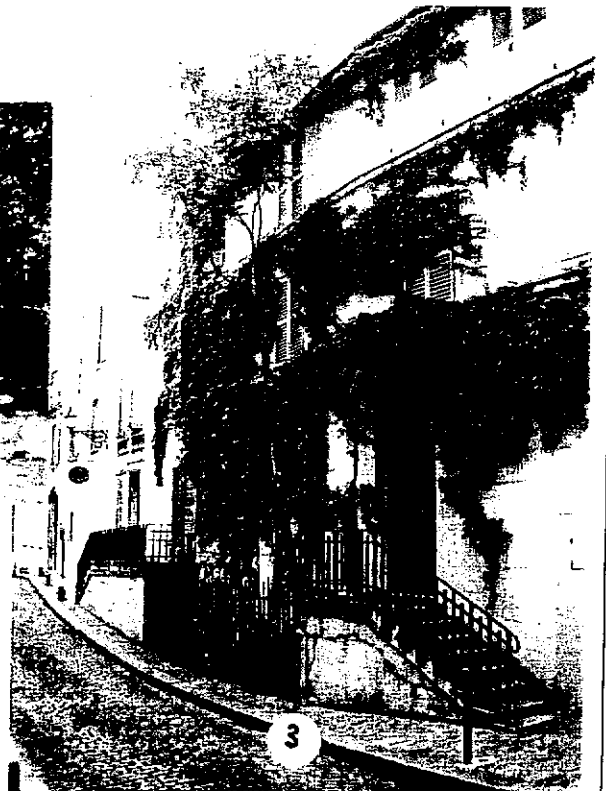
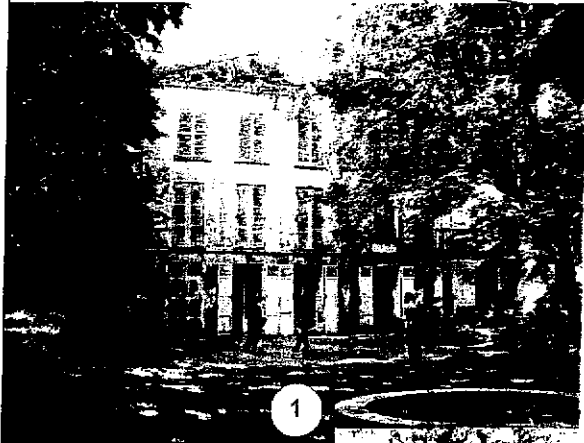
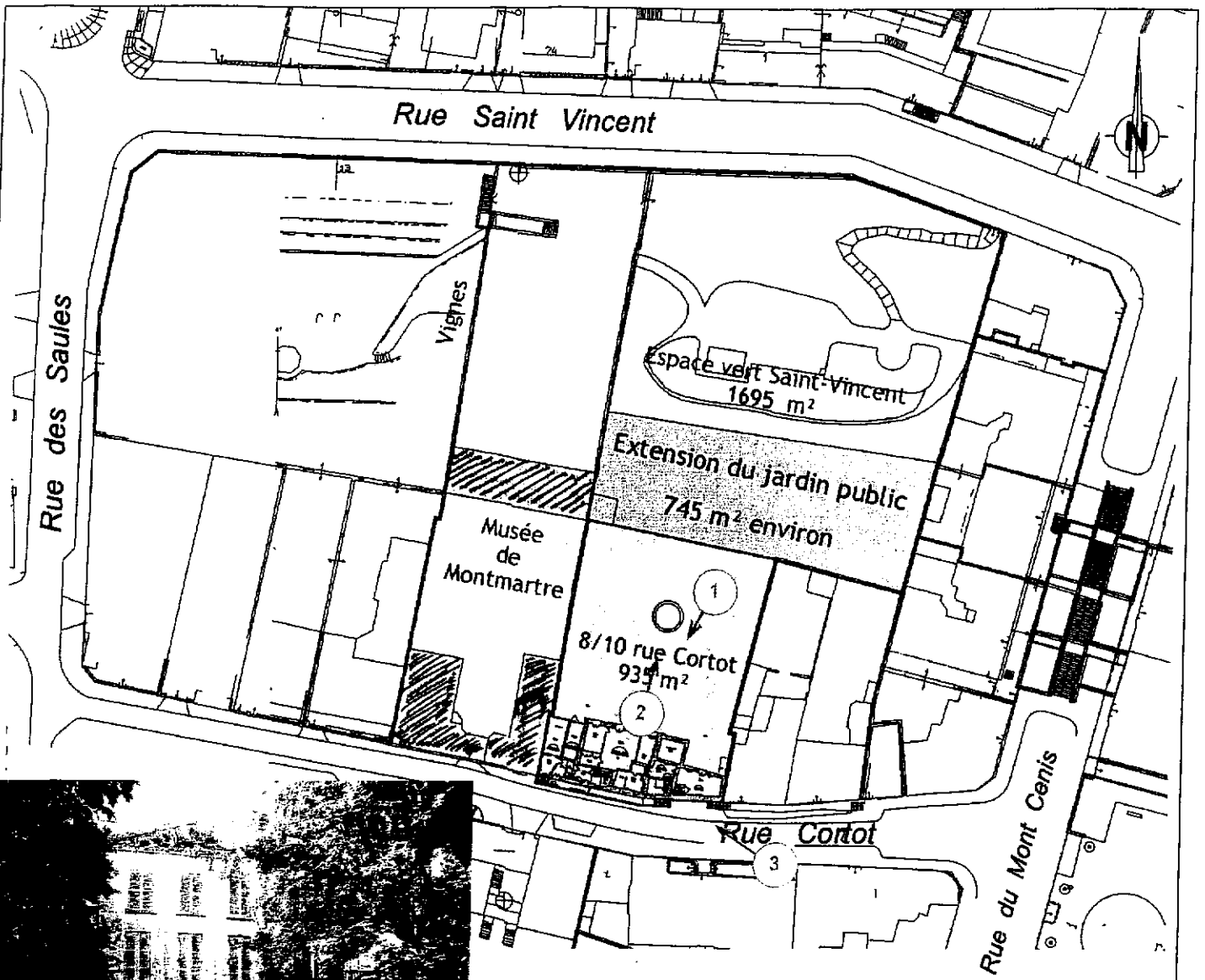
Mes services continuent en revanche à assurer tous les travaux d'urgence ainsi que certaines études préalables sur l'état du bâtiment.

Directeur du Logement et de l'Habitat

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping, slanted lines that form a stylized, illegible name.

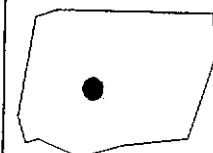
ANNEXE

Plan Masse du musée



**8/10 rue Cortot
Musée Montmartre**

18^{ème}
arrondissement



OCTOBRE 2006

SDAF/Bapi



MAIRIE DE PARIS