

...la mission d'information consacrée à la question de

# L'EXPERTISE PATRIMONIALE INTERNATIONALE FRANÇAISE

Inquiète de l'impact que l'affaire de trafic d'antiquités égyptiennes survenue au printemps 2022 pourrait avoir sur l'image de l'expertise française, la commission de la culture, de l'éducation et de la communication a confié à Catherine Morin-Desailly et Else Joseph le soin de dresser un état des lieux de l'action de la France dans le domaine du patrimoine à l'international et de l'image de la France dans ce domaine.

Si la France dispose de **remarquables atouts à faire valoir** et a enregistré ces dernières années plusieurs succès retentissants sur le marché international florissant de l'ingénierie patrimoniale (Louvre Abou Dhabi, AIUla), qui démontrent à quel point son **expertise est solide et reconnue** sur la scène internationale, **il lui reste des progrès à accomplir pour mieux organiser son offre d'expertise et faciliter son déploiement à l'international.**

L'enjeu est d'autant plus crucial sur le plan économique et diplomatique que la demande d'expertise explose et que des coopérations ou collaborations dans le domaine patrimonial apparaissent possibles, même en cas de tensions dans la relation bilatérale avec les pays partenaires, dans la mesure où le patrimoine est un sujet au caractère moins sensible.

**Un pilotage plus stratégique du dispositif, une meilleure coordination et un suivi plus étroit de l'action des nombreux protagonistes de l'action internationale dans le domaine du patrimoine sont indispensables pour permettre à la France de trouver sa place dans ce marché hautement concurrentiel et d'y déployer une stratégie d'influence propice à ses intérêts, alors que son rayonnement culturel se trouve de plus en plus disputé.**

## 1. LES CONSTATS DE LA COMMISSION

### A. UNE EXPERTISE RECONNUE, CONFORTÉE PAR DE RÉCENTS SUCCÈS

#### 1. Un panel complet de savoir-faire qui constitue une réelle valeur ajoutée

La France possède une **remarquable expertise sur l'ensemble du champ patrimonial** (archéologie, architecture, archives, artisanat d'art, musée, conservation et valorisation du patrimoine bâti, conservation des œuvres ou objets d'art), grâce au cadre de formation qu'elle a développé dans le domaine (Institut national du patrimoine, école du Louvre, école de Chaillot, écoles nationales supérieures d'architecture, écoles d'art, etc.).

Ses savoir-faire jouissent d'une **image d'excellence à l'international**, encore renforcée par la renommée de certains de ses établissements et la première place qu'elle occupe sur le plan de la fréquentation touristique.

Son **engagement de longue date en matière de coopération patrimoniale** a contribué à ancrer solidement sa réputation. Le prestige de la France en matière patrimoniale a été **conforté par les succès récents qu'elle a enregistrés** sur le marché naissant de l'ingénierie culturelle **auprès des pays du Golfe persique** avec le Louvre Abou Dhabi et le chantier culturel et touristique d'AIUla. La signature de ces deux accords est d'autant plus remarquable que ce sont les Émirats arabes unis et l'Arabie saoudite qui ont sollicité l'expertise française, alors qu'ils se situent dans une aire traditionnellement placée sous influence anglo-saxonne. La capacité française à savoir mieux adapter que ses concurrents sa proposition aux contextes locaux a sans doute pesé dans leur décision.

## 2. Le faible impact de l'affaire du trafic d'antiquités égyptiennes

Malgré les tentatives d'instrumentalisation, **l'affaire du trafic d'antiquités égyptiennes** survenue au printemps 2022 **n'a pas durablement écorné l'image de l'expertise française sur la scène internationale**, même si elle a provoqué des frictions assez vives avec l'Égypte qui ne sont toujours pas totalement apaisées. Chacun est conscient que le trafic de biens culturels repose sur des ramifications internationales qui ne permettent pas d'en faire porter la responsabilité sur un seul État.

En France, **l'onde de choc** provoquée par cette affaire a permis de **donner aux musées nationaux de nouvelles consignes** dans le but de sécuriser davantage leurs acquisitions. Les conservateurs n'étant que le dernier maillon de la chaîne d'acquisition, **la sécurisation du marché de l'art constitue désormais un enjeu clé pour préserver la crédibilité de l'expertise française**. La commission estime qu'il s'agit d'une question qui mériterait de faire l'objet d'une réflexion approfondie à brève échéance.

## B. UN LEVIER STRATÉGIQUE À L'INTERNATIONAL À MIEUX SAVOIR DÉPLOYER

### 1. Une importance cruciale à davantage mobiliser ce levier d'action

L'action internationale de la France dans le domaine du patrimoine est capitale pour des raisons d'ordre diplomatique aussi bien qu'économique.

D'une part, **la mobilisation de notre expertise patrimoniale apparaît comme un outil décisif pour contrer la perte d'influence de la France sur la scène internationale**, accentuée par le recul de l'usage de la langue française. Le levier du patrimoine comporte deux atouts : compte tenu de son caractère moins « chaud », il permet des coopérations avec des pays avec lesquels les relations politiques sont tendues ou distendues ; les coopérations patrimoniales sont un excellent outil de dialogue, non seulement avec les autorités des pays partenaires, mais également avec la société civile.

D'autre part, l'intérêt de plus en plus prononcé des pays émergents pour les questions patrimoniales, pour des raisons d'affirmation de leur identité, de cohésion ou de développement économique et touristique, suscite une **explosion de la demande d'ingénierie patrimoniale à l'échelle mondiale**. La **forte concurrence** qui caractérise ce nouveau marché impose cependant à la France d'être bien armée pour bien se positionner et ne pas laisser passer d'opportunités.

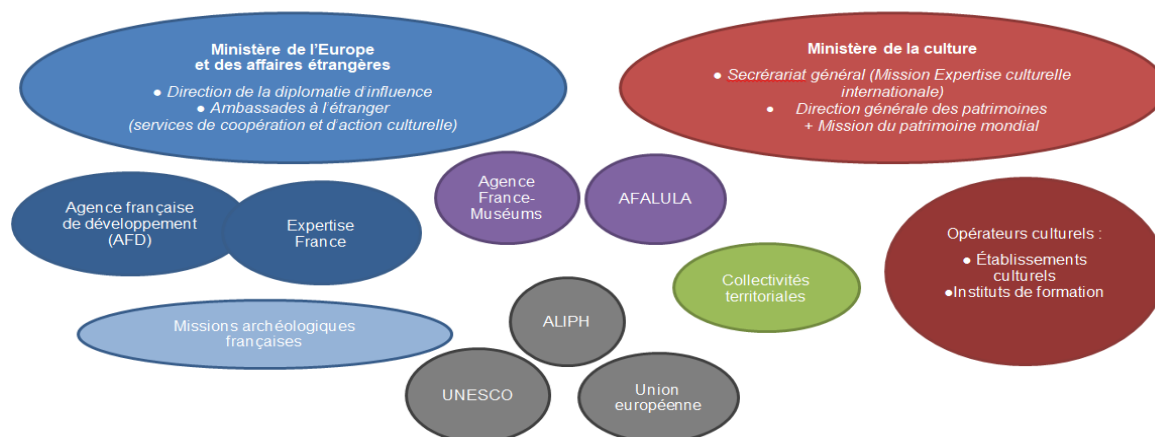
La commission est convaincue que :

- l'action patrimoniale internationale **ne peut plus être considérée comme un enjeu subalterne. Son importance stratégique en fait désormais un instrument de « pouvoir dur »** (« *hard power* ») ;
- **un équilibre doit être maintenu entre les actions de coopération patrimoniale et la valorisation de notre expertise patrimoniale**, au regard de l'importance que conserve la coopération sur le plan politique et symbolique pour les partenaires.

### 2. Des progrès encore à accomplir pour organiser notre offre d'expertise et faciliter son déploiement à l'international

**La lisibilité du paysage de l'expertise patrimoniale française est complexe**, en raison de la multiplicité des protagonistes qui y interviennent (voir schéma p.3). Malgré les efforts de l'État pour créer des outils de coordination au cours des cinq dernières années (mise en place d'un comité conjoint de pilotage de l'expertise culturelle entre les représentants de l'administration centrale du ministère de l'Europe et des affaires étrangères et ceux du ministère de la culture ; création au sein du ministère de la culture d'une mission « Expertise culturelle internationale » destinée à être le point d'entrée de la demande d'expertise en matière culturelle des partenaires étrangers et l'ensemblier de l'offre d'expertise), ceux-ci tardent encore à produire leurs effets.

## Les principaux acteurs de l'action internationale de la France dans le domaine du patrimoine



Pour autant, **une rationalisation à l'extrême de ce paysage ne serait pas opportune**. L'existence de points d'entrée multiples et à différents niveaux permet à la France de saisir davantage d'opportunités. La création d'une agence chargée de valoriser notre expertise patrimoniale à l'étranger serait sans doute plus coûteuse qu'elle ne rapporterait et ne résoudrait pas la problématique de la coordination, tout en étant susceptible de brider l'action internationale de nos établissements culturels.

La commission considère que :

- la réussite du déploiement de l'expertise patrimoniale française dépend de la capacité de notre pays à parvenir à **répondre de manière commune, coordonnée et stratégique aux besoins exprimés à l'échelle internationale** ;
- la **clarification de la stratégie d'ensemble du dispositif et du rôle respectif de chacun, ainsi qu'un meilleur partage de l'information et un vrai suivi des actions des opérateurs** sont nécessaires pour que la France puisse convertir ses atouts en une politique d'influence et de rayonnement efficace.

## 2. LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

### AXE N° 1 : AMÉLIORER LA COORDINATION STRATÉGIQUE D'ENSEMBLE DU DISPOSITIF

**Recommandation n° 1** : Renforcer la coordination entre le ministère de l'Europe et des affaires étrangères et le ministère de la culture en **organisant, chaque année, une réunion entre les deux ministres** consacrée à la question de l'expertise patrimoniale de la France dans le but d'assurer un pilotage plus stratégique et plus suivi d'effets.

**Recommandation n° 2** : Mettre en place un **comité de pilotage entre le Secrétariat général et la Direction générale des patrimoines** en matière d'expertise patrimoniale.

### AXE N° 2 : GAGNER EN AGILITÉ

**Recommandation n° 3** : Constituer une « **task force** » commune au ministère de l'Europe et des affaires étrangères et au ministère de la culture autorisée, sur la base des orientations stratégiques définies au plus haut niveau, à apporter une réponse rapide aux demandes présentées à la France par des partenaires étrangers.

**Recommandation n° 4** : Réaliser une **évaluation ex post de la conduite par Expertise France du projet qu'elle porte à Abomey**<sup>1</sup> afin de déterminer dans quelle mesure cette agence pourrait

<sup>1</sup> Accompagné par l'AFD et mis en œuvre par Expertise France, ce projet, débuté en 2022, a pour but la valorisation du patrimoine culturel et historique d'Abomey au Bénin (construction du musée moderne de l'épopée des Amazones et des Rois du Dahomé et valorisation du site palatial aux fins d'en développer l'attractivité touristique). Il s'inscrit dans le prolongement de la restitution des biens culturels au Bénin, autorisée par la loi du 24 décembre 2020.

devenir à l'avenir la référence pour la mise en œuvre des projets à dimension patrimoniale de type intermédiaire, en collaboration avec le ministère de la culture.

### **AXE N° 3 : ADAPTER LES MOYENS AU NIVEAU DES AMBITIONS EN MATIÈRE D'INFLUENCE**

**Recommandation n° 5** : Faire des **missions archéologiques françaises à l'étranger** et de la **coopération en matière de formation** une **priorité budgétaire**.

**Recommandation n° 6** : Inscrire plus largement l'intervention de la France dans le cadre des **interventions financées par des bailleurs internationaux**.

**Recommandation n° 7** : **Étoffer les équipes des établissements culturels les plus stratégiques** dans la mise en œuvre de la politique internationale en matière patrimoniale afin de mieux répondre aux sollicitations internationales.

### **AXE N° 4 : FACILITER LA PROSPECTION**

**Recommandation n° 8** : Définir une **stratégie de prospection** (zones stratégiques d'un point de vue géographique ou politique ; autorités en charge) et donner des instructions précises aux services concernés pour les mettre en œuvre.

**Recommandation n° 9** : **Encourager les agents à participer aux différents réseaux internationaux** dans leur domaine de compétences en leur assurant, le cas échéant, des décharges horaires ou en valorisant ces activités dans leur parcours de carrière.

### **AXE N° 5 : MIEUX CONNAÎTRE ET PROMOUVOIR L'EXPERTISE FRANÇAISE**

**Recommandation n° 10** : Effectuer un **suivi annuel des demandes, des actions et des offres d'expertise patrimoniale susceptibles d'être proposées par les établissements nationaux et territoriaux** afin de mieux appréhender la nature de la demande internationale et la capacité de la France à y répondre dans les meilleurs délais.

**Recommandation n° 11** : **Élaborer un catalogue « Désir Patrimoine France – Vous accompagner sur le chemin de vos racines »** pour diffusion par les acteurs chargés de la **promotion de l'expertise française**, en particulier le réseau diplomatique et culturel à l'étranger, permettant de mieux valoriser les savoir-faire français dans les différents champs du patrimoine et leur capacité de projection à l'international.

**Recommandation n° 12** : **Utiliser la visibilité internationale du chantier de Notre-Dame pour communiquer autour de l'expérience acquise par la France** afin de contribuer à la promotion de l'expertise française à l'étranger.

**Recommandation n° 13** : **Faire de nos ambassades la vitrine de nos savoir-faire** en confiant au Mobilier national le soin de décorer quelques ambassades stratégiques.



**Laurent Lafon**

Président de la commission  
Sénateur du Val-de-Marne  
(*Union Centriste*)



**Else Joseph**

Rapporteur  
Sénatrice des Ardennes  
(*Les Républicains*)



**Catherine Morin-Desailly**

Rapporteuse  
Sénatrice de la Seine-Maritime  
(*Union Centriste*)

[Commission de la culture, de l'éducation et de la communication](#)

Téléphone : 01.42.34.23.23

[Consulter le dossier](#)

