

Faire du patrimoine monumental un levier de développement dans les territoires

Face à la forte **baisse du financement budgétaire** des monuments historiques, la commission de la culture a souhaité examiner **les forces et les limites du cadre actuel de leur gestion**, afin de définir un nouvel horizon pour cette politique ancienne de protection.

La protection au titre des monuments historiques couvre un parc très divers, allant de la grotte de Lascaux au château de Versailles, et qui comporte principalement des édifices **situés en zone rurale et appartenant à des propriétaires privés ou à de petites communes**.

En raison de la diversité des situations monumentales, au regard notamment de l'attractivité touristique des édifices, leur état sanitaire et les initiatives des acteurs locaux, leur gestion est nécessairement **plurielle**, et il n'existe pas de modèle idéal unique applicable à tous les monuments. Plusieurs évolutions apparaissent cependant nécessaires pour mieux valoriser ce patrimoine, dégager de nouvelles ressources et susciter des initiatives publiques et privées.

La commission a formulé **24 recommandations** visant à atteindre ces objectifs.

Elle invite tout d'abord à changer de regard sur la conservation des monuments historiques, souvent perçue comme une charge, mais qui constitue également **un gisement de développement économique et social**. Elle contribue en effet à la revitalisation et à l'attractivité touristique des territoires, et constitue un levier d'activité majeur et non délocalisable pour les entreprises de la chaîne patrimoniale.

Elle souligne ensuite les **lacunes du pilotage de la stratégie monumentale**, trop cloisonné à l'échelon central et insuffisamment centré sur l'accompagnement et l'ingénierie au niveau local. Elle appelle à **rendre le patrimoine plus visible dans les politiques publiques** et à renforcer le traitement **interministériel** de cet enjeu. Elle souhaite enfin refonder le modèle actuel de conservation en **faisant de l'usage des monuments la pierre angulaire** des actions déployées, et en installant davantage la culture de l'**entretien** des édifices.



I. UN PATRIMOINE TRÈS RICHE, AU FORT POTENTIEL DE VALORISATION

A. Une protection exigeante pour des édifices très divers

La préoccupation de protéger certains immeubles présentant un intérêt patrimonial particulier, apparue au cours de la période révolutionnaire, a été structurée par une loi de 1913, qui a posé les bases du régime de conservation et de mise en valeur des monuments historiques. Ce régime induit une **responsabilité partagée** entre l'État et les propriétaires quant à la préservation de ces édifices, ainsi qu'un régime de propriété exorbitant du droit commun emportant des **obligations spécifiques** pour les affectataires de monuments.

Cette protection a été accordée à un volume d'édifices en croissance quasi-continue depuis 1913. Au 31 décembre 2025, **45 446 immeubles** étaient protégés par un classement (le plus haut niveau de protection) ou une inscription au titre des monuments historiques. Répartis sur l'ensemble du territoire, ces monuments sont **principalement des bâtiments d'habitation ou des édifices religieux situés en zone rurale et appartenant à des propriétaires privés ou à de petites communes**. Ce parc comprend également des **édifices exceptionnels**, allant de la grotte de Lascaux au château de Versailles.



45 446

monuments
historiques

43%

appartiennent
aux communes

58 %

situés en
zone rurale

34 %

sont des
édifices religieux

B. Un gisement de développement social et économique

Compte tenu des difficultés rencontrées par les propriétaires de monuments historiques dans leurs opérations de restauration, le débat public tend à se concentrer sur la **charge financière** qu'ils représentent. Pourtant, les monuments historiques constituent également **un gisement de développement social et économique**.

Par la protection architecturale qui leur est associée et qui s'étend à leurs abords, les monuments historiques jouent ainsi un rôle de premier plan dans **l'attractivité des territoires français** pour nos concitoyens comme pour les touristes internationaux. Les retombées économiques du tourisme patrimonial sont estimées par Atout France à **15 milliards d'euros annuels** et **100 000 emplois générés** à l'échelle du pays.

La réhabilitation des monuments historiques constitue également un levier essentiel de **revitalisation des centres anciens** et pour la politique du **logement**. Le patrimoine représente enfin une source **d'activité majeure et non délocalisable pour les entreprises françaises**, tout en permettant le maintien de filières professionnelles d'excellence et de savoir-faire rares.

II. UNE GESTION NÉCESSAIREMENT PLURIELLE

Il n'existe **pas de mode de gestion-type ou idéal** des monuments historiques : la disparité des pratiques constitue la nécessaire traduction de la diversité des situations monumentales, en lien avec l'état des édifices, leur attractivité touristique et les initiatives des acteurs locaux.

Le **patrimoine monumental de l'État** est géré en régie directe, par le centre des monuments nationaux (CMN) et par des établissements publics. La commission **s'inquiète de voir le modèle de péréquation du CMN remis en cause** par le transfert de la gestion de l'abbaye du Mont Saint-Michel à l'établissement public constitué sur le site (EPMSM), et appelle à la préservation de ce mécanisme de solidarité dans les relations financières qui restent à organiser entre les deux opérateurs. La gestion par un établissement public, tel que celui de Chambord, permet le développement d'importantes ressources propres couvrant une large part des coûts de fonctionnement des monuments, sans résoudre les difficultés en investissement.



Le site du Mont Saint-Michel

Une large palette de solutions est mise en œuvre pour les **monuments des collectivités territoriales**, allant de gestion associative à la création d'un établissement public de coopération culturelle (EPCC). La « **régie professionnalisée** » développée par la collectivité européenne d'Alsace (CeA) pour son patrimoine castral dégage des ressources importantes sur certains sites. La gestion **déléguée à des opérateurs privés** permet un relais d'investissement et une limitation du risque d'exploitation pour les collectivités, mais présente des risques juridiques et économiques.



L'abbaye des Vaux-de-Cernay a été transformée en établissement hôtelier.

La gestion des **monuments privés** est **hétérogène**. Certains propriétaires assurent l'ouverture au public de leur édifice en tant que personnes physiques ; la commission recommande, dans ce cas de figure, la simplification des démarches liées à l'embauche. La transformation hôtelière ou en logement de grands ensembles patrimoniaux, conduite par des sociétés de promotion immobilière et des fonds d'investissement, permet la revitalisation des sites, mais est susceptible d'altérer leur qualité patrimoniale.

III. RÉINVENTER LA VALORISATION DES MONUMENTS SUR LE FONDEMENT D'USAGES DIVERSIFIÉS

La valorisation du patrimoine monumental fait aujourd'hui face à de nombreux défis, qui appellent à un **changement de paradigme** sur plusieurs points.

A. Adapter la stratégie patrimoniale aux besoins du terrain

La conduite des politiques publiques en faveur des monuments historiques et la coordination des acteurs de la chaîne patrimoniale se caractérisent par un **pilotage excessivement cloisonné** au niveau central. Alors que leur gestion relève d'une politique par nature interministérielle, l'État ne dispose aujourd'hui que d'une vision lacunaire du parc monumental comme des crédits mobilisés, en raison d'une absence complète de consolidation des informations nécessaires. Il importe en conséquence **de renforcer le portage interministériel** du sujet et de lui donner davantage de visibilité dans les politiques publiques, notamment par la création d'un **ministère dédié au patrimoine et au tourisme**.

Au niveau déconcentré, les politiques de soutien au patrimoine monumental souffrent d'une **insuffisante prise en compte des besoins d'accompagnement** technique et juridique des gestionnaires, notamment pour les communes rurales dépourvues de services d'ingénierie. Plusieurs évolutions apparaissent nécessaires, notamment un renforcement des services patrimoniaux (CRMH et Udap), la mise en place d'un guichet unique de demande de financement ou encore le développement des dispositifs de **prêts assortis d'un accompagnement** à la structuration technique et financière des projets.

B. Développer de nouveaux modèles économiques

Confrontée à un « **mur d'investissements** », la gestion du patrimoine monumental se trouve dans une impasse **financière** : alors que **près d'un quart des édifices sont en mauvais état**, on observe un **effet de ciseaux** entre les besoins de réhabilitation et les ressources disponibles. Le mécénat et le financement participatif ne sont pas susceptibles de compenser la **baisse des financement budgétaires**, qui ont reculé d'un tiers en investissement entre 2025 et 2026. En raison d'une insuffisante information et mobilisation des gestionnaires, **la France bénéficie par ailleurs peu des fonds européens**.

Face aux conséquences des reports de chantiers qui en découlent pour la conservation des édifices et la préservation des filières professionnelles du patrimoine, il est indispensable de développer de nouvelles ressources, notamment par la mise en tourisme des monuments, un appui sur le relais de l'investissement privé et la création d'une épargne fléchée.

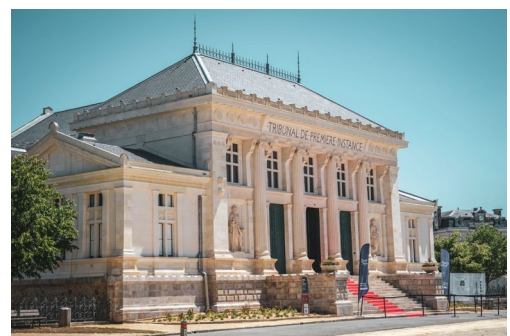
C. Refonder le modèle de conservation des monuments

1. Installer la culture de l'entretien

La conservation des monuments est insuffisamment fondée sur l'entretien, qui constitue pourtant le levier de protection le plus efficace et le moins coûteux. Cette lacune résulte des outils financiers mis en œuvre, qui ne sanctuarisent pas les dépenses d'entretien, mais aussi de facteurs culturels : contrairement à d'autres pays comme la Grande-Bretagne, la France privilégie les restaurations spectaculaires aux opérations d'entretien moins visibles.

2. Relancer la diversification des usages

L'utilisation des monuments constitue le paramètre fondamental de leur protection : elle prévient leur dégradation, conditionne l'adhésion de la population aux moyens déployés ainsi que la possibilité de dégager des ressources. Des monuments peuvent ainsi être mis en tourisme ou transformés en logements, en salles communales, en écoles de musique, en salles de spectacles ou en tiers-lieux. La commission appelle à relancer la concertation sur l'élargissement des usages des monuments culturels et à envisager le déclassement des édifices dégradés et qui ne peuvent être utilisés.



Le tribunal de Baugé-en-Anjou accueille désormais une Maison du citoyen connecté.

3. Favoriser l'appropriation du patrimoine monumental par les populations locales et les élus

Plusieurs leviers doivent être activés pour favoriser la mobilisation en faveur du patrimoine monumental, notamment un meilleur accompagnement du bénévolat, l'amélioration de l'offre de visite dans les monuments et la formation des élus locaux aux enjeux de leur gestion. Le « Pass patrimoine » annoncé devra enfin être complété d'une offre tarifaire incitative pour les publics locaux.

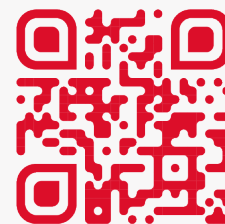


Les principales recommandations

1. Créer un ministère de plein exercice du patrimoine et du tourisme.
2. Placer l'usage des édifices au fondement de la stratégie de gestion des monuments historiques et réévaluer en conséquence le périmètre des édifices protégés.
3. Relancer la concertation sur l'élargissement des usages des monuments historiques culturels, leur possible désaffectation et la mise en place d'un accès payant pour la visite touristique des édifices remarquables.
4. Faire des monuments historiques des relais de l'accès à la culture dans les territoires, en développant leur fonction muséale selon une approche d'ensemble intégrant le mobilier qu'ils abritent.
5. Créer un guichet unique permettant aux porteurs de projets de soumettre une seule fois leur dossier de demande de subvention au titre des différents dispositifs de financement publics, y compris les fonds européens.
6. Adopter une loi de programmation pluriannuelle du patrimoine permettant de planifier, de manière consolidée et sur une durée de cinq ans, les dépenses d'entretien et de restauration du parc monumental de l'État.
7. Mettre en place, dans le nouveau cadre de gestion du site du Mont Saint-Michel, un mécanisme pérenne et évolutif de partage de recettes entre l'établissement public et le centre des monuments nationaux.
8. Mieux intégrer le bénévolat dans les modèles de gestion des monuments historiques.
9. Flécher une partie de l'épargne réglementée vers l'investissement patrimonial en faveur des monuments historiques.
10. Simplifier les démarches d'embauche de personnels pour l'ouverture au public des monuments historiques privés employant jusqu'à 10 salariés.

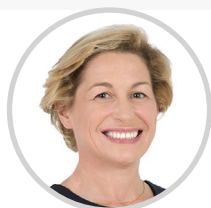
POUR EN SAVOIR PLUS

<https://www.senat.fr/travaux-parlementaires/commissions/commission-de-la-culture-de-education-et-de-la-communication/controle-en-clair/mission-dinformation-la-gestion-des-monuments-historiques.html>



Laurent LAFON

Président
Val-de-Marne
Union Centriste



Nathalie DELATTRE

Rapporteure
Gironde
Rassemblement
Démocratique et Social
Européen



Else JOSEPH

Rapporteure
Ardennes
Les Républicains



Paulette MATRAY

Rapporteure
Saône-et-Loire
Socialiste, Écologiste et
Républicain

 com-cult@senat.fr

 01.42.34.23.23

 www.senat.fr

