

2018



ANNÉE EUROPÉENNE  
DU PATRIMOINE  
CULTUREL

#EuropeForCulture

**PRINCIPES  
EUROPÉENS  
DE QUALITÉ POUR  
LES INTERVENTIONS  
FINANCÉES PAR L'UE  
AYANT UN IMPACT  
POTENTIEL SUR  
LE PATRIMOINE  
CULTUREL**

**ICOMOS**



Cofinancé par le  
programme Europe créative  
de l'Union européenne

Publié par le Secrétariat international de l'ICOMOS  
Conception graphique et mise en page : Vanessa Paris

ICOMOS  
Conseil international des monuments et des sites  
11 rue du Séminaire de Conflans  
94220 Charenton-le-Pont  
France  
Tel.: 33 (0)1 41 94 17 59  
secretariat[at]icomos.org  
www.icomos.org

ISBN 978-2-918086-28-4 (livre électronique)  
ISBN 978-2-918086-29-1 (printed version) (version imprimée)  
© ICOMOS 2019

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Résumé</b>	<b>5</b>
<b>Recommandations principales</b>	<b>7</b>
<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>11</b>
<b>2. IDENTIFIER LES PROBLÈMES DE QUALITÉ DES INTERVENTIONS SUR LE PATRIMOINE CULTUREL</b>	<b>17</b>
2.1. Vue d'ensemble : définitions et observations	
2.2. Principes et normes	
2.3. Amélioration des principes de qualité dans un monde en mutation	
<b>3. ASSURER LA QUALITÉ DES INTERVENTIONS SUR LE PATRIMOINE CULTUREL</b>	<b>29</b>
3.1. Programmation aux niveaux européen et national	
3.2. Présentations de projets et appels d'offres	
3.3. Conception	
3.4. Passation de marchés	
3.5. Exécution	
3.6. Suivi et évaluation	
<b>4. RENFORCER LES MOTEURS DE QUALITÉ</b>	<b>47</b>
4.1. Gouvernance	
4.2. Évaluation et atténuation des risques	
4.3. Recherche	
4.4. Éducation et formation	
4.5. Récompenses pour la qualité	
<b>Annexe : Liste de critères de sélection pour les projets ayant un impact potentiel sur le patrimoine culturel</b>	<b>59</b>
<b>Références</b>	<b>65</b>

**« ... Si vous ne pouvez faire la dépense  
du marbre, servez-vous de pierres de Caen,  
mais qu'elles soient de la meilleure couche ;  
sinon de pierres, de briques,  
mais des briques les meilleures ;  
préférant toujours ce qui est bon  
dans un ordre inférieur de travail ou  
de matériaux, à ce qui est mauvais  
dans un ordre plus élevé. C'est là, en effet,  
non seulement le moyen d'améliorer  
toute espèce de travail et de consacrer  
à son meilleur usage chaque genre de  
matériaux, mais c'est aussi plus honnête  
et plus modeste, c'est en harmonie avec ces  
principes justes, droits et nobles... »**

(John Ruskin, Les sept lampes de l'architecture - La lampe de sacrifice, Paris : Société d'Editions Artistiques, 1900, p. 98)

## Résumé

**1** Les membres du groupe d'experts sont Elena Dimitrova (ICOMOS Bulgarie), Marie-Laure Lavenir (ICOMOS Secrétariat International), Paul McMahon (ICOMOS Irlande), Baiba Mūrniece (ICOMOS Lettonie), Stefano Francesco Musso (ICOMOS Italie - Président), Gergely Nagy (ICOMOS Hongrie), Christoph Rauhut (ICOMOS Allemagne), Grellan D. Rourke (ICOMOS Conseil d'administration), Erminia Sciacchitano (Commission européenne) et Bénédicte Selfslagh (ICOMOS Belgique).

**2** « Prendre soin du patrimoine culturel : principes de qualité pour les interventions financées par l'UE ayant un impact potentiel sur le patrimoine culturel »

**3** Selon la Commission européenne, une autorité de gestion peut être « un ministère national, une administration régionale, une assemblée locale ou tout autre organisme public ou privé qui a été désigné et dont la nomination a été approuvée par un État membre » (entrée du glossaire de la Commission européenne disponible à l'adresse : [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/fr/policy/what/glossary/managing-authority](https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/what/glossary/managing-authority))

Ce document est issu des travaux d'un groupe d'experts<sup>1</sup> réuni par le Conseil international des monuments et sites (ICOMOS), sous mandat de la Commission européenne et dans le cadre de l'initiative européenne phare de l'Année européenne du patrimoine culturel 2018, « Cherishing heritage: developing quality standards for EU-funded projects that have the potential to impact on cultural heritage »<sup>2</sup>.

L'objectif principal du document est de proposer des orientations sur les principes de qualité à tous les acteurs directement ou indirectement impliqués dans des actions de conservation ou de gestion du patrimoine financées par l'UE (c'est-à-dire les institutions européennes, les autorités de gestion<sup>3</sup>, les organisations internationales, la société civile et les communautés locales, le secteur privé et les experts).

Le document se concentre sur la question primordiale de la qualité des interventions financées par l'UE qui pourraient avoir un impact sur le patrimoine culturel (principalement le patrimoine bâti et les paysages culturels). Il propose un résumé des concepts clés, des chartes internationales, des conventions européennes et internationales, des normes et des changements dans la compréhension et dans les pratiques de conservation du patrimoine. Il met également en lumière les avantages économiques, culturels, sociaux et environnementaux qui résultent de l'application de mesures de conservation appropriées.

Sachant que la reconnaissance du patrimoine culturel comme bien commun est une condition préalable à la qualité, nous proposons d'encourager l'adoption de mesures en faveur de la qualité en sensibilisant et en renforçant la mise en œuvre des principes et des normes de conservation à chaque étape d'un projet, de sa conception à sa réalisation.

Le document reconnaît la nécessité de renforcer les compétences des divers acteurs impliqués. Il couvre les principales thématiques, qui concernent la programmation, la conception, l'exécution, la gouvernance, l'évaluation des risques, la recherche, l'éducation et la formation. Pour chacune, il présente les conclusions clés ainsi que des recommandations spécifiques. Un ensemble de critères de sélection est proposé à la fin du document, pour offrir aux décideurs un outil d'évaluation de la qualité des projets ayant un impact potentiel sur le patrimoine culturel.

Les recommandations principales sont résumées dans le tableau suivant.

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

### Principes et normes

- 1 Tous les acteurs impliqués dans la conservation du patrimoine culturel doivent respecter les documents et les chartes internationaux portant sur le patrimoine culturel.
- 2 Les textes normatifs et les documents d'orientation relatifs au patrimoine culturel produits par l'UNESCO, le Conseil de l'Europe, l'ICOMOS, le CEN et autres organisations compétentes devraient être rendus largement accessibles sur Internet et dans des publications électroniques ou par des outils numériques.

### Améliorer les principes de qualité

- 3 Utiliser les biens culturels de manière respectueuse permet de préserver leur signification, leurs valeurs et leur capacité à inspirer les communautés locales et les générations futures.
- 4 La reconnaissance du patrimoine culturel comme bien commun est une condition préalable à la qualité.
- 5 Lors de l'évaluation des coûts et des bénéfices globaux d'une intervention, les valeurs culturelles doivent être prises en compte et placées au moins sur un pied d'égalité avec les indicateurs financiers.

### Programmation aux niveaux européen et national

- 6 La conservation du patrimoine culturel devrait être intégrée à la programmation aux niveaux européen et national sur un pied d'égalité avec les autres objectifs.
- 7 L'activité de programmation de l'UE et le financement du patrimoine culturel devraient reposer sur des recherches approfondies et une analyse solide.
- 8 Les États membres devraient impliquer leurs propres institutions en charge du patrimoine culturel dès le début de la phase de programmation ou de négociation et à toutes les étapes ultérieures.
- 9 L'accès à l'information sur les programmes et les projets réussis aux niveaux national et régional devrait être facilité afin que l'UE puisse encourager le partage de bonnes pratiques entre les États membres.
- 10 Les priorités définies pour la sélection des projets à financer doivent être cohérentes avec les politiques stratégiques de protection du patrimoine culturel nationales et régionales et doivent déjà avoir été approuvées par les institutions ou les administrations nationales en charge du patrimoine.
- 11 Il convient d'envisager le financement de projets à petite échelle, ainsi qu'un processus de décision en deux étapes pour les projets de plus grande envergure.

## Présentations et appels d'offres

- 12 Les présentations et les appels d'offres doivent s'inscrire dans une approche de la conservation qui encourage les recherches préalables détaillées afin de respecter les valeurs culturelles et autres aspects qui y sont associés.
- 13 Les présentations et les appels d'offres doivent exiger que les projets respectent l'authenticité des matériaux et la conservation des actifs culturels.
- 14 Les présentations et les appels d'offres doivent exiger que soient exposés les impacts directs et indirects des projets sur le patrimoine culturel dans le cadre d'une analyse des risques proposant des mesures d'atténuation. Ils devront également requérir un plan d'activité, ainsi qu'un plan de conservation, de maintenance et de suivi à long terme, ainsi qu'une explication des avantages potentiels pour le public.

## Conception

- 15 Les propositions devront exposer la manière dont le statut, les valeurs et l'état du patrimoine culturel existant ont été intégrés dans la conception du projet, en indiquant les motifs de toutes les interventions proposées.
- 16 Lorsque de nouvelles pièces ou éléments sont nécessaires, le projet devra s'appuyer sur une conception contemporaine qui ajoute à la valeur de l'ensemble ou permette un nouvel usage tout en respectant ceux qui existent déjà.
- 17 Lorsque de nouvelles fonctions sont envisagées, celles-ci doivent être compatibles avec le site patrimonial, répondre aux besoins de la communauté et être durables.
- 18 Les projets et la planification doivent reconnaître la nécessité d'un entretien permanent et renforcer la capacité des communautés locales à prendre soin de leur patrimoine.
- 19 Les projets financés par l'UE doivent respecter les valeurs et les traités de l'UE. Les reconstructions ne peuvent être financées que dans des circonstances exceptionnelles et jamais uniquement à des fins touristiques.

## Passation de marchés

- 20 Lors de la passation de marchés par les bénéficiaires du projet, un système à deux enveloppes doit être déployé afin de distinguer l'offre technique de l'offre financière.

## Exécution

- 21 Le plan d'exécution et la structure de gestion doivent être clairement définis et acceptés pour permettre des actions correctives ainsi qu'une utilisation

efficace des ressources. Il convient d'inclure une provision pour recherches supplémentaires, essais de matériaux ou autres actions, dont le suivi est assuré à intervalles réguliers.

- 22 Des canaux de communication spécifiques doivent être établis entre toutes les parties impliquées dans le projet. Il est possible de désigner à cet effet un représentant dédié aux travaux de conservation.
- 23 Le processus d'exécution doit être entièrement documenté, archivé et rendu accessible à titre de référence.
- 24 Les structures et les compétences des institutions du secteur public et des gouvernements régionaux et locaux doivent être révisées et renforcées.

## Évaluation du projet

- 25 Une évaluation indépendante de fin de projet doit être réalisée et inclure l'examen des résultats culturels, techniques, sociaux, économiques et environnementaux ainsi que les impacts sur les communautés locales. Une identification des risques, des problèmes et des opportunités qui émergent en rapport avec le projet et avec son environnement doit également être exécutée. Une approche d'évaluation moins onéreuse doit être envisagée pour les petits projets à faible budget.
- 26 Une évaluation à long terme du projet portant sur la gestion et la maintenance doit être réalisée après un intervalle de temps raisonnable.
- 27 Au moment opportun, des ressources adéquates doivent être fournies pour la réalisation d'une évaluation indépendante par des experts compétents spécialisés en patrimoine.

## Gouvernance

- 28 Les initiatives en faveur du patrimoine financées par l'UE devraient faciliter la participation de la société et des communautés civiles.
- 29 Les réglementations financières doivent encourager le financement de projets concernant le patrimoine, mais aussi en accepter les spécificités.

## Évaluation et atténuation des risques

- 30 La Commission européenne doit étudier et proposer une politique sur mesure de gestion des risques pour les projets concernant ou ayant un impact sur le patrimoine culturel, car en matière de patrimoine culturel, une évaluation approfondie des risques est fondamentale pour la réussite des projets.

## Recherche

- 31 Il convient de renforcer le soutien technique, administratif et financier apporté à la politique de recherche intégrée et à la programmation commune en matière de

patrimoine culturel en Europe. Ce serait un facteur bénéfique pour conceptualiser la dimension européenne du patrimoine culturel. La création de synergies avec d'autres programmes de financement de l'UE pourrait procurer des avantages sociaux et économiques considérables.

- 32 Un financement devrait être prévu pour mener des recherches aux niveaux macro (tendances, impacts) et micro (études de cas et comparaison de pratiques dans des lieux patrimoniaux similaires) sur le financement d'interventions sur le patrimoine culturel par l'UE.
- 33 Des programmes de recherche interdisciplinaires devraient être développés et le transfert de connaissances du domaine des sciences humaines et sociales devrait être amélioré pour inclure la recherche sur la planification participative, la gestion intégrée du patrimoine culturel et le développement de mesures liées aux technologies connectées.
- 34 La recherche européenne sur les besoins liés au patrimoine culturel devrait fournir des instruments de financement adéquats pour les projets à petite échelle.
- 35 La future plateforme sociale Horizon 2020 sur les études d'impact et sur la qualité des interventions dans l'environnement historique européen et les sites du patrimoine culturel devrait s'appuyer sur les conclusions du présent document.

### Éducation et formation

- 36 Il faudrait dans la mesure du possible établir, pour les projets à impact sur le patrimoine culturel financés par l'UE, une provision pour des dispositifs de formation à la conservation ou d'amélioration des compétences, et ce dès la présentation du projet et la procédure d'appel d'offres.
- 37 Les cursus et programmes d'éducation et de formation dans le secteur du patrimoine culturel devraient être conformes aux standards et orientations internationaux applicables dans ce domaine et mis à jour régulièrement afin d'inclure les derniers développements techniques et les innovations les plus récentes.
- 38 Un système d'information sur les programmes et les institutions de formation européens les plus pertinents du secteur du patrimoine culturel pourrait être utile s'il était régulièrement mis à jour.
- 39 La conservation devrait figurer dans les programmes de base des écoles d'architecture.

### Récompenses pour la qualité

- 40 La Commission européenne devrait évaluer les possibilités d'organisation d'un prix européen spécifique pour récompenser la qualité des interventions financées par l'UE en faveur du patrimoine culturel, en synergie avec les programmes et les prix existants.

## 1. INTRODUCTION

Le patrimoine culturel constitue une ressource pour la société, qui conserve et transmet aux générations futures du monde entier les valeurs diverses et variées de la culture européenne.

4 Consortium CHCfE, Cultural Heritage Counts for Europe, 2015. Disponible à l'adresse : <http://blogs.encafc.org/culturalheritagecountsforeurope/outcomes/>

Une analyse récente<sup>4</sup> au niveau européen témoigne des nombreux avantages apportés par les investissements en matière de patrimoine culturel dans divers domaines d'action ainsi que des conséquences positives sur l'emploi, le développement durable, l'identité, l'attractivité régionale, la créativité et l'innovation, le tourisme, la qualité de vie, l'éducation et l'apprentissage tout au long de la vie, et la cohésion sociale. La ligne de conduite de l'UE sur le patrimoine culturel<sup>5</sup> souligne la nécessité d'adopter une approche holistique et intégrée de l'élaboration des politiques en matière de patrimoine culturel, en intégrant la prise en charge, la protection, l'interprétation et l'utilisation correcte du patrimoine dans toutes les politiques, tous les programmes et toutes les mesures ; ce faisant, des avantages pourraient être apportés aux quatre domaines du développement durable : l'économie, la culture, la société et l'environnement.

5 Pour plus d'informations, voir le cadre européen d'action en faveur du patrimoine culturel. Disponible à l'adresse : [https://ec.europa.eu/culture/content/european-framework-action-cultural-heritage\\_fr](https://ec.europa.eu/culture/content/european-framework-action-cultural-heritage_fr)

Le patrimoine culturel « a une valeur en soi » ; il s'agit d'un héritage, ou d'une transmission, qui n'est pas seulement matériel, puisqu'il incarne des idéaux, des significations, des souvenirs, des traditions, des savoir-faire et des valeurs qui constituent une source commune de mémoire, de compréhension, de spécificité, de dialogue, de cohésion et de créativité pour l'Europe et pour le monde entier.

Le patrimoine culturel compte pour les Européens : plus de 80 % estiment qu'il est important pour eux personnellement, pour leur communauté locale, pour leur région et pour leur pays. Près des trois quarts des Européens pensent que les autorités publiques devraient

allouer davantage de ressources au patrimoine culturel européen<sup>6</sup> et beaucoup pensent que les autorités nationales, l'UE et les autorités locales et régionales<sup>7</sup> devraient en faire plus pour protéger le patrimoine culturel européen.

L'Union européenne soutient la conservation du patrimoine culturel<sup>8</sup>. Ses programmes et ses actions visent à assurer un développement équilibré dans le respect de la diversité et de la singularité des cultures nationales, régionales et locales. La contribution du patrimoine culturel au développement durable est largement reconnue. C'est pour cette raison que le secteur du patrimoine culturel reçoit une aide de diverses politiques et actions de l'UE au-delà de celles directement liées à la culture, comme les initiatives relatives au développement régional et urbain, à la cohésion sociale, à l'agriculture, aux affaires maritimes, à l'environnement, au tourisme, au transport, à l'éducation, à la gestion des risques de catastrophe, à la stratégie numérique, à la recherche et à l'innovation<sup>9</sup>.

L'Année européenne du patrimoine culturel 2018 a été l'occasion de présenter de nombreux exemples d'interventions réussies financées par l'UE sur le patrimoine culturel. Dans le cadre des programmes actuels du Fonds européen de développement régional (FEDER), environ 6 milliards d'euros sont alloués à des investissements dans le développement et la promotion de la culture, du patrimoine culturel et des industries créatives. Les interventions vont du redressement de villages abandonnés<sup>10</sup> à la réhabilitation de villes historiques, en passant par l'amélioration de l'accessibilité aux sites patrimoniaux. Le programme INTERREG de l'UE soutient des projets transfrontaliers, interrégionaux et coopératifs axés sur le patrimoine culturel. L'investissement dans le patrimoine culturel est l'un des sujets les plus populaires parmi les projets de coopération territoriale européenne<sup>11</sup>.

6 Commission européenne, Eurobaromètre spécial 466 sur les Européens et le patrimoine culturel, 2017. Disponible sur : [https://europa.eu/cultural-heritage/node/213\\_fr](https://europa.eu/cultural-heritage/node/213_fr)

7 Autorités nationales (46 %) ; UE (40 %) ; collectivités locales et régionales (39 %).

8 L'article 3(3) du traité sur l'Union européenne (TUE, 1992) stipule que l'Union doit respecter la richesse de sa diversité culturelle et linguistique et veiller à la sauvegarde et au développement du patrimoine culturel européen. L'article 167 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE, 2007) confie à l'Union la tâche de contribuer à l'épanouissement des cultures des États membres dans le respect de leur diversité nationale et régionale, tout en mettant en évidence le patrimoine culturel commun. L'action de l'Union vise à encourager la coopération entre les États membres et, si nécessaire, à appuyer et à compléter leur action dans les domaines, entre autres, de l'amélioration de la connaissance et de la diffusion de la culture et de l'histoire des peuples européens, ainsi que de la conservation et de la sauvegarde du patrimoine culturel d'importance européenne.

9 Commission européenne, Cartographie des actions en matière de patrimoine culturel dans les politiques, programmes et activités de l'Union européenne, août 2017. Disponible sur : [https://ec.europa.eu/culture/news/20170705-updated-heritage-mapping-published\\_en](https://ec.europa.eu/culture/news/20170705-updated-heritage-mapping-published_en)

10 Pour plus d'informations, consultez les prix REGIOSTARS décernés par la Commission européenne. Disponible sur : [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/fr/regio-stars-awards/](https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/regio-stars-awards/)

11 Programme Interact, Connecting Cultures, Connected Citizens, 2018. Disponible sur : <http://www.interact-eu.net/library/e-book-connect-cultures-connected-citizens/pageflip>

12 Résolution du Parlement Européen du 8 septembre 2015 « Vers une approche intégrée du patrimoine culturel européen » ((2014/2149)INI) P8-TA(2015)0293.

Néanmoins, les investissements dans les infrastructures, le développement rural et urbain, ainsi que les secteurs minier et énergétique, entre autres, peuvent mettre en péril le patrimoine culturel sans la réalisation d'une étude d'impact adéquate et la prise de mesures d'atténuation des risques. Lorsqu'il s'agit de donner un nouveau souffle au patrimoine, les questions d'authenticité et de reconstruction ne sont pas toujours abordées de manière adéquate et des siècles d'histoire et de valeurs culturelles peuvent ainsi être balayés. La pression touristique excessive qui existe parfois, la mauvaise gestion de cette activité économique et le développement lié à ce secteur peuvent représenter une menace pour la nature, l'intégrité et d'importantes caractéristiques physiques de certains biens et sites patrimoniaux. Il est fondamental de trouver un équilibre entre, d'une part, la sauvegarde et la conservation, et, d'autre part, des approches dynamiques de (ré)utilisation et de gestion respectueuses et compatibles, afin d'assurer la viabilité de cette ressource non renouvelable pour l'économie, la culture, la société et l'environnement de l'Europe. L'un des objectifs à long terme est donc de faire évaluer tous les projets financés par l'UE qui impliquent directement ou indirectement le patrimoine culturel par le biais d'une étude d'impact afin de garantir la qualité des interventions. Pour soutenir cette ambition, l'UE devrait préparer des outils de soutien méthodologique et encourager les autorités concernées à promouvoir l'utilisation de l'étude d'impact.

Cette pratique est soutenue par le Parlement européen qui, dans sa résolution de septembre 2015, a prié la Commission d'« inclure dans les lignes directrices régissant la prochaine génération de fonds structurels en faveur du patrimoine culturel, un système de contrôle de qualité obligatoire, à appliquer tout le long du cycle de vie du projet ». <sup>12</sup> Le Conseil de l'UE a également invité la Commission, « lors de la programmation, de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques de l'Union

européenne, [à] continuer à prendre en considération leur impact direct et indirect sur la valorisation, la conservation et la sauvegarde du patrimoine culturel européen, et en particulier la nécessité de normes de qualité afin de faire en sorte que l'investissement de l'Union européenne ne porte pas atteinte aux valeurs du patrimoine culturel ou ne les amenuise pas. »<sup>13</sup>

13 Conclusions du Conseil sur la nécessité de mettre en avant le patrimoine culturel dans les politiques de l'Union européenne (2018/C 196/05).

## À propos de ce document

14 Pour la liste des membres du groupe exécutif de l'ICOMOS, voir la note de bas de page n°1.

15 « Prendre soin du patrimoine culturel »

16 Cherishing heritage - Quality principles for intervention on cultural heritage, du jeudi 22 novembre au vendredi 23 novembre 2018, Auditorium Santa Margherita, Dorsoduro 3689 - 30123 Venise (IT).

17 Selon la Commission européenne, « une autorité de gestion peut être un ministère national, une administration régionale, une assemblée locale ou tout autre organisme public ou privé qui a été désigné et dont la nomination a été approuvée par un État membre » (entrée du glossaire de la Commission européenne disponible à l'adresse : [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/fr/policy/what/glossary/m/managing-authority](https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/what/glossary/m/managing-authority)).

Ce document est issu des travaux d'un groupe d'experts mis en place par l'ICOMOS<sup>14</sup>, sous le mandat de la Commission européenne (CE) et dans le cadre de l'initiative européenne phare « Cherishing Heritage »<sup>15</sup>, lancée à l'occasion de l'Année européenne du patrimoine culturel 2018. Il prend également en compte les discussions de l'atelier qui a réuni des experts et des décideurs à Paris en mai 2018 et au cours duquel des exemples ont été présentés pour souligner les facteurs de succès et les freins aux interventions sur le patrimoine culturel. Enfin, il examine les commentaires et suggestions reçus après la conférence « Cherishing Heritage » tenue à Venise en novembre 2018<sup>16</sup> à l'occasion du lancement du débat public sur cette question.

À la suite de cette introduction, la Section 2 présentera un aperçu des concepts, des principes et des approches clés, ainsi qu'un résumé des normes existantes portant sur la qualité dans le cadre de la conservation, de la restauration, de la (ré)utilisation et de la valorisation du patrimoine culturel. Ensuite, la Section 3 étudiera la manière dont les principes de qualité des interventions sur le patrimoine culturel peuvent être mis en œuvre dans les projets financés par l'UE, de leur conception à leur réalisation (ce qu'on appelle également le « cycle de vie du projet »). Enfin, la Section 4 identifiera les facteurs externes qui peuvent avoir un impact sur la qualité, à savoir la gouvernance, l'évaluation des risques, la recherche, l'éducation et la formation. Les critères opérationnels ci-joints, publiés après la conférence de Venise, proposent une orientation sur les principes de qualité dédiée aux acteurs directement ou indirectement impliqués dans la conservation et dans la gestion du patrimoine financées par l'UE (c'est-à-dire les institutions européennes, les autorités de gestion<sup>17</sup>, la société civile et les communautés locales, le secteur privé et les experts).

Conformément à l'utilisation du mot par l'UNESCO et l'ICOMOS dans le cas du patrimoine matériel, la conservation est ici considérée comme un terme générique qui recouvre toute une série d'activités de préservation, de conservation, de restauration, de (ré)utilisation, d'interprétation et de gestion.

Le patrimoine culturel doit être compris selon sa signification la plus large qui va du simple bâtiment aux paysages culturels.

## 2. IDENTIFIER LES PROBLÈMES DE QUALITÉ DES INTERVENTIONS SUR LE PATRIMOINE CULTUREL

Cette section présente un résumé des concepts clés, des conventions et des chartes européennes et internationales, ainsi que des changements dans la compréhension et dans la pratique de la conservation du patrimoine.

### 2.1. Vue d'ensemble : définitions et observations

<sup>18</sup> Le Cambridge Dictionary propose les définitions suivantes du mot « qualité » : « le degré d'excellence de quelque chose, souvent un degré élevé » ; « La qualité détermine souvent dans quelle mesure quelque chose est bon ou mauvais » ; de qualité signifie « d'un niveau élevé ». (Cambridge Dictionary, Cambridge : Cambridge University Press, 2019. Disponible sur : <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/quality>).

Définir la « qualité »<sup>18</sup> dans le cadre des interventions sur le patrimoine culturel est une question cruciale et difficile.

L'engagement envers la qualité des interventions sur le patrimoine culturel a une longue histoire. C'est surtout depuis la fin du 19<sup>e</sup> siècle qu'une attention particulière a été accordée aux questions de qualité dans le domaine de la conservation des monuments historiques et des sites archéologiques. Plus d'un siècle plus tard, la définition de la qualité dans le cadre d'interventions sur le patrimoine culturel dépasse les questions architecturales et techniques concernant de simples bâtiments et s'intéresse à des considérations environnementales, culturelles, sociales et économiques plus larges relatives aux sites et à leur cadre.

En ce qui concerne le patrimoine matériel, la qualité ne dépend pas seulement de l'intervention elle-même, mais aussi des conditions préalablement fixées, de la transparence des procédures, des phases de conception

et de la documentation d'un projet. Elle tient également à l'exhaustivité, à la profondeur, au détail et à l'exactitude des informations, des spécifications techniques et des données économiques de tout projet d'intervention, ainsi que du contrôle constant des processus décisionnels.

Les processus à la base de la qualité des interventions sont tout aussi cruciaux. Ceux-ci comprennent généralement la préparation d'une analyse et d'un diagnostic préliminaires, puis approfondis, du bien patrimonial et de son contexte. Cette étude de faisabilité définit, le cas échéant : des objectifs clairs et réalistes pour le projet ; la valeur potentiellement apportée aux différents acteurs et groupes communautaires locaux et, le cas échéant, à la cohésion européenne ; les risques qui menacent son état et les processus de dégradation ; son exigence de changement sans perte de valeurs culturelles ; un plan de consultation des communautés ; une interprétation et une présentation de son importance ; la formulation du dossier de l'intervention ; la viabilité financière et économique ; les principes de durabilité et d'accessibilité ; et des orientations légales et réglementaires. L'étude de faisabilité est suivie, le cas échéant, d'un plan détaillé de l'intervention, d'une sélection des compétences requises, d'une évaluation des risques, de l'élaboration d'un plan de gestion et d'un cadre de suivi et d'évaluation. La transparence de la sélection des projets à financer et le développement de procédures de suivi et d'évaluation sont également des facteurs essentiels pour la qualité.

Parmi les documents importants visant à établir des principes internationaux figure la Charte de Venise sur la conservation et la restauration des monuments et des sites (1964), destinée aux experts, qui a principalement établi les concepts et les approches clés de la conservation et de la restauration du patrimoine culturel (par exemple, la définition de l'authenticité, de l'originalité, de la signification culturelle et de l'utilisation des monuments).

19 Rapport de Farida Shaheed, experte indépendante dans le domaine des droits culturels (2011), Nations Unies, Assemblée générale, A/HRC/17/38.

20 Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (article 191(2), TFUE). Disponible à l'adresse <http://ec.europa.eu/environment/legal/liability/index.htm>

21 Convention-cadre du Conseil de l'Europe sur la valeur du patrimoine culturel pour la société - Série des traités du Conseil de l'Europe - n°199. Disponible à l'adresse <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/rms/0900001680083746>

D'autres chartes et documents ont apporté d'autres aspects détaillés et distincts aux principes de qualité. Certains concepts à l'origine des principes de qualité sont liés aux droits de l'homme ; c'est le cas de la diversité culturelle ou du droit à l'accès, à la participation, à la jouissance et à la contribution au patrimoine culturel<sup>19</sup>. D'autres, comme les droits des générations futures, le droit d'accès à l'information, les principes de prévention et de précaution et le principe du pollueur-payeur<sup>20</sup> sont communs au secteur de l'environnement.

La pensée actuelle sur la qualité des interventions du patrimoine culturel reconnaît que :

- Les acteurs (les citoyens, le public, les secteurs associatif et privé, les politiques et les professionnels du patrimoine) ont leurs propres points de vue sur la qualité ;
- La qualité est un concept de nature relative et subjective qui peut dépendre du point de vue des individus, de la communauté, du contexte local ou plus large, de la situation historique et géographique, du bien culturel et des objectifs de l'intervention envisagée ;
- Le maintien d'un dialogue entre les acteurs au sujet des interventions sur le patrimoine culturel en projet, de leur signification pour les différents groupes communautaires et parties et du sens du terme lui-même est indispensable pour garantir des niveaux élevés de qualité. Cela nécessiterait que toutes les informations sur les projets financés par l'UE soient accessibles au public dès la phase de planification des projets et avant qu'ils ne soient approuvés par une autorité compétente quelconque.

Placer les communautés au cœur des politiques du patrimoine, comme le préconise la Convention de Faro sur la valeur du patrimoine culturel pour la société (2005)<sup>21</sup> et la recommandation de l'UNESCO sur le paysage urbain historique (2011), requiert l'adoption d'approches intégrées et participatives pour la

sauvegarde, l'interprétation et la gestion du patrimoine culturel. Cela permet de relever le seuil de qualité à atteindre dans la planification et dans l'exécution des interventions sur le patrimoine culturel.

Dans le domaine du patrimoine culturel, la qualité peut, dans tous les cas, être considérée comme multidimensionnelle et porteuse de valeurs environnementales, culturelles, sociales et économiques. Les notions de diversité culturelle, d'inclusion et de compréhension du patrimoine immatériel apportent des perspectives importantes pour la définition des actions et interventions futures.

## 2.2. Principes et normes

Un ensemble de principes de base relatifs à la qualité sont généralement acceptés au niveau international dans le secteur du patrimoine. Ils sont brièvement rappelés dans la section suivante (et dans les Références) afin d'établir un cadre de discussion commun.

### Des valeurs communes sous-tendent les principes communs

Dès 1931, les conclusions de la Conférence d'Athènes<sup>22</sup> énonçaient des principes communs pour la conservation du patrimoine culturel. Les premières discussions concernant les principes fondamentaux de la conservation et du traitement du patrimoine culturel prenaient leur source dans la conscience que l'humanité partage des valeurs communes considérées comme « patrimoine commun », que notre environnement reflète l'histoire et les traditions des peuples et que la transmission du patrimoine culturel aux générations futures est une responsabilité partagée. Après la

<sup>22</sup> La Charte d'Athènes pour la restauration des monuments historiques, adoptée lors du premier Congrès international des architectes et techniciens des monuments historiques, Athènes, 1931. Disponible à <https://www.icomos.org/fr/chartes-et-normes/179-articles-en-francais/ressources/charters-and-standards/425-la-charte-dathenes-pour-la-restauration-des-monuments-historiques-1931>

Seconde Guerre mondiale, ces valeurs et ces concepts communs ont été inscrits dans les conventions et les traités fondateurs des Nations unies, de l'UNESCO, du Conseil de l'Europe et des institutions qui ont précédé l'Union européenne actuelle.

### Traités de l'UE

L'UE cherche à atteindre un niveau élevé de protection et d'amélioration de la qualité de l'environnement. Elle respecte la diversité culturelle et veille à ce que le patrimoine culturel de l'Europe soit préservé et amélioré<sup>23</sup>. L'UE embrasse les concepts de développement durable<sup>24</sup>, de patrimoine de l'humanité, de droits des générations futures et de responsabilité partagée<sup>25</sup>. Ces concepts définissent le cadre du présent document.

Le patrimoine culturel étant un domaine relevant d'abord de la compétence des États membres, l'UE ne peut qu'encourager leur coopération et, si nécessaire, soutenir et compléter leurs actions en matière de conservation et de sauvegarde du patrimoine culturel d'importance européenne. Il est donc nécessaire de réfléchir aux principes qui devraient sous-tendre les interventions méritant un financement européen. Les Traités offrent quelques indications : dans le cadre des objectifs de respect de la diversité culturelle et en matière de sauvegarde et de valorisation du patrimoine culturel européen, les principes de subsidiarité, de proportionnalité<sup>26</sup> et d'intégration<sup>27</sup> s'appliquent. Le concept de développement durable envisage l'environnement historique comme une ressource et une source d'inspiration majeures pour le développement. Les principes de précaution, de prévention et d'atténuation à la source, en priorité, des dommages environnementaux, sur lesquels doivent reposer les actions<sup>28</sup>, sont tout aussi importants pour l'environnement et le patrimoine culturel.

<sup>23</sup> Article 3 du traité sur l'Union européenne.

<sup>24</sup> Article 3 du traité sur l'Union européenne.

<sup>25</sup> Article 5 du traité sur l'Union européenne ; Protocole n° 2 du traité sur l'Union européenne.

<sup>26</sup> Article 5 du traité sur l'Union européenne ; Protocole n° 2 du traité sur l'Union européenne.

<sup>27</sup> Article 167 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

<sup>28</sup> Article 191 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

## UNESCO

En tant que seule agence spécialisée des Nations unies dotée d'un mandat spécifique incluant la culture, l'UNESCO est la principale institution de normalisation sur la protection du patrimoine au niveau international. La Convention de 1972 relative à la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel (également connue sous le nom de Convention du patrimoine mondial) et les Directives opérationnelles pour la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial (UNESCO, 2017) définissent le type de sites naturels ou culturels susceptibles de figurer sur la Liste du patrimoine mondial. En ratifiant la Convention, chaque pays s'engage non seulement à protéger les biens du patrimoine mondial situés sur son territoire, mais aussi à protéger son patrimoine national. La Convention du patrimoine mondial fait partie d'un ensemble plus large d'instruments de normalisation complémentaires approuvés dans le cadre de l'UNESCO, qui comprennent d'autres Conventions, Recommandations et Déclarations directement ou indirectement liées au patrimoine culturel tel qu'il est défini par le présent document ; c'est le cas, en particulier, de la Recommandation sur le paysage urbain historique (2011).

## Le Conseil de l'Europe

Le Conseil de l'Europe a contribué à la réflexion sur l'environnement historique et sur la pratique de la conservation du patrimoine culturel en Europe et au-delà, avec quatre conventions sur le patrimoine culturel<sup>29</sup> et plus d'une trentaine de résolutions et de recommandations. La Charte européenne pour le patrimoine architectural<sup>30</sup>, adoptée en 1975, appelle à une planification territoriale intégrée et au respect de la dimension sociale des interventions sur le patrimoine culturel dans les villes et les villages, et reste ainsi un document de référence de base.

<sup>29</sup> La Convention pour la protection du patrimoine architectural de l'Europe (Grenade, 1985). La Convention européenne pour la protection du patrimoine archéologique (révisée) (La Valette, 1992) ; la Convention européenne du paysage (Florence, 2000) ; la Convention-cadre du Conseil de l'Europe sur la valeur du patrimoine culturel pour la société (Faro, 2005).

<sup>30</sup> La Charte européenne pour le patrimoine architectural a été adoptée le 29 septembre 1975 par le Comité des ministres du Conseil de l'Europe et promulguée au Congrès du patrimoine architectural européen (Amsterdam, 21-25 octobre 1975). La déclaration d'Amsterdam a été adoptée par les participants au congrès.

La Déclaration de Davos 2018, « Vers une culture du bâti de qualité pour l'Europe », adoptée dans le cadre de la Convention culturelle européenne, est l'un des autres textes relatifs aux travaux du Conseil de l'Europe. Cette déclaration souligne la continuité entre le patrimoine culturel et la création contemporaine et appelle à l'adoption de nouvelles approches intégrées de qualité pour façonner notre environnement bâti.

## Principes de conservation du patrimoine culturel de l'ICOMOS

Les textes doctrinaux, les résolutions, les déclarations et les principes éthiques de l'ICOMOS ont été élaborés par des équipes d'experts du patrimoine culturel issues de toutes les régions du monde. Ces documents cherchent à tenir compte des cultures, des traditions et des contextes en mutation au niveau régional et local. Destinés aux professionnels du patrimoine culturel, ils ne sont pas contraignants pour les pays, mais ont influencé le contenu de certains traités internationaux et des législations nationales.

### Synthèse des conseils éthiques et techniques de l'ICOMOS en matière de qualité :

- Compréhension et respect du patrimoine culturel et de son importance : l'utilisation du patrimoine culturel et les interventions effectuées sur celui-ci doivent respecter et préserver l'identité et les valeurs du lieu concerné.
- Adéquation des études de faisabilité et des plans de conservation détaillés : la réalisation d'une analyse et d'un diagnostic du bien culturel constituent une condition préalable à toute intervention.
- Utilisation du bien culturel et planification d'un entretien régulier : nécessaires pour prolonger la durée de vie du bien culturel.
- Soins préventifs : toujours préférables à une intervention ultérieure qui peut être catastrophique.
- Maintien de l'authenticité et de l'intégrité : essentiel, y compris dans le cas d'une réutilisation compatible et respectueuse, afin que les générations futures continuent d'avoir accès à tous les avantages d'une intervention sur le patrimoine culturel.
- Prise de décision collective et transparente : les décisions importantes ne sont pas uniquement prises par l'auteur du projet, mais sont le résultat d'une réflexion collective et interdisciplinaire.
- Examen des options : les options viables doivent être soigneusement envisagées et les choix justifiés de manière adéquate.
- Intervention minimale : « faire autant que nécessaire et aussi peu que possible ».
- Prudence dans la conception : indispensable, surtout si les connaissances et les informations sont insuffisantes ou inabondantes.
- Compatibilité des solutions de conception : « utiliser des matériaux, des techniques et des dispositions adéquats » dans le cadre des interactions physico-chimico-mécaniques ou des matériaux entre le neuf et l'existant.
- Réversibilité des interventions : préconisée et à prendre en compte dans tous les cas.
- Pluridisciplinarité : « faire appel à des compétences et à des expériences » issues de diverses disciplines pertinentes
- Efficacité : les résultats souhaités doivent être formulés et convenus à l'avance.
- Implication des communautés et intérêt public : doivent être pris en considération à toutes les étapes.
- Accessibilité et inclusion : l'interprétation doit être le résultat d'une collaboration significative entre les professionnels du patrimoine, les communautés hôtes et associées, ainsi que d'autres acteurs. Tout doit être fait pour transmettre les valeurs et l'importance du site à ses différents publics (accessibilité cognitive)

### Norme du Comité européen de normalisation (CEN)

Sous les auspices du Comité européen de normalisation (CEN), des experts du patrimoine culturel de nombreux pays européens développent des normes de conservation du patrimoine culturel mobilier et immobilier. L'objectif est d'acquiescer une approche scientifique unifiée et commune des problèmes liés à la préservation et à la conservation du patrimoine culturel lui-même.

Les normes CEN sont peu connues dans le secteur du patrimoine, en partie parce que leur accès est payant (voir les normes CEN concernées dans les Références principales).

#### Recommandations principales

1. Tous les acteurs impliqués dans la conservation du patrimoine culturel doivent respecter les documents et les chartes internationaux portant sur le patrimoine culturel.
2. Les textes normatifs et les documents d'orientation relatifs au patrimoine culturel produits par l'UNESCO, le Conseil de l'Europe, l'ICOMOS, le CEN et autres organisations compétentes devraient être rendus largement accessibles sur Internet et dans des publications électroniques ou par des outils numériques.

#### Recommandations complémentaires

- Les normes CEN doivent être prises en considération et, le cas échéant, incluses dans les termes de référence de tous les documents contractuels relatifs aux interventions sur le patrimoine culturel.
- Pour encourager une utilisation et une acceptation générales des normes CEN, il convient d'envisager de nouveaux modèles économiques afin qu'elles soient mises à disposition des professionnels gratuitement, du moins dans leurs versions en ligne (voir Références principales).
- À noter également la norme ISO-9001 pour la gestion de la qualité.

## 2.3. Amélioration des principes de qualité dans un monde en pleine mutation

Plus d'un demi-siècle après l'énonciation des principes fondamentaux de la conservation et de la rénovation du patrimoine par la « Charte de Venise », il est temps de réviser et de moderniser ces approches en vue de nouveaux développements.

### Un contexte changeant

Le patrimoine culturel est entendu comme bien commun. Sa définition est passée de monuments individuels à des paysages, des agglomérations et des itinéraires culturels entiers, ainsi qu'aux éléments de patrimoine immatériel associés. Ainsi, outre les principaux monuments d'importance nationale ou régionale, qui sont généralement publics, des bâtiments plus petits et souvent privés, qui constituent la majeure partie du patrimoine bâti, ont été reconnus comme un atout important pour les agglomérations urbaines et rurales. De même, l'éventail des acteurs et des parties impliqués dans les processus ayant des impacts directs ou indirects sur le patrimoine culturel s'est élargi. Une grande variété de disciplines contribue désormais à la conservation du patrimoine : l'archéologie, la muséologie, la géographie, l'histoire de l'art, l'histoire et les archives, l'architecture et l'architecture paysagère, l'ingénierie, la planification, l'économie, l'anthropologie et la sociologie, le droit et les politiques publiques. De nombreux efforts sont déployés pour optimiser le potentiel des biens du patrimoine culturel et profiter des avantages économiques, sociaux et culturels qui en découlent. La régénération basée sur le patrimoine, qui permettrait d'accroître l'attractivité et la compétitivité

de diverses régions historiques, est une pierre angulaire de la politique économique régionale. Tout ceci souligne la nécessité d'équilibrer la conservation du patrimoine et le développement socio-économique au moyen de stratégies de gestion intégrées et innovantes, en tenant compte du fait que le patrimoine culturel n'est ni renouvelable ni remplaçable.

### Enseignements

De nombreux facteurs influencent la qualité des interventions sur le patrimoine culturel.

Il est reconnu que le patrimoine culturel constitue bien plus qu'une ressource pour la croissance économique ; la diversité des origines et des ressources culturelles des États membres de l'UE représente une source de richesse. Identifier le type de patrimoine à transmettre aux générations futures requiert aussi bien la consultation des communautés et des acteurs que celle des experts.

La compréhension du rôle du patrimoine et des dimensions culturelles du développement dans les communautés saines constitue ainsi un pilier pour encourager l'excellence en matière de conservation.

Les pays et les régions éligibles au financement de l'UE partagent des caractéristiques communes tout en conservant des besoins et des capacités spécifiques, et ont donc la possibilité de répondre aux divers programmes. Bien que dans de nombreux pays de l'UE la législation et les réglementations nationales relatives au patrimoine culturel soient bien établies et appliquées, la mise en œuvre des programmes est inégale dans les différents pays de l'Union. Dans tous les pays de l'UE, des organismes publics spécialisés ont la responsabilité de formuler et de mettre en œuvre des politiques et des programmes relatifs au patrimoine culturel. Étant donné

que ces agences doivent considérer le patrimoine d'un point de vue national, les interventions de l'UE peuvent fournir une perspective complémentaire axée sur la dimension européenne.

Toutefois, les compétences parfois insuffisantes des secteurs public et privé peuvent affecter négativement la qualité des interventions. L'approche adoptée en matière de patrimoine est parfois rigoureusement axée sur l'authenticité et l'intégrité des biens du patrimoine, qui restent importantes dans tous les cas, plutôt que sur leur contribution à la vie des communautés. Dans d'autres cas, le patrimoine culturel sert de prétexte pour construire de nouvelles extensions parfois surdimensionnées ou injustifiées. Ces stratégies peuvent entraîner une inadéquation entre les besoins des communautés locales et les objectifs des projets financés par l'UE.

#### **Recommandations principales**

3. Utiliser les biens culturels de manière respectueuse permet de préserver leur signification, leurs valeurs et leur capacité à inspirer les communautés locales et les générations futures.
4. La reconnaissance du patrimoine culturel comme bien commun est une condition préalable à la qualité.
5. Lors de l'évaluation des coûts et des bénéfices globaux d'une intervention, les valeurs culturelles doivent être prises en compte et placées au moins sur un pied d'égalité avec les indicateurs financiers.

#### **Recommandation complémentaire**

- La conservation du patrimoine culturel doit être comprise comme investissement à long terme pour la société, plutôt que simple dépense.

## **3. ASSURER LA QUALITÉ DES INTERVENTIONS SUR LE PATRIMOINE CULTUREL**

Cette section examine les facteurs déterminants pour la qualité, depuis le lancement des interventions sur le patrimoine culturel jusqu'au fonctionnement des monuments culturels après la fin des projets, en passant par leur exécution. Parmi ces éléments clés figurent : 1) la cohérence des interventions avec les politiques, les priorités et les objectifs de développement culturels aux niveaux européen, national, régional et local ; 2) la clarté des objectifs du projet ; 3) l'évaluation des différentes alternatives techniques possibles ; 4) le renforcement des institutions du patrimoine au niveau national ; 5) l'évaluation des possibilités, des bénéfices et des impacts environnementaux, culturels, sociaux et économiques ; 6) l'évaluation des risques ; 7) l'élaboration d'un plan détaillé d'exécution ; 8) la surveillance et l'évaluation de la qualité après le projet ; 9) l'entretien et l'amélioration post-intervention des sites ou des biens, grâce au soutien de ressources suffisantes.

### **3.1. Programmation aux niveaux européen, national et régional**

---

La compréhension des facteurs déterminants pour la qualité lors de la phase de programmation aux niveaux européen et national est peut-être la condition préalable la plus importante de toutes.

## Enseignements

Au cours des périodes précédentes de financement de l'UE, le patrimoine culturel a reçu aussi bien des investissements directs que des financements indirects. Dans l'ensemble, les résultats ont été jugés positifs. Il existe toutefois une marge d'amélioration pour la prochaine phase de programmation de l'UE. Les institutions responsables du patrimoine national, ainsi que les organisations européennes de la société civile pour le patrimoine culturel, devraient être présentes à la table des négociations dès le départ. Il arrive fréquemment qu'elles soient consultées trop tard ou pas du tout, ce qui a des conséquences négatives sur le patrimoine. Les agences du patrimoine pourraient faire davantage preuve d'initiative si elles savaient clairement qui prend les décisions relatives aux programmes de financement de l'UE, quelles institutions et postes sont impliqués et quels sont leurs rôles et leurs responsabilités respectifs. La phase de négociation et de consultation aux niveaux européen et national doit se fonder sur des éléments de preuve solides afin de permettre une analyse des alternatives et des impacts potentiels. La mise en œuvre d'un système de notification et de communication efficace dépend de l'accès aux informations par les communautés, les acteurs et les experts. Elle permet de favoriser l'implication des communautés. Le seuil minimal de financement des projets est également une question cruciale, car les projets de petite envergure peuvent avoir un impact considérable. Plusieurs exemples ont démontré qu'un investissement modeste peut permettre la préservation des valeurs du patrimoine et l'introduction de nouvelles utilisations compatibles et respectueuses. Dans certains cas, un flot important de financement sur une période relativement courte peut avoir des effets pervers qui conduisent à des dépenses inutiles et à l'augmentation significative des frais (par exemple en phase de construction), ainsi qu'à une perte des valeurs patrimoniales. La transparence des rapports

et l'enregistrement documentaire sont également essentiels.

### Recommandations principales

6. La conservation du patrimoine culturel devrait être intégrée à la programmation aux niveaux européen et national sur un pied d'égalité avec les autres objectifs.
7. L'activité de programmation de l'UE et le financement du patrimoine culturel devraient reposer sur des recherches approfondies et une analyse solide.
8. Les États membres devraient impliquer leurs propres institutions en charge du patrimoine culturel dès le début de la phase de programmation ou de négociation et à toutes les étapes ultérieures.
9. L'accès à l'information sur les programmes et les projets réussis aux niveaux national et régional devrait être facilité afin que l'UE puisse encourager le partage de bonnes pratiques entre les États membres.
10. Les priorités définies pour la sélection des projets à financer doivent être cohérentes avec les politiques stratégiques de protection du patrimoine culturel nationales et régionales et doivent déjà avoir été approuvées par les institutions ou les administrations nationales en charge du patrimoine.
11. Il convient d'envisager le financement de projets à petite échelle, ainsi qu'un processus de décision en deux étapes pour les projets de plus grande envergure.

### Recommandations complémentaires

- Les programmes qui financent des projets portant sur des biens patrimoniaux doivent entreprendre des études d'impact sur le patrimoine, en tenant compte de la différence de résultats entre l'étude d'impact et l'évaluation des risques. Dans le cas de programmes ayant d'autres objectifs que la conservation du patrimoine, mais qui ont un impact potentiel sur celui-ci, une étude approfondie d'impact sur le patrimoine devrait tout de même être prévue.

- Les systèmes d'information fournissent déjà des informations fiables et systématiquement organisées sur les politiques nationales de patrimoine et sur leur compatibilité avec les normes juridiques européennes. Le système pourrait être amélioré pour inclure également des informations sur les documents de programmation nationale.
- Le rôle des institutions nationales du patrimoine dans la promotion des interventions de qualité devrait être reconnu aux niveaux national et européen, grâce à un soutien financier adéquat. Dans certains cas, la contribution de comités consultatifs pluridisciplinaires coordonnés sur plusieurs niveaux peut permettre d'éviter l'élaboration de plans de financement fragmentés et peu rentables. Une collaboration à long terme avec des organisations internationales spécialisées dans le secteur constitue une piste potentielle pour favoriser l'intervention d'experts.
- L'accès au financement devrait être ouvert à différents types de bénéficiaires, y compris aux secteurs privé et bénévole, tout en respectant les limites existantes pour tout type d'intervention sur le patrimoine culturel bâti.
- La mise en place d'un mécanisme de financement européen pour les études de faisabilité initiales pourrait être un moyen de faciliter l'élaboration de projets efficaces. Celui-ci pourrait être suivi, dans certains cas, du financement des différentes étapes de développement du projet (conception détaillée, exécution, évaluation).

## 3.2. Présentations de projets et appels d'offres

La réalisation d'études et d'enquêtes adéquates préalables à la préparation de projets d'interventions, ainsi que de présentations, de termes de référence et d'appels d'offres, est essentielle pour améliorer la qualité des résultats. Il est donc crucial que les autorités

compétentes, à différents niveaux des processus, préparent des appels à projets et des documents d'orientation bien documentés pour les candidats.

### Enseignements

Des exemples de bonnes pratiques dans le cadre d'interventions réussies sur le patrimoine culturel en Europe suggèrent que les éléments suivants garantissent les meilleurs résultats pour la conservation du patrimoine : des recherches suffisantes, le respect des lignes directrices en matière de conservation, la planification des activités, l'implication de spécialistes qualifiés, la consultation des communautés, l'investissement dans la présentation et dans la programmation pédagogiques, une documentation adéquate et le suivi et la gestion de l'ensemble du processus. Les autorités en charge des phases de programmation devraient donc demander aux bénéficiaires du projet de suivre ces bons exemples et d'exploiter ces outils. Pour ce faire, ces organismes devraient garantir la réalisation de présentations de bonne qualité, d'appels à projets clairs et détaillés et de spécifications techniques pour les appels d'offres, éléments techniques et administratifs fondamentaux pour définir la conception des interventions. Il est essentiel que ces documents soient rédigés dans un langage clair. Leur forme et leur contenu dépendent donc de nombreux facteurs : le caractère spécifique du patrimoine culturel en question ; la nature du projet et de ses objectifs ; l'enveloppe de financement, les activités et les services à fournir ; les législations et les règlements nationaux, y compris ceux relatifs au développement urbain et régional et à l'aménagement du territoire.

Les recherches menées par les bénéficiaires du projet pour évaluer l'importance du bien patrimonial en question doivent inclure : l'examen des preuves documentaires et visuelles ; un enregistrement documentaire détaillé

du patrimoine et une évaluation approfondie de son état ; des enquêtes historiques basées sur des sources directes et indirectes ; une évaluation des mécanismes de dégradation ; et une consultation des communautés, ainsi que l'étude de son histoire orale, le cas échéant.

En outre, le patrimoine culturel est souvent concerné indirectement par des appels à projets dans d'autres secteurs, ce qui peut poser un problème, car les experts en patrimoine possédant les compétences et l'expérience requises peuvent ne pas être impliqués. Dans de tels cas, il incombe aux autorités de programmation de s'assurer de leur implication.

#### **Recommandations principales**

12. Les présentations et les appels d'offres doivent s'inscrire dans une approche de la conservation qui encourage les recherches préalables détaillées afin de respecter les valeurs culturelles et autres aspects qui y sont associés.
13. Les présentations et les appels d'offres doivent exiger que les projets respectent l'authenticité des matériaux et la conservation des actifs culturels.
14. Les présentations et les appels d'offres doivent exiger que soient exposés les impacts directs et indirects des projets sur le patrimoine culturel dans le cadre d'une analyse des risques proposant des mesures d'atténuation. Ils devront également requérir un plan d'activité, ainsi qu'un plan de conservation, de maintenance et de suivi à long terme, ainsi qu'une explicitation des avantages potentiels pour le public.

#### **Recommandation complémentaire**

- Les appels à projets financés par l'UE devraient veiller à ce que les principes de qualité stipulés dans les chartes et conventions internationales sur la sauvegarde, l'utilisation et l'interprétation du patrimoine culturel soient respectés (voir chapitre 2.2).

## **3.3. Conception**

La conception du projet doit être l'expression d'une compréhension du patrimoine culturel, de son contexte et de ses valeurs. Cette compréhension a également un effet sur la qualité. Dans tous les cas, une évaluation préalable doit toujours être incluse dans la phase de conception du projet. Une fois les objectifs définis, une logique d'intervention appropriée formulée et des indicateurs de performance choisis, c'est l'évaluation préalable qui détermine si la logique d'intervention correspond aux principes de qualité et garantit une chaîne d'impacts fiable entre les besoins définis, la conformité avec les objectifs stratégiques et les résultats ciblés.

### **Enseignements**

Les projets doivent se baser sur une étude de faisabilité et sur des examens détaillés pour déterminer les caractéristiques et les valeurs du patrimoine culturel en question, son état de conservation, les besoins et les opportunités, les risques et les objectifs du projet. Ces études servent à conceptualiser le projet et à garantir la cohérence entre ses objectifs, ses activités, ses réalisations et ses résultats grâce à des outils techniques adéquats. Il s'agit d'une étape cruciale dans la conception du projet qui jettera les bases du suivi et de l'évaluation.

Le manque de temps et de financement pour la préparation du projet (c.-à-d. études préliminaires, analyses, diagnostics, enquêtes, consultations des communautés et autres enquêtes essentielles) a habituellement des conséquences négatives sur les projets. Les opinions et les évaluations des experts en patrimoine culturel doivent être intégrées à la conception dès le début afin d'éviter les impacts ou de les atténuer.

Il reste important, jusqu'à l'étape de conception détaillée et lors de la supervision des travaux sur place, de bénéficier de conseils d'experts en conservation, notamment en faisant appel à des constructeurs et à des artisans qualifiés.

Les études d'impact sur l'environnement et sur le patrimoine doivent toujours inclure des analyses archéologiques préventives, en particulier lorsqu'il est probable que le site ait déjà été habité ou utilisé. La réalisation d'enquêtes archéologiques non planifiées et d'autres interventions de diagnostic lors des phases de conception et d'exécution peut en effet entraîner des retards. Ce genre de situation peut créer des complications difficiles à gérer dans le cadre étroit de programmation et de financement des Fonds structurels de l'UE. Des difficultés supplémentaires peuvent survenir lorsque la portée de l'analyse change au cours du développement ou de l'exécution du projet pour différentes raisons.

Le développement touristique est un argument fort, souvent invoqué en faveur de nouveaux investissements dans le patrimoine culturel. Trop souvent, l'impact de ces interventions ne se mesure malheureusement qu'au nombre de visiteurs attirés par un site, sans prendre en considération la capacité d'accueil touristique de l'endroit. Il est bien connu que le tourisme de masse peut avoir un impact très négatif sur les sites du patrimoine culturel et sur de nombreux aspects de la vie des populations locales. Il est impératif de veiller à ce que ces interventions apportent de réels avantages aux communautés et à l'économie locales.

Des utilisations nouvelles, prolongées ou temporaires peuvent permettre au patrimoine bâti de continuer à contribuer activement et significativement à la société. Comme le souligne la Déclaration de Leeuwarden de 2018 sur la réaffectation du patrimoine bâti<sup>31</sup>, les interventions

<sup>31</sup> Déclaration de Leeuwarden sur la réaffectation du patrimoine bâti : Préserver et renforcer les valeurs de notre patrimoine pour les générations futures. Disponible sur : [https://www.ace-cae.eu/fileadmin/New\\_Upload/\\_15\\_EU\\_Project/Creative\\_Europe/Conference\\_Built\\_Heritage/LEEUWARDEN\\_STATEMENT\\_FINAL\\_FR-NEW.pdf](https://www.ace-cae.eu/fileadmin/New_Upload/_15_EU_Project/Creative_Europe/Conference_Built_Heritage/LEEUWARDEN_STATEMENT_FINAL_FR-NEW.pdf)

de réaffectation de qualité visent à avoir un impact positif sur le développement durable et sur la circularité de nos sociétés, tout en maintenant ou en renforçant les valeurs culturelles originales et la cohérence des matériaux du bien patrimonial. La présentation et l'interprétation du bâtiment ou du site du patrimoine culturel doivent faire partie intégrante de toute intervention.

### Recommandations principales

15. Les propositions devront exposer la manière dont le statut, les valeurs et l'état du patrimoine culturel existant ont été intégrés dans la conception du projet, en indiquant les motifs de toutes les interventions proposées.
16. Lorsque de nouvelles pièces ou éléments sont nécessaires, le projet devra s'appuyer sur une conception contemporaine qui ajoute à la valeur de l'ensemble ou permette un nouvel usage tout en respectant ceux qui existent déjà.
17. Lorsque de nouvelles fonctions sont envisagées, celles-ci doivent être compatibles avec le site patrimonial, répondre aux besoins de la communauté et être durables.
18. Les projets et la planification doivent reconnaître la nécessité d'un entretien permanent et renforcer la capacité des communautés locales à prendre soin de leur patrimoine
19. Les projets financés par l'UE doivent respecter les valeurs et les traités de l'UE. Les reconstructions ne peuvent être financées que dans des circonstances exceptionnelles et jamais uniquement à des fins touristiques.

### Recommandations complémentaires

- L'évaluation préalable des projets est essentielle pour l'exécution d'interventions de qualité sur le patrimoine, comme cela a déjà été souligné.
- Les propositions de conception doivent démontrer une reconnaissance de l'ensemble des processus

de conservation et de restauration, de (ré)utilisation, d'amélioration et de gestion.

- Le cas échéant, les projets financés par l'UE devraient promouvoir les valeurs fondamentales de l'UE et la dimension européenne du patrimoine culturel, grâce à une interprétation réfléchie, prudente et partagée du patrimoine.
- Pour garantir la bonne réalisation des projets, les experts en patrimoine concernés doivent délivrer une attestation déclarant que les travaux ont été réalisés dans les règles de l'art.
- Les études archéologiques préventives feront partie de l'étude d'impact sur l'environnement et sur le patrimoine.

### 3.4. Passation de marchés

Les projets concernant des éléments du patrimoine culturel requièrent une forme de contrat qui identifie les connaissances et les compétences spécifiques nécessaires à l'intervention et les éventuelles exigences particulières liées au patrimoine. Une certaine flexibilité temporelle ou budgétaire peut être nécessaire en cas de besoin.

#### Enseignements

L'adjudication par l'UE de projets comportant des éléments relatifs au patrimoine culturel sur la base du prix le plus bas pose problème. Il est nécessaire de revoir les méthodes nationales de passation des marchés afin qu'elles favorisent des interventions culturelles de qualité. 55 %<sup>32</sup> des procédures de passation de marchés considèrent que le seul critère d'attribution des marchés publics est le coût. Cette réalité indique que les acheteurs publics ne prêtent probablement pas suffisamment

<sup>32</sup> Commission européenne, Stratégie en matière de passation des marchés publics. Disponible sur : [https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/strategy\\_en](https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/strategy_en)

attention à la qualité, à la durabilité et à l'innovation. La stratégie de la Commission européenne en matière de marchés publics vise à améliorer les pratiques de l'UE en collaboration avec les autorités publiques et les autres acteurs concernés. Il est nécessaire de mieux promouvoir l'utilisation des marchés publics stratégiques par les autorités nationales, régionales et locales afin que les passations de marchés favorisent davantage les interventions culturelles de qualité.

Plusieurs problèmes créent des distorsions dans les passations de marché. Une application prudente de la Directive européenne sur la passation des marchés publics relative aux interventions sur les biens du patrimoine culturel conduit souvent à la sélection de grandes entreprises considérées comme financièrement viables, mais qui ne fournissent pas forcément la meilleure qualité dans le cadre de travaux spécialisés. En outre, la conservation du patrimoine fait souvent partie d'un projet beaucoup plus vaste. La préparation du dossier d'appel d'offres peut être complexe, si bien que, dans la pratique, les grandes entreprises qui ont les ressources pour postuler écartent les petites entreprises locales. Les chefs de projet consacrent souvent plus de temps à la satisfaction des exigences financières qu'à la supervision technique, avec des conséquences négatives. Étant donné qu'une intervention sur le patrimoine culturel peut impliquer des éléments inconnus qui ne sont pas prévisibles lors de la phase de diagnostic initiale (par exemple, l'apparition d'éléments architecturaux cachés, une découverte archéologique, un problème structurel), il peut être nécessaire d'envisager des modifications au cours du processus d'exécution, notamment l'adaptation du plan de travail, des actions ou du budget. Les règles de passation des marchés et de contrats qui n'ont pas cette capacité d'adaptation peuvent compromettre la qualité du processus et ses résultats.

Certaines des recommandations suivantes visant à améliorer les règles d'exécution s'adressent principalement aux organismes du programme (l'UE en cas de gestion directe, l'UE et un État ou une région membre en cas de gestion partagée), tandis que les suggestions relatives à la passation des marchés sont plus directement destinées aux bénéficiaires (villes, autorités urbaines, etc.).

#### Recommandation principale

20. Lors de la passation de marchés par les bénéficiaires du projet, un système à deux enveloppes doit être déployé afin de distinguer l'offre technique de l'offre financière.

#### Recommandations complémentaires

- En outre, il convient de fixer un seuil minimal pour les offres techniques. Seuls les dossiers financiers des offres techniques qui atteignent ce seuil devraient être pris en compte.
- Une coordination minutieuse est nécessaire au cours de la procédure de passation des marchés. Il serait souhaitable de créer une équipe d'appui attirée possédant une expertise en matière de patrimoine culturel.
- L'amélioration des compétences aux niveaux national, régional et local doit aller de pair avec l'introduction de principes de qualité. Les équipes pluridisciplinaires, y compris les spécialistes du patrimoine culturel, devraient étudier les impacts sur le patrimoine culturel des projets d'intervention devant être financées par l'UE, en examinant les études d'impact sur l'environnement ou sur le patrimoine culturel.

## 3.5. Exécution

Une exécution réussie nécessite une compréhension globale du patrimoine, une planification et une gestion professionnelles, ainsi qu'une bonne coopération entre les acteurs.

#### Enseignements

L'exécution d'un projet est l'aboutissement des études de faisabilité ainsi que des processus d'appel d'offres et de passation de marchés. Au cours de la phase d'exécution du projet sur place, une attention toute particulière doit être accordée à la sauvegarde de la cohérence et de l'authenticité, ainsi qu'à l'utilisation de matériaux, de méthodes et de technologies appropriés, qui doivent toujours être compatibles avec ceux déjà existants et respecter les principes rappelés initialement<sup>33</sup>. Il est tout aussi important d'engager des artisans qualifiés lors de la phase de passation des marchés. Lors de l'exécution du projet, ce sont les activités prématurées et irrationnelles qui présentent le plus grand risque pour la qualité. Les mesures de réduction des coûts qui nuisent aux exigences de qualité, qu'elles concernent les choix des matériaux, l'expérience du personnel, l'allocation du temps, etc., peuvent également poser un problème. Il est primordial de s'assurer que les sous-traitants comprennent les exigences liées au bien patrimonial en question. La pratique de passation de marchés publics consistant à « concevoir et construire » a produit des résultats inférieurs aux attentes dans plusieurs interventions sur le patrimoine et, par conséquent, c'est l'organisation de concours de conception ouverts au public qui devrait être encouragée plutôt que la passation des marchés à un prix bas.

<sup>33</sup> Voir Synthèse des conseils éthiques et techniques de l'ICOMOS en matière de qualité, p. 24

Certaines procédures, généralement fixées par les législations nationales, nécessitent un arrêt des travaux de construction lorsque surviennent des découvertes ou des événements inattendus exigeant des recherches supplémentaires ou de nouvelles solutions de conception. Étant donné que cette obligation s'oppose souvent à des délais et à des budgets très stricts, on constate parfois une tendance à sous-estimer de telles découvertes.

Dans certains cas, des restrictions techniques ou le respect obligatoire des normes CEN peuvent empêcher l'utilisation de matériaux et de techniques traditionnels, le plus souvent employés par des artisans locaux. À titre d'exemple, l'utilisation et les caractéristiques ou exigences techniques des pierres naturelles de construction sont réglementées par le CEN. S'il n'existe aucun fournisseur certifié de pierres locales, celles-ci ne peuvent pas être utilisées pour des projets financés par l'UE, ce qui entraîne une incompatibilité des matériaux. Ce genre de situation peut réduire l'impact positif local des projets aux niveaux économique et social et compromettre l'authenticité des travaux de conservation.

#### Recommandations principales

21. Le plan d'exécution et la structure de gestion doivent être clairement définis et acceptés pour permettre des actions correctives ainsi qu'une utilisation efficace des ressources. Il convient d'inclure une provision pour recherches supplémentaires, essais de matériaux ou autres actions, dont le suivi est assuré à intervalles réguliers.
22. Des canaux de communication spécifiques doivent être établis entre toutes les parties impliquées dans le projet. Il est possible de désigner à cet effet un représentant dédié aux travaux de conservation.
23. Le processus d'exécution doit être entièrement documenté, archivé et rendu accessible à titre de référence.

24. Les structures et les compétences des institutions du secteur public et des gouvernements régionaux et locaux doivent être révisées et renforcées.

#### Recommandations complémentaires

- Les travaux de conservation et de restauration doivent toujours être effectués par des professionnels compétents.
- La présentation et l'interprétation du bien patrimonial améliorent sa compréhension et son appréciation. L'implication des acteurs et des utilisateurs, en vue d'encourager l'éducation et le plaisir, doit être favorisée au cours du processus d'exécution.

## 3.6. Suivi et évaluation du projet

Le suivi et l'évaluation des données et des résultats du projet sont toujours essentiels pour assurer et améliorer la qualité.

#### Enseignements

Dans les projets ayant un impact potentiel sur le patrimoine culturel, les processus de suivi et d'évaluation doivent examiner ces impacts d'un point de vue culturel, économique, social, technique et environnemental afin d'évaluer la qualité des interventions.

Les projets concernant le patrimoine culturel doivent également être évalués en fonction de leur contribution à l'économie circulaire et au modèle de développement territorial circulaire. Les nouvelles utilisations respectueuses et compatibles du patrimoine culturel doivent toujours être clairement et explicitement liées à sa « valeur intrinsèque ».

L'expérience démontre que, pour que les résultats soient comparables, la conception du suivi et de l'évaluation doit suivre les objectifs et les règles du programme financé par l'UE en question et qu'elle devrait être coordonnée aux niveaux européen, national et régional. Les évaluations devraient déterminer si l'exécution du projet a atteint les objectifs stratégiques et les buts définis par le projet, permis de réaliser toutes les activités prévues, atténué les risques et bénéficié aux communautés. En ce qui concerne les activités financées par l'UE, le suivi et l'évaluation des interventions relatives au patrimoine culturel doivent associer les aspects financiers et les taux d'exécution à la qualité de l'intervention. Pendant les phases de programmation, de conception et d'appel d'offres au niveau européen, le suivi et l'évaluation doivent être intégrés dans l'ensemble du projet. En matière de qualité, le suivi des interventions n'est pas encore une pratique courante. Le renforcement des capacités de suivi et d'évaluation est nécessaire à tous les niveaux de la gestion. La participation d'évaluateurs indépendants du patrimoine peut garantir la qualité, la cohérence et la continuité du processus global. La réalisation d'examens à mi-parcours donne également la possibilité de réorienter les projets en fonction des besoins. Dans les cas où le suivi et l'évaluation identifient de graves déficits de qualité, les États membres devraient tenir les chefs de projet responsables. De même, l'apport au moment voulu de conseils d'experts et l'évaluation tout au long du cycle de vie d'un projet contribueront à l'amélioration de la qualité. Il serait également utile d'élaborer des listes de contrôle faciles à utiliser pour orienter le processus de suivi et d'évaluation.

#### **Recommandations principales**

25. Une évaluation indépendante de fin de projet doit être réalisée et inclure l'examen des résultats culturels, techniques, sociaux, économiques et environnementaux ainsi que les impacts sur les

communautés locales. Une identification des risques, des problèmes et des opportunités qui émergent en rapport avec le projet et avec son environnement doit également être exécutée. Une approche d'évaluation moins onéreuse doit être envisagée pour les petits projets à faible budget.

26. Une évaluation à long terme du projet portant sur la gestion et la maintenance doit être réalisée après un intervalle de temps raisonnable.
27. Au moment opportun, des ressources adéquates doivent être fournies pour la réalisation d'une évaluation indépendante par des experts compétents spécialisés en patrimoine.

## 4. RENFORCER LES MOTEURS DE QUALITÉ

Les sections précédentes de ce document ont mis en évidence les domaines où un changement est nécessaire à différentes étapes du cycle de vie de l'investissement. Pour finir, cette Section considère « les facteurs horizontaux » qui peuvent avoir un impact sur la qualité : la gouvernance, l'évaluation des risques, la recherche, l'éducation et la formation. Elle présente également l'idée d'un prix dédié au patrimoine.

### 4.1. Gouvernance

---

La gouvernance est le processus de diligence raisonnable. Une bonne gouvernance contribue à assurer une gestion efficace, des performances satisfaisantes, une implication réelle des acteurs et de bons résultats. Cette notion est étroitement liée au développement de structures, de politiques, de stratégies et de processus appropriés pour garantir la réussite. Une bonne gouvernance ne se limite pas à des processus équitables et transparents qui définissent clairement les responsabilités. Il s'agit également d'un état d'esprit, d'un comportement intègre qui est attentif à l'apparition de conflits d'intérêts.

Le projet doit se fonder sur l'implication des acteurs et sur un cadre de collaboration et de coopération efficace. La durabilité et la transmission du patrimoine culturel aux générations futures sont des objectifs primordiaux. Il est essentiel de garantir le respect des normes, la mise en place de compétences et de capacités suffisantes pour assurer la qualité et l'adéquation de la structure de gestion du projet afin de permettre son exécution. Une surveillance continue de la conformité permettra d'assurer des résultats positifs. La responsabilité est la

pièce angulaire de la bonne gouvernance, tout comme de la bonne gestion financière.

Les organisations non gouvernementales (ONG) jouent un rôle important dans la promotion et dans la réalisation de travaux de conservation, mais rencontrent de plus en plus de difficultés à mener des actions efficaces dans ce domaine. Il est donc important d'élaborer, au sein des régimes de financement de l'UE, des mécanismes de soutien dédiés aux ONG, afin d'améliorer la qualité de la conservation.

### Enseignements

Les questions de gouvernance sont devenues primordiales au cours de la dernière décennie. Les gouvernements, mais aussi la société civile, sont davantage conscients de l'importance de la manière dont les institutions publiques gèrent les affaires et les ressources publiques. Par conséquent, le processus décisionnel et la mise en œuvre des décisions qui en découlent sont des questions qui concernent non seulement l'UE et les gouvernements, mais aussi les citoyens européens.

La tolérance à l'égard d'une utilisation abusive ou d'un gaspillage de ressources dans le secteur du patrimoine culturel n'est pas acceptable et il est impératif d'interrompre ou de réviser les projets considérés comme portant préjudice aux biens concernés.

#### Recommandations principales

28. Les initiatives en faveur du patrimoine financées par l'UE devraient faciliter la participation de la société et des communautés civiles.
29. Les réglementations financières doivent encourager le financement de projets concernant le patrimoine, mais aussi en accepter les spécificités.

#### Recommandation complémentaire

- L'UE et les États membres devraient contribuer à garantir des cadres réglementaires clairs et prévisibles qui délimitent les interventions sur le patrimoine culturel.

## 4.2. Évaluation et atténuation des risques

L'évaluation des risques est un élément essentiel pour atteindre la qualité souhaitée dans l'exécution des projets. L'association d'une bonne compréhension des risques à des stratégies d'atténuation est cruciale pour garantir la qualité. Parmi les domaines de risques les plus communs figurent des questions telles que le changement climatique, la gouvernance, le manque de capacité opérationnelle ou de personnel, le dépassement du cadre du projet ou les problèmes de trésorerie, et même la fraude. Parvenir à une compréhension commune de l'application de la gestion des risques entre les différents acteurs reste néanmoins difficile, car chaque partie pourrait percevoir des risques potentiels différents, associer une probabilité différente à chaque occurrence et attribuer à chaque risque des degrés de gravité différents.

### Enseignements

Un des enseignements clés tirés de la documentation actuelle sur la gestion des risques est la nécessité de s'appuyer sur des connaissances et des compétences spécialisées issues de diverses disciplines. L'appel à des professionnels du patrimoine culturel, en plus des experts économiques, financiers et environnementaux, est un facteur clé de gestion de la qualité, grâce aux processus d'évaluation et d'atténuation des risques.

Dans les programmes précédents de l'UE, il arrive parfois que le rôle des institutions nationales chargées du patrimoine ait été marginalisé (par exemple, dans la sélection des projets au niveau national). En ce qui concerne la question des ressources humaines, il est important de mettre en place des outils efficaces (par exemple, des systèmes informatiques, des bases de données, des outils et des conseils) aux niveaux européen et national.

Le risque lié à la qualité ou à l'impact d'une intervention elle-même est l'une des composantes du risque global. Il est important de comprendre que la qualité dépend du respect des conditions à chaque étape du cycle de vie d'un projet. Par exemple, lorsque l'accent est mis sur un niveau élevé de dépenses ou simplement sur la nécessité de « suivre correctement les procédures administratives », le patrimoine culturel lui-même peut être menacé. S'assurer que l'évaluation des risques du point de vue du patrimoine culturel, ainsi que les processus d'atténuation correspondants, couvrent toutes les étapes du cycle de vie des projets et des programmes de financement eux-mêmes est un autre facteur favorable à la réussite des interventions. Les stratégies de gestion des risques doivent non seulement considérer le risque rencontré lors de la poursuite des résultats attendus, mais aussi le risque d'impacts imprévus d'une opération. Le processus de gestion des risques devrait donc inclure une évaluation de la qualité des interventions pouvant avoir un impact indirect sur le patrimoine culturel. En définitive, la qualité des objectifs et des stratégies de gestion des risques se vérifie sur le long terme.

#### **Recommandation principale**

30. La Commission européenne doit étudier et proposer une politique sur mesure de gestion des risques pour les projets concernant ou ayant un impact sur

le patrimoine culturel, car en matière de patrimoine culturel, une évaluation approfondie des risques est fondamentale pour la réussite des projets.

#### **Recommandations complémentaires**

- Cette politique de gestion des risques pour le patrimoine culturel devrait être appliquée dans tous les programmes de l'UE, en tenant compte des spécificités de chacun d'entre eux.
- Il est essentiel de partir de la responsabilité et de l'expertise des États membres dans le traitement de la question du risque relatif à la conservation, en tenant compte de la réalité spécifique à chaque intervention.

### **4.3. Recherche**

---

La recherche sur le patrimoine culturel vise à transmettre des connaissances et des solutions pratiques aux experts en conservation ainsi qu'à améliorer la compréhension et le soutien des responsables politiques, des administrateurs et des citoyens. De nombreux travaux de recherche pluridisciplinaires sont en cours dans le domaine du patrimoine culturel, de la conservation et de la gestion, en Europe et dans le monde, et portent sur des sujets allant des méthodes de conservation et de la gouvernance participative à la modélisation économique en passant par la durabilité des sites du patrimoine culturel.

Cette activité de recherche a été rendue possible grâce à des ressources publiques consacrées au patrimoine culturel dans toute l'Europe. Le traitement de certains domaines de recherche relatifs au patrimoine culturel dans les programmes-cadres de la Commission européenne, comme Horizon 2020 et son successeur Horizon Europe ou comme l'Initiative de programmation conjointe sur le patrimoine culturel et le changement

mondial<sup>34</sup>, permet la réalisation d'efforts de recherche communs significatifs.

Au cours de l'Année européenne du patrimoine culturel, en novembre 2018, la Commission européenne a lancé une plateforme en ligne dédiée aux innovateurs dans le secteur du patrimoine culturel<sup>35</sup>, ainsi qu'un groupe de travail sur les modèles commerciaux et financiers circulaires pour une (ré)affectation du patrimoine culturel dans les villes. Un appel à projets a également été émis pour soutenir la création d'une plateforme rassemblant des chercheurs, des professionnels, des acteurs et des décideurs politiques afin de cartographier les problèmes, les pratiques et les lacunes politiques concernant l'étude d'impact et la qualité des interventions dans l'environnement historique européen et sur les sites du patrimoine culturel<sup>36</sup>.

## Enseignements

La portée actuelle de la recherche sur le patrimoine culturel dépasse les méthodes et les outils de conservation et de restauration et implique désormais la gestion, l'évaluation des risques et des impacts potentiels des interventions sur la vie et sur l'identité des communautés. La coopération en matière de recherche est largement reconnue comme un moyen efficace de répondre aux problèmes rencontrés. Il existe une marge d'amélioration de l'utilisation des résultats de ces recherches lors de la programmation et de la planification du financement par l'UE de projets ayant un impact potentiel sur les interventions relatives au patrimoine culturel.

La recherche appliquée de base sur laquelle devraient reposer les présentations et les appels du programme au niveau national ou interrégional est d'une importance capitale ; elle pourrait être financée dans le cadre

34 La « Programmation conjointe » de l'initiative mentionnée ci-dessus est un cadre européen offrant la possibilité d'une action concertée entre les États membres et les pays associés sur les programmes de recherche publique, afin de relever des défis impossibles à résoudre uniquement au niveau national. Disponible sur : <http://www.jpi-culturalheritage.eu/>

35 Disponible sur : <https://www.innovatorsinculturalheritage.eu/login>

36 Le projet retenu (sous la forme d'une action de coordination et de soutien Horizon 2020 financée à hauteur de 1,5 million d'euros pour une période comprise entre 2 et 4 ans) débutera aux alentours du mois de décembre 2019.

d'initiatives de l'UE. L'élaboration de la base conceptuelle des programmes et des projets nécessite la réalisation d'études préliminaires afin de produire des dossiers de candidature de haute qualité. Il est donc impératif d'envisager l'apport de ressources financières et l'allocation d'un délai adéquat. Alors que les liens entre le patrimoine culturel et de nombreux aspects de la vie contemporaine, tels que les questions de politique urbaine et rurale, de protection de l'environnement, d'énergie propre, de gouvernance, d'économie circulaire, etc., sont mieux reconnus, il est nécessaire de renforcer l'approche intégrée de la recherche sur le patrimoine culturel en Europe. La recherche sur la valeur économique et sociale du patrimoine doit également être approfondie.

## Recommandations principales

31. Il convient de renforcer le soutien technique, administratif et financier apporté à la politique de recherche intégrée et à la programmation commune en matière de patrimoine culturel en Europe. Ce serait un facteur bénéfique pour conceptualiser la dimension européenne du patrimoine culturel. La création de synergies avec d'autres programmes de financement de l'UE pourrait procurer des avantages sociaux et économiques considérables.
32. Un financement devrait être prévu pour mener des recherches aux niveaux macro (tendances, impacts) et micro (études de cas et comparaison de pratiques dans des lieux patrimoniaux similaires) sur le financement d'interventions sur le patrimoine culturel par l'UE.
33. Des programmes de recherche interdisciplinaires devraient être développés et le transfert de connaissances du domaine des sciences humaines et sociales devrait être amélioré pour inclure la recherche sur la planification participative, la gestion intégrée du patrimoine culturel et le développement de mesures liées aux technologies connectées.

34. La recherche européenne sur les besoins liés au patrimoine culturel devrait fournir des instruments de financement adéquats pour les projets à petite échelle.
35. La future plateforme sociale Horizon 2020 sur les études d'impact et sur la qualité des interventions dans l'environnement historique européen et les sites du patrimoine culturel devrait s'appuyer sur les conclusions du présent document.

#### Recommandations complémentaires

- La recherche sur les interventions relatives au patrimoine culturel devrait prendre en compte le contexte spécifique du projet, ainsi que les changements dans la société, la technologie, l'environnement et l'économie.
- Outre l'identification des biens culturels, les inventaires fournissent des données sur les interventions et leur impact sur le patrimoine culturel. Par conséquent, l'UE devrait encourager la composition ou l'élaboration permanente d'inventaires nationaux et locaux dans ce domaine.

## 4.4. Éducation et formation

L'éducation et la formation sont essentielles pour répondre aux exigences multiples de la conservation et de la gestion du patrimoine culturel. La qualité des programmes d'éducation et de formation, mais aussi les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie, ont un impact direct sur l'obtention de résultats de qualité dans les interventions culturelles financées par l'UE. Il est nécessaire de mettre à jour l'offre en matière d'éducation et de formation afin que les professionnels, les artisans et le personnel administratif et de direction disposent des outils nécessaires pour réaliser les meilleures interventions possibles. De même,

37 Les conclusions du Conseil et des représentants des gouvernements des États membres, réunis au sein du Conseil, sur un programme de travail en faveur de la culture (2015-2018) (2014/C 463/02), disponibles sur : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A52014XG1223%2802%29&from=EN&lang3=choose&lang2=choose&lang1=FR>

le secteur doit mieux identifier les groupes à cibler et les lacunes spécifiques du système éducatif et de formation qui existent dans toute l'Europe. Un groupe d'experts nationaux examine actuellement le transfert de compétences, de formation et de connaissances dans les professions du patrimoine en Europe, dans le cadre du programme de travail européen en faveur de la culture<sup>37</sup>. Leurs recommandations sont l'un des aboutissements de l'Année européenne du patrimoine culturel et devaient être rendues accessibles fin 2018.

#### Recommandations principales

36. Il faudrait dans la mesure du possible établir, pour les projets à impact sur le patrimoine culturel financés par l'UE, une provision pour des dispositifs de formation à la conservation ou d'amélioration des compétences, et ce dès la présentation du projet et la procédure d'appel d'offres.
37. Les cursus et programmes d'éducation et de formation dans le secteur du patrimoine culturel devraient être conformes aux standards et orientations internationaux applicables dans ce domaine et mis à jour régulièrement afin d'inclure les derniers développements techniques et les innovations les plus récentes.
38. Un système d'information sur les programmes et les institutions de formation européens les plus pertinents du secteur du patrimoine culturel pourrait être utile s'il était régulièrement mis à jour.
39. La conservation devrait figurer dans les programmes de base des écoles d'architecture.

#### Recommandations complémentaires

- Les institutions dédiées à l'éducation et à la formation ayant la capacité de contribuer aux interventions sur le patrimoine culturel devraient être encouragées à développer des relations et des réseaux entre elles.
- La notion de formation à la conservation de qualité recouvre à la fois des formations courtes

et longues basées sur des pratiques réelles. Les futurs architectes du secteur de la conservation, les conservateurs du bâtiment et d'autres praticiens devraient avoir la possibilité de se former et d'acquérir les éléments suivants : de bonnes compétences en matière d'études ; des techniques d'intervention et de valorisation ; et la capacité à analyser et à élaborer des projets de conservation.

## 4.5. Récompenses pour la qualité

Pour assurer un certain niveau de qualité, il faut du temps, de l'engagement, des efforts et du dévouement. Ce n'est pas simple. Sensibiliser aux problèmes rencontrés pour atteindre la qualité dans la conservation et la gestion culturelles et reconnaître les réalisations des personnes engagées dans ce domaine sont des initiatives qui peuvent contribuer à créer un environnement positif. À titre d'exemple, le prix du patrimoine culturel de l'Union européenne/Concours Europa Nostra est une initiative financée par l'Union européenne qui a mis en lumière certaines des meilleures réalisations de l'Europe en matière de conservation du patrimoine et de sensibilisation depuis sa création en 2002. Les jurés d'experts indépendants coordonnés par Europa Nostra ont sélectionné 485 projets à récompenser issus de 34 pays différents. Les activités exemplaires en Europe dans le domaine du patrimoine sont récompensées en quatre catégories principales : projets de conservation ; recherche ; service dédié à la conservation du patrimoine ; et éducation, formation et sensibilisation dans le secteur du patrimoine culturel européen. Les bonnes pratiques en matière de (ré) affectation respectueuse des bâtiments du patrimoine culturel sont récompensées par le prix de l'Union européenne pour l'architecture contemporaine Mies

van der Rohe, géré par la Fundació Mies van der Rohe et décerné tous les deux ans en reconnaissance et en récompense de qualité architecturale en Europe. Le Prix 2017 a, par exemple, été attribué à la réhabilitation de la dalle d'une maison d'après-guerre près d'Amsterdam (DeFlat Kleiburg).

Sur la base de ces deux prix, la Commission européenne examine désormais la possibilité de créer un prix commun du patrimoine culturel et de l'architecture contemporaine pour récompenser les meilleurs projets de réaffectation de bâtiments ou de sites patrimoniaux.

À ce jour, aucune attention particulière n'a été accordée aux projets financés par l'UE dans le cadre de ces programmes.

### Recommandation principale

40. La Commission européenne devrait évaluer les possibilités d'organisation d'un prix européen spécifique pour récompenser la qualité des interventions financées par l'UE en faveur du patrimoine culturel, en synergie avec les programmes et les prix existants.

# LISTE DE CRITÈRES DE SÉLECTION POUR LES PROJETS AYANT UN IMPACT POTENTIEL SUR LE PATRIMOINE CULTUREL

Notre environnement est en constante mutation et il contient de nombreux éléments du patrimoine culturel. Le patrimoine culturel étant un bien commun qui n'est ni renouvelable ni remplaçable, ces éléments devraient être entretenus et appréciés. Afin que notre génération puisse « restituer ce que nous avons emprunté », les sept principes de qualité et critères de sélection suivants ont été élaborés pour les interventions sur le patrimoine culturel :

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>1. LA CONNAISSANCE</b>       | Mener d'abord des recherches et des enquêtes                    |
| <b>2. LE BÉNÉFICE COLLECTIF</b> | Garder en tête sa responsabilité envers les générations futures |
| <b>3. LA COMPATIBILITÉ</b>      | Conservier « l'esprit du lieu »                                 |
| <b>4. LA PROPORTIONNALITÉ</b>   | Faire autant que nécessaire, mais aussi peu que possible        |
| <b>5. LE DISCERNEMENT</b>       | Faire appel aux compétences et à l'expérience                   |
| <b>6. LA DURABILITÉ</b>         | Le faire durer  |
| <b>7. LA BONNE GOUVERNANCE</b>  | Le processus participe à la possibilité de la réussite          |

Cet outil d'évaluation comprend des questions clés que les décideurs devraient se poser pour évaluer la qualité des projets proposés ayant un impact potentiel sur le patrimoine culturel et pour déterminer si ces projets méritent un financement de l'UE ou d'autres fonds.

Il existe différents types de projets : petits et grands, publics et privés, onéreux et peu coûteux, avec un impact direct et indirect sur le patrimoine culturel. Les trois premiers principes de qualité de l'outil d'évaluation sont axés sur le patrimoine et doivent être évalués par les décideurs responsables du patrimoine culturel ; les deux principes suivants sont liés aux processus et peuvent également être évalués par les décideurs responsables du processus global ; les deux principes restants nécessitent une évaluation par les deux types de décideurs.

## 1. La connaissance

### Mener d'abord des recherches et des enquêtes

- L'élément patrimonial et son contexte ont-ils fait l'objet de recherches et d'enquêtes avant la formulation d'une présentation et la conception du projet ?
- Tous les éléments et caractéristiques significatifs du patrimoine culturel ont-ils été identifiés ? Son histoire, son état physique actuel et ses valeurs sont-ils connus et compris ? Si ce n'est pas le cas, des mesures sont-elles prises pour les identifier ?
- Une étude d'impact sur le patrimoine culturel a-t-elle été réalisée ? Si oui, a-t-elle été menée par des experts indépendants ayant des compétences en matière de patrimoine ? Dans les cas où il existe plusieurs options d'intervention, ont-elles bien toutes été prises en compte dans l'étude d'impact sur le patrimoine culturel ?

## 2. Le bénéfice collectif

### Garder en tête sa responsabilité envers les générations futures

- Le projet reconnaît-il explicitement le patrimoine culturel comme un bien commun ?
- Le projet est-il nécessaire pour préserver l'environnement historique et son patrimoine culturel en vue des générations futures ? Dans le cas où les projets répondent principalement aux besoins tels qu'ils sont perçus actuellement, ce qui peut évoluer dans le temps et donc rendre les opérations de conservation redondantes, ces interventions sont-elles potentiellement réversibles ?
- Toutes les motivations du projet sont-elles clairement reconnues ? Le projet générera-t-il un bénéfice collectif ou est-t-il principalement motivé par des ambitions et des intérêts spécifiques ?
- Les générations futures auront-elles accès à toute la richesse de l'environnement historique et de son patrimoine culturel après l'intervention projetée ou certaines de leurs caractéristiques seront-elles perdues ? Si oui, cette perte est-elle justifiée par le bénéfice collectif ? Comment sera-t-elle perçue ou jugée par les générations futures ?

## 3. La compatibilité

### Conserver « l'esprit du lieu »

- Le projet respecte-t-il les normes et principes nationaux et internationaux relatifs au patrimoine culturel ?
- L'authenticité du patrimoine ou du paysage culturel sera-t-elle préservée ?
- Le projet est-il respectueux de l'environnement historique et de son patrimoine culturel, du point de vue de son cadre, de ses dimensions, de ses proportions, de ses espaces, de ses caractéristiques et de ses matériaux, ainsi que de son (ancien) usage ?

#### 4. La proportionnalité

**Faire autant que nécessaire mais aussi peu que possible**

- Le projet prévu est-il prudent dans son approche, en particulier dans le cas où les travaux sont irréversibles ou si les connaissances sont insuffisantes ou actuellement inabordables ?
- Le projet est-il axé sur la réparation et la conservation plutôt que sur une transformation importante (qui implique, par exemple, le remplacement d'un matériau authentique) ? Le projet « exagère-t-il » et entraîne-t-il des dépenses excessives ?
- L'authenticité est-elle préservée, en particulier lorsque le projet intègre une nouvelle conception contemporaine pour s'adapter à des usages (nouveaux) ?
- Existe-t-il un équilibre, une harmonie ou un dialogue raisonnable entre le patrimoine culturel et les nouveaux éléments ?

#### 5. Le discernement

**Faire appel aux compétences et à l'expérience**

- Le projet fait-il appel aux connaissances de toutes les disciplines concernées ? Est-il le résultat d'une réflexion collective et interdisciplinaire ?
- Le projet démontre-t-il la compréhension du patrimoine culturel par le créateur, sa capacité créative à trouver des solutions équilibrées, sa connaissance des matériaux et son attention au détail dans la conception ?
- Les interventions techniques proposées ont-elles fait leurs preuves ? Les interventions techniques peuvent-elles être jugées « de pointe » ? Les approches techniques qui présentent des risques ou des incertitudes élevés sont-elles évitées ?
- Le projet est-il sur mesure et adapté à ce patrimoine culturel particulier ?

- Le projet reflète-t-il les traditions, les normes, les environnements et les marchés nationaux, régionaux et locaux ?
- Les petites et moyennes entreprises de conservation et de construction sont-elles éligibles à l'exécution du projet ?

#### 6. La durabilité

**Le faire durer**

- Le projet tient-il compte de l'entretien futur ? Existe-t-il une stratégie d'entretien (post-projet) ?
- Existe-t-il une stratégie à long terme de gestion post-projet du patrimoine culturel, notamment lorsqu'une nouvelle utilisation est proposée ?
- Des facteurs explicites de réussite ou d'appréciation à long terme sont-ils indiqués, en particulier lorsqu'une conception contemporaine originale est proposée ? En d'autres termes, comment les générations futures considéreront-elles l'intervention proposée : de grande qualité ou « à la mode de l'époque » ?

#### 7. La bonne gouvernance

**Le processus participe à la possibilité de la réussite**

- Existe-t-il une identification claire des experts et des autorités locales et nationales qui doivent être inclus à chaque étape du processus ?
- L'évaluation et l'atténuation des risques, avec l'implication des professionnels du patrimoine, sont-elles partie intégrante du projet ?
- Un système de surveillance sera-t-il mis en place pendant et après l'exécution du projet ?
- Le projet prévoit-il des dispositions adéquates en cas d'urgence et une certaine flexibilité en cas d'événements ou de découvertes imprévus ?
- Le projet inclut-il une formation et une promotion (diffusion/partage) des connaissances en matière de conservation et de gestion du patrimoine ?
- Le projet s'inscrit-il dans une stratégie intégrée de développement durable ?

## 1. Documents récents de l'UE relatifs au patrimoine culturel

---

### Documents internationaux concernant le patrimoine culturel :

- European Parliament and of the Council - Regulation EU No 1295/2013 of 11 December 2013 establishing the 'Creative Europe Programme' (2014 to 2020)' and repealing Decisions No 1718/2006/EC, No 1855/2006/EC and No 1041/2009/EC1 - OJ L 347, 20.12.2013, p. 221.
- EU Council conclusions of 21 May 2014 on 'Cultural heritage as a strategic resource for a sustainable Europe' (OJ C 183, 14.6.2014, p. 36).
- EU Commission Communication of 22 July 2014 entitled 'Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe' (COM 2014 0477).
- EU Commission Staff Working Document 'European Framework for Action on Cultural Heritage' SWD(2018) 491 final
- EU Council conclusions of 25 November 2014 on 'Participatory governance of cultural heritage' and on the 'Work Plan for Culture for the period 2015-2018' - OJ C 463, 23.12.2014, and to the 'European Year of Cultural Heritage' - OJ C 463, 23.12.2014.
- EU Committee of the Regions' 'Opinion of November' 2014 on the Commission communication 'Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe' .
- Latvian Presidency of the EU Council: Final Joint Statement of the international conference "Heritage, Contemporary Architecture and Design in Interaction" - Rīga, March 12 and 13, 2015. Available at: [http://mantojums.lv/media/uploads/dokumenti/konf\\_sem\\_diskusiju\\_dokumenti/heritage\\_conference\\_joint\\_statement\\_13032015\\_final.pdf](http://mantojums.lv/media/uploads/dokumenti/konf_sem_diskusiju_dokumenti/heritage_conference_joint_statement_13032015_final.pdf)
- European Parliament resolution of 8 September 2015 "Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe" ((2014/2149)INI) P8-TA(2015)0293.
- Council conclusions on the need to bring CH to the fore across policies in EU (2018/C 196/05).
- Urban Agenda for the EU. Available at: <https://ec.europa.eu/futurium/en/urban-agenda>
- HERO project - EU Urbact Programme, aimed at promoting integrated governance of historic cities and provided a guidebook on good practices in cultural heritage preservation and socialization as an important resource for local and regional development. Available at: <https://urbact.eu/hero>
- Interpret Europe (2017): Engaging citizen with Europe's cultural heritage. How to make the best use of the interpretive approach. A contribution to the European Year of Cultural Heritage 2018, awarded with the Altiero Spinelli Prize. Available at:

[http://www.interpret-europe.net/fileadmin/Documents/publications/ie\\_engaging\\_citizens\\_with\\_europes\\_cultural\\_heritage\\_co.pdf](http://www.interpret-europe.net/fileadmin/Documents/publications/ie_engaging_citizens_with_europes_cultural_heritage_co.pdf)

- Voices of Culture (2018): Social Inclusion: Partnering with other sectors. Brainstorming report of the Structured Dialogue between the European Commission and the Cultural Sector available at: <http://www.voicesofculture.eu/social-inclusion-partnering-with-other-sectors/>
- European Commission, Mapping of Cultural Heritage actions in European Union policies, programmes and activities, August 2017. Available at: [https://ec.europa.eu/culture/sites/culture/files/2014-heritage-mapping-version-2017\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/culture/sites/culture/files/2014-heritage-mapping-version-2017_en.pdf)

## 2. Textes normatifs internationaux relatifs au patrimoine culturel

### L'ONU et l'UNESCO

- UNESCO, Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage. (1972. Available at: <https://whc.unesco.org/archive/convention-en.pdf>).
- UNESCO, Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention (last updated: 2017. Available at: <https://whc.unesco.org/en/guidelines/>).
- UNESCO, World Heritage and Sustainable Tourism Programme. Available at: <https://whc.unesco.org/en/tourism>
- UNESCO, Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions. Adopted by the General Conference at its 33rd session on 20 October 2005.
- UNESCO, Recommendation on the Historic Urban Landscape, 2011. Available at: <https://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-638-98.pdf>
- Other UNESCO Conventions and Recommendations adopted by the UNESCO General Conference. Available at:
  - [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=12025&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=-471.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=12025&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=-471.html)
  - [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=12026&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=-471.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=12026&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=-471.html)
- United Nations, Sustainable development Goals. (2015. Available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
- United Nations, The New Urban Agenda – HABITAT III. (2016. Available at: <https://habitat3.org/the-new-urban-agenda>
- United Nations, General Assembly, Report of the independent expert in the field of cultural rights, Farida Shaheed (2011), A/HRC/17/38.

### Conseil de l'Europe

- Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society (Faro Convention). Adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 13 October 2005. Opened for signature to member states in Faro (Portugal) on 27 October 2005. Entered into force on 1 June 2011. Available at: <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/rms/0900001680083746>
- Council of Europe, European Cultural Heritage (Volume I) – Intergovernmental cooperation: collected texts, 2003, ISBN 92-871-4864-3.
- Council of Europe: European Cultural Heritage Strategy for the 21st century, [https://search.coe.int/cm/Pages/result\\_details.aspx?ObjectId=09000016806f6a03](https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=09000016806f6a03)
- The Faro Convention Action Plan Handbook 2018-2019, (Council of Europe, 2018), <http://rm.coe.int/faro-convention-action-plan-handbook-2018-2019/native/168079029c>
- An Integrated Approach to Cultural Heritage – The Council of Europe's Technical Co-operation and Consultancy Programme, Council of Europe, February 2018.
- Other cultural heritage related conventions adopted by the committee of Ministers of the Council of Europe. Available at: <https://www.coe.int/en/web/culture-and-heritage/standards>
- Other texts related to the Council of Europe's work:
  - Davos declaration 2018 - Towards a high-quality 'Baukultur' for Europe. Adopted by the Conference of Ministers of Culture on 22 January 2018 in Davos (Switzerland). Available at: [https://davosdeclaration2018.ch/media/Brochure\\_Declaration-de-Davos-2018\\_WEB\\_2.pdf](https://davosdeclaration2018.ch/media/Brochure_Declaration-de-Davos-2018_WEB_2.pdf)
  - Context document Towards a European vision of high-quality Baukultur .Available at: <https://davosdeclaration2018.ch/context/>

### L'ICOMOS

L'ICOMOS élabore un corpus de textes doctrinaux qui sert de fondement nécessaire aux politiques de conservation. Les références ci-dessous incluent des textes clés, un recueil plurilingue des textes doctrinaux, ainsi que d'autres liens utiles.

- International Charter for the Conservation and Restoration of Monuments and Sites (Venice Charter), adopted by the 11nd International Congress of Architects and Technicians of Historic Monuments meeting in Venice (Italy), 1964. Available at: [https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/venice\\_f.pdf](https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/venice_f.pdf) (original French version) and [https://www.icomos.org/charters/venice\\_e.pdf](https://www.icomos.org/charters/venice_e.pdf) (English version).

- ICOMOS Ethical Principles, adopted by the 18th General Assembly of ICOMOS, Florence (Italy), 2014. Available at:  
[https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Secretariat/2015/GA\\_2014\\_results/20150114-ethics-asadopted-languagecheck-finalcirc.pdf](https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Secretariat/2015/GA_2014_results/20150114-ethics-asadopted-languagecheck-finalcirc.pdf)
- ICOMOS Charter- Principles for the Analysis, Conservation and Structural Restoration of Architectural Heritage, Ratified by the 14th General Assembly of ICOMOS, Victoria Falls (Zimbabwe) in 2003. Available at:  
[https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/structures\\_e.pdf](https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/structures_e.pdf)
- ICOMOS Charter on the Interpretation and Presentation of Cultural Heritage Sites. Ratified by the 16th General Assembly of ICOMOS, Québec (Canada) in 2008. Available at:  
[https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/interpretation\\_e.pdf](https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/interpretation_e.pdf)
- Other doctrinal texts by ICOMOS and other organisations available at:  
<https://www.icomos.org/en/resources/charters-and-texts>
- ICOMOS, International Charters for Conservation and Restoration = Chartes Internationales sur la Conservation et la Restauration = Cartas Internacionales sobre la Conservación y la Restauración. Monuments & Sites, Vol. I, ICOMOS, München, 2004, ISBN 3-87490-676-0.
- ICOMOS, Doctrinal Texts, articles 8-10 in: ICOMOS Rules of Procedure, adopted by the Extraordinary General Assembly in New Delhi (India) in 2017.
- ICOMOS Guidance on Heritage Impact Assessments for Cultural World Heritage Properties, 2011, available at:  
[https://www.icomos.org/world\\_heritage/HIA\\_20110201.pdf](https://www.icomos.org/world_heritage/HIA_20110201.pdf)
- ICOMOS Burra Charter: The Australia ICOMOS Charter for Places of Cultural Significance, 2013, available at:  
[http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/The-Burra-Charter-2013-Adopted-31\\_10\\_2013.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/The-Burra-Charter-2013-Adopted-31_10_2013.pdf)

#### **Normes CEN d'intérêt direct pour le patrimoine culturel**

- Thème 1 - Directives générales sur la terminologie et le processus de conservation, y compris la documentation.
  - EN 15898:2011-Conservation of cultural property-Main general terms and definitions.
  - EN 16096-Conservation of cultural property-Condition survey and report of built cultural heritage.
  - EN 16853-Conservation of cultural heritage-Conservation process-Decision making, planning and implementation.
  - EN 16095-Conservation of cultural property-Condition recording for movable cultural heritage.

- Thème 2-Enquête et diagnostic sur les matériaux de construction (pierres, mortiers et structures en bois).
  - EN 16085-Conservation of cultural property-Methodology for sampling for materials of cultural property-General rules.
  - EN 16515-Conservation of cultural heritage-Guidelines to characterize natural stone used in cultural heritage.
  - EN 17187-Conservation of cultural heritage-Characterisation of mortars used in cultural heritage.
  - EN 16572 -Conservation of cultural heritage-Glossary of technical terms concerning mortars for masonry renders and plasters used in cultural heritage.
  - EN 16455-Conservation of cultural heritage-Extraction and determination of soluble salts in natural stone and related materials used in and from cultural heritage.
  - prEN 17121- Conservation of cultural heritage-Historic Timber structure-Guidelines for the on site assessment.
- Thème 3-Conditions environnementales liées aux matériaux.
  - EN 15758-Conservation of cultural property-Procedures and instruments for measuring temperature of the air and the surfaces of objects.
  - EN 16242-Conservation of cultural heritage-Procedures and instruments for measuring humidity in the air and moisture exchanges between air and cultural property.
  - EN 15757-Conservation of cultural property-Specifications for temperature and relative humidity to limit climate-induced mechanical damage in organic hygroscopic materials.
  - EN 16682 -Conservation of cultural heritage-Methods and measurements of moisture content or water content in materials constituting immovable cultural heritage.
  - TS 16163-Conservation of cultural heritage-Guidelines for choosing appropriate lighting for indoor exhibitions.
- Thème 3-Conditions environnementales liées à la gestion de la construction.
  - EN 15759-1:2011-Conservation of cultural property-Indoor climate-Part 1: Guidelines for heating churches, chapels and other places of worship.
  - EN 15759-2: 2018-Conservation of cultural heritage -Indoor climate-part 2:Ventilation management for the protection of cultural heritage buildings and collections.
  - EN 16893- Conservation of cultural heritage -Guidelines for improving the energy performance of historic buildings.
- Thème 4-Évaluation des méthodes et des produits pour les travaux de conservation des bâtiments (nettoyage, désinfection, protection de surface).
  - EN 16581-Conservation of cultural heritage-Surface protection for porous inorganic materials-Laboratory test methods for the evaluation of the performance of water repellent products.

- EN 15801-Conservation of cultural property-Test methods-Determination of water absorption by capillarity.
- EN 15802- Conservation of cultural property-Test methods- Determination of static contact angle.
- EN 15803-Conservation of cultural property-Test methods-Determination of water vapour permeability ( $\delta p$ ).
- EN 15886- Conservation of cultural property-Test methods-Colour measurement of surfaces.
- EN 16302-Conservation of cultural property-Test methods-Measurement of water absorption by pipe method.
- EN 16322-Conservation of cultural property-Test methods- etermination of drying properties.
- EN 17036-Conservation of cultural heritage-Artificial ageing simulating solar radiation.
- EN 17114-Conservation of cultural heritage-Surface protection for porous inorganic materials-Technical and chemical data sheets of water repellent product.
- EN 16782-Conservation of cultural heritage-Cleaning of porous inorganic materials-Laser cleaning techniques for cultural heritage.
- EN 17138-Conservation of cultural heritage-Methods and materials for cleaning porous inorganic materials.
- EN 16790-Conservation of cultural heritage-Integrated pest management (IPM) for protection of cultural heritage.
- Thème 5 - Gestion des centres de construction ou de collecte dédiés à la conservation du patrimoine culturel.
  - EN 16141-Conservation of cultural heritage-Guidelines for management of environmental conditions-Open storage facilities: definitions and characteristics of collection centres dedicated to the preservation and management of cultural heritage.
  - EN 16893-Conservation of cultural heritage-Specifications for location, construction and modifications of buildings or rooms intended for the storage or use of heritage collections.
- Thème 6 - Traitement et consolidation des objets du patrimoine culturel.
  - EN 16873-Conservation du patrimoine culturel-Gestion du bois gorgé d'eau.

### 3. Références liées à des sujets spécifiques

#### Suivi et évaluation, indicateurs

- European Commission (2001). Ex ante evaluation. A practical guide for preparing proposals for expenditure programmes. Available at: [http://ec.europa.eu/smart-regulation/evaluation/docs/ex\\_ante\\_guide\\_2001\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/smart-regulation/evaluation/docs/ex_ante_guide_2001_en.pdf)
- Rand Eppich, José Luis García Grinda (2015) Management Documentation Indicators & Good Practice at Cultural Heritage Places. The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences, Volume XL-5/W7, 2015, 25th International CIPA Symposium 2015, 31 August – 04 September 2015, Taipei, Taiwan. Available at: <https://www.int-arch-photogramm-remote-sens-spatial-inf-sci.net/XL-5-W7/133/2015/isprsarchives-XL-5-W7-133-2015.pdf>
- Mapstone, Bruce (2004).The Importance of Clear Objectives for Monitoring World Heritage Area Sites. In Monitoring World Heritage. World Heritage 2002. Shared Legacy, Common Responsibility, Associated Workshops, 11-12 November 2002, World Heritage papers, Vicenza – Italy, UNESCO World Heritage Centre and ICCROM; pp.48-52. Available at: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001365/136571e.pdf>
- Sueli Ramos Schiffer (2004). Monitoring the Conservation of Historical Heritage through a Participatory Process. In Monitoring World Heritage. World Heritage 2002. Shared Legacy, Common Responsibility, Associated Workshops, 11-12 November 2002, World Heritage papers, Vicenza – Italy, UNESCO World Heritage Centre and ICCROM; pp.110-116. Available at: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001365/136571e.pdf>.
- A. Bond, L. Langstaff, C. Ruelle (2002). Monitoring and post-evaluation of the cultural heritage component of Environmental Assessments. SUIT (Sustainable development of Urban historical areas through an active Integration within Towns) Position Paper (4). Available at: [http://www.lemma.ulg.ac.be/research/suit/download/SUIT5.2d\\_PPaper.pdf](http://www.lemma.ulg.ac.be/research/suit/download/SUIT5.2d_PPaper.pdf)
- Coll-Serrano, Vicente, Blasco-Blasco, Olga, Carrasco-Arroyo, Salvador, & Vila-Lladosa, Luis. (2013). Un sistema de indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión sostenible del patrimonio cultural (A system of indicators for monitoring and evaluating the sustainable management of cultural heritage) (In Spanish). Transinformação, 25(1), 55-63. Available at: <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-37862013000100006>

- Guido Licciardi, Rana Amirtahmasebi (2011). Monitoring and Evaluation in Cultural Heritage Projects at the World Bank. An Overview and a Case Study. The World Bank. Available at:  
[http://siteresources.worldbank.org/INTCHD/Resources/430063-1287519198659/MonitoringandEvaluation\\_WB.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTCHD/Resources/430063-1287519198659/MonitoringandEvaluation_WB.pdf)

### Recherche

- Publications Office (European Commission)(2018). Heritage at risk. EU research and innovation for a more resilient cultural heritage. Available at:  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1dcbe60b-79ba-11e8-ac6a-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-search>
- Directorate-General for Research and Innovation (European Commission) (2012). Cultural heritage research. Survey and outcomes of projects within the environment theme: from 5th to 7th Framework programme. Available at:  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/fcb91857-05cc-4d8e-880a-511e8f6ddc5>
- Directorate-General for Research and Innovation (European Commission) (2011). Survey and outcomes of cultural heritage research projects supported in the context of EU environmental research programmes From 5th to 7th Framework Programme. Available at:  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2573d211-036f-473a-aab3-da1d345022e8/language-en/format-PDF/source-search>
- Directorate-General for Research and Innovation (European Commission) (2009). Preserving our heritage, improving our environment. VOL I, 20 years of EU research into cultural heritage. Available at:  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dd5c8edf-3199-46a3-8827-d525a8e5a7bb/language-en/format-PDF/source-search>
- Directorate-General for Research and Innovation (European Commission) (2018). Innovation in cultural heritage research. For an integrated European research policy. EU publications. Available at:  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1dd62bd1-2216-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-en>
- EC/COM (2014)477 final. Towards an integrated approach to cultural heritage for Europe. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Available at:  
[http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/publications/2014-heritage-communication\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/publications/2014-heritage-communication_en.pdf)

- Directorate-General for Research and Innovation (European Commission) (2018). Getting cultural heritage to work for Europe. Report of the Horizon 2020 expert group on cultural heritage. Available at:  
<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b01a0d0a-2a4f-4de0-88f7-85bf2dc6e004>
- JPI Cultural Heritage and Global Change. Strategic Research Agenda. Available at:  
<http://www.jpi-culturalheritage.eu/wp-content/uploads/SRA-2014-06.pdf>

### Éducation, formation et patrimoine culturel

- Directive 85/384/EEC on the mutual recognition of diplomas, certificates and other evidence of formal qualifications in architecture, including measures to facilitate the effective exercise of the right of establishment and freedom to provide services. Available at:  
<https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1985/384/oj> No longer in force. Date of end of validity: 19/10/2007; Repealed by Directive 2005/36/EC.
- Directive 2005/36/EC of the European Parliament and of the Council of 7 September 2005 on the recognition of professional qualifications. Available at:  
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1553678824472&uri=CELEX:32005L0036>
- Recommendation 2008/C 111/01 of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning. Available at:  
[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1553679121672&uri=CELEX:32008H0506\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1553679121672&uri=CELEX:32008H0506(01))
- Council recommendation of 22 May 2017 on the European Qualifications Framework for lifelong learning and repealing the recommendation of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning. Available at:  
[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1553681234272&uri=CELEX:32017H0615\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1553681234272&uri=CELEX:32017H0615(01))
- The European Qualifications Framework for Lifelong Learning. Available at:  
[https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/leaflet\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/leaflet_en.pdf)
- ICOMOS International Training Committee, Guidelines on Education and Training in the Conservation and Restoration of Monuments, Ensembles and Sites, adopted by the 10th ICOMOS General Assembly (Colombo, Sri Lanka, 1993) and currently being revised.
- Jukka Jokilehto, A Century of Heritage Conservation, in “Journal of Architectural Conservation”, No 3, November 1999.

- Bernard Feilden, Architectural conservation, in “Journal of Architectural Conservation”, No 3, Nov.1999.
- Aylin Orbaşlı & Philip Whitbourn, Professional Training and Specialization in Conservation: An ICOMOS Viewpoint, in “Journal of Architectural Conservation”, No 3, November 2002.
- John H. Stubbs, Emily G. Makaš, Architectural Conservation in Europe and the Americas, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey (USA) 2011.
- Conference on Training in Architectural Conservation (COTAC)”, as the basis for the “National Vocational Qualifications (NVQs)”.
- E.C.C.O. – European Confederation of Conservator-Restorers’ Organisations: Competences for access to the conservation- restoration profession, Impressum © e.c.c.o., 2011 – European Confederation of Conservator-Restorers’ Organisations a.i.s.b.l. / Confédération Européenne des Organisations de Conservateurs-Restaurateurs a.i.s.b.l.”- rue Coudenberg, 70 BE-1000 Brussels Belgium / Belgique - ISBN 978-92-990010-6-6 . Available at: <http://www.ecco-eu.org>

