



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Palais Cambon, le 28 novembre 2025

Observations définitives

LE JEU DE PAUME

La Cour des comptes a contrôlé le Jeu de Paume sur l'exercice 2019 et les suivants, période marquée par une série de perturbations majeures (nouvelle direction, crise sanitaire, fermeture de l'établissement durant les Jeux Olympiques et paralympiques de 2024, etc.). Il s'agit du premier contrôle de la Cour sur cette association née en 2004 et financée majoritairement par le ministère de la Culture. Le Jeu de Paume, fondée à l'initiative de l'Etat, a une vocation patrimoniale, ce qui en fait un objet unique par rapport aux 54 autres centres d'art membres du réseau national DCA (Développement des Centres d'Art contemporain). L'enquête de la Cour montre que l'établissement a, malgré des contractions apparentes, totalement trouvé sa place dans l'univers de la photographie et affiche un bilan satisfaisant, renforcé par une gestion solide et porté par une forte notoriété, y compris à l'international. Alors que la photographie célébrera son bicentenaire en 2026, le Jeu de Paume pourrait relever plusieurs défis, au premier rang desquels assurer sa mission de chef de file d'une politique de l'État en matière de photographie et d'image, tant avec les acteurs publics que privés.

Des missions remplies par un quasi-opérateur de l'Etat

Le Jeu de Paume a pour but la promotion et la valorisation de l'image, le traitement de ses enjeux, dans une approche allant du XIX^e siècle à nos jours. Il est un quasi opérateur de l'Etat en tant qu'association sous tutelle du ministère de la Culture, qui lui apporte les deux tiers de ses ressources, approuve la nomination de son directeur et lui fixe des objectifs dans une convention pluriannuelle. Sans but lucratif, le Jeu de Paume concourt à la satisfaction de l'intérêt général au regard de ses missions statutaires. Sa programmation équilibrée, entre exposition patrimoniale, création contemporaine et formes hybrides, lui confère une bonne insertion dans le champ artistique. Entre 2019 et mi-2024, le Jeu de Paume a présenté 39 expositions sur ses différents sites (Tours, Reims, Paris la Concorde) ayant chacun leur spécificité, leur ambition et leurs contraintes. La Cour relève une fréquentation inégale selon les expositions et les sites.

Trois axes prioritaires structurent les objectifs opérationnels du Jeu de Paume fixés par l'Etat : le soutien et la promotion de la création contemporaine dans le champ de l'image, la valorisation de la photographie historique, française et internationale et enfin le développement des actions d'éducation artistique et culturelle et l'éducation à l'image. Sur la période, le Jeu de Paume remplit ces objectifs, toutefois, certains plus stratégiques, sont peu structurants ou peu suivis d'effets à long terme. C'est le cas du soutien à la création, ou de la valorisation des fonds photographiques.

Une gestion administrative et financière efficace, pouvant encore être améliorée

L'exercice des missions, le fonctionnement de l'association ainsi que les rapports avec le ministère de la Culture montrent un bilan satisfaisant mais met également en exergue sa forte dépendance aux subventions du ministère. Sa gestion administrative et financière se caractérise positivement par une recherche de diminution de ses charges fixes dont la masse salariale représente 60 %. Plusieurs actions ont été mises en œuvre pour les faire baisser. La fonction d'accueil a, par exemple, été externalisée en 2017 et les contrats signés auprès de prestataires ont été renégociés, notamment pour l'énergie et le

gardiennage. Les résultats apparaissent inégaux sur la période revue, mais la trésorerie n'a eu de cesse d'augmenter. Elle atteint 4 M€ au 31 décembre 2024, avec un volume de provisions important.

En outre, après un climat social difficile en fin de mandat de la précédente direction, la gestion des ressources humaines s'est améliorée. Dès l'arrivée en 2018 de la nouvelle directrice adjointe, puis du nouveau directeur, de nouveaux outils et pratiques ont été mis en place pour apaiser le climat social. Depuis septembre 2024 a même été créé un poste de « coordonnateur ressources humaines » renforçant le climat de confiance qui règne au sein de l'association. Néanmoins, les outils RH doivent être développés et automatisés pour davantage d'efficience.

Enfin, cette gestion administrative et financière solide peut encore progresser, notamment en matière de commande publique.

Le Jeu de Paume doit être un outil pour la diffusion de la photographie sur le territoire

Sa forte notoriété y compris à l'international ont montré que le Jeu de Paume a totalement trouvé sa place dans l'univers de la photographie et qu'il doit devenir un outil pour la diffusion de la photographie que le ministère de la Culture pourrait en effet lui assigner. En vingt ans, il est devenu une institution de référence qui bénéficie d'un réseau dense de partenariats, à Paris, et dans une moindre mesure en région (notamment avec Tours) et à l'international. Cependant, l'examen des réalisations d'expositions conduit à interroger la portée structurelle de l'action du Jeu de Paume et des effets produits sur la scène photographique nationale ou sur les trajectoires des artistes. Aucun indicateur ne permet de mesurer si une exposition au Jeu de Paume constitue un accélérateur de carrière. A l'aune du bicentenaire de la photographie en 2026, l'établissement pourrait assumer une ambition élargie en matière de structuration du champ photographique, de maillage territorial, ou de soutien à la recherche et à la production.

Dans ce contexte, la Cour livre deux recommandations principales : pérenniser le statut associatif, reconnaître l'exercice d'une mission d'intérêt général et accorder une occupation à titre gratuit du bâtiment du Jeu de Paume ; et développer les partenariats avec les différents réseaux professionnels et surtout les collectivités locales, notamment au travers des FRAC et des centres d'art en donnant une place et un rôle important au Jeu de Paume.

[Lire le rapport](#)

La Cour des comptes s'assure du bon emploi de l'argent public et en informe les citoyens.

Contacts presse

Julie Poissier - directrice de la communication - 06 87 36 52 21 - julie.poissier@ccomptes.fr

Mendrika Lozat-Rabenjamina – responsable relations presse - 06 99 08 54 99 – mendrika.lozat-rabenjamina@ccomptes.fr