



ASSEMBLÉE NATIONALE

14ème législature

financement

Question écrite n° 6404

Texte de la question

M. François Loncle interroge Mme la ministre de la culture et de la communication sur la planification et le financement des projets culturels. La France dispose d'un patrimoine culturel exceptionnel qu'elle cherche légitimement à valoriser. Dans ce but, elle entreprend des travaux de restauration ou des réalisations ambitieuses. Au cours de la décennie écoulée, l'État a lancé plusieurs projets d'envergure, tant dans la capitale qu'en province. La Cour des comptes a examiné à deux reprises, en 2007 et en 2012, les 35 opérations les plus importantes, celles mobilisant plus de 10 millions d'euros. Elle a constaté que tous ces chantiers ont largement dépassé le budget initial, souvent dans des proportions excessives. Ainsi, la rénovation du Grand Palais a coûté 40 % de plus que ce qui était prévu au départ et la restauration du musée Picasso plus de 50 %. La construction du Mucem à Marseille nécessitera vraisemblablement 60 % de dépenses supplémentaires. Quant à la Philharmonie de Paris, lancée et soutenue par les deux précédents présidents de la République, elle a doublé son budget prévisionnel. On peut d'ailleurs s'interroger sur la pertinence de ce projet, dans la mesure où l'offre musicale parisienne est déjà couverte par d'autres salles prestigieuses. Les raisons de ces dépassements budgétaires systématiques sont diverses : par exemple, le coût primitif est nettement sous-évalué ou les travaux accusent du retard. Il lui demande de lui exposer les mesures qu'elle envisage de prendre pour remédier à ces dysfonctionnements répétés. Il souhaite savoir notamment ce qu'elle compte faire pour améliorer le pilotage et le suivi de ces grandes opérations.

Texte de la réponse

Différentes réformes mises en oeuvre par le ministère de la culture et de la communication depuis 2010 garantissent un pilotage renforcé des grands chantiers culturels. L'organisation de la maîtrise d'ouvrage a été profondément rationalisée. A la suite notamment des préconisations de la Cour des comptes, l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC) a été créé en 2010 par la fusion du Service national des travaux (SNT) et de l'Établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels (EMOC). L'OPPIC constitue désormais le maître d'ouvrage de droit commun du ministère de la culture et de la communication et de ses établissements. La Commission ministérielle des projets immobiliers (CMPI) assure, depuis 2010, sous la présidence du secrétariat général, le pilotage et le contrôle du respect des objectifs, des coûts et des délais pour les grands projets. Pour ce faire, elle a mis en place un dispositif formalisé de suivi des opérations les plus importantes et pratique de manière systématique une analyse par les risques. Active depuis près de deux ans, la CMPI est désormais pleinement intégrée au processus décisionnel. Enfin, des tableaux de bord par projet permettent un suivi en temps réel des plus grandes opérations et permettent de prendre la mesure des risques potentiels - afin de les prévenir - sur les plans immobilier, budgétaire et juridique, ainsi que sur les aspects relatifs aux ressources humaines, et d'identifier les leviers d'action propres à les prévenir. Dans son rapport de 2012, la Cour des comptes a relevé l'ampleur des réformes réalisées depuis 2007 sur le pilotage des grands projets, à la suite de ses préconisations. En outre, elle a estimé qu'il était trop tôt pour que les effets de ces réformes se fassent pleinement sentir sur les performances en matière de coût et de délai. L'ensemble des projets du périmètre de l'étude, et notamment ceux du Grand Palais, du Musée Picasso, de la Philharmonie et

du MuCEM, ont été lancés avant les créations de l'OPPIC et de la CMPI, les deux principaux leviers pour la maîtrise des risques en matière de coût et de délai. Depuis la production du rapport de 2012, le ministère met en oeuvre les nouvelles recommandations de la Cour et, plus largement, poursuit la réforme du pilotage des grands chantiers culturels. Le contrat de performance de l'OPPIC pour la période 2012-2014 a été approuvé par le conseil d'administration de l'établissement. La maîtrise des coûts et des délais en constitue un axe majeur. Des outils de pilotage distinguant les différentes causes de dépassement (changement de programme et évolution de périmètre, actualisation, aléas survenant durant les travaux) seront mis en place pour l'ensemble des projets. De même, une étude d'impact en termes de coût et de délai sera réalisée avant chaque changement de programme. Enfin, une comptabilité analytique sera mise en place afin de déterminer le coût de la maîtrise d'ouvrage pour chacune des opérations. En outre, la CMPI continue d'évaluer les projets dont le coût prévisionnel est supérieur à 20 M€ et ceux présentant un risque particulier. Pour ce faire, elle s'appuie sur une analyse formalisée explicitant de manière systématique les risques en termes de qualité, de coût et de délai pesant sur chacun des projets.

Données clés

Auteur : [M. François Loncle](#)

Circonscription : Eure (4^e circonscription) - Socialiste, écologiste et républicain

Type de question : Question écrite

Numéro de la question : 6404

Rubrique : Culture

Ministère interrogé : Culture et communication

Ministère attributaire : Culture et communication

Date(s) clé(s)

Question publiée au JO le : [9 octobre 2012](#), page 5449

Réponse publiée au JO le : [20 novembre 2012](#), page 6747