



Paris, le **8 AVR. 2024**

TÉLÉDOC 248

Bureau : 8BCJS

N° de dossier : DF-8BCJS-24-4771

LA DIRECTRICE DU BUDGET

À

Monsieur le Président
de la Troisième Chambre de la Cour des Comptes
13, rue Cambon
75001 Paris

Objet : Réponse de la direction du Budget au relevé d'observations définitives S2024-0385 relatif à la gestion du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou.

Monsieur le Président,

Par courrier en date du 6 mars 2024, vous m'avez transmis pour réponse un relevé d'observations définitives relatives à la gestion du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou (CNAC-GP) pour les exercices 2013 à 2022.

J'ai pris connaissance avec intérêt des analyses et remarques formulées par la Cour.

Le rapport d'observations définitives énumère un certain nombre de forces, mais également de points de fragilité et d'amélioration concernant la gestion du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou (CNAC-GP). La direction du budget, à travers l'exercice de la tutelle sur l'établissement, corrobore les différents points de ce constat.

Concernant la gouvernance de l'établissement

Le Centre Pompidou a engagé une démarche de renforcement de sa gouvernance, qui nécessitait, du point de vue de la direction du budget, de gagner en robustesse pour permettre à l'établissement de mener, de façon structurée, les projets d'investissement complexes qu'il souhaite conduire.

Dans le cadre de la comitologie nouvellement créée avec l'établissement, destinée au pilotage et au suivi par les tutelles des projets d'investissement du Centre Pompidou, le renforcement de la gouvernance des projets et de la maîtrise de leurs risques est un sujet bien identifié et qui fait l'objet d'un suivi particulier de la part de la direction du budget.

S'agissant du contrat d'objectifs et de performance (COP), la direction du budget considère comme la Cour que la conclusion d'un nouveau contrat d'objectifs et de performance serait souhaitable. Comme recommandé par le rapport d'observations définitives, le COP gagnerait à être synthétique et maniable, avec un nombre resserré d'objectifs.

Concernant le modèle économique de l'établissement

La direction du budget partage l'analyse de la Cour sur la santé financière fragile du Centre Pompidou et de sa dépendance aux financements publics. Dans ce contexte, l'élargissement du périmètre du Centre, avec la construction du futur site de réserves en région francilienne, peut contribuer à dégrader les équilibres financiers de l'établissement. S'il peut être mis au crédit de l'établissement les efforts significatifs de diversification des recettes propres, notamment à l'endroit des recettes internationales, la direction du budget partage le constat d'une nécessaire objectivation de leurs coûts complets et de la mise en place d'un suivi par la comptabilité analytique.

Les axes d'amélioration prioritaires identifiés par la direction du budget pour le Centre à la réouverture du musée, qui sont cohérents avec les observations de la Cour, sont le développement de l'attractivité des expositions permanentes et temporaires, notamment auprès des publics étrangers ; la réalisation d'économies sur les dépenses de structure grâce à l'effort considérable de l'Etat pour la rénovation du Centre et la rationalisation des activités dont le potentiel financier est faible.

La direction du budget considère que le Centre Pompidou dispose avec la fermeture du musée pendant cinq années de l'opportunité de faire évoluer son modèle économique et de gestion pour préparer sa réouverture. Cette période pourrait être couverte par un contrat pluriannuel adapté spécifiquement à ces enjeux.

Concernant le projet de rénovation

Les schémas directeurs technique (SDT) et culturel (SDC) du Centre Pompidou, compte tenu de l'ampleur des travaux envisagés, de la recherche de financements en cours pour le SDC, et de leur délicate réconciliation calendaire, sont considérés par la direction du budget comme des projets d'investissement à risque. Le ministère de la culture et la direction du budget exercent un suivi renforcé de ces projets, incités par l'exemple du renchérissement du projet des réserves de Massy.

S'agissant du financement du schéma directeur culturel, la Cour rappelle à juste titre que la réalisation de ce dernier dépendra de la capacité du Centre Pompidou à trouver des financements extérieurs et le cas échéant, de la validation interministérielle donnée à chacune des étapes clés du projet (désignation du maître d'œuvre au printemps 2024, approbation de l'APS à l'automne 2024, approbation de l'APD au printemps 2025).

Les axes de travail, qui ont commencé à être engagés, sont la mise en place d'une organisation en mode-projet par le Centre (pilotage en interne, édification d'un tableau de bord), le suivi des projets en coûts complets prévisionnels et la réalisation de présentations régulières en matière de gestion des risques. La direction du budget approuve pleinement la préconisation de la Cour que le Centre s'adjoigne l'aide d'un expert indépendant en charge d'une mission d'audit des projets.

Concernant les réserves de Massy

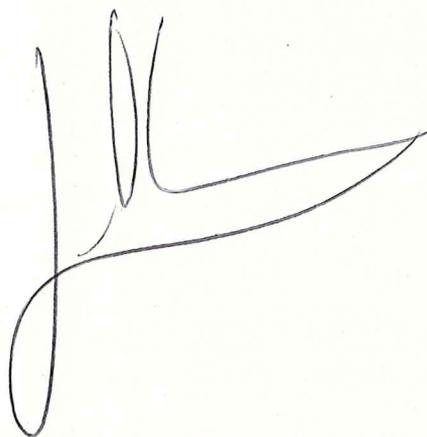
S'agissant des réserves de Massy, la direction du budget déplore l'évolution significative des coûts du projet et l'extension de l'ambition architecturale et fonctionnelle du projet de réserves réalisée, qui ont contribué à un renchérissement du coût du projet.

La direction du budget confirme que l'arbitrage interministériel prévoit que tout surcoût du marché de partenariat par rapport au coût actuel des réserves doit être financé par des économies de fonctionnement ou de nouvelles ressources propres et que le plan de financement présenté avant la signature du contrat du marché de partenariat devra être réactualisé par le Centre dans les prochains mois.

S'agissant de la gestion des ressources humaines

Enfin, la direction du budget rappelle que la période de fermeture doit permettre de réformer le statut du personnel contractuel du Centre, et notamment son l'article 29 qui autorise l'application de mesures d'avancement exceptionnel pour un an. La prorogation de ce dispositif d'année en année est à l'origine d'une dérive de la masse salariale, dans un contexte budgétaire fragile, et entre en contradiction avec l'uniformisation du cadre de gestion des agents contractuels prévue par la circulaire Albanel.

**Pour la Directrice du Budget
Le Chef de Service**

A handwritten signature in black ink, consisting of a large loop on the left and several vertical strokes on the right, followed by a horizontal line extending to the right.

Jean-Marc OLERON